



Università
Ca'Foscari
Venezia

Corso di Laurea magistrale
in Marketing e Comunicazione

Tesi di Laurea

L'evoluzione della Customer Experience nell'entertainment: il segmento dei parchi a tema

Relatore

Ch. Prof. Leonardo Buzzavo

Laureanda

Bianca Grossi

Matricola

877795

Anno Accademico

2019 / 2020

INDICE

INTRODUZIONI	1
CAPITOLO 1: I PARCHI A TEMA	3
1.1 Il concetto di parco a tema e le tipologie esistenti.....	3
1.1.1 <i>Il concetto di parco a tema</i>	3
1.1.2 <i>Caratteristiche principali di un parco a tema</i>	4
1.1.3 <i>le tipologie di parchi e la loro classificazione</i>	6
1.1.4 <i>I livelli di prodotto</i>	9
1.2 Origini, storia e sviluppo dei parchi a tema.....	10
1.2.1 <i>Nascita e storia dei parchi a tema</i>	10
1.2.2 <i>I maggiori gruppi dei parchi a tema</i>	12
1.2.3 <i>Attuale overview del settore dei parchi a tema</i>	14
1.3 Layout dei parchi a tema	17
1.3.1 <i>La struttura dei parchi a tema</i>	17
1.3.2 <i>La divisione in aree del parco</i>	18
1.4 I target dei parchi a tema	20
CAPITOLO 2: L'ESPERIENZA NEI PARCHI A TEMA	23
2.1 Cenni teorici dell'esperienza: tra marketing esperienziale e marketing dell'esperienza.....	23
2.2 L'esperienza all'interno dei parchi a tema	28
2.3 I fattori dell'esperienza.....	34
2.3.1 <i>Attrazioni ed intrattenimento</i>	36
2.3.2 <i>Food</i>	41
2.3.3 <i>Merchandising</i>	43
2.3.4 <i>Personale</i>	45
2.3.5 <i>Manutenzione, sicurezza e pulizia</i>	46
2.3.6 <i>Design, architettura, tematizzazione ed atmosfera</i>	47
2.3.7 <i>Promozione</i>	49
2.3.8 <i>Tecnologia e digitale</i>	51
2.3.9 <i>Servizi aggiuntivi ed accessibilità</i>	52
CAPITOLO 3: EVOLUZIONE DELL'ESPERIENZA	54
3.1 Evoluzione dei clienti	54
3.2 Evoluzione dei fattori dell'esperienza	59
3.3 Nuove tendenze e prospettive future	66
CAPITOLO 4: FENOMENO COVID E PARCHI A TEMA	72

4.1 Fenomeno e dinamiche.....	72
4.2 Strategie adottate dal settore.....	75
4.3 Analisi delle strategie social attuate dai parchi a tema.....	78
CAPITOLO 5: EVOLUZIONE DELL’ESPERIENZA NEI PARCHI A TEMA.....	118
5.1 introduzione ed obiettivi.....	118
5.2 Metodologia	119
5.2.1 <i>Struttura del questionario</i>	119
5.2.2 <i>Somministrazione del questionario</i>	120
5.3 Presentazione e discussione dei risultati.....	121
5.3.1 <i>Campione ottenuto</i>	121
5.3.2 <i>Presentazione dei risultati</i>	123
5.3.3 <i>Discussione e scenario evolutivo dell’esperienza</i>	145
CONCLUSIONI E PROSPETTIVE	155
SITOGRAFIA.....	164
APPENDICE.....	166
RINGRAZIAMENTI	170

INTRODUZIONI

Con una dimensione di mercato pari a 73.5 miliardi di dollari nel 2019, il settore dei parchi divertimento – che contiene in esso il segmento dei parchi a tema – rappresenta ad oggi uno dei capisaldi dell’entertainment e del tempo libero. Infatti, sempre più individui scelgono questa tipologia di destinazione per poter trascorrere le proprie vacanze (basti pensare che solo il complesso Walt Disney World di Orlando in Florida ha ospitato nel 2019, 21 milioni di visitatori). Sebbene quello dei parchi a tema sia un modello nato di recente, di preciso nel 1955 con l’inaugurazione del primo parco a tema “Disneyland California” (Anaheim), questo non ha mai cessato di mutare ed evolversi nel tempo, seguendo proprio il concetto *“Disneyland will never be completed, It will continue to grow as long as there is imagination left in the world”* [Walt Disney]. Queste strutture, che si differenziano dalle altre tipologie di parco grazie alla definizione e all’utilizzo di un tema portante, sono solite appassionare visitatori da tutto il mondo per la capacità di ricreare mondi fantastici e fornire delle esperienze di visita indimenticabili. Al giorno d’oggi si sente spesso parlare di esperienza del cliente, considerata sempre più centrale e necessaria per il corretto funzionamento di un business. Questo concetto, ormai ben radicato nella nuova visione manageriale che vede il cliente al centro di ogni transazione, porta su di sé la “responsabilità” di generare una massimizzazione di ogni interazione e uno scambio tra brand e cliente, fornendo una coerenza di base volta a connettere l’intero sistema aziendale. Durante il percorso universitario si è spesso osservato il concetto di Customer Experience associato ad aziende con un core business che viene supportato ed implementato dalla creazione di un’esperienza. Ma cosa cambia se questo concetto viene accostato a brand che fanno dell’esperienza il proprio core business? Questo lavoro di tesi nasce dalla curiosità di osservare e comprendere come cambia il modo di gestire e concepire un’azienda che fa dell’esperienza – unitamente – prodotto e valore aggiunto. Nello specifico, si cercherà di mettere in relazione il fattore “evoluzione” derivante dalla continua necessità di rinnovare l’offerta proposta ed il fattore “esperienza” che guida la gestione delle strutture, per cercare di comprendere come si è modificato, nel corso del tempo, il modo di fornire e generare esperienze di valore da parte dei parchi tematici. Per fare ciò, il lavoro è stato suddiviso in cinque capitoli che hanno l’obiettivo di introdurre ed osservare gli argomenti principali, fornirne un’evoluzione generale di settore e controbilanciare quest’ultima con un’analisi svolta su un campione di ospiti delle principali strutture globali. Inoltre, è stato dedicato un capitolo all’attuale situazione sanitaria che, seppure in misure diverse, ha influenzato il segmento dei parchi tematici, per poter comprendere l’impatto della stessa sull’esperienza di visita e le relative risposte da parte del settore.

Nel primo capitolo viene fornita una panoramica generale del settore entertainment con un relativo focus sul segmento in analisi, volto ad introdurre i concetti di base. Dopo un excursus storico ed un’overview

generale ed attuale del settore, viene proposta la strutturazione dei parchi tematici, la divisione delle aree ed il processo volto a sviluppare il layout del parco, nonché i segmenti maggiormente serviti.

Nel secondo capitolo viene trattato il concetto di esperienza all'interno dei parchi a tema. Dopo aver introdotto e trattato i concetti di "marketing esperienziale" ed "experience economy", viene contestualizzato il concetto di customer experience all'interno dei parchi a tema, in modo da poter mettere in relazione le teorie di marketing precedentemente enunciate e la relativa presenza nelle strutture. Infine, a seguito dell'analisi del customer journey in un parco a tema, vengono proposti i fattori che, singolarmente e/o in maniera aggregata, compongono e contribuiscono a creare l'esperienza del cliente.

Nel terzo capitolo si intende osservare come, nel corso degli anni, i parchi a tema hanno modificato il modo di fornire esperienza. Per fare ciò, vengono dapprima proposti i maggiori cambiamenti avvenuti nei visitatori dei parchi tematici, per poi richiamare i fattori osservati nel precedente capitolo (e le relative evoluzioni) e terminare infine fornendo un breve accenno ai trend evolutivi accolti ed in corso di sviluppo da parte dei parchi.

Nel quarto capitolo, si intende introdurre il lettore al fenomeno COVID-19 ed al relativo impatto sul settore dei parchi tematici. Per fare ciò, viene fornito un excursus generale a livello globale circa il fenomeno e, contestualizzando quest'ultimo al settore in analisi, vengono osservate le relative ripercussioni economiche e sociali, in modo da comprendere l'impatto e le criticità affrontate durante la situazione emergenziale. Successivamente vengono riportate le strategie principali – di carattere fisico ed esperienziale – utilizzate dai principali parchi a tema nel mondo. In merito alla categoria delle soluzioni esperienziali, viene inoltre presentata un'analisi effettuata attraverso il monitoraggio delle principali pagine social dei parchi considerati "best practice" a livello globale, per poter osservare e comprendere le principali risposte all'emergenza sanitaria.

Infine, nel quinto capitolo si è voluta osservare – a livello maggiormente pratico – l'evoluzione e la relativa percezione di tutti i fattori che a vario titolo concorrono (e hanno concorso) a creare un'esperienza di visita unica e sempre nuova, nonché l'impatto che l'emergenza sanitaria ha avuto sulle decisioni di visita degli ospiti. Per fare ciò, è stato somministrato un questionario ad un campione di 320 soggetti, con l'obiettivo di comprendere se ed in che modo i maggiori parchi a livello globale stanno accogliendo (o hanno accolto) i nuovi trend del settore.

CAPITOLO 1: I PARCHI A TEMA

1.1 Il concetto di parco a tema e le tipologie esistenti

Per poter sviluppare il presente lavoro di tesi, appare necessario fare un'introduzione generale del segmento dell'entertainment. Il capitolo si apre fornendo una definizione – seppur non univoca – di parco a tema, insieme alle caratteristiche salienti, alle tipologie di parchi con relativa classificazione ed ai livelli di prodotto forniti. Successivamente viene fatto un excursus storico partendo dalla nascita dei primi parchi a tema fino all'attuale forma, per poi concludere con una breve overview del settore. Inoltre, si procederà ad osservare come sono strutturati i parchi al loro interno, la divisione delle aree ed il processo volto a sviluppare il layout del parco. Infine, verrà proposta una breve sezione riservata alla domanda dei parchi a tema, attraverso i segmenti ed i target forniti.

1.1.1 Il concetto di parco a tema

Per poter parlare dei parchi a tema, occorre prima fare un passo indietro per inquadrare il settore di riferimento. Occorre specificare innanzi tutto che, a seguito della nascita della società contemporanea, la categoria del tempo libero – inteso come generalizzato – ha formato una intera categoria, arrivando a diventare una “industria del tempo libero”. Essendo la definizione di tempo libero molto ampia (genericamente il tempo che non è impiegato nel lavoro), la categoria viene divisa in settori, contenenti ciascuno un insieme di segmenti di riferimento, tra cui il settore dei parchi divertimento. Tra i segmenti che compongono quest'ultimo, si possono ritrovare i parchi a tema, che prendono il nome dalla caratteristica principale che li contraddistingue. Andando a ricercare una definizione esaustiva di parco a tema, non è stato possibile ottenere una definizione univoca; pertanto, di seguito verranno riportate diverse definizioni che meglio delle altre possono aiutare a spiegare di cosa si sta parlando. Secondo l'IAAPA (International Association of Amusement Park and Attraction) un parco a tema “è un parco divertimenti che ha al suo interno attrazioni a tema, food, costumi, intrattenimento, negozi e giostre” [Wong & Cheung, 1999]. Secondo Ap ed Ho, il parco a tema è “Una destinazione che combina intrattenimento, food, beverage e negozi in un ambiente diverso da quello che si può trovare fuori dai cancelli” [Ap ed Ho, 2009]. Secondo la NAPHA (National Amusement Park Historical Association) è “un parco divertimenti in cui giostre, attrazioni, show e strutture richiamano un tema centrale o un gruppo di temi” [Wong & Cheung, 1999]. Osservando tutte le precedenti definizioni estrapolate tra le tante proposte, si può notare che ci sono dei fattori che si ripetono costantemente, primo fra tutti il “tema”. Infatti, la caratteristica principale che distingue il parco a tema da un parco di divertimenti è la presenza di un tema o un gruppo degli stessi [Wong & Cheung, 1999]. Il tema definisce e modella l'intera offerta turistica, determinando aree tematiche, attività principali e servizi accessori, che verranno progressivamente trattati nei prossimi capitoli. Il parco a tema è un luogo che viene associato spesso al desiderio del visitatore di evadere dalla routine giornaliera in cerca di emozioni e sensazioni in un ambiente informale e predisposto a far divertire e stupire l'ospite.

1.1.2 Caratteristiche principali di un parco a tema

Un parco a tema, così come suggerito dalle definizioni precedentemente riportate, può essere individuato attraverso un insieme di caratteristiche che lo differenziano dalle altre tipologie di parchi, indicate e descritte di seguito facendo riferimento a quelle riportate nel testo di Anton Clavé [Clavé, 2008]. La caratteristica principale che differenzia un parco a tema, come precedentemente enunciato, è il **tema** centrale su cui si fonda il concept del parco. Il tema permette infatti di costruire un mondo che, seppur progettato e costruito ad hoc, consente al visitatore di immergersi in un'esperienza unica e ricca di emozioni. Viene definita la caratteristica principale poiché, al contrario dei parchi divertimento che hanno al loro interno attrazioni prive di tema e non collegate tra loro, fornisce al cliente un percorso di visita che segue un filo conduttore ben specifico¹. Il tema può essere ritrovato in ogni ambiente del parco, unitamente a temi secondari che caratterizzano aree specifiche, grazie all'utilizzo di stimoli che investono le sfere sensoriali dell'individuo. Ad esempio, si pensi agli scenari forniti, ai colori utilizzati, alla musica di sottofondo ed ai rumori del parco, ai profumi sprigionati dai servizi ristorativi e all'interazione con le mascotte.

Un'altra caratteristica propria dei parchi a tema è il **target** primario di riferimento. I parchi, infatti, vengono progettati per un pubblico giovane e per le relative famiglie. A questa categoria è riservata la maggior parte dei servizi e delle attrazioni presenti, poiché considerati i maggiori fruitori. Tuttavia, come si vedrà anche nei prossimi capitoli, con il passare degli anni i parchi stanno progressivamente fornendo maggiori servizi per target differenti, come ad esempio giostre adrenaliniche o nuove offerte ristorative, fino ad offrire aree specifiche riservate a bambini o adulti.

Per quanto riguarda la **location**, un parco è solitamente situato in zone facilmente raggiungibili da molte persone² e con uno spazio sufficiente a contenere tutti i servizi e l'offerta proposta³, comprensiva di uno spazio idoneo a garantire la fluidità della visita. Inoltre, la location deve comprendere anche zone circostanti libere per eventuali espansioni ed una vasta rete di infrastrutture a disposizione e supporto del cliente. Uno dei problemi principali riscontrabili nei parchi a tema e riguardanti la location è il clima del luogo dove il parco è situato. Le condizioni atmosferiche condizionano particolarmente i visitatori – specialmente quelli con bambini - e le relative esperienze [Spencer, 1995]. Per ovviare a ciò, si cerca di prediligere zone con caratteristiche meteorologiche favorevoli e durevoli durante il corso dell'anno. In alternativa, i parchi stanno optando sempre più verso strutture che garantiscono la copertura del visitatore, fino ad arrivare a parchi completamente al chiuso che permettono una visita indipendentemente dai fattori atmosferici, come ad esempio il “Nickelodeon Universe” situato in New Jersey o il “Ferrari World” di Abu Dhabi.

¹ <https://getawaytips.azcentral.com/characteristics-of-a-successful-theme-park-12541891.html>

² i grandi parchi dovrebbero avere un mercato di circa due milioni di visitatori nel raggio di cinquanta miglia ed altrettanti nel raggio di centocinquanta miglia

³ per fornire un'idea delle dimensioni del parco, si pensi che il parco italiano Mirabilandia ha una superficie di 850000 metri quadri

La **dimensione** del parco, l'offerta di intrattenimento e la relativa gestione consentono al visitatore di rimanere nel parco per molte ore. Una visita media dura dalle cinque alle otto ore e può estendersi garantendo all'ospite servizi accessori come spettacoli serali. Per poter supportare il cliente durante la visita e garantire una permanenza più lunga all'interno del parco, vi è la necessità di inserire nell'offerta tutta una serie di servizi a supporto dell'ospite, come ad esempio ristoranti e negozi. La qualità e la varietà dell'offerta di intrattenimento sono tuttavia il fattore che maggiormente permette al cliente di decidere quali saranno le sorti del parco. Per poter rimanere competitiva, una struttura dovrà catturare – e mantenere vivo – l'interesse del pubblico, generando così visite ripetute e fidelizzazione, grazie ad attrazioni di successo⁴. L'organizzazione degli spazi è gestita in base ad esigenze e caratteristiche del luogo in cui il parco si trova. L'accesso ai parchi è contingentato in base alla capienza di ciascun complesso e gli spazi sono chiusi, in modo da poter garantire la sicurezza per gli ospiti e per i dipendenti del parco. Le **attività** proposte all'interno del parco sono eterogenee e presentano caratteristiche differenti. I parchi hanno solitamente un range di proposte in cui il cliente può partecipare ed immergersi attivamente – apprezzato principalmente dai più giovani – ed un range di proposte che rimandano maggiormente ad attività statiche e di intrattenimento passivo pensato invece per soddisfare tutti gli ospiti. I dipendenti sono totalmente tematizzati ed inseriti nell'ecosistema del parco, con lo scopo di fornire al cliente dei ricordi memorabili, sia che si tratti di un ordine in uno dei ristoranti a tema, sia che si tratti di un incontro con mascotte e personaggi del parco. I dipendenti devono presentare caratteristiche che rispondano non solo al profilo richiesto ma anche al design dell'esperienza che si vuole fornire all'interno di una struttura. Per meglio comprendere l'attenzione riservata a questo aspetto della progettazione del parco – che verrà trattata nel corso dei prossimi capitoli – basti pensare che nel 2011 il Disney Institute ha fornito un “approccio Disney” (*Disney Service Model*) per implementare la qualità di servizio e contenente linee guida per i dipendenti, con lo scopo di definire la condotta da tenere in presenza degli ospiti.

Un parco a tema, per continuare ad attirare visitatori e soddisfare le aspettative, deve rimanere al passo con le innovazioni e le tendenze che – attraverso il continuo mutamento – limano ed indirizzano la strada da seguire per mantenere l'offerta viva ed emozionante. Per poter sostenere i livelli di evoluzione richiesti dal mercato, i parchi devono avere una vasta disponibilità di risorse da poter investire all'interno delle strutture. Ogni variazione all'interno del parco, ad esempio l'introduzione di una nuova attrazione, arriva a costare diversi milioni. Un'ulteriore caratteristica, in questo senso, può essere ritrovata nella grande necessità di tecnologie all'avanguardia all'interno dei parchi. Infatti, in un'era in cui la tecnologia guida il cambiamento ed i comportamenti degli individui, non si può non considerare questo aspetto nella gestione, sia per quanto riguarda la tecnologia indirizzata al cliente, sia per quella impiegata nei processi produttivi. Le strutture dei parchi a tema hanno al loro interno complessi meccanismi di

⁴ si pensi all'attrazione targata Disney “Space Mountain”, che da molte generazioni rimane un punto di riferimento all'interno dei parchi

gestione. Questo si traduce in caratteristiche ben identificabili durante la visita e che servono a fornire un'esperienza unica senza soluzione di continuità. Entrando in un parco, ad esempio, sarà possibile osservare una pulizia approfondita ed impeccabile, servizi che appaiono creati su misura per il cliente ed un livello di manutenzione che presenta il parco costantemente in condizioni ottimali, nonostante il continuo afflusso di visitatori. L'ingresso al parco a tema avviene, tranne in alcuni casi specifici, attraverso l'acquisto di un biglietto a tariffa unica. Il biglietto, acquistato ad inizio visita o in data antecedente, è quindi valido per l'intera permanenza e consente di usufruire di tutte le attrazioni ed i servizi offerti dal parco. Questa caratteristica permette di differenziare i parchi a tema da altre tipologie come i luna park, all'interno del quale il cliente acquista biglietti per le singole corse da lui selezionate.

1.1.3 le tipologie di parchi e la loro classificazione

Nel presente paragrafo si cercherà di fornire una distinzione tra quelli che sono i diversi tipo di parco divertimenti, in modo da poter meglio comprendere le differenze tra gli stessi. La classificazione che viene riportata di seguito, teorizzata nel testo “Nel paese delle meraviglie” [Codeluppi e Calabrese, 2009], suddivide i parchi divertimento in sette diverse tipologie.

La prima tipologia è data dai **parchi tematici**, descritti nel corso del precedente paragrafo.

La seconda tipologia è data dai **parchi didattici**, finalizzata a fornire conoscenze su una specifica tematica storica, scientifica o a scopo d'insegnamento. Queste strutture hanno come target studenti, prevalentemente fino alle scuole superiori e si presentano come piccoli poli museali in cui poter svolgere attività ricreative e didattiche connesse a visite guidate, previo acquisto di un biglietto d'ingresso. Fanno parte di questa categoria, ad esempio, il parco oceanografico di Valencia in Spagna (2003), il parco Oltremare di Riccione (2004), il SeaLife di Gardaland (2008).

Un'altra tipologia è costituita dai **parchi ambientali o naturali**, dedicati a tematiche “green” e solitamente gestiti da associazioni legate a specifiche aree verdi. In queste strutture si vanno ad osservare, studiare e salvaguardare specie protette, ambienti naturali di determinate zone ed altre tematiche legate all'ambiente di un particolare territorio o di particolare rilevanza, in base anche a sottocategorie del parco quali parchi faunistici, botanici ed acquari. Anche in questa tipologia di parco il target prevalente è formato da studenti ed appassionati di ecologia e natura.

I **parchi acquatici** sono una tipologia di parco che, come suggerisce il nome, si differenzia dalle altre per la natura dell'offerta proposta. Infatti, i parchi acquatici forniscono attività prevalentemente estive – ad eccezione degli acquapark indoor che si stanno sviluppando negli ultimi anni – volte a fornire divertimento solitamente giornaliero ed una valida alternativa alle spiagge naturali. Un acquapark si compone di attrazioni prettamente acquatiche, come ad esempio scivoli, torrenti artificiali, piscine, ecc ma può ospitare anche attrazioni meccaniche, come ad esempio nell'acquapark “Etnaland” situato in Sicilia e/o servizi ricreativi sportivi ed acquatici, come ad esempio il calcio saponato. Non esistono particolari target di riferimento e per questo motivo l'offerta delle attività è molto eterogenea (le attrazioni principali sono piscine normali e con il sistema genera onde, scivoli d'acqua, torrenti, vasche

idromassaggio) ma divisa in aree specifiche, come la zona delle piscine, la zona degli acquascivoli adrenalinici, la zona dedicata alle famiglie e specifici playground acquatici per bambini. Il personale del parco è costituito principalmente da addetti al soccorso (life guard) e personale addetto a ciascun servizio, tra cui gli animatori. Le attività principali di intrattenimento vengono solitamente svolte nella piscina principale, dove vengono forniti servizi di intrattenimento, ad esempio risveglio muscolare ed acquagym. In alcuni casi, gli acquapark possono essere costruiti in zone adiacenti ad altre tipologie di parchi, andando così ad implementare l'offerta di entrambi. In questo senso, il parco acquatico può essere di proprietà del parco adiacente, come ad esempio i parchi Mirabilandia e Mirabeach di Ravenna, o di proprietà separata come ad esempio parco Aquafan ed il parco Oltremare di Riccione.

Un'altra tipologia di parco è data dal **parco avventura**. Questa tipologia mira a far vivere al cliente un'avventura a contatto con la natura, proponendo percorsi sospesi di diversa difficoltà, sfruttando il territorio circostante e prevalentemente gli alberi presenti per costruire piattaforme di supporto e rendere l'esperienza sicura e divertente. Il personale all'interno del parco si occupa di seguire ed aiutare i visitatori durante i percorsi, spiegare le regole base come, ad esempio, la correttezza delle azioni da compiere per mettersi in sicurezza e fornire l'attrezzatura necessaria alla visita.

La tipologia di **parco di miniature**, invece, sta ad indicare quelle strutture che hanno al loro interno ricostruzioni in miniatura di luoghi, scenari e edifici storici, ad esempio il parco "Italia in miniatura" situato in Italia e che rappresenta i luoghi più significativi e caratteristici della penisola. Il target di questi parchi è costituito principalmente da studenti e l'offerta può presentare anche attrazioni meccaniche accessorie.

L'ultima tipologia è costituita dai **parchi meccanici o luna park**. L'offerta di questa categoria si compone di attrazioni meccaniche o gonfiabili, attrazioni di piccole dimensioni e stand con attività ludiche (ad esempio "tiro al bersaglio" o "pesca del cigno") o con proposte di street food (principalmente zucchero filato, popcorn ed altre proposte con appeal sui visitatori più giovani). Questi parchi, seppur con un'offerta molto simile a quelli tematici, si differenziano principalmente per la mancanza di un tema portante e per l'utilizzo di attrazioni "leggere", in grado di essere spostate (c.d. luna park itineranti). L'ingresso in questi parchi non è contingentato e non presenta la necessità di acquistare un biglietto, prevedendo invece il pagamento di tariffe per le singole attrazioni di cui si intende usufruire.

Tornando all'oggetto del presente lavoro di tesi, possiamo praticare ulteriori distinzioni in base al tema stabilito dai parchi ed in base alla dimensione del mercato dominante. Nel primo caso, i temi più ricorrenti sono: avventura, futuro, internazionale, natura, fantasia, storia e cultura e film [Wong & Cheung, 1999].

Tema del parco	Descrizione	Esempio di best practice
futuristico	Ispirato a tecnologie, scoperte scientifiche ed avanguardie tecnologiche	EPCOT park ad Orlando, Florida (1982) Epcot Theme Park Walt Disney World Resort
Internazionale	Esposizioni e repliche di villaggi internazionali	Europa park (19752), Germania Europa-Park - Theme Park and Resort
Avventura	Orientati a far provare sensazioni adrenaliniche, di paura e di euforia	Disney California Adventure (2001) ad Anaheim, California Disney California Adventure Park Disneyland Resort (go.com)
Natura	Ispirato a temi naturali ed ecologici, animali e relativi habitat, così come oceani e specie marine	Disney Animal Kingdom (1998) ad Orlando, Florida Disney's Animal Kingdom Theme Park Walt Disney World Resort
Film e saghe	Ispirato a film, saghe e successi cinematografici di determinate società del mondo dell'intrattenimento o musicale	Warner Bros World, Abu Dhabi (2018) www.wbworldabudhabi.com Movieland, Italia Movieland The Hollywood Park Parco sul Cinema - Lago di Garda (canevaworld.it)
fantasia	Ispirato a fiabe, favole, racconti fantastici e mondi incantati	Legoland in Florida (2011), Germania (2002), Dubai (2016) Awesome Awaits at LEGOLAND® Parks and Hotels
Storia e cultura	Ispirato ad eventi storici, culturali e ricostruzioni di ambienti antichi o patrimonio culturale	Silver Dollar City (1960) nel Missouri https://www.silverdollarcity.com/

Tabella 1.1: principali temi utilizzati dalle strutture (elaborazione propria estrapolata da Wong e Cheung, 1999)

Per quanto riguarda la dimensione del mercato dominante, esistono quattro categorie distinte: parchi destinazione, regionali, urbani e di nicchia [Clavé, 2007]. Si procederà di seguito ad una breve descrizione dei tratti salienti di ognuna.

I destination park sono luoghi di dimensioni molto elevate, che mirano ad attirare una moltitudine di ospiti. Come viene suggerito dal nome, i parchi puntano a diventare delle vere e proprie destinazioni turistiche complete di ogni comfort. Pertanto, in questi luoghi è possibile trovare una vasta offerta, come servizi ristorativi, negozi, aree sportive e ricreative, in modo da attirare il visitatore per un lasso di tempo maggiore. Il livello di tematizzazione è molto elevato e l'offerta del parco è ben strutturata e variegata, motivo per cui sono richiesti ingenti investimenti e grandi aree di sviluppo. In questa categoria di parchi si identificano colossi e best practice di settore, primo tra tutti il Walt Disney World di Orlando (Florida).

Nel gradino immediatamente inferiore si classificano i parchi regionali, rappresentati da strutture medio-grandi, prima tra tutti la catena di parchi Six Flags negli Stati Uniti e molti parchi europei (in quanto tipologia maggiormente richiesta in Europa), tra cui Europa Park. In questa categoria, gli investimenti sono inferiori rispetto ai parchi destinazione, così come il livello di tematizzazione. La domanda per questa tipologia è data da ospiti residenti entro duecento km circa dal parco, quindi con durata di visita prevalentemente giornaliera. I parchi urbani mirano invece ad attirare e soddisfare una domanda prettamente locale e risiedente nelle zone limitrofe al parco stesso. Il livello di investimenti e tematizzazione è molto limitato, così come le dimensioni della struttura. In questa tipologia viene inoltre data molta importanza alle attrazioni proposte rispetto al tema e questo porta quasi a considerare la struttura come un parco divertimenti. Infine, ancora poco sviluppata, vi è la categoria dei parchi di

nicchia. In maniera speculare ad un'azienda di una particolare nicchia di mercato, questa tipologia presenta dimensioni molto piccole ed un'affluenza segmentata e targettizzata in base al tema sviluppato. In merito a quest'ultimo, questo appare molto specifico e ricercato, incontrando così una parte più esigua di visitatori rispetto alle altre categorie.

1.1.4 I livelli di prodotto

Secondo Kotler e Swarbrook, all'interno dei parchi a tema esistono tre diversi "livelli" di prodotto, attraverso il quale è possibile segmentare l'offerta: "*core product*", "*tangible product*", "*augmented product*" [Kotler 1994, Swarbrooke 1995, Hudson, 2005]. Secondo questa teoria, per poter ottenere un'esperienza completa e coerente è necessario innanzi tutto comprendere le differenze dei fattori che compongono i livelli, per poi combinare questi ultimi tra loro. Identificare i livelli all'interno dei parchi a tema, però, appare un compito non facile. Questo poiché, data la natura dell'offerta proposta, non è agevole scindere i diversi prodotti e servizi presenti. La natura di questi ultimi, infatti, appare in molti casi intangibile e valutabile esclusivamente su basi emozionali, lasciando al cliente un ricordo immateriale dell'esperienza vissuta.

Il primo livello è composto dai "*Core product*" e fa riferimento a ciò che il cliente sta effettivamente acquistando, nel caso dei parchi a tema emozioni e ricordi. Infatti, il core product può essere rappresentato da tutte quelle emozioni e sensazioni provate da parte dell'ospite all'interno della struttura. Le motivazioni che spesso spingono il cliente a visitare un parco a tema sono il desiderio di divertimento e di fuga dalla routine quotidiana, la voglia di provare adrenalina o visitare un luogo nuovo durante una vacanza, piuttosto che una semplice corsa su un'attrazione. Questo livello può anche essere assimilabile all' "*imagescape*", che sta ad indicare il concept di base che guida la costruzione di attrazioni e servizi. Il secondo livello è composto da "*tangible product*" (prodotti tangibili) che, come suggerito dal termine stesso, comprende prodotti materialmente osservabili e palpabili, ad esempio attrazioni, negozi, souvenir, design del parco e via discorrendo. Questa tipologia può essere interpretata anche come la "materializzazione" di quelli che sono i core product e può essere associata al "*servicescape*", che indica appunto la rappresentazione in chiave materiale del concept che si intende fornire attraverso il prodotto. Il terzo ed ultimo livello è composto da "*augmented product*" (prodotti aumentati) e si compone di tutti gli elementi considerati accessori in relazione al beneficio primario che si vuole generare. In tal senso, le aziende propongono una varietà di servizi secondari collegati al prodotto ed in grado di soddisfare un bisogno sempre più articolato e complesso. In questo senso, anche i parchi a tema mirano a creare, come già specificato, un'esperienza a tutto tondo che possa coinvolgere il cliente per un determinato periodo di tempo. Per fare ciò, anche questo settore – che di sua natura è orientato alla perfetta soddisfazione dei sensi – continua ad inserire servizi accessori a supporto di attività base del parco. Alcuni di questi servizi possono essere, ad esempio, il noleggio di passeggini o sedie a rotelle, i locker room o il servizio navetta da/per il parco.

Questi tre livelli possono essere rappresentati graficamente attraverso zone concentriche, posizionate a seconda dell'importanza che essi rivestono. Al centro dell'immagine si trova il core product, considerato primario ai fini della costruzione dell'intera proposta economica, seguito dai prodotti tangibili considerati appunto come la traduzione in chiave materiale dei precedenti. Nell'anello più esterno, invece, si trovano quei servizi considerati accessori, poiché privi di utilità nel caso in cui non venissero prima forniti i restanti due livelli.

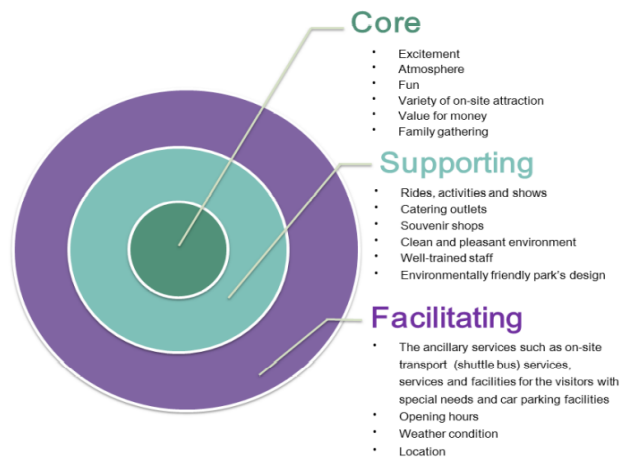


Figura 1.1: livelli di prodotto (fonte: Kotler, 1994; Swarbrooke, 1995)

1.2 Origini, storia e sviluppo dei parchi a tema

1.2.1 Nascita e storia dei parchi a tema

L'origine dei parchi a tema, o in maniera più ampia dei parchi divertimento, risale a diversi decenni fa. Infatti, le prime forme di parco sono osservabili già da alcuni secoli, grazie alle proposte d'intrattenimento fornite a corte dai nobili di Francia. Per comprendere al meglio le tappe evolutive, di seguito viene fornita una serie di punti contenente i momenti considerati maggiormente importanti.

1. Giardini: l'idea dei parchi divertimento/a tema può essere ricondotta ai "pleasure garden" francesi del XVII secolo. L'esposizione universale di Vienna del 1873 presentava ferrovie sceniche ed una ruota panoramica che attirava l'attenzione degli operatori dei "pleasure garden" in Europa e Stati Uniti.
2. Coney Island: il primo tentativo di ricreare il concept dei parchi divertimento è stato sviluppato a sud di Brooklyn. Il concept di Coney Island era formato da una serie di attrazioni e parchi separati, comprensivi di ristoranti ed hotel per incontrare i bisogni dei visitatori, sviluppato da imprenditori, uomini di spettacolo e venditori ambulanti. A seguito della guerra civile, ci sono stati fallimentari tentativi di destinare Coney Island ad altri usi, a causa di infrastrutture particolari, ad esempio un hotel a forma di elefante. Tra il 1897 ed il 1904 sono stati aperti tre principali parchi (Steeplechase Park, Luna Park, Dreamland), considerabili come precursori dei moderni parchi a tema per la loro architettura volta a creare un mondo diverso da quello della vita reale.
3. Anni 20-50: espansione e crescita esponenziale del numero dei parchi divertimento e successiva decrescita del settore a causa della Grande Depressione degli anni 30, che vide la chiusura di 2/3 dei

parchi divertimento statunitensi (da 1500 parchi negli anni 20 a 500 parchi sul finire degli anni 30). Dopo la Seconda Guerra Mondiale si è registrata una leggera ripresa, fermata ben presto dalla forte competizione dei nuovi metodi di intrattenimento come ad esempio la televisione.

4. Disneyland, 1955: Il primo moderno concetto di parco a tema si ritrova nel 1955 ad Anaheim (California), dove Walt Disney decise di aprire la prima struttura dedicata ai personaggi da lui creati. Andando ad analizzare il nuovo concetto di parco a tema, si ha che quest'ultimo è un parco divertimenti che, ispirandosi ad un tema ben definito, cerca di portare il visitatore in un'altra dimensione, attraverso fattori (ad esempio architettura e landscaping, personale in costume, giostre, food e merchandising) costruiti ad hoc proprio sul tema. Questa tipologia si differenzia da quella "di divertimenti" anche per la maggiore enfasi che viene posta su pulizia ed atmosfera per famiglie. La novità maggiore apportata da Walt Disney è stata proprio l'idea di coniugare sinergicamente aspetti propri della televisione ed aspetti propri del turismo, fornendo un nuovo modo di percepire il brand e la relativa offerta. Inoltre, si ricorda l'innovativa divisione in aree tematiche separate e la localizzazione in aree suburbane a rapida crescita.
5. Espansione: l'industria ha subito una rapida espansione tra gli anni 60 e 70, determinando così l'apertura di altri parchi a tema con matrice non Disneyana, come ad esempio i primi parchi a tema Six Flags. Sul finire degli anni 70 si è registrata una battuta d'arresto del segmento che, a causa della sua saturazione ed opportunità d'espansione limitate, ha favorito l'espansione dei parchi già esistenti alla creazione di nuove strutture.
6. Oggi: l'industria dei parchi a tema si sviluppa in tutto il mondo. Ci sono operatori su scala globale e numerosi parchi nel mondo. Ci sono mercati emergenti come la Cina, il Giappone e gli Emirati Arabi

Come si può osservare, la prima forma di parco a tema può essere identificabile nella progettazione del parco di Anaheim in California, avvenuta per mano di Walt Elyas Disney a seguito di un'esperienza negativa vissuta all'interno di un parco divertimenti. Quest'ultimo, infatti, grazie all'aiuto dei suoi personaggi ed all'intuizione di coniugare differenti offerte di intrattenimento per generarne di nuove, ha fatto sì che questa tipologia di parco riscuotesse un grandissimo successo tra il pubblico. La caratteristica principale che ha permesso di creare uno spartiacque tra il parco a tema e le tipologie già esistenti, è la presenza di un tema come filo narrativo dell'esperienza. Sfruttando le sue stesse creazioni, Disney è riuscito per la prima volta a creare una destinazione magica che concedesse al visitatore di interagire con personaggi ed entrare in luoghi precedentemente solo immaginati. A seguito del clamore suscitato, sono iniziati ad essere riproposti dei parchi similari dapprima in America e successivamente in tutto il mondo. Con il passare degli anni i parchi a tema si sono trasformati progressivamente da mere strutture dove trascorrere alcune ore a vere e proprie strutture ricettive del turismo di massa. In concomitanza a questo, i parchi a tema hanno ottenuto progressivamente maggiore interesse da parte di ricercatori ed esperti del settore. Si inizia in questo modo ad analizzare e strutturare l'offerta da proporre, inserendo

servizi sempre più specifici e mirati alla soddisfazione complessiva del cliente. Se il successo in America è stato quasi immediato, in Europa non si è ottenuto lo stesso risultato. Infatti, oltre alla necessità di emulare un concept poco conosciuto, il pubblico di riferimento per i parchi europei non era abituato a questo tipo di intrattenimento, creato su un'idea di atmosfera gioiosa e portata all'eccesso propria della popolazione americana e fino a quel momento lontana dalle abitudini culturali europee⁵. Nel corso degli anni Settanta, grazie alle nuove concezioni in tema di turismo ed intrattenimento, è possibile osservare i primi veri parchi a tema europei, intesi come nelle forme che si possono osservare al giorno d'oggi⁶. Solo nel corso degli anni Novanta si potrà considerare l'Europa come un reale mercato d'intrattenimento, anche grazie alla creazione del primo ed unico Disneyland a livello continentale, situato a Parigi⁷. A seguito del riconoscimento dell'importanza di questo settore e della competizione sempre più accesa, i parchi – fino a quel momento a gestione locale e/o familiare – iniziano a modificarsi in strutture ed assetti societari. L'espansione del settore, come è avvenuto per la maggior parte dei settori economici, ha subito una battuta di arresto con la crisi economica del 2008, evento che ha rallentato gli sviluppi e determinato ulteriori cambiamenti nello scenario globale.

1.2.2 I maggiori gruppi dei parchi a tema

Una delle caratteristiche che contraddistingue i parchi a tema da altre tipologie di parco è, come precedentemente spiegato, la necessità di investire ingenti somme di denaro ripetute nel tempo e con un ritorno non immediato. Per questo motivo e per la sempre crescente competizione che il settore sta registrando, si è passati da parchi con gestione familiare a parchi con gestione societaria. In questo senso, la proprietà della maggior parte dei parchi è passata nelle mani di grandi corporate, rinomate detentrici di risorse adatte a sostenere le necessità delle strutture in esame. Queste grandi società con il tempo si sono unite per diventare gli attuali “gruppi di parchi a tema”. Di seguito si procederà a riportare i nomi dei primi dieci gruppi riconosciuti a livello mondiale come più importanti e si fornirà una breve descrizione degli stessi.

1. WALT DISNEY ATTRACTION: considerando gli eventi storici precedentemente trattati e l'importanza che i parchi Disney hanno attualmente all'interno del settore, apparirà chiaro il motivo del primato del gruppo. Con un numero di visite che si aggira intorno ai 156 milioni di visitatori nel corso del 2019 (anche inferiori rispetto al 2018) la Walt Disney Attraction si posiziona prima nello scenario globale grazie ai suoi parchi situati in tutto il mondo (Stati Uniti, Asia, Europa). La Walt Disney Company è formata da vari sottogruppi che si occupano delle vaste attività in portafoglio della società. Il gruppo che si occupa dei parchi a tema – e più in generale di esperienze di viaggi e tempo libero – è “Disney Parks, Experience and Product”⁸.

⁵ in Europa veniva prediletto un turismo storico e culturale, per via delle ricchezze presenti nel territorio

⁶ In Italia il primo parco viene costruito nel 1975 e prende il nome di Gardaland

⁷ Euro Disney, successivamente modificato in “Disneyland Paris”, inaugurato nel 1992 a Marne-la-Vallée

⁸ <https://dpep.disney.com/about-us/>

2. MERLIN ENTERTAINMENT⁹: con quasi ben 89 milioni di visite in meno rispetto al precedente, questo gruppo si posiziona secondo nel ranking globale dei parchi a tema. È stato fondato nel 1999 ed è uno dei maggiori operatori nell'intrattenimento delle famiglie, con parchi come Gardaland e Legoland. Inoltre, la Merlin Entertainment possiede anche le cosiddette "Midway attraction", che sono attrazioni al chiuso dove poter trascorrere poche ore, come ad esempio il museo delle cere inglese "Madame Tussauds".
3. OCT PARKS CHINA¹⁰: con quasi 54 milioni di visite durante il corso del 2019, questo gruppo si classifica terzo, con un aumento percentuale rispetto all'anno precedente del 9.4% (nota: il 2018 si è chiuso con 49350000 visite). Questo gruppo è il più grande operatore cinese con dieci parchi, resort ed attrazioni.
4. UNIVERSAL PARKS AND RESORT¹¹: questo Gruppo ottiene il quarto posto con 51 milioni di visite nel corso del 2019, circa un milione in più rispetto all'anno precedente. La Universal possiede cinque parchi nel mondo (Orlando, Singapore, Hollywood, Pechino e Giappone)
5. FANTAWILD GROUP¹²: con più di 50 milioni di visite nel corso del 2019 ed un incremento del 19.8%, questo gruppo ottiene la quinta posizione. È ritenuto molto importante nell'industria dell'intrattenimento e della tecnologia ed ha più di settanta aziende sussidiarie specializzate in vari campi. Inoltre, punta ed investe molto sulla tecnologia.
6. CHIMELONG GROUP¹³: con oltre 13 milioni di visite in meno rispetto alla quinta classificata, questo gruppo si posiziona sesto. È stato fondato nel 1989 ed è un conglomerato che opera nel settore dei parchi a tema, hotel di lusso, centri congressi, ristoranti di fascia alta ed intrattenimento.
7. SIX FLAGS INC.¹⁴: al settimo posto, con oltre 32 milioni di visitatori, si posiziona il gruppo Six Flags, proprietario degli omonimi parchi famosi soprattutto in negli Stati Uniti ed in Sud America.
8. CEDAR FAIR ENTERTAINMENT COMPANY¹⁵: con quasi 28 milioni di visite nel 2019 ed un incremento percentuale del 7.8%, questo gruppo si classifica ottavo nel ranking.
9. SEAWORLD PARKS & ENTERTAINMENT¹⁶: con 22 milioni di visitatori e solo un aumento dello 0.2%, questo gruppo si classifica penultimo. È una società di parchi a tema zoologici, dedicati alla salvaguardia degli animali. All'interno di questi parchi vengono inoltre fornite cure mediche agli animali per poterli reinserire nel loro habitat al termine della riabilitazione. I parchi del gruppo sono attualmente 12 e si dividono tra tipologie di destinazione e regionali.

⁹ <https://www.merlinentertainments.biz/>

¹⁰ <https://www.parkworld-online.com/oct-group/>

¹¹ <https://www.universalparks.com/en/us>

¹² <https://www.fantawild.com/en/overview.shtml>

¹³ <https://www.unwto.org/affiliate-member-organization/383302>

¹⁴ <https://www.sixflags.com/>

¹⁵ <https://www.cedarfair.com/>

¹⁶ <https://seaworldentertainment.com/about-us/>

10. PARQUES REUNIDOS¹⁷: all'ultimo posto nella classifica si trova il gruppo europeo "Parques Reunidos" con 22 milioni di visitatori nel 2019 (133 milioni di visite in meno rispetto al primo classificato). Questo gruppo gestisce più di sessanta parchi regionali ed internazionali tra tematici, zoologici, acquatici e marini e si classifica come secondo gruppo a livello europeo.

1.2.3 Attuale overview del settore dei parchi a tema

Prendendo a riferimento il report¹⁸ annuale redatto dalla TEA (Themed Entertainment Association), si procederà di seguito a fornire una visione generale dell'intero settore dei parchi a tema a livello mondiale, relativamente agli ultimi anni. Il settore dei parchi a tema nel 2019 ha registrato un aumento del 4% rispetto all'anno precedente (numero di visite complessivo 521 milioni contro 501 milioni del 2018). Di seguito, viene proposta una tabella contenente i 25 parchi divertimento e tematici che più sono stati apprezzati dal pubblico (sulla base del numero di visite) per il periodo di tempo che va dal 2016 al 2019, in modo da poter osservare l'andamento nel corso degli ultimi quattro anni.

Nome del parco	Località	2019	2018	2017	2016
Magic Kingdom	Orlando, Florida	20.963.000	20.859.000	20.450.000	20.395.000
Disneyland Park	Anaheim, California	18.666.000	18.666.000	18.300.000	17.943.000
Tokio Disneyland	Tokio, Giappone	17.910.000	17.907.000	16.600.000	16.540.000
Tokio Disneysea	Tokio, Giappone	14.650.000	14.651.000	13.500.000	13.460.000
Universal Studios Japan	Osaka, Giappone	14.500.000	14.300.000	14.935.000	16.460.000
Disney's Animal Kingdom	Orlando, Florida	13.888.000	13.750.000	12.500.000	10.844.000
Epcot	Orlando, Florida	12.444.000	12.444.000	12.200.000	11.712.000
Chimelong Ocean Kingdom	Hengquin, Cina	11.736.000	10.830.000	9.788.000	8.474.000
Disney's Hollywood studios	Orlando, Florida	11.483.000	11.258.000	10.722.000	10.776.000
Shanghai Disneyland	Shanghai, Cina	11.210.000	11.800.000	11.000.000	5.600.000
Universal Studios	Orlando, Florida	10.922.000	10.708.000	10.198.000	9.998.000
Universal Island of Adventure	Orlando, Florida	10.375.000	9.788.000	9.549.000	9.362.000
Disney California Adventure	Anaheim, California	9.861.000	9.861.000	9.574.000	9.295.000
Disneyland Paris	Parigi, Francia	9.745.000	9.843.000	9.660.000	8.400.000
Universal Studios Hollywood	Universal City, California	9.147.000	9.147.000	9.056.000	8.086.000
Everland	Seoul, Corea del Sud	6.606.000	5.850.000	6.310.000	6.970.000
Lotte World	Seoul, Corea del Sud	5.953.000	5.960.000	6.714.000	8.150.000
Nagashima Spa land	Kuwana, Giappone	5.950.000	5.920.000	5.930.000	5.850.000
Europa Park	Rust, Germania	5.750.000	5.720.000	57.000.000	5.600.000
Ocean Park	Hong Kong	5.700.000	5.800.000	5.800.000	5.996.000
Hong Kong Disneyland	Hong Kong	5.695.000	6.700.000	6.200.000	6.100.000
De Efteling	Kaatsheuvel, Olanda	5.400.000	5.400.000	5.180.000	4.764.000
Walt Disney Studios	Parigi, Francia	5.245.000	5.298.000	5.200.000	4.970.000
OCT Happy Valley	Beijing, Cina	5.160.000	3.980.000	-	-
Chimelong Paradise	Guangzhou, Cina	4.905.000	4.680.000	-	-
Tivoli Garden	Copenaghen, Danimarca	-	-	4.640.000	4.640.000

Tabella 1.2: ingressi totali primi 25 parchi mondiali (Fonte propria, rielaborata dall'analisi dei report TEA/AECOM di 2016, 2017, 2018, 2019).

Considerando il numero di dati presenti, viene di seguito proposta un'analisi suddivisa per aree geografiche. Per quanto riguarda i migliori parchi inseriti nell'area degli **Stati Uniti**, si rileva un andamento tendenzialmente in crescita, con un picco per l'anno 2018 e relativa stabilizzazione durante il corso del 2019. I numeri di ingressi maggiori – come facilmente ipotizzabile – si riscontrano nei due parchi Disney situati in Florida e California. Il primo è il Magic Kingdom, ad oggi parco più visitato ed

¹⁷ <https://www.parquesreunidos.com/el-grupo/quienes-somos/>

¹⁸ TEA/AECOM 2019 "Theme Index and Museum Index: The Global Attractions Attendance Report"

amato dagli ospiti, seguito con circa due milioni di distacco da Disneyland California. Gli altri parchi, facenti parte dei due complessi appena citati (4 parchi in Florida e 2 parchi in California), registrano aumenti, specialmente per il Disney Animal Kingdom. Il bacino della California, con tre parchi giudicati “migliori”, ottiene un numero di visite pari a 37.7 milioni durante il corso del 2019, contro gli 80.1 milioni ottenuti dai sei parchi in Florida. Ai parchi considerati eccellenze a livello globale, si aggiungono vari parchi della catena Six Flags (California con 3610000 visite, New Jersey con 3451000 visite, Illinois con 3169000 visite), Knott’s Berry farm in California (4238000 visite nel 2019), SeaWorld a San Diego (3742000 visite), Busch Garden in Florida (4180000 visite), Canada’s Wonderland in Ontario (3950000). I parchi a tema dell’**area America Latina** hanno registrato 15.7 milioni di visite, con l’aumento di solo 0.7%. In questi luoghi i risultati sono particolarmente influenzati da sicurezza, politica ed economia. Si registrano 7.2 milioni di visite per i parchi messicani, 1.3 milioni per il Guatemala, 2 milioni per Colombia e Brasile, 1 milione per Cile e Argentina.

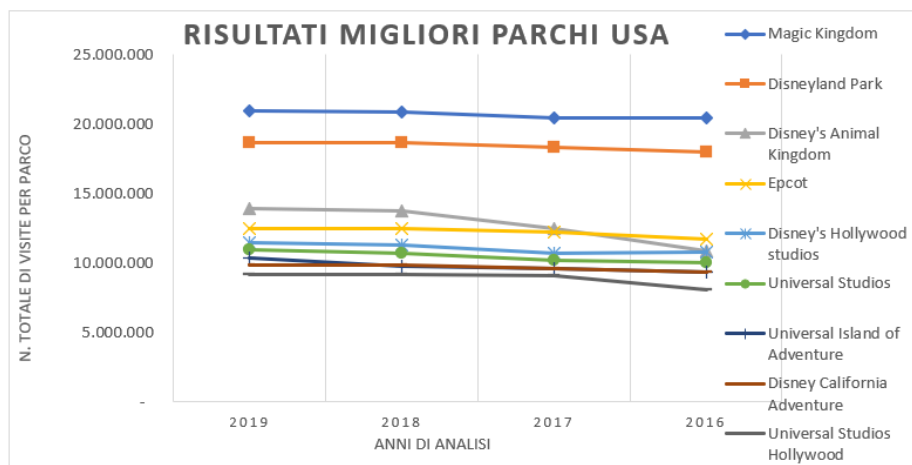


Figura 1.2: risultati parchi del bacino USA (elaborazione propria sulla tabella n.1.2)

Per quanto riguarda il **bacino EMEA** (Europe, Middle East and Africa) si rileva una leggera decrescita durante il corso del 2017, con conseguente crescita negli ultimi due anni. I primi tre parchi – Disneyland Paris, Europa Park, De Efteling – seguono lo stesso andamento, mentre gli ingressi agli Studios sono leggermente inferiori, seppur con tendenze in crescita. Osservano le nazioni, la Francia con cinque parchi ottiene 21.5 milioni di visite, seguito dalla Germania che con 4 parchi ottiene 11.2 milioni di visite. Il Regno Unito, con i suoi quattro parchi, ottiene 8.2 milioni di visite, seguito da Danimarca con 5.4 milioni di visite, Olanda con 5.4 milioni, Svezia con 3 milioni. Chiudono la categoria Italia e Spagna, rispettivamente con 2.9 e 2.8 milioni di visite. In linea generale, l’ultimo anno registra una diminuzione dell’1% nel tasso di crescita annuale, pari a circa un milione di visitatori in meno rispetto al precedente. Gli operatori in questo settore hanno però cercato di reinvestire in marketing, nuove attrazioni e nuovi spettacoli con eventi speciali per poter rilanciare i parchi dell’area. Per quanto riguarda i singoli parchi, si riscontra una situazione stabile per Disneyland Paris che continua ad essere al primo posto tra i parchi a tema migliori sia a livello europeo che mondiale. Si rilevano diminuzioni per il Tivoli garden (5.5%)

a causa di piogge e maltempo che hanno ridotto la stagione di apertura, così come per Liseberg in Svezia (3.4% di diminuzione).

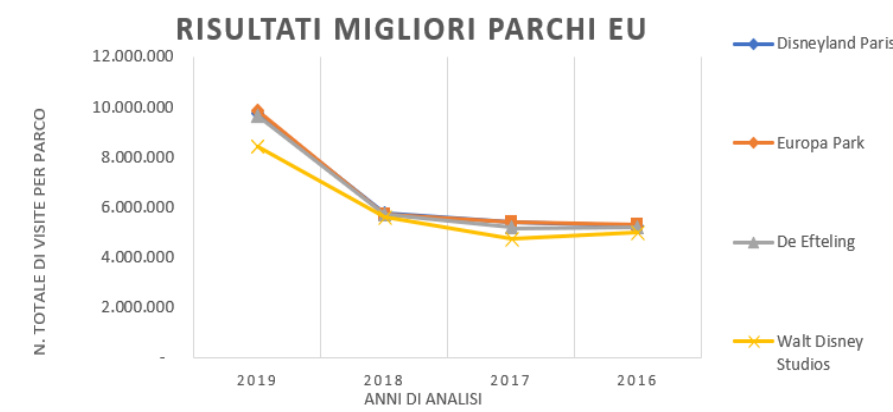


Figura 1.3: risultati parchi del bacino EU (elaborazione propria sulla tabella n. 1.2)

Per quanto riguarda i migliori parchi che rientrano nell'area asiatica, considerata quella maggiormente in espansione, gli andamenti sono diversificati e spiegati da un incremento dell'1.6% rispetto al 2018 (141 milioni di visitatori contro 139 del 2018). Relativamente ai singoli parchi, si rilevano trend in crescita per Tokio Disneyland, Tokio Disneysea, Chimelong Ocean Kingdom, Shanghai Disneyland (il più recente inaugurato dalla Disney). Al contrario, si denotano tendenze in decrescita per gli Universal Studios in Giappone e Lotte World. Per quanto concerne i restanti parchi, la situazione appare stabile o lievemente diversa. Si denota una leggera crescita nel 2018 per Ocean Park, con conseguente decrescita nell'ultimo anno. Il primo bacino maggiormente redditizio è quello del Giappone, con 53 milioni di visite generate dai quattro migliori parchi, seguito dalla Cina che, con quattro parchi del sud, ottiene 24 milioni di visitatori ed ulteriori 26 milioni derivanti da cinque parchi (nord). Nord ed ovest della Cina ottengono rispettivamente 5 e 3 milioni con in totale due parchi. La Corea del Sud ottiene 12 milioni di visite, mentre Singapore e Hong Kong registrano rispettivamente 4.5 e 11.4 milioni.

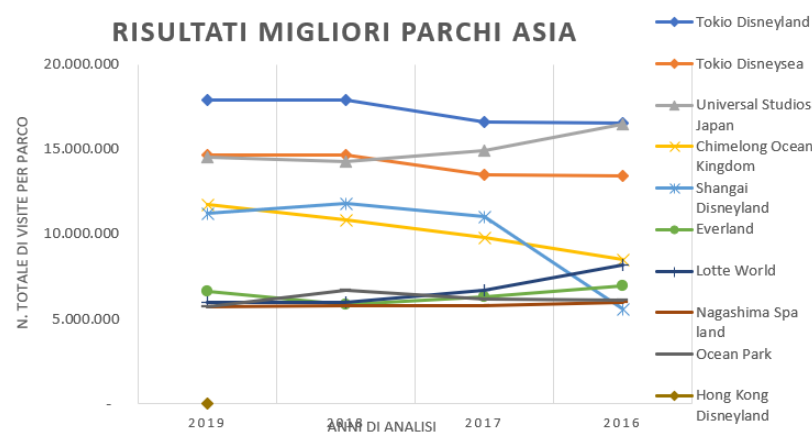


Figura 1.4: risultati parchi del bacino Asia (elaborazione propria sulla tabella n. 1.2)

1.3 Layout dei parchi a tema

Uno dei concetti chiave propri del management dei parchi a tema è quello di fornire al cliente un'esperienza unica e memorabile, ma al contempo sicura e chiara. All'interno delle strutture, infatti, ogni caratteristica e fattore sembra agire sinergicamente con l'ambiente circostante. Appare quasi incredibile come, in un luogo che ospita un elevato numero di visitatori attraverso una vasta offerta, ogni minimo dettaglio sia studiato e progettato per soddisfare le richieste dei clienti. Per poter rispondere agli elevati standard richiesti e generare i ritorni previsti, un parco a tema deve essere creato, studiato, realizzato e progettato attentamente, senza lasciare quindi alcun aspetto al caso. La gestione degli spazi all'interno di un parco a tema viene solitamente affidata ad agenzie esperte che, unitamente al management del parco, progetta e stabilisce gli step da seguire partendo da un concept prestabilito. Di seguito si procederà ad osservare gli approcci utilizzati dai parchi a tema per progettare gli spazi e la struttura del parco, per poi procedere a delineare le zone principali che un parco ha al suo interno. Successivamente si procederà ad osservare il contenuto delle strutture – intesi come servizi offerti – ed accenni ai principi di progettazione, per concludere con le fasi di sviluppo di un layout.

1.3.1 La struttura dei parchi a tema

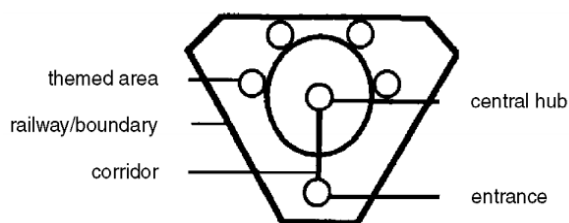
Quando si progetta un parco a tema, una delle decisioni principali è quella di definire la struttura dello stesso. Essendo una struttura turistica a tutti gli effetti, un parco a tema deve contenere al suo interno una moltitudine di fattori e servizi, collocando ogni cosa in maniera lineare ed intuitiva, al fine di rendere l'esperienza facile da vivere. Gli approcci "tipici" di struttura sono due e sono adottati dalla maggioranza dei parchi a tema. Tuttavia, si stanno sviluppando sempre di più nuovi modelli che combinano tra loro caratteristiche dei due [Rebori, 1993; Hsu, 1997]

- Il primo approccio è chiamato "*Hub and Spoke*" e, secondo il dizionario Treccani può essere inteso come "*Un sistema di gestione e sviluppo delle reti nel quale le connessioni si realizzano, usando per analogia un'espressione riferita alla ruota della bicicletta, dallo spoke «raggio» verso l'hub «perno» e viceversa*" (https://www.treccani.it/enciclopedia/hub-and-spoke_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/). Nel caso dei parchi a tema, questo approccio viene sviluppato dividendo il parco in zone e collegando le stesse attraverso una zona centrale denominata "di transizione". Nello specifico, il parco presenta solitamente un'entrata principale che, attraverso l'asse centrale del parco, consente di arrivare nella zona di transizione (parte "Hub") che si dirama nelle singole aree tematiche del parco. Questo approccio può essere ritrovato all'interno di molti parchi Disney. Per spiegare meglio il concetto, si consideri il parco Disneyland Paris; La struttura prevede un'entrata principale che, attraverso un viale tematizzato – chiamato Main Street USA – conduce il visitatore nella parte centrale del parco, ben identificabile attraverso il tipico castello della Bella Addormentata. Da qui, l'ospite viene indirizzato verso cinque aree tematiche, quattro delle quali

collegate direttamente alla zona centrale (nota: la zona tematica Adventurland è collegata in maniera indiretta alla zona centrale).

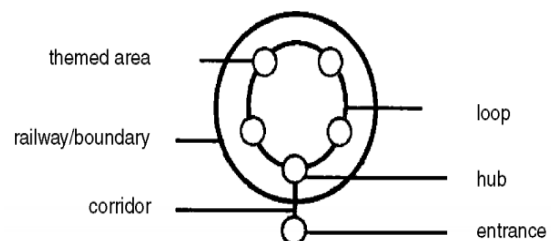
- Approccio ad anello (o loop): il secondo approccio, come suggerisce il nome, prevede un percorso di visita circolare. In questa tipologia di struttura, infatti, viene proposta un'area centrale – solitamente composta da un lago – intorno al quale vengono inserite in sequenza le diverse aree tematiche. Per visitare la struttura, in questo caso, il cliente dovrà effettuare l'intero percorso proposto dal parco. Il punto più delicato di questo approccio è definire ed indirizzare gli ospiti verso un determinato lato della visita collega ogni area tematica con il parco. In questo caso, lo sforzo principale è quello di indirizzare i visitatori verso un determinato lato, in modo da agevolare la direzione del flusso. Inoltre, questa struttura posiziona i negozi alla fine del percorso di visita, in modo da incoraggiare il cliente all'acquisto ed evitare l'inconveniente di dover portare con sé gli acquisti per tutta la permanenza. Un esempio di approccio ad anello può essere riscontrato nel recente parco Disney “Epcot” che prevede una zona centrale costituita da un lago, intorno al quale sono posizionati diversi padiglioni, tematizzati in base ai diversi paesi del mondo.

Le due modalità possono anche convergere e mutare nel tempo in base alle esigenze del parco. Ne è un esempio il parco Disneyland di Hong Kong che, partendo da un'impostazione Hub and Spoke, ha successivamente inserito un'area circolare intorno al parco stesso, così da espandere il parco. Diverso approccio è stato invece adottato da Disneyland Shanghai che, seguendo un approccio Hub and Spoke, ha sostituito l'area centrale di transizione con un'area tematica ben definita. Inizialmente i primi piani non seguivano una progettazione, come è il caso del primo Disneyland aperto nel 1955. L'idea originale per strutturare i parchi a tema si basava sulla creazione di piccoli villaggi, piuttosto che di un vero e proprio layout strutturato. Il primo approccio tentato è stato di tipo “Hub and Spoke”, con un'area di transizione decentrata rispetto al normale concetto precedentemente descritto. A seguito di vari ulteriori tentativi, si è arrivati alla progettazione delle strutture odierne, che prevede zone con un proprio ingresso e dimensioni adeguate, collocate in maniera simmetrica rispetto all'asse principale.



Hub and spoke format
Example: Magic Kingdom in Anaheim

Figura 1.5: Modello Hub and Spoke (fonte: Rebori, 1993)



Loop format
Example: PortAventura in Salou

Figura 1.6: Modello a loop (fonte: Rebori, 1993)

1.3.2 La divisione in aree del parco

Come osservato in precedenza, il parco è una struttura molto complessa che necessita di molti fattori per poter fornire la giusta offerta all'ospite. Inoltre, il parco è considerato un'azienda di consumo e di

produzione, poiché prevede al suo interno delle zone di produzione di servizi. Osservando un parco, però, non risulta agli occhi del visitatore un'area dedicata alla produzione e gestione dell'esperienza. A tal proposito, uno dei concetti base che guida le strategie di progettazione del parco è l'essere "invisibili". Infatti, è molto raro osservare in azione tutti quei dipendenti del parco che svolgono azioni tipicamente non collegate all'esperienza diretta del cliente. Seguendo questa concezione di separazione delle aree, il parco appare diviso come segue:

- **Zone visibili ed accessibili al pubblico:** sono le zone dedicate all'offerta per i clienti. All'interno di queste aree l'ospite può infatti circolare liberamente ed entrare in contatto con tutto l'ambiente creato ad hoc per farlo immergere appieno nel parco. In queste aree sono comprese tutte le zone fruibili dal visitatore durante tutta la visita nel parco. L'area principale inclusa in questa tipologia è l'area di intrattenimento. Per area (o aree) di intrattenimento si intende tutta la parte di parco a tema dedicata all'esperienza del cliente. In quest'area possono essere osservate tutte le attrazioni disponibili ed i luoghi per svolgere intrattenimento, come ad esempio performance e parate. Inoltre, sono contenuti anche tutti i luoghi di servizio proposti a supporto del parco, come ad esempio le offerte ristorative, i negozi di souvenir e tutte le altre strutture volte ad implementare l'esperienza. Oltre all'area di intrattenimento, altre aree accessibili ai visitatori sono quelle di ingresso e parcheggio. Le zone accessibili al pubblico possono inoltre essere suddivise in aree tematiche, prestando attenzione ai singoli dettagli atte alla personalizzazione delle stesse. Ogni area tematica deve essere unica per elementi ambientali, come architettura, varietà di vegetazione, ecc. Uno degli obiettivi principali di questa zona è quello di gestire in maniera puntuale le code ed i relativi tempi di attesa per le attrazioni.
- **Zone nascoste:** sono aree riservate al personale del parco e servono a rendere invisibile la mole di servizio che viene fornito per rendere l'esperienza del cliente priva di frizioni all'interno del parco. Gli accessi sono ben definiti e vietati ai visitatori. Alcune di queste sono, ad esempio, aree di amministrazione, supporto, manutenzione. Queste aree sono di sviluppate in maniera differente, in base alle caratteristiche dei parchi. Ad esempio, il parco Magic Kingdom in Florida ha messo a disposizione del personale una rete sotterranea di strade, per consentire ai dipendenti di muoversi – e muovere nel caso di risorse e materie prime – senza andare ad inficiare l'esperienza dell'ospite. Altri parchi di dimensioni inferiori hanno optato, ad esempio, per sistemi di strade sviluppate dietro a pannelli di landscaping o nei luoghi ai margini del parco.

Il layout generale delle aree dedicate al cliente deve essere user friendly e prevedere una segnaletica chiara e ben posizionata all'interno del parco¹⁹. Il layout delle attrazioni può essere di sviluppato sia seguendo un ordine preciso di collocazione, attraverso la divisione per tipologia di giostra e/o area tematica sia seguendo un ordine sparso, attraverso l'unione di giostre di vario tipo all'interno di una

¹⁹ [Parchi tematici: cosa sono e come si progettano \(professionisti.it\)](https://www.professionisti.it)

determinata area tematica. Ogni attrazione deve anche avere un'area operativa adatta alle esigenze della stessa, come ad esempio l'attrattività, il posizionamento, i tempi di attesa e così via. Le giostre più famose e gli show sono posizionate alle estremità del parco, in modo da far muovere gli ospiti in tutto il parco e gestire meglio il flusso di persone. I negozi sono solitamente posizionati vicino alle uscite per comodità. Gli show devono avere delle aree in grado di contenere tutti i visitatori. Il Layout deve complessivamente apparire razionale e ben distinguibile tra le diverse zone, attraverso differenti design e/o segnaletica chiara. In maniera simile, dovrà essere progettata tutta la parte dei servizi a supporto del parco, come le offerte di ristorazione, di negozi, botteghe e così via. Per l'offerta ristorativa, devono esserci saloni adeguati alla richiesta ed una varietà di offerta food e beverage. I negozi invece devono prevedere magazzino, area casse, spazio di allestimento della merce. Il layout delle zone dedicate al cliente deve essere studiato nei minimi dettagli e deve prevedere il fattore di rinnovamento, fondamentale per i parchi a tema. Per quanto riguarda invece le aree dedicate al personale, queste devono contenere tutti i possibili servizi che vengono svolti internamente al parco. Ad esempio, si possono riscontrare strutture per le risorse umane, zone di reclutamento e formazione; dipartimento amministrativo; aree per la manutenzione di attrazioni e strutture; giardinieri; installazioni elettriche ed elettroniche; distribuzione di acqua e gas e climatizzazione; musica e magazzini per gli show, che deve poter contenere scenografie, guardaroba, effetti speciali, oggetti di scena ecc. Per quanto riguarda i servizi più facilmente osservabili dai clienti, è necessario fornire zone logistiche di catering e negozi. Un altro aspetto fondamentale è quello della gestione dei rifiuti, da sempre considerato un punto delicato per le strutture di ricezione turistica, basti pensare che circa 150000 visitatori generano circa 30 tonnellate di rifiuti giornalieri.

1.4 I target dei parchi a tema

A conclusione del capitolo introduttivo focalizzato sull'oggetto del presente lavoro si tesi, si procederà ad analizzare quella che è la domanda dei parchi a tema. Per domanda di parchi a tema, si intende la richiesta – da parte dei clienti – di poter visitare il parco ed entrare a contatto con l'esperienza. Di seguito si cercherà di osservare e specificare quelli che sono i target di consumatori che vengono accolti e serviti all'interno dei parchi a tema. Prima di procedere, si definisce target *“l'obiettivo che ci si ripromette di raggiungere con un prodotto, con una comunicazione o con uno o più mezzi di comunicazione”* [<https://www.glossariomarketing.it/significato/target/>]. Come precedentemente riportato, i parchi a tema individuano da sempre come target principale le famiglie. Questa tipologia di vacanza, grazie anche alla proposta organizzata e tematizzata, punta ad attrarre questo segmento, considerato altamente redditizio. Se da un lato è vero che il parco a tema ha un determinato target da servire, altrettanto vero è che questa non è l'unica categoria ad essere servita. Infatti, i parchi a tema si rivolgono ad un pubblico molto vasto ed eterogeneo, per soddisfare le esigenze di visita e di profitto. di seguito verrà proposta una divisione dei possibili profili di clienti osservabili all'interno dei parchi.

- Famiglie: è il target principale che può essere ritrovato all'interno di un parco a tema. In particolare, i parchi a tema si ritrovano a servire famiglie con bambini e ragazzi di età inferiore ai 21 anni. La tipologia di vacanza offerta a questo segmento è di più giorni, con relative offerte sui biglietti e proposte di hotel riservati alle famiglie e cuciti su misura per queste ultime.
- Adulti singoli: questa categoria è in aumento e si riferisce maggiormente a quei parchi che concentrano la loro offerta su giostrine adrenaliniche ed esperienze avventurose.
- Adolescenti: alla nascita dei parchi era impensabile, per gli adolescenti, muoversi liberamente senza la supervisione dei genitori. Con il passare degli anni ed i cambiamenti di comportamento dell'individuo, i ragazzi – intesi come minori di 21 anni – hanno iniziato a frequentare i parchi a tema. Questa categoria è poco redditizia per il parco, poiché poco propensa ad effettuare spese accessorie all'interno del parco
- Gruppi associativi: questa è considerata una categoria di visitatori molto importante per i parchi, specialmente per quanto riguarda le tipologie che trattano temi didattici e a scopo informativo. Infatti, i parchi a tema sono da sempre una meta interessante per gite scolastiche, attività didattiche extra scolastiche, gite parrocchiali e così via.
- Aziende e società: questa categoria non segue il modello tradizionale di visita proprio degli altri segmenti, bensì un modello di tipo formativo. Infatti, molti parchi possono mettere a disposizione sale congressi e spazi appositi per meeting aziendali e corsi di formazione professionale, il tutto all'interno della struttura.
- Clienti abituali: sono principalmente visitatori che, con cadenza annuale, si recano nei parchi a tema. Questi clienti solitamente abitano in zone adiacenti al parco o considerati all'interno del raggio che costituisce il mercato primario. Questi soggetti, data la loro vicinanza al parco, hanno come tempo di permanenza un solo giorno ed un tasso di spesa limitato. Inoltre, molto spesso questi visitatori sono possessori di abbonamenti annuali o usufruiscono di sconti effettuate a livello territoriale, ad esempio attraverso il couponing digitale offerto dai supermercati della grande distribuzione.

Con un livello eterogeneo di clienti, i parchi a tema si ritrovano spesso in difficoltà per quanto riguarda la gestione delle strutture. Il primo problema riscontrabile è dato dalla difficoltà di posizionamento. Infatti, solitamente le aziende si posizionano in maniera ben specifica e chiara, in modo da far comprendere immediatamente al cliente cosa sta acquistando e cosa vuole comunicare. Il secondo problema è riscontrabile nelle strategie di marketing e comunicazione. In questo senso, i consumatori reagiscono in maniera diversa agli stimoli degli strumenti di marketing proposti dal parco. Per questo motivo, è difficile per i manager del parco, indirizzare mezzi e contenuti creati su misura per ciascun segmento. chiara e la comunicazione, che dovrebbe essere mirata e rivolta a ciascun segmento. Il terzo

problema è riscontrabile nel sistema d'offerta e nella relativa flessibilità della stessa. I prodotti offerti dovrebbero essere costantemente aggiornati e rinnovati, in modo da attirare una domanda sempre maggiore di clienti. In maniera analoga, il rinnovamento dell'offerta serve a stimolare l'effetto "wow" propedeutico a creare visite ripetute.

Per segmentare il mercato, i parchi a tema utilizzano delle variabili di osservazione, come ad esempio variabili psicografiche, geografiche, comportamentali o demografiche. Attraverso l'osservazione di queste variabili, i parchi sono in grado di comprendere e strutturare le strategie da perseguite per poter attirare e soddisfare tutta la clientela, stabilire il posizionamento delle attrazioni, sviluppare offerte d'intrattenimento su misura per gli ospiti e comunicare efficacemente con i visitatori ed i pubblici di riferimento. Le variabili demografiche, ad esempio, consentono di comprendere quali fasce d'età si recano prevalentemente all'interno del parco, con che frequenza, in quale periodo dell'anno e così via. Le variabili psicografiche consentono di capire gli stili di vita dei visitatori o le relative personalità, in modo da fornire percorsi ed offerte specifiche, ad esempio per gli amanti di giostre adrenaliniche piuttosto che di giostre panoramiche. Le variabili comportamentali aiutano a comprendere le scelte di consumo e le preferenze dei consumatori, in modo da comprendere come modificare l'offerta in relazione ai comportamenti più diffusi, ad esempio la preferenza di una tipologia di negozi rispetto ad altri, le abitudini alimentari dei clienti e così via. Le variabili geografiche aiutano il parco a comprendere come attirare ed ingaggiare potenziali visitatori che risiedono in zone più o meno distanti dal parco, le necessità del territorio e le infrastrutture a supporto o anche particolari azioni ed attività riguardanti la collettività ed opportunità di legame con il territorio.

CAPITOLO 2: L'ESPERIENZA NEI PARCHI A TEMA

In questo capitolo si intende trattare il concetto di esperienza all'interno dei parchi a tema. Il capitolo si apre con l'introduzione e la trattazione di due concetti chiave su cui si fondano i parchi tematici: il marketing esperienziale e l'esperienza di marketing. Successivamente viene contestualizzato il concetto di customer experience all'interno dei parchi a tema, in modo da poter osservare come le teorie di marketing precedentemente enunciate hanno contribuito a modellare e creare l'offerta e la fruizione di queste strutture. Infine, a seguito dell'analisi del customer journey in un parco a tema, vengono proposti i fattori che, singolarmente e/o in maniera aggregata, compongono e contribuiscono a creare l'esperienza del cliente.

2.1 Cenni teorici dell'esperienza: tra marketing esperienziale e marketing dell'esperienza

Nel corso degli anni l'approccio di marketing definito "tradizionale" ha progressivamente ceduto il passo ad un nuovo approccio orientato al tema dell'esperienza e della sua gestione orientata a "spettacolarizzare". Questo nuovo filone di ricerche è chiamato "Marketing esperienziale" o "marketing orientato all'esperienza" e prende origine da ricerche di management, comportamento del consumatore e marketing dei servizi [Resciniti, 2005]. Le principali differenze di questo nuovo approccio si possono osservare nel consumatore, nel processo d'acquisto e nell'esperienza.

- **Consumatore:** vi è un progressivo allontanamento dalla visione "tradizionale" dell'individuo inteso come perfettamente razionale ed in grado di poter fare sempre la scelta più efficiente. Viene invece riconosciuto al cliente tutto un insieme di attributi emozionali, fino a quel momento considerati secondari e perfettamente scindibili dal processo d'acquisto, come ad esempio sensazioni, emozioni, vissuto personale, ricordi, ecc. Il consumo diventa un appagamento della sfera sensoriale ed una forma di comunicazione verso la collettività [Schmitt, 1999]. I primi ad utilizzare il termine "esperienziale" nell'ottica del consumatore sono stati Holbrook e Hirschman (professori alla Columbia University e University of Virginia) che, già dagli anni Ottanta, hanno sostenuto l'idea della natura edonistica del consumo e della presenza congiunta di componenti razionali ed emotive nel consumatore [Holbrook e Hirschman, 1982].
- **Processo d'acquisto:** il processo d'acquisto è sempre stato considerato veloce, impersonale e volto alla semplice valutazione dei beni e servizi per trovare il più funzionale ed acquistarlo. In questo processo, il consumatore ha il solo scopo di valutare ed acquistare un prodotto. Nel marketing esperienziale, invece, il consumatore assume un ruolo sempre più preponderante all'interno del processo d'acquisto, diventandone attore principale grazie alla componente "personale" dell'esperienza che incide sul percorso esperienziale di ciascuno. Il brand a questo punto può solo predisporre leve, strumenti e fattori e lasciare che il cliente costruisca autonomamente la propria esperienza.

- Esperienza: assume un ruolo centrale nella progettazione dell'offerta. Infatti, il cliente – che prima guardava all'oggettività dei prodotti – si ritrova progressivamente a cambiare prospettiva. Inizia quindi a dare per “assodati” tutti gli attributi prettamente oggettivi (es. qualità, funzionalità) spostando la sua attenzione verso prodotti in grado di fornire sensazioni ed emozioni. Le aziende, dall'altro lato, iniziano a caricare l'acquisto di “significatività”, mettendo in relazione le sensazioni dei clienti con gli stimoli forniti da beni e servizi offerti. Questi ultimi diventano veicolo di trasmissione di significati generati durante il processo d'acquisto, che diventa quindi un'esperienza coinvolgente ed in grado di generare un valore aggiunto difficilmente replicabile

Nel corso degli anni, molti studiosi hanno analizzato e teorizzato modelli di approccio e sviluppo del marketing esperienziale. Di seguito sono riportati i principali. Il primo modello è stato teorizzato da Schmitt all'interno del suo libro “Experiential Marketing” pubblicato nel 1999 [Schmitt, 1999]. Il modello proposto viene chiamato CEM (Customer Experience Management) e riconosce all'esperienza un ruolo centrale e multidimensionale che stimoli, attraverso driver e strumenti specifici, un consumo razionale ed emozionale. Il CEM è composto da due gruppi: i “SEM” (moduli strategici dell'esperienza) e gli “Ex-pro” (fornitori di esperienza) [Schmitt, 1999]. Del primo gruppo fanno parte cinque sfere:

- Sense: esperienze che stimolano i cinque sensi del cliente (gusto, olfatto, tatto, vista, udito)
- Feel: esperienze legate alla marca, generando sentimenti e sensazioni.
- Think: esperienze che stimolano l'intelletto dell'individuo e le sue abilità
- Act: esperienze che stimolano l'azione e la creazione di stili di vita
- Relate: esperienze che mettono in relazione individui e culture

Gli experience provider, invece, sono composti da leve e mezzi operativi che, combinati e gestiti tra loro, forniscono un sistema di valori attraverso la Customer Experience. Alcuni di questi sono, ad esempio, pubblicità, packaging, punto vendita, sito web, personale di vendita, sistema di identificazione del brand. Secondo Schmitt, inoltre, è possibile scomporre la customer experience in elementi fondamentali: “value expectation”, “value proposition”, “value realization” e “value perception”. Il primo riguarda le aspettative del consumatore sulla base di bisogni, esperienze passate, passaparola. Il secondo riguarda l'unicità dell'offerta in termini di immagine e marketing mix. Il terzo riguarda la quantificazione del valore generato ed infine l'ultimo riguarda la percezione dell'analisi costi-benefici derivante dall'esperienza. Per Schmitt, l'obiettivo del marketing esperienziale è quello di creare un'esperienza “olistica” (non acquisto un set di prodotti, bensì un'esperienza che li racchiude). Per raggiungere ciò, l'azienda deve agire sui singoli fattori in grado di creare esperienza, traducendoli in punti di contatto con il cliente e successivamente mettendoli in sinergia tra loro.

Il secondo modello è stato teorizzato da Pine e Gilmore e prende il nome di “Experience Economy” [Pine and Gilmore, 1999]. In quest'ultima, l'esperienza viene vista come una componente strategica e step di una scala di progressione dell'offerta di valore. Questa scala di valore, adottabile da tutte le

tipologie di business, si basa appunto su cinque “step” che identificano ciò che l’azienda vuole vendere: commodity, bene, servizio, esperienza, trasformazione. Nello step dell’esperienza, il processo d’acquisto ed il relativo incontro tra cliente ed azienda, assume una visione teatrale. Infatti, l’azienda diventa regista, l’esperienza diventa l’opera da inscenare, il punto vendita il teatro, l’offerta il copione ed il cliente protagonista [Pine & Gilmore, 1999]. L’esperienza viene inoltre sintetizzata in quattro tipologie, distinguibili in base a partecipazione dell’individuo (attiva o passiva) e grado di immersione (immersione del cliente o assorbimento di quest’ultimo da parte dell’ambiente):

- Esperienza estetica: l’individuo si immerge nell’esperienza ma rimane passivo, ad esempio quando si osserva un tramonto
- Esperienza di intrattenimento: utilizzo dei sensi, ad esempio ascoltare la musica
- Esperienza educativa: partecipazione attiva dell’individuo
- Esperienza di evasione: immersione e partecipazione attive, ad esempio suonare uno strumento musicale.

Al giorno d’oggi il marketing esperienziale è uno dei principali modelli seguiti dalle aziende, che ne traggono benefici soprattutto a livello di differenziazione e advocacy. Esempi di best practice di marketing esperienziale possono essere osservati in brand come Apple, Starbucks, Nespresso. Apple, ad esempio, oltre a lavorare molto sull’immagine e sullo status symbol che i prodotti forniscono, riesce ad ingaggiare il cliente attraverso il dialogo ed il servizio del personale di vendita, lasciando anche la facoltà di interagire con tutti i dispositivi, rigorosamente esposti e disponibili. Starbucks, invece, riesce a creare un’esperienza unica grazie all’ambiente del punto vendita che comprende divani, tavoli, Wi-Fi gratuito ed un’atmosfera generale che invita il cliente a rimanere nel punto vendita a svolgere diversi tipi di attività. Nespresso, attraverso il design della sua offerta - intesa come macchine da caffè e cialde – riesce a rendere l’esperienza di un caffè a casa un’esperienza di valore. La finalità principale del marketing esperienziale è quindi la creazione di esperienze che stimolino emozioni, sensazioni e ricordi legati al brand. Quando si parla di esperienza, però, risulta difficile poterla identificare ed osservare, in quanto essa si compone di molti fattori che variano in base al tipo di business che si vuole perseguire. La definizione principale fornita dal vocabolario Treccani, considera l’esperienza come “*Contenuto di conoscenza umana considerato dal punto di vista delle modificazioni psicologiche e culturali che esso determina nello sviluppo spirituale di una persona*” [<https://www.treccani.it/vocabolario/esperienza/>]. Attraverso questa definizione è possibile comprendere come, l’esperienza, sia un processo e quindi una serie concatenata di eventi ed azioni, che implicano una modifica dello stato psico-fisico della persona e che sommandosi vanno a comporre l’esperienza complessiva. Andando ad osservare il concetto dal punto di vista del management e del marketing esperienziale, l’esperienza può essere intesa come un obiettivo da perseguire, poiché permette di creare valore aggiunto per l’azienda, andandola a differenziare dai competitor. Nello specifico, si parla di “Customer Experience” (CX), con cui si intende “*la reazione interiore e soggettiva del cliente di fronte a qualsiasi contatto diretto o indiretto con*

un'impresa" [<https://www.glossariomarketing.it/significato/customer-experience>]. In altre parole, si considera esperienza ogni tipo di interazione che un cliente ha con un determinato brand. Questa tipologia di esperienza si compone di elementi che il brand può controllare, come ad esempio l'interfaccia di servizio, atmosfera, assortimento o prezzo ed elementi non controllabili direttamente, come ad esempio influenza sugli altri, scopo di acquisto, ecc. (Ai fini di questo lavoro di tesi ci si concentrerà maggiormente sui primi). Osservando le definizioni, tuttavia, è possibile attribuire all'esperienza il carattere olistico, in quanto molto ampia ed estendibile a vari canali nonché a tutte le fasi del processo di acquisto. Riguardo a quest'ultimo, l'esperienza viene fornita attraverso fattori ed elementi chiamati "punti di contatto", creati ed interconnessi per consentire all'azienda di entrare in contatto con il cliente. Lo scopo della customer experience è quello di creare ed assicurare un'esperienza completa, andando a gestire il modo in cui i clienti interagiscono con il brand, studiando la loro soddisfazione sulla base di parametri economici. Le interazioni osservate possono avvenire sia a livello online che offline. L'esperienza è inoltre strettamente personale ed implica il coinvolgimento a differenti livelli, ad esempio razionale, emozionale, sensoriale, fisico [Gentile, Spiller, Noci, 2007].

I principali obiettivi della Customer Experience sono:

- Customer Satisfaction (soddisfazione del cliente): molti dei parametri utilizzati per valutare questo aspetto riguardano proprio il livello di soddisfazione generale del cliente. Tra i principali vi sono il net promoter score (volontà dei clienti di consigliare il brand ed i suoi prodotti ad altri), il livello di fidelizzazione (probabilità che i clienti continuino ad utilizzare prodotti e servizi offerti dal brand rispetto a quelli dei competitor).
- Loyalty (letteralmente lealtà al brand): un'esperienza positiva del cliente genera solitamente un ricordo positivo ed un consolidamento del contatto con il brand, che verrà in questo modo preso in considerazione in caso di nuove interazioni. Per garantire la loyalty, un altro strumento molto importante è il "Customer Service", solitamente anche inserito come uno dei touchpoints.
- Passaparola: con questa voce si intende sia passaparola online che offline. Il passaparola è fondamentale al giorno d'oggi. La ragione è da attribuirsi ai consumatori ed alla loro evoluzione. Infatti, i consumatori sono sempre più esigenti ed in grado di osservare esperienze altrui, grazie prevalentemente alla diffusione della tecnologia e di internet che abilita gli individui a dare e ricevere opinioni sui brand. A questo fenomeno si aggiunge il fatto che i clienti, sempre più esigenti e circondati da informazioni, tendono a dare maggior importanza ai pareri dei "peers", in italiano "loro pari". In questo senso, infatti, un'opinione fornita da un consumatore viene osservata e presa maggiormente in considerazione rispetto ad un'opinione fornita dal brand. Attraverso una buona esperienza è possibile generare un'idea positiva del brand nella mente del cliente, che tenderà a condividere l'esperienza con il resto della comunità, attraverso feedback e recensioni.

Si possono riscontrare tre concetti fondamentali associati alla customer experience: i touchpoint, moment of truth, engagement. I **touchpoint**, come sopra specificato, sono tutti i luoghi, fattori, strumenti, servizi utilizzati dall'azienda per far entrare in contatto il cliente con il brand. Ogni azienda deve studiare e comporre l'insieme dei propri touchpoint in base al proprio business. Infatti, vi è la necessità di osservare come i propri clienti si muovono all'interno del processo d'acquisto ed i relativi punti focali che vengono utilizzati per creare l'esperienza. I touchpoint possono e devono essere inseriti sia online che offline, poiché vi è la sempre maggiore necessità di creare un'esperienza omnicanale, ovvero perfettamente integrata tra servizi online e offline. Il processo d'acquisto richiesto è sempre più fluido ed il compito dell'azienda è quello di eliminare qualsiasi frizione riguardante i touchpoint stessi e nell'intero percorso del cliente. Il numero dei punti di contatto può variare a seconda della lunghezza del percorso d'acquisto, nonché della complessità dello stesso. I punti di contatto possono essere classificati come "fisici", "digitali", "spontanei" e "gestiti". I primi sono quelli con cui il cliente viene fisicamente a contatto e sono ad esempio il punto vendita, il packaging, volantini, ecc. I secondi sono quelli con cui il cliente viene a contatto navigando in Internet, ad esempio sito web aziendale o forum. I terzi sono esterni all'azienda e creati da terze parti, ad esempio clienti, Ambassador autonomi, testate giornalistiche. Infine, i quarti sono quelli effettivamente gestiti dall'azienda, ad esempio landing page, campagne promozionali, sito web [<https://www.bitdesign.it/touchpoint/>]. I **moment of truth** sono dati da qualsiasi momento in cui il cliente interagisce con gli output dell'azienda e gli strumenti predisposti dalla stessa. Come suggerisce il termine stesso, ovvero "momento della verità", questi riguardano la percezione e l'impressione che il cliente crea di un determinato prodotto o servizio. Per l'azienda non basta creare dei percorsi d'acquisto perfettamente uniformi e fluidi. Infatti, vi è la necessità di creare esperienze uniche che trasmettano l'essenza del brand ed il valore ad esso collegato. I moment of truth sono vari, partendo dal "momento 0" (coniato da Google nel 2011), fino ad arrivare al "terzo momento" [Löfgren, Martin, 2008]. Il "zero moment" avviene nel momento in cui un cliente, attraverso mezzi online o offline, inizia la ricerca di un prodotto o servizio che meglio si adatti ai propri bisogni. In questa fase è considerato molto importante riuscire ad attirare l'attenzione del cliente, per fare in modo che questi vengano scelti tra la concorrenza. Il "first moment" (primo momento) può verificarsi o meno al termine della ricerca dell'utente. In questo caso, infatti, il momento primo rappresenta il momento in cui il cliente sceglie un relativo prodotto o servizio. Successivamente, con il "second moment" (secondo momento), il cliente acquista effettivamente il prodotto e lo utilizza. Da questo momento può generarsi il "third moment" (terzo momento), in cui il cliente formalizza la propria esperienza fornendo feedback e recensioni, siano esse positive o negative. L'**engagement** (o coinvolgimento) è infine la risposta del cliente all'esperienza. Questa risposta si compone di elementi emozionali e razionali e punta ad ingaggiare e coinvolgere il cliente nel processo d'acquisto. Per ottenere engagement il cliente deve poter associare immagini positive al brand, relazionarsi ripetutamente con quest'ultimo e creare un forte legame di fidelizzazione con la marca, diventandone quasi un Ambassador. Il coinvolgimento può essere creato non solo fornendo un'esperienza unica da parte del brand ma anche facendo partecipare il cliente

al processo di formazione della stessa, permettendogli di co-creare contenuti, attraverso diversi elementi. (like ai post aziendali, commenti agli stessi, condivisione di informazioni o di prodotti della marca). Avere clienti emotivamente coinvolti è un fattore sempre più importante per le aziende, poiché, oltre a risultare una tipologia di cliente più profittevole (52% più profittevole rispetto a clienti considerati “molto scontenti del brand”) consente di ottenere molteplici benefici, tra cui maggiori visite in punto vendita, passaparola positivo ed evangelizzazione del brand, maggior ricezione alle campagne marketing e più acquisti [Scott Magids, Alan Zorfas, and Daniel Leemon, The new science of customer emotions, Harvard Business Review, 2015].

2.2 L'esperienza all'interno dei parchi a tema

Andando ad osservare il settore dei parchi a tema, è facile comprendere come queste strutture siano avvantaggiate nel processo di creazione di esperienze. Infatti, mentre altre aziende – che di natura hanno come obiettivo quello di vendere beni e servizi arricchiti da esperienze d'acquisto – i parchi a tema hanno come obiettivo proprio quello di “vendere” esperienze. In tal senso, tutto ciò che è inserito all'interno delle strutture è infatti pensato e gestito in modo da creare una cornice all'interno del quale il visitatore possa costruire la propria esperienza di visita. La diversa natura che caratterizza questa tipologia di business tende a rendere difficile la comprensione di ciò che effettivamente viene utilizzato dai parchi a tema per poter garantire esperienze di visita soddisfacenti. Infatti, come sopra accennato, le strutture devono contenere tutta una serie di servizi e fattori messi a disposizione per il visitatore che, in autonomia, può scegliere di utilizzare o meno. Essendo l'esperienza intangibile, questi fattori sono a tutti gli effetti l'unico modo con cui è possibile cercare di comprendere i meccanismi gestionali che regolano il funzionamento di questa enorme macchina. Prima di procedere alla definizione di quelli che sono i fattori che maggiormente facilitano la produzione di ricordi e momenti, occorre definire in maniera generale le caratteristiche della customer experience di un parco a tema e le problematiche connesse. Inoltre, appare interessante ricercare, attraverso i modelli precedentemente descritti, quali sono i moduli ed i driver che maggiormente vengono utilizzati all'interno dei parchi a tema. Le caratteristiche principali sono di seguito riportate.

Standardizzazione: riferendosi ad una moltitudine di individui a livello giornaliero, l'offerta dei parchi a tema risulta standardizzata e fissa. Infatti, risulta difficile pensare di poter soddisfare ciascun singolo visitatore ed i relativi gusti, quando si ha a che fare con un numero di persone molto elevato. Questa caratteristica è stata negli anni progressivamente ridimensionata, per via della necessità – dovuta ad un'eccessiva presenza di esperienze pressoché uguali – di rendere le esperienze uniche ed irripetibili. Per fare ciò, nel corso degli anni sono stati progressivamente introdotti ed utilizzati concetti quali personalizzazione e customizzazione, che verranno trattati nel corso del prossimo capitolo.

Visione olistica: essendo il cliente a stabilire quali fattori utilizzare o meno, è impossibile prevedere – se non a livello ipotetico – ciò che ogni visitatore utilizzerà nel corso della propria esperienza. Per questo

motivo, è altrettanto difficile dividere e considerare singolarmente i fattori ed il relativo impatto nella determinazione della customer experience totale. Anche se giorno d'oggi comprendere quelli che sono i comportamenti d'acquisto prevalentemente osservabili nelle strutture è reso maggiormente possibile grazie a strumenti tecnologici che registrano i movimenti e le interazioni effettuate, risulta ancora difficile poter scindere i fattori e trattarli singolarmente, specialmente per la necessità di rendere i processi sempre più uniti e connessi.

Innovazione continua: costruire una propria offerta di valore non è abbastanza. Infatti, per ottenere esperienze competitive e vantaggiose, bisogna inserire elementi di novità, sorpresa, apprendimento e coinvolgimento del cliente [Poulsson e Kale, 2004].

Attenzione al dettaglio: è uno dei principali difetti insiti nello sviluppo di esperienze. Infatti, Essendo luoghi votati alla perfezione dell'esperienza, i parchi si trovano molto spesso a dover fare i conti con insoddisfazione data da piccoli dettagli ed accorgimenti, come ad esempio una carta lasciata a terra o un corrimano sbeccato. L'attenzione al dettaglio comprende una parte sostanziale della creazione di un'esperienza coesa. Unitamente a questo assunto, i clienti sono alla continua ricerca di una qualità di servizio perfetta e questo rende chiaramente la gestione molto complessa. Ogni interazione, così come ogni punto di contatto, deve essere gestita in maniera impeccabile, anche i particolari apparentemente banali. In questo senso, molti parchi cercando di focalizzarsi sugli aspetti "secondari" ed apparentemente innocui, in modo da poter stupire il visitatore in un momento potenzialmente "negativo". Ad esempio, molto spesso i bambini tendono a fare lunghe code nelle attrazioni per poi scoprire di non essere abbastanza alti per poter accedere, rimanendo così delusi e amareggiati. Per evitare malcontento, in alcuni parchi vengono forniti dei "pass" che consentono agli stessi bambini di evitare la fila nella loro prossima attrazione, in modo da evitare ulteriore tempo di attesa, rendendoli così nuovamente felici.

Intangibilità dell'offerta: questa "problematica" è intrinseca alla forma con cui viene fornita l'esperienza. Infatti, molti elementi e fattori sono intangibili e prettamente sensoriali, volti a dare emozioni. Di conseguenza, è difficile poter gestire e migliorare l'esperienza, in quanto non misurabile. Per ottenere risultati economici ed aziendali, infatti, è necessario poter osservare e toccare con mano ciò cui ci si sta riferendo. Questo non è reso possibile considerando i fattori a disposizione, in quanto composti da variabili di per sé molto elusive e non quantificabili. Per poter definire ciascun fattore ed il relativo impatto sull'esperienza totale i parchi devono quindi trovare modi per rappresentare e misurare i singoli touchpoint ed i relativi output in termini di sensazioni del visitatore, identificabili con gioia, tristezza, stupore, paura, e così via. Per questa ragione, solitamente si utilizzano risultati che osservano il grado di soddisfazione del cliente e che prendono in considerazione l'impatto che le variabili sensoriali, soggettive e non quantificabili comportano.

Condizionamento del passato: i parchi a tema, come più volte specificato, mirano a creare delle esperienze memorabili, grazie agli elementi carichi di significato utilizzati. Quando il cliente vive un'esperienza indimenticabile, tende a basare su di essa la visione e l'idea del parco. Per questo motivo, molto spesso il visitatore si trova a tornare, a distanza di anni, all'interno di un parco, scoprendo solo

durante la visita i cambiamenti che con frequenza vengono apportati, per rimanere delusi in base alle loro aspettative. Allo stesso modo, il cliente ha un costante bisogno di innovazione ed effetto “wow” quando si reca in un parco a tema, motivo per cui vi è un costante rinnovamento dell’offerta proposta dalle strutture. Infatti, il cliente – specialmente della categoria “fidelizzata” – non ha interesse a visitare un parco che, a distanza di tempo, presenta gli stessi fattori (prevalentemente le stesse attrazioni). Infatti, anche se l’esperienza viene influenzata e modellata in base a fattori esogeni (ad esempio l’afflusso di visitatori o le condizioni metereologiche) ed endogeni (emozioni del visitatore, compagni di viaggio), risulta comunque difficile mantenere alto il livello di coinvolgimento del cliente in una visita strutturalmente speculare a quella precedente. La sfida dei parchi a tema, in questo caso, è quella di creare un’offerta che preveda un continuo rinnovamento delle strutture e dei fattori al loro interno, senza però stravolgerne l’assetto. Ad esempio, si pensi che molte innovazioni vengono applicate su attrazioni strutturalmente obsolete o con poco appeal sul visitatore o su fattori come merchandising e food, basicamente non indispensabile al concept generale del parco. In tal senso, l’offerta di entrambi viene rinnovata quasi giornalmente, grazie all’introduzione di nuove proposte culinarie e nuovi prodotti tematizzati secondo ricorrenze ed attrazioni specifiche (ad esempio, nel parco Gardaland durante il periodo dedicato all’Oktoberfest, è possibile degustare prodotti tedeschi tipici di questa ricorrenza, come brezel e birre tradizionali. Allo stesso modo, è possibile acquistare merchandise a tema, come boccali personalizzati o abbigliamento tipico).

Dopo aver presentato le caratteristiche dell’esperienza, vengono di seguito ricercati, attraverso i modelli precedentemente descritti, i moduli ed i driver utilizzati all’interno dei parchi a tema. Osservando dal punto di vista del modello CEM (Customer Experience Management), si può riscontrare l’utilizzo congiunto di SEM e di Ex-Pro. I SEM principali utilizzati dai parchi a tema sono relativi a “sense”, “feel” e “relate”. **Sense:** come sottolineato in precedenza, il “sense” racchiude tutto ciò che concerne i cinque sensi, quindi vista, tatto, udito, gusto, olfatto. Attraverso la stimolazione dei sensi, un brand può andare ad incidere ed attivare tutte quelle sfere emotive in grado di provare sensazioni e generare un ricordo positivo. Allo stesso modo, i parchi a tema utilizzano molto questa strategia all’interno delle loro strutture, prevalentemente tatto, vista e udito. Per quanto riguarda il tatto, il parco cura molto le superfici con cui il visitatore è solito entrare in contatto, come ad esempio i sedili delle attrazioni, i banconi o tavolini per consumare cibi e bevande, porte di ristoranti e negozi e così via. Per sviluppare questo specifico senso, i parchi cercano di utilizzare diverse “texture”, abbinare il più possibile al tema di riferimento. In questo modo, i visitatori – specialmente i più piccoli – riescono ad associare, attraverso i diversi materiali, ciò che il parco vuole comunicare e rievocare, ad esempio un particolare luogo del mondo o una particolare sensazione. Nei parchi di maggiori dimensioni – e più famosi – viene data particolare importanza anche alla fruizione del parco ed alla creazione dell’esperienza dei non vedenti, implementata e supportata dagli sforzi effettuati a supporto di questo senso, esempio tra tutti le mappe composte con linguaggio brail dislocate nel parco. Per quanto riguarda la vista, il parco mira a creare

una netta distinzione tra esterno ed interno. Infatti, il parco viene progettato e realizzato cercando di creare una contrapposizione tra le strutture che il visitatore può trovare varcati i cancelli del parco e ciò che ritroverà al termine della visita. Questo perché un parco a tema, come più volte specificato, mira a trasportare il visitatore in luoghi magici ed immaginari che chiaramente non possono essere ritrovabili all'esterno, tranne per alcune tipologie di tematizzazione. Per stimolare questo senso, i parchi utilizzano molti strumenti, primo tra tutti il colore e l'architettura. I colori sono prevalentemente molto accesi e brillanti, solitamente caratteristici e facilmente riconoscibili. Secondo alcuni studi, invece, le forme architettoniche hanno un potere evocativo e invocativo [Eyssartel e Rochette, 1992], pertanto ogni cosa inserita all'interno della struttura sarà pensata e progettata in maniera mirata ed omogenea. Ad esempio, l'altezza degli edifici deve rispettare determinate proporzioni, tenendo conto di fattori quali la larghezza della strada e la prospettiva del visitatore. In questo senso, oltre a dare uno standard condiviso univoco per il parco, l'occhio del cliente viene catturato maggiormente. Un utilizzo puntuale di colori e forme aiuta il visitatore ad immergersi e identificare gli elementi chiave utili alla comprensione del tema. Le strutture devono seguire la tematizzazione e la specifica area in cui sono inserite, in modo da trattenere lo sguardo e l'attenzione, quindi generare maggior soddisfazione nel visitatore. Anche l'ambiente deve essere costruito seguendo gli standard richiesti. In questo senso, si può osservare ad esempio la standardizzazione della vegetazione e degli elementi naturali inseriti nel parco, l'omologazione – spesso a tema – della segnaletica del parco, l'omologazione del personale. In quest'ultimo caso è bene sottolineare che, specialmente per i destination park, vengono solitamente utilizzati costumi ben tematizzati e suddivisi in base alla mansione di riferimento, mantenendo come unico oggetto comune il badge di riconoscimento, quindi l'omologazione è da intendersi per il tema generale di fondo. L'udito, infine, viene sviluppato prevalentemente attraverso l'impianto di filodiffusione presente all'interno dei parchi a tema e dal personale addetto alla relazione con il pubblico. Indistintamente dallo strumento utilizzato, il parco è solito sviluppare i suoni proposti sia a livello generale di "atmosfera", come nel primo caso, sia a livello specifico di singole attrazioni e show, come nel secondo caso. L'udito viene principalmente utilizzato per suscitare emozioni nel visitatore e favorire la sua immersione all'interno dell'esperienza che si intende fornire, oltre che per innescare nel visitatore ricordi nostalgici e di vecchie esperienze. Il primo metodo è il più utilizzato all'interno delle strutture e viene utilizzato come base di sottofondo per intrattenere gli ospiti durante la visita. Come per gli altri fattori "artificiali", l'impianto è distribuito all'interno del parco ma lontano e nascosto all'occhio attento del visitatore. Le basi utilizzate possono essere interne o esterne al parco, quindi ad esempio con riproduzione di una radio locale o di sottofondo musicale tematizzato e/o relativo al parco (vedi 2.3). Il secondo metodo, ovvero quello dell'implementazione da parte del personale, riguarda l'interazione con gli ospiti. Infatti, attraverso la riproduzione di elementi quali l'accento o le movenze di un personaggio o un particolare rimando ad un luogo specifico. Si pensi, ad esempio, alla differenza di interazione tra una principessa Disney e la mascotte del parco Gardaland "Prezzemolo". Si pensi inoltre ad un'ipotetica attrazione stile "western" ed alla differenza fatta da un dipendente vestito da cowboy e con relative movenze ed accento, rispetto

ad un dipendente distinguibile dagli altri solo attraverso una t-shirt con logo del parco, che invita il visitatore ad allacciare la cintura prima di una corsa. Vi sono anche altri metodi utilizzati da specifici parchi che saranno analizzati nel corso del prossimo sotto capitolo. Per quanto riguarda gli altri due sensi, olfatto e gusto, questi sono utilizzati in maniera strategica principalmente all'interno dei servizi ristorativi o per attirare la clientela negli stessi. Non sono stati quindi inseriti tra gli elementi maggiormente sviluppati all'interno del modulo.

Feel: questo modulo racchiude ciò che viene utilizzato dal brand per generare sentimenti e sensazioni. Creare ed innescare emozioni e ricordi positivi è da sempre uno degli obiettivi principali dei parchi a tema. Questo poiché il tema, solitamente ben distinto e conosciuto dal pubblico, consente di innescare sentimenti nostalgici ed associazioni positive grazie all'esperienza fornita all'interno del parco. Il modulo feel è molto sviluppato e supportato da vari fattori inseriti nell'offerta del parco, come ad esempio la musica utilizzata, la tipologia di architettura utilizzata, il tema e le relative aree tematiche rappresentate e più in generale tutto ciò coinvolge psicologicamente il visitatore in una sorta di “viaggio nel viaggio”. L'obiettivo di questo modulo è quello di creare delle forti connessioni emotive con il parco stesso e con l'esperienza che in esso viene generata, in modo da fidelizzare il cliente e renderlo positivamente legato al brand.

Relate: con questo modulo i brand cercano di creare relazioni tra clienti ed azienda e generare partecipazione alla vita della stessa. Per quanto riguarda i parchi a tema, questo risulta essere uno degli obiettivi perseguiti. Infatti, i parchi stanno cercando sempre maggiormente di creare esperienze positive che risultino in advocacy da parte dei clienti e la creazione di luoghi – solitamente virtuali – in cui condividere esperienze e suggerimenti per altri potenziali visitatori. I parchi, grazie allo sviluppo del mondo digitale, sono stati molto avvantaggiati nel perseguire questo obiettivo. In questo senso si pensi a tutte le pagine social, blog, community non di proprietà del parco stesso. Sono sempre di più le pagine create appositamente da visitatori che, rimasti particolarmente soddisfatti e fidelizzati, decidono autonomamente di creare pagine per condividere la loro esperienza e consigliarla ad altri. Inoltre, i parchi utilizzano molto strumenti in grado di creare un sentimento di “appartenenza” ai mondi rappresentati all'interno dei parchi a tema, come una sorta di “clima di famiglia”. Particolare attenzione in questo senso viene data anche a tutte quelle attività promozionali proposte ai clienti abituali o a quei clienti che si recano nei parchi a tema ma non sono ancora fidelizzati, si pensi ad esempio agli abbonamenti stagionali con speciali pass VIP, condizioni privilegiate e così via. In alcuni parchi, principalmente quelli a marchio “Disney”, molta attenzione viene data anche alla creazione di sottogruppi di ospiti ai quali riservare trattamenti speciali ulteriori. In questo senso, esistono una serie di club private situati in vari parchi a tema, fruibili da pochi membri ufficiali. Questi club sono solitamente sotterranei o nascosti all'interno del parco ed hanno al loro interno jazz club segreti, cinema con proiezioni esclusive inerenti al tema Disney. Questo tipo di attività, di per sé esclusiva, consente la creazione di esperienze uniche e l'appartenenza a gruppi speciali di appassionati. I membri di questi

club segreti sono solitamente soggetti ad una tassa iniziale di \$40,000 e singole quote pari a \$25,000 più spese singole che si aggirano intorno ai \$12,000²⁰. Per quanto riguarda i moduli “Think” ed “Act”, non si ritrovano particolari forme di sviluppo ed utilizzo all’interno dei parchi a tema. Rispettivamente al “Think”, che riguarda la creazione di esperienze che stimolano l’intelletto dell’individuo e le sue abilità, non si rilevano particolari strumenti o fattori. Infatti, l’intento dei parchi a tema è proprio l’opposto, ovvero quello di far evadere il visitatore dalla realtà e non farlo pensare a tutto ciò che lo circonda, in modo da immergersi appieno in un’esperienza che lo trasporti con sé. Per poter ritrovare l’utilizzo di questo modulo, occorre osservare specifiche tematiche utilizzate – ad esempio parchi a tema storici o naturali – oppure utilizzare un’altra tipologia di parco (si veda il capitolo 1). Per quanto riguarda il modulo “Act”, si intendono strumenti volti alla creazione di esperienze che stimolino un’azione o la creazione di stili di vita. Anche in questo caso non si ritrovano particolari strumenti utilizzati all’interno dei parchi, tranne se si considera l’invito ad immergersi in un mondo magico dimenticando le preoccupazioni esterne. Per quanto riguarda invece gli EX-Pro (Experience Provider), ovvero leve o mezzi operativi utilizzati per fornire un sistema di valori attraverso la Customer Experience, questi sono utilizzati in larga scala e sono una grande varietà, considerando tutti i segmenti da dover soddisfare all’interno di un parco a tema. Ne sono un esempio la pubblicità, il packaging, il sito web, le app, i blog ufficiali, il personale di vendita e così via. La maggior parte di questi si identificano, e vengono utilizzati, come punti di contatto lungo il percorso di visita del cliente e saranno pertanto trattati nel prossimo paragrafo.

Andando invece a contestualizzare e ricercare nel segmento dei parchi a tema quelle che sono le teorie di Pine e Gilmore [Pine e Gilmore, 1999], secondo i quali l’esperienza può essere riassunta in quattro tipologie distinguibili in base a partecipazione dell’individuo e grado di immersione dello stesso, si possono identificare due delle quattro tipologie formalizzate. È da premettere che, secondo i due teorici, i parchi a tema dovrebbero contenere al loro interno un insieme di tutte le tipologie, tuttavia questo non è perfettamente identificabile all’interno delle strutture.

Esperienza estetica: attraverso questa tipologia, l’individuo si immerge nell’esperienza ma rimane passivo, accettando quindi il modo in cui l’esperienza è presentata senza interagire con essa. Questa tipologia di esperienza è poco utilizzata, poiché come precedentemente osservato, i parchi a tema hanno cercato sempre più di coinvolgere attivamente il visitatore all’interno dell’offerta proposta. Per fare ciò, si stanno inserendo sempre maggiormente attività finalizzate far partecipare gli ospiti in prima persona, coinvolgendoli in “giochi” creati in struttura, contest, challenge e così via. In questo modo, il visitatore può immergersi all’interno dell’esperienza,

²⁰ <https://uxdesign.cc/looking-at-disneys-theme-parks-through-the-lens-of-a-ux-designer-34d37adab54>

attuando un ruolo attivo e concreto nei confronti della struttura e degli altri ospiti con cui entra in contatto.

Esperienza di intrattenimento: si ha esperienza di intrattenimento ogni qualvolta vengono proposti eventi o performance all'interno di un parco a tema. Le caratteristiche di questa tipologia sono l'assorbimento del visitatore da parte dell'ambiente e la passività di interazione. Le esperienze di intrattenimento sono le più utilizzate all'interno dei parchi poiché la visita negli stessi si compone di momenti di intrattenimento costruiti ad hoc ma poco coinvolgenti a livello fisico. Infatti, sono pochi i parchi che offrono performance pensate per coinvolgere attivamente il cliente nella realizzazione delle stesse. Per citare uno dei fattori che maggiormente rappresentano questa tipologia, si pensi agli show. Questi ultimi sono pensati per intrattenere il visitatore ma non vi sono ancora spettacoli che permettono al pubblico di partecipare, tranne per eventuali spettacoli – ad esempio quelli di magia – in cui viene richiesta la presenza di un “aiutante” selezionato dal pubblico, a cui sono richieste però azioni base e comandate dal personale. Questa tipologia, però, può variare in base alla tipologia di parco. A tal proposito si riporta il caso del parco “Ravensburger Spieleland”, parco interattivo situato in Germania che offre a bambini da due a dodici anni esperienze interattive, quali visite presso fattorie o giri in barca. Questo aspetto dell'esperienza si sta progressivamente modificando nel tempo, orientando l'offerta al servizio e ad attività interattive che vadano a coinvolgere il visitatore e lo rendano partecipe in prima persona, si pensi ad esempio ai contest social proposti da alcuni parchi di grandi dimensioni o alle attrazioni di tipo interattivo, come ad esempio i laser game o le battaglie navali.

Esperienza educativa: Assorbimento del visitatore da parte dell'esperienza e partecipazione attiva. Questo aspetto non è rinvenibile nella maggior parte dei parchi. Infatti, l'offerta di questa tipologia di strutture mira a far vivere esperienze emozionanti e ricche di ricordi ma fatica a supportare la creazione di contenuti educativi. Per questa tipologia è necessario selezionare determinati temi, ad esempio tema storico o miniaturistico o altre tipologie di parco, ad esempio il parco naturale.

Esperienza di evasione: questa tipologia ha luogo quando il cliente è immerso nell'ambiente e partecipa attivamente ad esso. Le attività di questo tipo sono sempre più numerose all'interno dei parchi a tema, poiché uno degli obiettivi è proprio quello di trasportare il visitatore in luoghi immaginari e fantastici, fuori dalla routine quotidiana. A tal proposito, infatti, vengono utilizzati sempre più strumenti – precedentemente enunciati e maggiormente trattati nel prossimo paragrafo - per consentire al cliente di vivere l'esperienza al massimo delle potenzialità, come ad esempio l'architettura, il design, le nuove forme di tecnologia utilizzate e via discorrendo.

2.3 I fattori dell'esperienza

Nel presente paragrafo, si cercheranno di identificare tutti quelli che sono i fattori – controllabili dai parchi – che permettono agli stessi di fornire esperienze sempre più puntuali e soddisfacenti. Per poter analizzare ed isolare i fattori maggiormente importanti, si procederà con l'analisi di un “customer journey” – o percorso d'acquisto del cliente – effettuato dai visitatori all'interno dei parchi a tema. Prima

di procedere alla descrizione del journey, è utile specificare che, con il passare degli anni, si sta verificando una progressiva espansione dell'esperienza. Infatti, quest'ultima ha inizio prima della visita e termina solo in fase successiva alla giornata spesa nel parco. Per customer journey si intende il percorso che il consumatore segue per effettuare un acquisto o, come in questo caso, un'esperienza. Le fasi del percorso che il cliente compie in un parco a tema sono 4: Discovery, Planning, Experiencing, Post-visit engagement [[technology for better customer experience in amusement parks \(slideshare.net\)](https://www.slideshare.net/technology-for-better-customer-experience-in-amusement-parks)]

Discovery (scoperta): questa prima fase riguarda, come suggerito dal nome, la scoperta del parco da parte del potenziale visitatore. Questa fase può essere assistita o autonoma, a seconda che si scelga di farsi guidare da personale addetto (ad esempio customer service interno al parco o tour operator esterni) o si preferisca scoprire il parco in maniera autonoma, attraverso i mezzi a disposizione (ad esempio catalogo, sezione FAQ, sito web, social network, canali non tradizionali, blog, banner pubblicitari, altro).

Planning (pianificazione): in questa seconda fase il cliente, incuriosito dal parco e dalla sua offerta, procede alla pianificazione della visita, cercando e programmando spostamenti, eventuali pernottamenti, servizi aggiuntivi da prenotare ed eventuali necessità particolari. Il numero di fattori con cui il visitatore entra in contatto variano in base ad elementi quali, ad esempio, la tipologia di visita che si intende svolgere, la permanenza in struttura, la natura della visita. A seconda di queste decisioni, infatti, il cliente potrebbe necessitare di molte informazioni e pareri, o al contrario limitarsi a prenotare il proprio ingresso, senza considerare e modellare la propria visita. In questa fase è possibile quindi entrare in contatto con fattori relativi all'offerta (attrazioni, food, merchandising, servizi in struttura, ecc), personale di vendita addetto al supporto del cliente, promozioni (previste all'interno della struttura, inviate dal parco durante la ricerca o già in possesso del cliente, nonché tutte le piattaforme digitali a supporto) e via discorrendo.

Experiencing (esperienza): in questa fase il cliente si trova a vivere l'esperienza vera e propria all'interno del parco. Qui gli sforzi principali sono svolti dal personale che, interagendo e gestendo l'intera offerta di visita, mirano a creare un'esperienza unica e ricca di emozioni. Questa fase viene sviluppata attraverso molti fattori che, interconnessi tra loro, mirano a creare esperienze lineari ed accessibili a tutti i visitatori. In questa parte del journey sono presenti quasi tutti i fattori, in quanto facenti parte dell'offerta del parco e del processo di creazione dell'esperienza generale. Attraverso gli step precedenti, il visitatore è già entrato in contatto con molti degli elementi citati, creando una propria aspettativa di visita. A questo punto, il parco deve essere in grado di rispettare gli standard con cui ha presentato la propria offerta, garantendo servizi ed esperienze di qualità e supporto alla visita di ciascun ospite, qualora ve ne sia bisogno. I fattori principali sono l'offerta di attrazioni ed intrattenimento, poiché rappresentano la quasi totalità della visita. Oltre a questi fattori, sono altresì importanti tutti i servizi offerti e connessi all'attività principale, così come quelli aggiuntivi volti al soddisfacimento di specifiche necessità, personale del parco (composto in questo caso da tutti i dipendenti addetti a front

desk, attrazioni, punti food e shopping, ecc), tecnologie e dispositivi disponibili nel parco. Oltre a questi, il parco deve prestare particolare attenzione a fattori quali la pulizia del parco, la manutenzione, la gestione dell'atmosfera e del design del parco.

Post-visit Engagement (coinvolgimento post-visita): in quest'ultima fase, il cliente ha concluso la propria visita nel parco a tema. A questo punto, oltre ad aver ottenuto ricordi, sensazioni ed emozioni, deve poter processare la sua esperienza, in modo da poterla classificare e fornire o meno un giudizio. I parchi mettono spesso a disposizione una moltitudine di strumenti di diffusione dell'esperienza, specialmente online, in grado di far interagire i visitatori e condividere la propria esperienza. Questa si andrà a tradurre in advocacy – positiva o meno – e punterà a mantenere e diffondere l'attenzione del pubblico nei confronti della struttura.

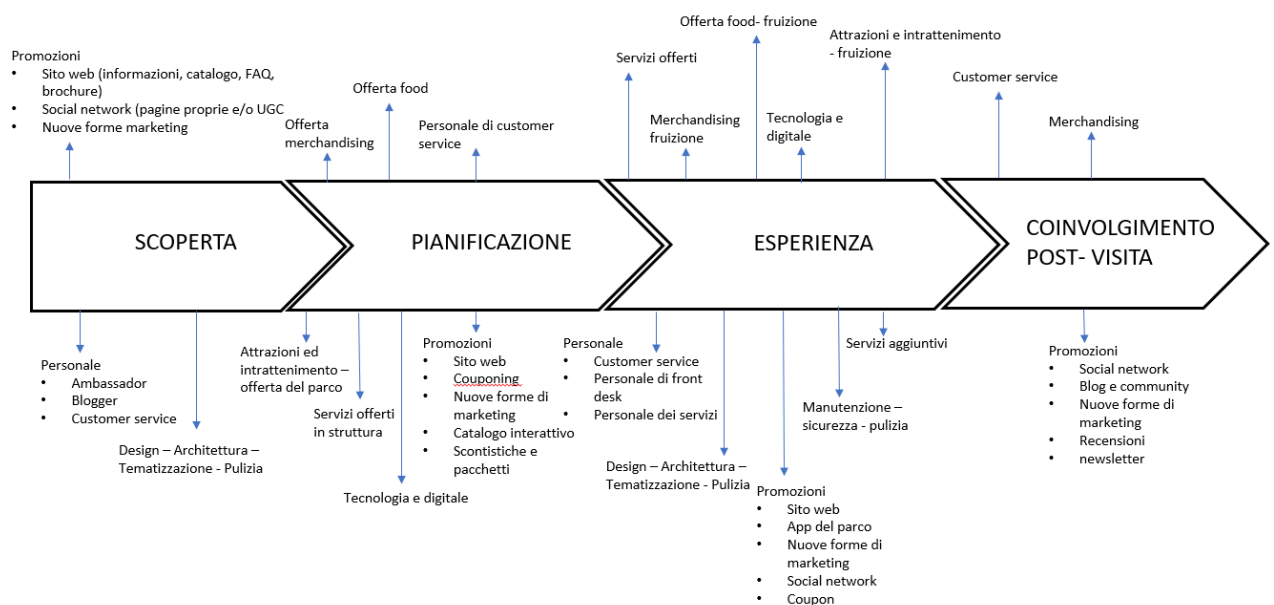


Figura 2.1: customer journey all'interno di un parco a tema (fonte: technology for better customer experience in amusement parks (slideshare.net))

2.3.1 Attrazioni ed intrattenimento

Le attrazioni sono state alla base dell'offerta economica dei parchi sin dalle prime forme degli stessi. Andando ad osservare le varie tipologie di parco precedentemente introdotte, infatti, si può notare come uno dei fattori comuni a tutte sono le attrazioni, più comunemente ed erroneamente chiamate “giostre”. Le prime forme sono rinvenibili dalle prime esposizioni mondiali, grazie alle prime ruote panoramiche. Inizialmente concepite per concedere un momento di svago e relax alle persone, queste si sono poi evolute fino a quelle attualmente conosciute. Ad oggi esistono molte tipologie di attrazioni, distinguibili tra loro attraverso caratteristiche peculiari che il parco deve tenere in considerazione per poter costruire ed arricchire la propria offerta. Per poter progettare un parco, infatti, il management deve stabilire un numero congruo di attrazioni che intende proporre (in base alle dimensioni del parco), la complessità di realizzazione, l'impatto economico e tutta una serie di altre variabili gestionali. Essendo le attrazioni simili tra loro in termini di aspetto e peculiarità, l'unico aspetto di differenziazione è rappresentato dal

tema attribuito all'attrazione. In questo senso, le attrazioni possono seguire il filo conduttore del parco (ad esempio il labirinto di Alice nel paese delle meraviglie presente al Disneyland Paris) o riguardare un tema separato dal parco ma utilizzato per una determinata attrazione (ad esempio la "Kung Fu Panda Academy" a Gardaland, attrazione tematizzata e circondata da una piccola area ispirata allo stile asiatico). La categoria principalmente utilizzata all'interno dei parchi a tema è quella delle **attrazioni "meccaniche"**. Ad avviso di chi scrive, questa tipologia può essere divisa sulla base dell'esperienza che esse intendono fornire.

Le categorie più utilizzate – le c.d. giostre tradizionali – sono quelle utilizzate all'interno dei Luna Park, come ad esempio le tazze rotanti, la ruota panoramica o la "giostra" vera e propria, anche conosciuta come carosello. Le versioni presenti nei parchi tematici sono solitamente fisse (non trasportabili), di maggiori dimensioni e con tematizzazioni medesime rispetto alla particolare area tematizzata del parco nella quale vengono collocate. Questa categoria, unitamente a quella delle c.d. "giostre d'acqua", rappresenta la tipologia di esperienza maggiormente ricercata dagli ospiti. Infatti, queste attrazioni possono essere effettuate da grandi e piccini, permettendo anche ad intere famiglie di vivere insieme esperienze avventurose ma relativamente tranquille. Tra le giostre acquatiche prevalentemente utilizzate vi sono le *raft ride* (percorso acquatico tematizzato, percorribile a bordo di gommoni circolari, ad esempio le "Jungle rapids" presenti al Walt Disney World o il "Rio Bravo" di Mirabilandia), le *splash battle* (una delle tipologie più recenti, composta da un percorso acquatico da svolgere a bordo di imbarcazioni che, seguendo un percorso circolare, consentono ai passeggeri di sparare acqua contro le altre imbarcazioni o contro bersagli inseriti lungo percorso, ad esempio "Raratonga" di Mirabilandia), le *Flume ride* (percorso acquatico tematizzato e sviluppato su diverse altezze che il visitatore compie a bordo di imbarcazioni a forma di tronco, esempio "Colorado Boat" di Gardaland) e *Spill water* (attrazioni acquatiche composte da un percorso breve e costruito su più altezze, che prevede un grande getto d'acqua al termine di una delle discese, ad esempio "Fuga da Atlantide" di Gardaland e "Niagara Falls" di Mirabilandia).

Un'altra delle categorie è data da quelle finalizzate a far vivere esperienze adrenaliniche, solitamente destinate solo ad una parte di pubblico. Tra le principali, si citano le free fall tower e gli space show. Questi nomi, all'apparenza ignoti, rappresentano le famose "torri" che, dotate di sedili, permettono di lanciare i passeggeri in caduta libera o lanciarli verso la cima. Uno degli esempi più emblematici è la "Twilight Tower of Terror" o Hollywood Tower Hotel situata negli Hollywood Studios di Parigi, considerata una delle migliori in tema di tematizzazione e percorso. La tipologia che rappresenta il benchmark dei target di visitatori che cercano adrenalina – anche i più selettivi e critici in termini di giudizi relativi alle attrazioni – è rappresentata dai rollercoaster.

L'ultima categoria è data dalle *dark rides* che, come suggerito dal nome, sono attrazioni indoor (al chiuso), altamente tematizzate e composte da un percorso interno molto scenografico. All'interno di

queste attrazioni vengono proposti diversi scenari a tema, visitabili a bordo di vagoni anch'essi tematizzati. Durante la corsa i visitatori entrano in contatto con animatronics (nota: robot con sembianze umane o animali, in grado di compiere azioni e suoni) e/o attori in carne ed ossa. Uno degli esempi italiani è l'attrazione "Ramses" di Gardaland, (attualmente non più disponibile) che si ispira all'Egitto ed alla Valle dei Re. Esistono anche Dark Ride "interattive" che, in maniera simile alle precedenti, prevedono un percorso interno, altamente tematizzato e da percorrere a bordo di veicoli speciali. In questo caso, però, i visitatori ricevono in dotazione delle armi laser ed hanno come obiettivo quello di colpire bersagli luminosi dislocati lungo tutto il percorso. Uno degli esempi principali è dato da "Buzz Lightyear Laser Blast" situata a Disneyland Paris. In questa attrazione è possibile effettuare un percorso tematizzato all'interno della base spaziale "Quadrante Gamma", a bordo di navicelle spaziali del film in grado di muoversi a 360° chiamate "Incrocitore stellare XP-40" e con l'obiettivo di colpire – grazie ai "cannoni spaziali" ossia pistole laser – i bersagli "Zurg". Al termine della corsa ad ogni navicella viene assegnato un "Grado Star Command" in base ai punti ottenuti. Tra le attrazioni meccaniche vi sono anche cinema – classici o dinamici – e simulatori. Inserite all'interno della struttura per la proiezione di cortometraggi, permettono ai visitatori di godere di esperienze uniche, attraverso l'utilizzo di poltrone dotate di dispositivi di movimento automatico che, seguendo le scene del film proiettato, simulano ciò che accade. Oltre ai movimenti, vengono riprodotti anche rumori, getti d'acqua o d'aria che simulano le azioni all'interno del film. Questi sono presenti in molti parchi tematici ed esistono varie pellicole sostituite nel tempo. Una delle pellicole più emblematiche è sicuramente "Tesoro, mi si sono ristretti i ragazzi", proiettata vari parchi Disney. In maniera simile, vi sono i simulatori. Questi sono una tipologia di attrazione che, attraverso la tecnologia e gli effetti speciali, permette al visitatore di immergersi in esperienze molto spesso avventurose ed adrenaliniche. I simulatori sono composti da una cabina dotata di porta e sedili, che può muoversi in maniera simile a ciò che viene proiettato, compiendo anche giri a 360°. Queste categorie sono finalizzate a tutti i tipi di pubblico e consentono di vivere esperienze che, ad avviso di chi scrive, rappresentano l'essenza di un parco a tema.

Tra le attrazioni si annovera una categoria c.d. "non meccanica", composta da tutto l'insieme di show e spettacoli proposti all'interno dell'offerta di ciascun parco. Benché considerata residuale rispetto alle attrazioni, essa viene ad oggi arricchita al fine di creare veri e propri palinsesti volti ad intrattenere un gran numero di visitatori, solitamente poco interessati alle attrazioni. Ad avviso di chi scrive, che si tratti di una scelta mirata o casuale, risulta difficile non incorrere almeno una volta in parate, meet and greet o street performance. Questo poiché, oltre alla frequenza di riproduzione degli spettacoli, molti di questi vengono proposti all'esterno di teatri e cinema proprio per poter raggiungere ed intrattenere gli ospiti durante la loro visita. Le tipologie introdotte ed utilizzate variano da parco a parco e consentono spesso di ottenere un vantaggio in termini di ingressi in quanto – essendo l'offerta di attrazioni tra le strutture abbastanza omogenea – questi costituiscono una differenziazione. Ad esempio, Gardaland prevede un

palinsesto di 25 show, contro i 20 proposti dal secondo parco migliore in Europa (Europa Park) per un intrattenimento complessivo di circa sei ore.



Figura 2.2: forme di intrattenimento di un parco a tema (elaborazione propria)

- Show e parate: questa categoria è molto utilizzata e sviluppata all'interno dei parchi a tema. Per quanto riguarda gli show, le tipologie più diffuse all'interno dei parchi a tema sono quelle di apertura e chiusura stagionale, quelli serali e quelli minori. Alla prima tipologia appartengono gli show che, come suggerito dal nome, decretano l'apertura e la chiusura della stagione in cui il parco opera. La partecipazione a questa tipologia viene considerata dai visitatori particolarmente esclusiva, in quanto riproposta in misura limitata e diversa per ogni stagione. Per citare un esempio, si pensi alla cerimonia annuale di apertura del parco Gardaland, comprensiva di canzoni tematizzate (nota: ogni anno viene incisa una nuova "sigla" che viene riproposta durante la stagione di riferimento²¹, ballerini e coreografie create ad hoc e proposte prima dell'apertura dei cancelli del parco. La seconda tipologia è data dagli show serali, che vengono proposti durante le ore notturne di apertura dei parchi, quindi prevalentemente in estate. Infatti, andando ad osservare all'interno delle pagine web di molti parchi a tema, si potrà notare l'assenza di questa tipologia di intrattenimento. Questa tipologia viene utilizzata molto come strategia per poter aumentare la durata della permanenza all'interno del parco, in modo da generare più interazioni visitatore-parco, con conseguenti maggiori profitti. Si pensi, ad esempio, allo show di luci proposto nel parco Magic Kingdom del complesso Walt Disney World in Florida. Questo show viene proposto attraverso raggi di luce ed ologrammi, proiettati in luoghi o su strutture famose del parco, come ad esempio il castello della Bella Addormentata nel bosco o lungo le rive del lago Buenavista. Questa tipologia può comprendere inoltre spettacoli pirotecnici a sé stanti o inclusi all'interno dello show di luci²². L'ultima categoria, quella degli show minori, è composta da tutti quegli eventi che, in misura inferiore, coinvolgono i visitatori in determinate aree tematiche o destinati ad un determinato target, ad esempio il "Buffalo

²¹ https://www.youtube.com/watch?v=K1c_6b6LtNY

²² [\[4K\] Happily Ever After Fireworks - Magic Kingdom - Walt Disney World Resort - YouTube](#)

Bill's Wild West Show” di Disneyland Paris, che punta ad un pubblico fan del mondo Western e prevede un pacchetto cena più show.

- Spettacoli e concerti: in questa categoria sono stati considerate tutte quelle rappresentazioni programmate e a cadenza fissa, che si basano su opere teatrali, cinematografiche, artistiche, che vengono proposte per intero e selezionate sulla base del tema del parco (nota: ad esempio nei parchi Disney gli spettacoli portano in scena i classici cartoni animati Disney, mentre nei parchi con tematizzazione più generica vengono solitamente selezionati racconti di altra natura. Si prenda a riferimento la differenza degli spettacoli tra il Disneyland Paris ed il parco Gardaland: il primo presenterà, tra l’offerta di spettacoli, titoli come ad esempio “Mulan”, mentre il secondo presenterà spettacoli come ad esempio “I corsari”. In questa categoria si annoverano anche gli spettacoli live con stuntmen ed effetti speciali o con animali addestrati.
- Esibizioni live: in questa categoria sono state considerate tutte quelle esibizioni singole, effettuate all’interno dei parchi. Queste esibizioni possono essere di natura musicale, artistica o culturale, sono costituite da singole performance e spesso vengono effettuate durante il corso della giornata, senza fornire orari o luoghi precisi o “reminder” da parte del parco. Un esempio può essere dato da sporadiche apparizioni del quartetto polifonico dei “Dapper Dans”, presente in molti dei parchi a tema Disney. Questo gruppo, formato appunto da quattro soggetti, si mostra in luoghi sempre diversi dei parchi, intrattenendo i visitatori che si trovano nelle vicinanze. In questa categoria, si inseriscono anche le esibizioni degli street performer, come ad esempio bande musicali o musicisti che forniscono accompagnamento musicale all’interno di bar e ristoranti. Gli esempi principali possono essere ritrovati all’interno dei parchi Disney, prevalentemente nella zona della Main street, che collega l’ingresso alle vere e proprie zone tematizzate e che fornisce una vasta offerta ristorativa e di shopping, in un ambiente che richiama gli anni Venti del Novecento²³.
- Animazione d’ambiente ed eventi: in questa categoria sono compresi tutti i momenti in cui il visitatore entra in contatto con i personaggi e le mascotte del parco. Tra questi, i più diffusi sono i Meet&greet con i personaggi. Tra le forme di intrattenimento, questa risulta essere la più coinvolgente, in quanto prevede interazione con il cast del parco ed avviene in maniera casuale ed inaspettata, nonché rapida rispetto a spettacoli di lunga durata.
- Eventi: vengono stabiliti in base al calendario delle festività del paese in cui si trova il parco e permettono alle strutture di creare periodi con tematizzazioni specifiche proprie delle festività del periodo, tra le più diffuse si propongono Halloween, Natale, Carnevale, Oktoberfest. Per poter ricreare l’atmosfera di queste festività vengono proposti show tematizzati, decorazioni dislocate all’interno del parco, proposte di food specializzate e merchandising in versione limitata. Inoltre, durante questi eventi anche il personale effettua trasformazioni sulla base della festività di riferimento. Ad esempio, durante il periodo di Halloween, i dipendenti del parco mantengono i

²³ <https://www.youtube.com/watch?v=6wim5wSkAz4>

propri personaggi ma donano loro caratteristiche mostruose e con chiari riferimenti al tema. Per quanto riguarda i visitatori, viene loro richiesto di vestirsi a tema, seguendo così il trend di frequentare il parco in maschera, con conseguente maggior immersione nell'esperienza. Questa risulta essere una delle categorie più apprezzate dai visitatori, in quanto rende il parco unico e sempre diverso.

Oltre alle forme di intrattenimento più diffuse all'interno dei parchi, possono essere presentate al pubblico ulteriori tipologie, tra cui ad esempio tour del parco e Walkthrough. Nel primo caso, il visitatore può usufruire di un set di servizi – pagando un sovrapprezzo – tra cui visite guidate, ore di permanenza nel parco prolungata oltre l'orario di chiusura dei cancelli o VIP tour collegati a speciali attrazioni o periodi dell'anno. Nel secondo caso, invece, si parla di vere e proprie attrazioni, solitamente escluse dal biglietto d'ingresso. Queste si compongono di un percorso – solitamente indoor – da percorrere a piedi ed in gruppo. Durante il percorso, i visitatori entrano in contatto con attori professionisti che hanno il compito di “interagire”, il più delle volte spaventando gli ospiti. Il tema principale, infatti, è l'horror ed il percorso si articola come un labirinto, che disorienta il gruppo e consente allo stesso tempo ai dipendenti di accedere in varie stanze simultaneamente. Un esempio è dato dalla “Legends of Dead Town” presente a Mirabilandia, considerata la casa dei fantasmi più grande d'Europa ambientata in una città fantasma. Infine, possono essere inserite anche attrazioni residuali, denominate “giochi”. Fanno parte di questa categoria le sale giochi elettroniche e relativi videogame (c.d. Arcade), propri di strutture quali Luna Park. La parte di offerta dedicata a questa categoria si compone di videogame, dispositivi elettronici di vecchia generazione con minigiochi e stand relativi a giochi come tiro al bersaglio, corsa dei cavalli, pesca del cigno e via discorrendo. All'interno dei parchi a tema, però, questi stand sono incorporati all'architettura del parco ed hanno al loro interno attività e personale tematizzato. Per quanto riguarda le altre tipologie di parco, invece, queste attrazioni presentano caratteristiche molto diverse tra i vari stand, in quanto di proprietà di diversi soggetti e non collegati da un filo conduttore di fondo.

2.3.2 Food

L'offerta food all'interno dei parchi a tema rappresenta la seconda entrata principale per le strutture e rappresenta intorno al 20% della spesa totale di un visitatore [Geissler e Rucks, 2011]. Inizialmente concepiti come semplici stand finalizzati a fornire prodotti veloci da consumare, con il tempo le opzioni di dining si sono progressivamente moltiplicate e trasformate, diventando ad oggi uno dei fattori più amati ed utilizzati dagli ospiti. Per poter fornire un'esperienza unica ed indimenticabile a tutti gli ospiti, i parchi devono prevedere scelte food adatte a tutte le tipologie servite, fornendo una vasta scelta sia in termini di prezzo che di varietà, mantenendo una qualità eccezionale come base imprescindibile. Per avere un'idea più chiara, basti pensare che solo nei quattro parchi del complesso Walt Disney World (Florida) sono presenti più di trecento opzioni food, ripartite tra le diverse categorie di offerta proposta, ciascuna delle quali finalizzata a soddisfare una diversa tipologia di consumatore, interessato a vivere

una diversa esperienza. Prima di procedere a determinare quelle che sono state le tendenze evolutive nel tempo (nel prossimo capitolo), occorre specificare quali sono le categorie di food riscontrabili in una struttura tipo.

- Food truck, stand, chioschi: costituita da prodotti come popcorn, zucchero filato, gelati e chips, l'offerta di questa categoria punta a soddisfare la categoria dei più giovani – prevalentemente bambini – attirati da colori sgargianti e strutture inusuali. Infatti, spesso gli stand sono composti da strutture mobili facilmente trasportabili all'interno del parco ed altamente tematizzate, in modo da integrarsi all'interno dell'area tematica cui si riferiscono. Solitamente questa categoria serve ospiti che, richiamati dai profumi o dai colori, decidono di fare brevi pause tra un'attrazione e l'altra, senza perdere eccessivo tempo. Per avere un'idea dell'indotto creato da questa tipologia, basti pensare che annualmente, solo nel complesso di Walt Disney World, vengono venduti circa 136000 kg di popcorn e tredici milioni di bottigliette d'acqua.
- Proposte di slow food: inizialmente non presente all'interno delle strutture, questa categoria si compone di tutti i ristoranti introdotti nel corso degli anni. Ad avviso di chi scrive, tra quelle offerte questa è la tipologia che fornisce il maggior livello di immersione del visitatore, nonché il maggior grado di servizio. Infatti, attraverso locali tematizzati e ideati per ricreare specifici luoghi o situazioni, vengono proposte agli ospiti diverse tipologie di esperienze culinarie di cui si approfondirà nel prossimo capitolo.
- Botteghe di dolci e pasticcerie: anche in questa tipologia, possono essere proposti all'interno delle strutture dei veri e propri negozi in cui poter acquistare molte tipologie di caramelle o dessert. La particolarità di questi negozi è la cura meticolosa al dettaglio ed alle decorazioni, che rimandano a negozi di dolci tipicamente visitati solo attraverso le pellicole cinematografiche. Solitamente, vi è una presenza preponderante di decorazioni - solitamente rosa e con scritte dai font arricciati - tortiere di vetro e vetrine molto ricche di ogni tipologia di dolciume. Questa tipologia può essere ritrovata nei parchi di grandi dimensioni ed altamente tematizzati. Un esempio è dato dai parchi Disney, che propongono molti di questi negozi lungo la Main Street USA.
- Snack confezionati: tra le tipologie, vi sono anche sezioni appositamente riservate a cibi confezionati, come ad esempio dolci, snack e bevande. Questi vengono inseriti all'interno dei negozi di merchandising e souvenir, solitamente in prossimità delle casse, in modo da attirare l'occhio del visitatore ed effettuare acquisti d'impulso. Delle categorie proposte, questa risulta essere la meno utilizzata ai fini dell'esperienza, in quanto mira solitamente ad attirare un pubblico che, dopo aver osservato ogni singolo oggetto presente all'interno del negozio, viene ulteriormente tentato ad arricchire il carrello prima di procedere agli acquisti (il c.d. fine spesa dei supermercati).
- Fast food e street food: a livello annuale, solo nei parchi del complesso di Orlando, vengono consumati circa dieci milioni di hamburger, sei milioni di hot dog, quattro milioni di kg di patatine fritte e settantacinque milioni di bottiglie di coca cola. Secondo questi dati - secondo l'esperienza personale – questa risulta essere l'alternativa favorita all'interno di un parco tematico. Infatti,

combinando insieme un pasto “completo” e la velocità di preparazione e consumazione, questa categoria accoglie il consenso di tutto un bacino di visitatori interessato a vivere il parco più tempo possibile. La proposta si compone di tutti quegli alimenti di natura poco salutari e preferiti da bambini e adolescenti che prediligono alimenti come hamburger, patatine, hot dog, pizze.

Per poter sostenere e fornire un’esperienza continuativa, vengono effettuate delle stime circa il flusso di visitatori che si presenterà nei vari punti food dislocati in struttura ed i relativi orari dei pasti, in modo da calcolare in maniera approssimativa il numero di persone che ogni categoria dovrà servire e soddisfare. Questo aspetto è molto importante poiché consente di coinvolgere ed intrattenere il visitatore, generando così esperienze interessanti ed uniche anche per coloro che visitano il parco ma desiderano attività diverse dalla semplice fruizione delle attrazioni.

2.3.3 Merchandising

Il merchandising riveste un ruolo importante all’interno dei parchi a tema, per via dell’”experience intensification” o tradotto in italiano “intensificazione dell’esperienza”. Questo termine sta ad indicare la tendenza dei visitatori a voler rendere la propria esperienza più tangibile, attraverso oggettistica del parco, foto ricordo, conservazione dei biglietti del parco e così via. I parchi mettono a disposizione una varietà di oggetti e “memorie” acquistabili, come fotografie, oggettistica e souvenir, abbigliamento ed altro. Le categorie principali sono:

- Punti foto, intesi come corner fotografici o foto delle attrazioni: nel primo caso, il parco inserisce, all’interno della struttura, diversi punti fotografici in cui poter effettuare degli scatti. I punti fotografici sono solitamente dotati di un set, un fotografo e degli oggetti di scena da poter fornire ai clienti. I corner possono avere specifiche tematiche, consentendo così ai visitatori di poter selezionare il ricordo fotografico che preferiscono. (nota: Uno dei più diffusi all’interno dei parchi a tema è il corner del Far West che, attraverso la riproduzione di un saloon o di una carrozza, consente ai visitatori di indossare costumi di scena ed essere fotografati da un fotografo anch’egli a tema). Questa categoria risulta molto utilizzata, specialmente grazie alle nuove tecnologie applicate all’interno delle strutture, che consentono di acquistare tutte le foto effettuate durante la propria visita. In merito, si pensi che all’interno dei parchi Disney negli USA, vengono scattate tra 100000 e 200000 fotografie al giorno da parte dei fotografi addetti. Oltre ai corner “assistiti” ed acquistabili separatamente, all’interno dei parchi vengono inseriti anche punti foto autonomi, come ad esempio sagome o oggetti di grandi dimensioni. Ad esempio, si pensi alle sagome che presentano un ovale all’altezza del volto, nel quale il visitatore può inserire la propria testa e farsi scattare una foto. Quest’ultima è chiaramente una delle tipologie più obsolete, che risultano però ancora presenti ed utilizzate, grazie anche soprattutto alla condivisione permessa attraverso i social network. Oltre ai corner, i parchi forniscono agli ospiti la possibilità di acquistare foto ricordo scattate a bordo delle

maggiori attrazioni, solitamente ad un punto particolarmente spaventoso o adrenalinico, in formato cartaceo o digitale.

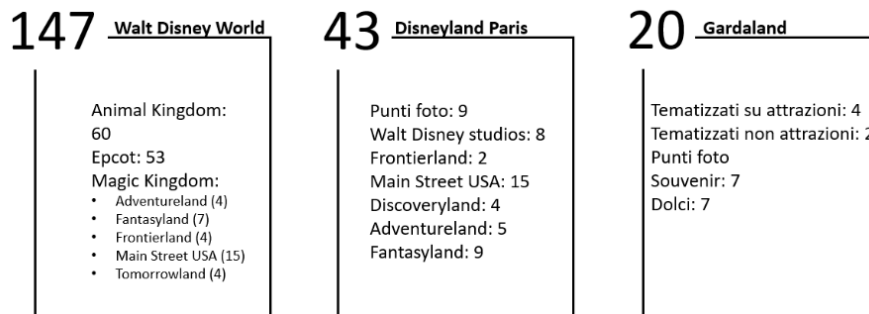


Figura 2.3: numero punti vendita delle best practice a livello globale, europeo, italiano (elaborazione propria)

- Negozi: i parchi presentano una grande varietà di negozi, comprensivi di molte categorie merceologiche, prime tra tutti souvenir ed abbigliamento tematizzato e no. I negozi vengono solitamente situati prima dell'uscita del parco, in modo da favorire gli acquisti al termine della giornata trascorsa, poiché il visitatore è solitamente disincentivato ad acquistare durante la visita a causa del problema di dove riporre gli acquisti durante tutta la permanenza. I negozi vengono posizionati anche nei pressi di alcune principali attrazioni, che presentano le medesime ambientazioni, sia nel design che nell'assortimento. Quest'ultimo può essere personalizzato sul momento, opzione che per i visitatori risulta in un'ulteriore unicità dell'esperienza. Per poter coinvolgere appieno l'ospite-acquirente, è molto importante gestire diversi elementi, quali packaging, tematizzazione, sistemi automatizzati di pagamento, layout merceologico. Inoltre, anche l'attenzione al dettaglio è fondamentale, in quanto l'ospite tende ad osservare e collegare esperienze e ricordi in base a piccoli dettagli. Ad esempio, per poter ricreare un negozio in stile bazaar, è necessario ricreare l'ambiente specifico attraverso tappeti, drappaggi, oggettistica, incensi ed ogni altro elemento che rimandi alla cultura o all'immaginario collettivo dei potenziali visitatori. Per quanto riguarda l'automatizzazione delle casse, questo viene considerato molto utile sia per quanto riguarda lo snellimento delle file, che per la maggior disponibilità dei dipendenti a seguire il visitatore che ha bisogno d'aiuto nell'acquisto. Per quanto riguarda infine lo spazio espositivo (c.d. layout merceologico), i parchi a tema cercano di differenziare la tipologia di esposizione verticale da quella orizzontale. La prima è tipicamente formata da scaffali e pareti espositive, mentre la seconda è formata da ceste, contenitori e mobili di altro genere. L'obiettivo dei parchi a tema è di sfruttare la dimensione tridimensionale dello spazio, in modo da aumentare la superficie espositiva e permettere al visitatore di osservare meglio la merce in vendita. Inoltre, gli oggetti – specialmente quelli più accattivanti per i bambini – devono essere posizionati alla portata di questi ultimi, quindi particolare attenzione è stata posta anche sulle diverse altezze da praticare. I parchi stanno inoltre progressivamente aprendo luoghi dedicati esclusivamente agli acquisti, mantenendo l'accesso separato dal resto della struttura, in modo da permettere ai clienti – anche non necessariamente visitatori – di accedere e fare acquisti durante la stagione di chiusura dei parchi. Un esempio è dato

dal “Disney Spring” o “Downtown Disney”, che consente agli ospiti di acquistare prodotti, food ed altre attività proposte²⁴.

2.3.4 Personale

Il personale, che non rappresenta un vero e proprio fattore dell’esperienza, risulta essere un asset fondamentale ai fini della costruzione della guest experience, sia per quanto riguarda la facilitazione delle operazioni, sia per quanto riguarda le interazioni in struttura. Per comprendere l’importanza che la guest experience ricopre nell’esperienza generale, basti pensare che la Disney ha creato, sin dai primi anni di operatività, una vera e propria “scuola” per i dipendenti (*Disney Institute*). All’interno di questo istituto, vengono studiate e formalizzate le linee guida da adottare all’interno delle strutture, in modo da fornire un’esperienza univoca e coerente. I dipendenti del solo complesso di Walt Disney World si attestano intorno ai 70000, inseriti a vario titolo nelle diverse attività proposte. Per poter garantire un’esperienza di visita superiore, la Disney prevede le c.d. “4 chiavi del successo” [[safety, courtesy, show and efficiency: our four keys | Disneyland Paris Careers](#)], ideate negli anni ’60 a seguito

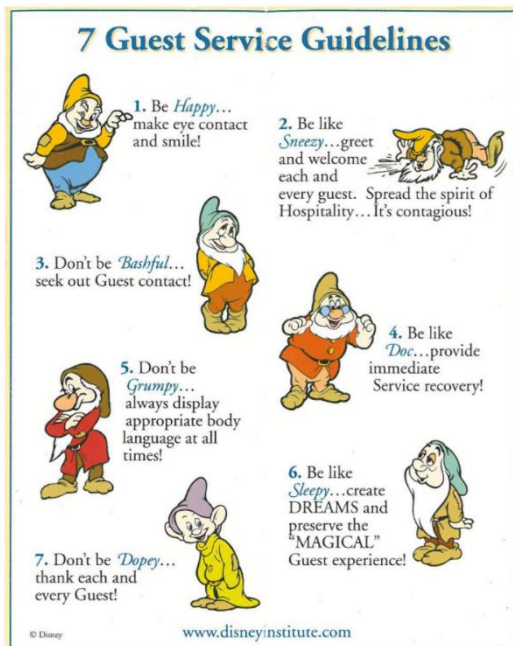


Figura 2.4: linee guida parchi Disney (fonte: www.disneyinstitute.com)

dell’apertura del Disneyland in California: sicurezza, cortesia, show ed efficienza. La prima chiave ha come obiettivo quello di rendere le strutture sicure per i visitatori e per i dipendenti che vi lavorano all’interno e prevede che tutti vigilino sul corretto svolgimento delle normali attività. Per garantire questo, i parchi prevedono organismi di vigilanza (specialmente a seguito degli attentati subiti negli Stati Uniti), un elevato uso di segnaletica di sicurezza (ad esempio “non guidare mentre parli al telefono all’interno dei conglomerati Disney”, “se vedi qualcosa, di qualcosa”). La seconda chiave si lega alla crescente necessità di personalizzare l’offerta. Ogni dipendente deve poter rispondere prontamente alle necessità dell’ospite e prestare eguale attenzione a ciascuno, in modo da anticiparne i bisogni. La terza chiave ha l’obiettivo di rendere ogni interazione ospite-dipendente uno “show esperienziale”, attraverso l’utilizzo di suoni, atmosfera, costumi di scena e così via. L’ultima chiave ha l’obiettivo di massimizzare, attraverso linee guida comuni, l’operato dei dipendenti e di conseguenza l’esperienza dei visitatori. Questi ultimi, infatti, si troveranno ad interagire con personale pronto e preparato secondo sette punti principali, tematizzati sulla base dei personaggi di “Biancaneve”. “Sii Gongolo, mantieni contatto visivo e sorridi; Sii Eolo, dai il benvenuto e saluta ogni singolo ospite e diffondi lo spirito dell’ospitalità perché è contagioso; Non essere Mammolo, cerca il contatto con il cliente; Sii Dotto, fornisci servizio e rimedia

²⁴ <https://www.disneysprings.com/>

agli errori immediatamente; Non essere Brontolo, mostra sempre un linguaggio del corpo appropriato; Sii Pisolo, crea sogni e preserva la magia dell'esperienza dei clienti; Non essere Cucciolo, ringrazia ogni singolo ospite” [www.disneyinstitute.com]

2.3.5 Manutenzione, sicurezza e pulizia

I fattori descritti nel corso del presente paragrafo, seppur poco considerati all'interno dell'esperienza, sono molto importanti per garantire una piacevole visita. Anche senza entrare in contatto con i visitatori, questi elementi consentono alle strutture di mantenere delle strutture pulite ed in sicurezza, agendo “dietro le quinte”. La maggior parte delle operazioni vengono solitamente effettuate in periodi di chiusura notturna o, specialmente per le opere di ristrutturazione, di chiusura stagionale.

Pulizia: entrando in un parco, una delle prime cose che si nota è il livello di pulizia. Infatti, le strutture cercano di presentarsi in maniera impeccabile, per poter eliminare eventuali elementi di disturbo per gli ospiti. Come osservato nel capitolo precedente, non sarà difficile immaginare i potenziali problemi legati a raccolta e smaltimento dei rifiuti che giornalmente vengono creati all'interno delle enormi strutture (circa 36 tonnellate al giorno di rifiuti solo nel Magic Kingdom di Orlando). Per evitare di incidere sull'esperienza dei visitatori, le strutture hanno adottato nel corso degli anni dei metodi di raccolta “invisibili” e/o la spettacolarizzazione di questo processo (ad esempio tematizzando i cestini), unitamente ad iniziative green per il riciclo. Questo, oltre ad essere positivo per l'ambiente, genera un sentimento positivo da parte del visitatore ed una migliore esperienza di visita, sia in termini di immagine del parco che di social responsibility.

Manutenzione: al contrario del precedente fattore che ha necessità di essere svolto diverse volte nel corso di una giornata, le operazioni di manutenzione vengono solitamente effettuate - salvo in caso di emergenza - in assenza degli ospiti (specialmente per le attrazioni, le aree verdi e le zone rischiose come ad esempio gli impianti elettrici, idraulici e di gas). Per mantenere sicurezza all'interno delle strutture, vengono effettuate ispezioni periodiche, in modo da mantenere un livello di satisfaction elevato e costante. Per quanto riguarda le manutenzioni maggiori, come ad esempio i cancelli di un parco, attrazioni o luoghi simbolo di una struttura, queste vengono svolte durante i periodi di chiusura del parco o se necessario durante, fornendo comunque un servizio, ad esempio posizionando pannelli che ritraggono l'elemento in questione o spettacolarizzando l'operazione stessa (si pensi, ad esempio, alle manutenzioni effettuate agli iconici castelli presenti all'interno dei parchi Disney). Infine, sempre per quanto riguarda la manutenzione, le strutture devono tenere in considerazione il luogo in cui operano, il periodo dell'anno di riferimento e tutti quei fattori che possono incidere sull'esperienza, gestendo quindi correttamente impianti di riscaldamento, raffreddamento e areazione.

Sicurezza: per questo fattore, si sono considerati vari tipi di sicurezza. La prima tipologia si riferisce alla messa in sicurezza degli impianti di riproduzione musicale e per gli spettacoli, alla segnaletica presente nel parco e nelle attrazioni, ai piani di evacuazione e tutto ciò che può incidere sulla sicurezza personale. In merito, vengono periodicamente effettuati test, simulazioni e corsi di formazione per il

personale all'interno del parco, in modo da garantire sicurezza a tutti i visitatori per eventuali situazioni di emergenza. La seconda tipologia si riferisce invece a tutte le misure che vengono messe in atto con l'aiuto di personale addetto alla sicurezza, ad esempio per contrastare episodi di furto, terrorismo e via discorrendo. In entrambi i casi, il visitatore deve potersi sentire al sicuro e protetto all'interno delle strutture. In merito, l'esperienza viene molto influenzata a seguito di stati emergenziali o di incidenti che si verificano in struttura, comportando un senso di sfiducia nell'ospite e conseguente rifiuto a visitare nuovamente lo specifico parco o un generico parco.

2.3.6 Design, architettura, tematizzazione ed atmosfera

Lo sviluppo del tema e l'architettura del parco sono fattori che incidono molto sull'esperienza di visita. Come riportato nel precedente capitolo, i parchi a tema si differenziano dalle altre tipologie proprio per l'utilizzo di un tema. Questo, se ben definito e radicato all'interno del concept del parco, consente alle strutture di assumere una posizione di grande forza in termini di image. Il tema, solitamente adottato dalla cultura artistica, cinematografica, musicale, tende ad essere utilizzato sapientemente in modo da creare un'intera atmosfera che possa far evadere il visitatore dalla realtà, raggiungendo quindi lo scopo del parco. Quando una struttura decide di tematizzare l'offerta proposta, deve prendere in considerazione ogni singolo fattore ed elemento inserito al suo interno, per fornire coerenza e chiarezza alla visita. È da premettere che il tema è un fattore trasversale a tutti gli altri e che è difficilmente quantificabile poiché astratto, se non dai risultati visivi ed esperienziali che ne derivano. Il tema influenza l'esperienza del visitatore in termini di emozioni e sensazioni che riesce a trasmettere allo stesso, oltre al senso di appartenenza che un determinato tema può fornire. Swartzman sostiene che il tema ha a che fare con l'utilizzo di storia, spettacolo e tecnologia per la creazione di un'atmosfera d'intrattenimento che favorisca un'idea, una fantasia o un luogo. È per questo che la tematizzazione implica la creazione di atmosfere speciali e causa risposte emotive specifiche nei consumatori [Swartzman,1995]. Proporre un determinato tema all'interno di un parco a tema aiuta lo stesso a differenziarsi dagli altri già presenti sul mercato ed attirare in questo modo un vasto livello di domanda. Il tema consente anche di dare al parco un determinato posizionamento sul mercato ed una certa immagine, si pensi ad esempio alla differenza tra un parco tematico appariscente ed un parco tematico ispirato ad un'epoca storica. Per aiutare il visitatore ad immergersi all'interno del tema proposto, vi è la necessità di utilizzare e sfruttare sapientemente colori, forme, musiche e tutti gli altri dettagli che permettono di rendere l'esperienza ancora più vivida. Lo spazio della struttura, delimitato dai cancelli del parco, consente al visitatore di comprendere e percepire meglio il luogo in cui si trova, formato principalmente da edifici e dalla rete di strade che consente di muoversi all'interno dello stesso. Forme, altezze, dimensioni e tutte le caratteristiche architettoniche sono standardizzate e cercano di garantire la massima soddisfazione del cliente. In tal senso, vengono utilizzate molte strategie per catturare l'occhio del visitatore, come ad esempio rapporti e proporzioni per stabilire le altezze di palazzi e strutture e la relativa omogeneità o la grandezza di una zona comune. La gestione di tutti questi elementi consente al parco di ottenere risposte

positive ed esperienze continuative, andando ad incantare il visitatore ed ottenendo il suo coinvolgimento fisico ed emotivo. La totalità dell'aspetto "fisico" offerto dal parco è molto importante, poiché risulta uno dei pochi strumenti con il quale il parco può comunicare il valore d'offerta ed il processo d'erogazione di servizi ed esperienze. Uno dei fattori fondamentali ai fini della creazione di atmosfera nei parchi a tema è la musica. I primi ad utilizzare la musica come contributo per creare l'esperienza, sono stati i parchi Disney. Questa azienda, che aveva già precedentemente utilizzato la musica come strumento di creazione dell'esperienza attraverso la creazione di sensazioni nostalgiche e ricordi di vecchie generazioni disneyane, ha pensato di introdurre questo strumento anche all'interno dei parchi. Il cliente che visita il parco viene messo a contatto con la musica in molte occasioni, nel tentativo di far rivivere esperienze passate e crearne simultaneamente di nuove. La principale forma utilizzata è la musica di sottofondo, volta ad intrattenere l'ospite ed accompagnarlo durante la giornata. Il background musicale può essere univoco, diverso per ciascuna area tematica o persino diverso per ogni singola attrazione. Segue la musica dal vivo, riprodotta da musicisti all'interno di parco, ristoranti ed hotel e presente in show dal vivo. Infine, la musica può essere pre-registrata, come per le parate dal vivo e registrate. In quest'ultimo caso la musica è proposta in formati diversi, quali ad esempio canto in playback e "lip sync" da parte di coloro che effettuano la performance, ad esempio estrapolando parti di film e cartoni per creare nel cliente un passaggio dalla realtà che sta vivendo al ricordo dei momenti originali, quindi un'esperienza che si riferisce a ricordi passati e così via [Marin, 1984]. Tutti questi elementi possono essere osservati, ad esempio, nelle "Main Street" presenti nei parchi Disney, in cui vengono riprodotti motivetti che rimandano il visitatore al 1900, tema che viene rievocato anche attraverso il design della via e dei relativi negozi. Unitamente al sottofondo, singoli musicisti, quartetti, piccole bande, performano dal vivo all'interno di negozi e ristoranti (vedere paragrafo 2.3.1). Sono proprio i musicisti dal vivo a contribuire maggiormente alla formazione dell'intera esperienza, poiché ritenuti un valore aggiunto ed inaspettato (i clienti si stupiscono che le performance siano vere e che le persone suonino e cantino davvero). La musica è generalmente emessa da speaker nascosti ed è tenuta ad un basso volume per evitare la sovrapposizione con spettacoli e parate. A Epcot, uno dei parchi che compone il Magic Kingdom in Florida, la musica viene utilizzata in maniera diversa. Occorre specificare che il parco è formato da padiglioni facenti riferimento a singole nazioni, quindi tematizzate secondo le stesse. In ogni padiglione c'è almeno una delle tre forme musicali precedentemente citate, con prevalenza di musica dal vivo. Qui la musica assume anche un ruolo "culturale", poiché in ogni padiglione vengono presentate le specificità dei diversi luoghi proposti. Ad esempio, nel padiglione del Messico, si possono trovare veri gruppi Mariachi, considerati icone e figure autorevoli del paese e della sua cultura. In questo modo, la rappresentazione fittizia del Messico da parte di Disney, entra a far parte del sapere collettivo e si radica nella mente del cliente.

2.3.7 *Promozione*

Per strutture di enormi dimensioni come quelle in esame, è necessario far convergere in struttura un elevato numero di persone, quindi di risorse necessarie alla gestione delle stesse. Per fornire un'idea delle risorse che occorrono all'interno di una generica struttura, si pensi che le tariffe d'ingresso riescono a coprire soltanto le spese di manutenzione giornaliera, stimate intorno al 20-30% del profitto giornaliero di un parco, mentre le entrate maggiori sono fornite da intrattenimento, ristorazione e strutture ricettive di proprietà del parco o ad esso affiliate (il solo biglietto d'ingresso rappresenta una fascia che va da 40 a 60% della spesa complessiva per una visita). I parchi a tema prevedono il pagamento di una tariffa giornaliera, spesso variabile in relazione al segmento di riferimento ed alle scontistiche ad essi riservate, che permette di muoversi ed accedere liberamente a tutta l'offerta o a parti della stessa. In merito, esistono molti fattori discriminanti che, progressivamente introdotti nel corso degli anni, hanno e continuano a permettere ai parchi di segmentare i clienti, come ad esempio:

- **l'età:** questa tipologia di "discriminazione di prezzo" è la più utilizzata ed anche una delle prime ad essere state introdotte all'interno dei parchi a tema. Questa strategia mira a rendere accessibile la visita a determinati segmenti, che altrimenti non avrebbero interesse a visitare un parco o non potrebbero permettersi la visita. A questa tipologia di promozione vengono solitamente accostate ulteriori attività promozionali interne al parco, in modo da stimolare anche i consumi in struttura (le categorie più diffuse sono tariffa anziani, bambini, accompagnatori, studenti).
- **numero di persone o natura della visita:** questa tipologia prevede agevolazioni date dalla quantità di biglietti acquistati e dal tipo di visita che si intende fare. In questa categoria rientrano solitamente gruppi con un determinato numero di componenti, aziende (utilizzano solitamente i parchi a tema per attività affiliate, come ad esempio congressi o attività di formazione) o scontistiche per i dipendenti del parco.
- **Durata della visita:** molti parchi offrono la possibilità di ottenere biglietti a prezzi scontati all'aumentare dei giorni di permanenza. Infatti, per perseguire l'obiettivo di divenire luoghi turistici a tutti gli effetti, i parchi cercano di trattenere il visitatore in struttura per più giorni, inserendo sempre maggiori offerte in termini di servizi, primi tra tutti quelli ricettivi. Tra le tipologie prevalenti di scontistiche, troviamo biglietti con prezzo che diminuisce all'aumentare dei giorni di permanenza, biglietti cumulativi per accedere a più parchi (se sono presenti parchi limitrofi, anche di diversa natura) o un mix tra biglietti cumulati e validi per più giorni.
- **particolari eventi o servizi aggiuntivi:** ne sono esempi la tariffa serale, la tariffa ridotta nei giorni feriali rispetto a quelli festivi (intesi come weekend), tariffa per assistere all'apertura di eventi. In merito alla distinzione dei giorni, l'IAAPA ha effettuato un'analisi nel 2012, riscontrando in questa categoria il minor livello di flessibilità da parte dei parchi europei (solo il 5% delle strutture offriva una promozione simile).

Oltre a questa tipologia, si sta progressivamente sviluppando – sulla scia delle strategie applicate nel resto del mercato turistico – una particolare politica chiamata “dei prezzi variabili”. Questa tipologia consente ai parchi di praticare, sfruttando i canali online, tariffe d’ingresso differenti tra loro in base ad alcune variabili, quali ad esempio la data di acquisto e/o di visita, il periodo dell’anno in cui ci si trova o l’affluenza prevista per quel periodo. Inoltre, esistono anche varie soluzioni alternative di acquisto, come abbonamenti, pass stagionali e vip, couponing.

Oltre alle diverse strategie di prezzo utilizzate per incentivare il visitatore a recarsi in struttura, sono previste molte attività promozionali, sia a livello offline che online. Si specifica che le forme promozionali, i canali e le strategie di marketing utilizzate dipendono da vari elementi, come ad esempio gli obiettivi da raggiungere, il pubblico di riferimento o la fase del ciclo di vita del parco. In merito agli obiettivi, i principali riscontrabili all’interno dei parchi sono solitamente:

- costruzione di una “brand identity” ben precisa e radicata nella mente del consumatore, che permetta ai potenziali ospiti di conoscere il parco e sviluppare interesse ed associazioni cognitive positive verso il brand. Il parco deve mostrare la propria offerta, i propri servizi ed il proprio valore intrinseco che intende fornire e comunicare attraverso il processo di erogazione del prodotto-servizio.
- Aumento delle visite e notorietà del parco: molto importante specialmente nelle fasi iniziali di operatività delle strutture, per poter attirare visitatori (e fidelizzarli) e per poter raggiungere i livelli di break even point in grado di generare ritorni economici e risorse da reinvestire nel parco.
- costruire un posizionamento di marca definito e che consenta ai visitatori di selezionare il parco che più si adatta alle loro esigenze, evitando possibili incomprensioni circa offerta proposta, target specifico, tipologia di esperienza fornita.
- Aumento delle visite ripetute e fidelizzazione clienti: questo viene fatto molto grazie ad engagement ed attività di loyalty. I parchi cercano di instillare nel visitatore un sentimento di appartenenza e profonda relazione, in modo da poter accrescere la “community” di appassionati.
- Riposizionamento a seguito di una fase di declino. Si pensi, ad esempio, al riposizionamento effettuato da Disneyland Paris (ex Euro Disney). Questo parco, nonostante l’impronta Disney, veniva considerato dai visitatori un tentativo di replicare i famosi parchi a tema di stampo Disneyano. Per poter modificare ciò, il parco ha attuato diverse strategie, primo tra tutti il nuovo nome, per poter dare una nuova immagine al parco ed alla visione che i visitatori avevano dello stesso.
- Destagionalizzazione della domanda: principalmente effettuato attraverso attività promozionali di couponing e scontistiche aggressive.

forme pubblicitarie tradizionali (tv, radio, stampa): i canali tradizionali sono da sempre utilizzati per la promozione dei parchi a tema. Che si tratti di parchi famosi a livello globale e di grandi dimensioni o di piccole strutture, i parchi sono soliti utilizzare, sin dagli inizi, canali di questo tipo. I canali tradizionali

devono essere ponderati, gestiti ed utilizzati in base ad elementi quali le dimensioni del parco, la “fama” che accompagna lo stesso e gli obiettivi che si vogliono raggiungere attraverso le campagne promozionali e pubblicitarie. I canali tradizionali possono essere riprodotti in formato pubblicitario, attraverso tv e radio o attraverso inserzioni all’interno delle testate giornalistiche. Questi canali vengono solitamente utilizzati all’apertura del parco, per generare brand awareness e promuovere il parco su larga scala. Oltre ai canali tradizionali, i parchi possono utilizzare strumenti come, ad esempio, quelli di **direct marketing**. Alla base di questo sono necessari campionamenti ed attente raccolte dati in appositi database. Infatti, il direct marketing punta a raggiungere una comunicazione personalizzata, selettiva e tendenzialmente interattiva. Attraverso questo sistema, il parco può, a seguito di una raccolta dati completa e puntuale, indirizzare comunicazioni mirate ai vari segmenti di visitatori e su vari livelli. In questo modo, il parco sarà in grado di gestire relazioni distinte, fornendo diversi livelli di gestione e comprendendo con quali segmenti interagire, in che misura e con quale modalità. In tal senso, si pensi alle attività di dem (direct e-mail) con cui i parchi a tema comunicano con diversi cluster di clienti e riescono ad indirizzare a ciascuno di essi comunicazioni pensate ad hoc. Questo consente al parco di ottenere un maggior livello di personalizzazione nella relazione con ciascun ospite, che otterrà informazioni mirate e dedicate ad esso, come ad esempio uno speciale coupon sconto a seguito di una visita, scontistiche personalizzate sui prodotti maggiormente acquistati da un soggetto, scontistiche di fidelizzazione o scontistiche per invitare nuovamente in struttura un visitatore poco fidelizzato e poco coinvolto. I parchi stanno utilizzando sempre di più queste tecniche, in quanto in grado di creare relazioni personalizzate e mirate, in modo da generare fidelizzazione e soddisfazione nei visitatori. Un altro strumento utilizzato all’interno dei parchi a tema è costituito dalle pubbliche relazioni. Le pubbliche relazioni sono azioni finalizzate a costruire relazioni tra gli stakeholder di un’azienda, in questo caso dei parchi a tema e servono ad informare ed influenzare le opinioni di soggetti portatori di interesse, quali ad esempio partner commerciali, dipendenti, clienti, influencer. Costruendo relazioni durature e reciproche, il parco può migliorare l’image del brand e la brand awareness, oltre che creare sentimenti positivi verso la marca. Questo strumento è inserito tra i fattori ma principalmente connesso in via indiretta all’esperienza del cliente, in quanto non va ad impattare direttamente sul cliente bensì genera un ambiente in grado di implementare e sostenere l’intera esperienza di visita.

2.3.8 Tecnologia e digitale

Al giorno d’oggi è difficile, se non impossibile, poter parlare singolarmente di tecnologia e servizi offerti. Per tale motivo, risulta altrettanto complesso scindere le tecnologie presenti all’interno delle strutture e riportarle all’interno del presente paragrafo. Risulta altresì complesso parlare di evoluzione della tecnologia, considerando la relativa novità che la stessa rappresenta. Prima di cercare di delineare quelle che sono state le principali tecnologie introdotte, occorre sottolineare che queste ultime verranno distinte in “tecnologie di gestione” e “tecnologie di servizio”. Per la prima categoria si farà riferimento a sistemi tecnologici introdotti ed utilizzati dalle strutture per poter gestire le risorse interne e gli elevati

flussi di visitatori, mentre per la seconda si farà riferimento a quelle tecnologie inserite a supporto dell'esperienza, quindi finalizzate ad implementare l'offerta già presente nei parchi. Di seguito verranno riportate le principali tecnologie ed innovazioni per ciascuna tipologia.

- **Tecnologie di gestione:** è stato scelto di dare questo nome per indicare i principali strumenti inseriti ed utilizzati per migliorare i processi di gestione ed ordinaria amministrazione delle strutture. Infatti, dovendo lavorare con grandi quantitativi di risorse ed elevati flussi di visitatori, i parchi si trovano spesso a fare i conti con problemi che, ancora oggi, costituiscono parte integrante del business. Sebbene verranno spiegate maggiormente nel corso del prossimo capitolo, a questa categoria possono essere assimilate le tecnologie RFID e relativi sistemi di gestione annessi, sistemi di gestione delle code, sistema di WIFI interno, APP del parco.
- **Tecnologie di servizi:** in questo caso, è stato scelto questo nome per indicare tutti quegli strumenti inseriti all'interno dell'offerta ma a supporto degli altri fattori e delle relative esperienze. Le tecnologie in questione sono, per quanto riguarda quelle meno recenti, le tecnologie 3D o 4D, sito web, blog, community e fan page. Per quanto riguarda invece quelle più recenti vi sono la realtà virtuale, aumentata, impianti e strumenti all'avanguardia e social network.

Occorre specificare che entrambe le categorie influenzano l'esperienza del visitatore, contribuendo da un lato a facilitare la fruizione di attività e servizi in struttura (nonché maggior velocità e minor rischio di errore da parte dei dipendenti) e dall'altro implementare l'offerta proposta o crearne di nuova. Come specificato in precedenza, risulta molto complesso scindere le tecnologie attualmente in uso e le relative evoluzioni. Pertanto, si procederà a presentare e descrivere ciascun elemento delle tipologie nel corso del prossimo capitolo relativo all'evoluzione dei fattori (3.2).

2.3.9 Servizi aggiuntivi ed accessibilità

Servizi di ottimizzazione dell'esperienza: in questo caso, ci si riferisce a tutti quei servizi utilizzati dai parchi a tema per fare in modo che la visita in struttura sia lineare e senza interruzioni. Questi servizi, più o meno sviluppati, sono principalmente i servizi di prenotazione o gestione delle code. Per quanto riguarda le prenotazioni, molti parchi forniscono ai visitatori la possibilità di prenotare i principali servizi interni al parco, come ad esempio un tavolo in uno dei punti ristoro o un'attrazione specifica in un determinato momento della giornata. Per quanto riguarda i servizi di gestione code, questi sono da tempo presenti in molti parchi a tema. Lo scopo di questi servizi è quello di ridurre il tempo di attesa per le attrazioni, da sempre considerata una delle problematiche principali della visita. Per fornire il servizio, vengono rilasciati speciali pass che consentono di accedere in via prioritaria in determinate attrazioni scelte dal visitatore, presentandosi in una fascia oraria prestabilita. I pass sono solitamente acquistabili all'ingresso di ciascuna attrazione o presso i cancelli del parco. (nota: Gardaland, ad esempio, mette a disposizione una somma prestabilita di pass, in grado di evitare l'intera coda al

visitatore, garantendogli un accesso immediato. I prezzi variano dai 3 ai 25€, in base alla tipologia di pass che si intende acquistare.)

Servizio di sicurezza degli armadietti: all'interno del parco e presso le attrazioni è possibile trovare ed usufruire di armadietti di sicurezza, in cui poter riporre i propri oggetti personali, in modo da poter usufruire dell'attrazione senza preoccupazioni. Questi armadietti sono situati prevalentemente all'ingresso del parco o delle singole attrazioni in cui non è possibile portare con sé borse di grandi dimensioni, occhiali da vista ed altri oggetti voluminosi o pericolosi per la corsa.

Gettoniere: dispositivi in grado di cambiare banconote in monete o gettoni, per consentire l'acquisto di prodotti o l'accesso ad attrazioni escluse dall'offerta.

Servizi di convegni e ricevimenti: all'interno dei parchi a tema vengono spesso messe a disposizione delle sale convegni o padiglioni caratteristici, finalizzati alla locazione ed alla fruizione degli stessi. Molto spesso, infatti, all'interno dei parchi a tema vengono organizzati raduni e convegni, oltre che feste e matrimoni.

Luoghi attrezzati: molti visitatori, durante la loro visita, sperano di trovare all'interno del parco delle zone attrezzate dove potersi fermare per un break o per mangiare. I parchi mettono spesso a disposizione delle aree attrezzate di tavoli da pic nic, sedute, zone d'ombra, fontanelle per l'approvvigionamento dell'acqua, ecc.

Mascotte e personaggi del parco: trattandosi di parchi tematizzati, è quasi improbabile non avere, a supporto del tema di base e dell'atmosfera del parco, personaggi in carne ed ossa che interagiscono con gli ospiti. I parchi utilizzano sempre maggiormente mascotte e personaggi, poiché questi consentono di coinvolgere l'ospite attraverso apparizioni improvvise in struttura, danze, meet&greet in cui scattare foto e firmare autografi.

Parcheggi: uno dei servizi più sviluppati nei parchi a tema è dato dai parcheggi. Avendo un flusso giornaliero di visitatori molto elevato ed essendo situate in luoghi difficilmente raggiungibili se non attraverso trasporti, queste strutture sono solite riservare un'elevata porzione del parco ai parcheggi per gli ospiti. Molti parchi sono soliti far pagare una tariffa per il parcheggio, specialmente quando le infrastrutture ed i servizi di trasporto pubblico sono esigui o non presenti.

CAPITOLO 3: EVOLUZIONE DELL'ESPERIENZA

Nel presente capitolo si intende osservare come, nel corso degli anni, i parchi a tema hanno modificato il modo di fornire esperienza. Il capitolo si apre con quelli che sono stati i maggiori cambiamenti avvenuti nei visitatori dei parchi tematici. Successivamente, vengono richiamati i fattori osservati nel precedente capitolo, per poter comprendere l'evoluzione degli stessi. Infine, viene presentato un breve accenno ai trend evolutivi accolti ed in corso di sviluppo da parte dei parchi.

3.1 Evoluzione dei clienti

Nel corso degli anni, specialmente delle ultime decadi, i parchi a tema hanno subito una continua e progressiva evoluzione in tutti gli aspetti dell'offerta. Per poter affrontare la tematica dell'evoluzione dell'esperienza del cliente all'interno dei parchi, si ritiene necessario inserire l'evoluzione del destinatario dell'esperienza, ovvero il cliente stesso. Una delle motivazioni principali che hanno contribuito alla metamorfosi della customer experience nel settore è, infatti, il mutamento del cliente - visitatore. Quest'ultimo è in grado di guidare il cambiamento, grazie al riconoscimento di un ruolo sempre più rilevante all'interno della visita. Accanto alla presa di consapevolezza, inoltre, si inserisce un'evoluzione dell'intera società, del settore turistico, delle abitudini di consumo e degli stili di vita. Le ragioni che hanno spinto i clienti a modificare le proprie abitudini non sono avvenute direttamente all'interno dei parchi a tema, ma possono essere estese al settore, in quanto si tratta di cambiamenti che, in via trasversale, hanno impattato l'intera società. Di seguito sono riportati i mutamenti essenziali, che hanno in parte contribuito a modificare l'esperienza offerta nei parchi tematici.

Come già sottolineato, il cliente diviene **attore principale** nel processo di creazione dell'esperienza. Se fino a pochi anni fa erano le aziende a guidare l'evoluzione, imponendo al cliente la propria offerta senza opportunità di dialogo, oggi non si riscontra la stessa situazione. Infatti, con il passare degli anni e l'avvento della tecnologia – e prevalentemente di Internet – i clienti hanno guadagnato una loro “forza contrattuale” nei confronti dei brand. In ogni settore si è riscontrata una crescente presa di consapevolezza circa il fatto che è il cliente, attraverso le proprie scelte d'acquisto, a guidare le aziende verso una determinata offerta piuttosto che un'altra. Il cliente diventa quindi un attore principale all'interno del processo d'acquisto, acquisendo una propria voce e identità. Grazie alla tecnologia ed all'accessibilità della stessa, le persone sono in grado di comunicare con l'azienda e con il resto della collettività, rendendo così ogni cliente cruciale. In tal senso, per i brand ogni cliente – e specialmente la propria opinione – conta. In un'epoca in cui il cliente è in grado di esprimere un concetto che entra in contatto con una moltitudine di soggetti, le aziende cercano di modellare la propria offerta sulla base delle preferenze dei clienti. Fare ciò, significa concedere al cliente un ruolo come fautore delle proprie scelte e pertanto parte integrante di un meccanismo in cui, fino a pochi anni fa, veniva considerato marginale. Questo vale anche per il segmento dei parchi a tema, in quanto è il visitatore che, attraverso

le proprie scelte di consumo all'interno delle strutture, guida il cambiamento dell'offerta principale del parco e dei servizi.

In merito ai **servizi**, si rileva un'evoluzione sia dal punto di vista qualitativo che quantitativo. Nel primo caso, i clienti-visitatori non accettano più servizi qualitativamente "normali". Infatti, essi prediligono ed esigono sempre più dei servizi che rispondano a standard qualitativi elevati. Anche nei parchi a tema si rileva questa necessità, in quanto queste strutture si presentano come fornitrici di esperienze uniche e perfette, creando grandi aspettative. Questo viene supportato anche dall'onere della tariffa d'ingresso, giudicata solitamente molto elevata, così come i prezzi applicati per i singoli servizi da acquistare separatamente (ad esempio snack o souvenir). I clienti, inoltre, richiedono una progressiva miglior veicolazione dei servizi offerti, indirizzando la giusta offerta al corretto segmento della popolazione. Nel secondo caso, invece, i servizi richiesti diventano sempre più specifici e mirati ai bisogni dei clienti, in questo caso dei visitatori. Vengono, in tal senso, aggiunti alla normale offerta di un parco a tema tutta una serie di servizi accessori volti a supportare le richieste dei clienti. Inoltre, grazie alla possibilità per i parchi di ottenere grandi quantitativi di dati relativi alle preferenze dei visitatori, appare sempre maggiore la necessità di personalizzare i propri servizi, in modo da sviluppare un'attitudine proattiva e che preceda le necessità dei clienti. Il management, infatti, mira sempre più a creare servizi adatti e adattabili al singolo visitatore, attraverso la creazione di molte categorie di servizi, adattate perfettamente al loro scopo.

In una società ormai fondata sulla **tecnologia**, tutti i settori – compreso quello dei parchi a tema – hanno dovuto necessariamente accogliere le innovazioni ideate nel corso degli ultimi anni. Inoltre, anche le nuove generazioni sono nate o stanno nascendo in un'epoca in cui non vi è la possibilità di rimanere ad osservare il cambiamento o reagire a seguito di esso. Al contrario, le aziende hanno bisogno di cavalcare il cambiamento, pena la cessione di clienti verso i brand che, adattati o nati durante il processo, hanno risposto in maniera positiva. Il cliente di oggi vuole interagire con risorse tecnologiche che possano semplificare e garantire una miglior transazione. Allo stesso modo, il visitatore vuole utilizzare la tecnologia presente all'interno dei parchi, come ad esempio i software messi a disposizione, le app, i social network e tutti quei sistemi o device che possono rendere l'esperienza unica e semplice. Il cliente, però, richiede efficienza dei sistemi, rimanendo negativamente colpito da malfunzionamenti dei sistemi o tecnologie poco sviluppate per le aspettative, ad esempio un'APP poco utile alla visita e che genera disservizi.

Con il passare degli anni, i clienti sono diventati sempre più **esigenti** anche per quanto riguarda l'offerta dei parchi tematici. Infatti, i visitatori tendono a stancarsi facilmente di ciò che si trova all'interno del parco, spingendo così i parchi ad intraprendere continue opere di miglioramento o innovazione di strutture, attrazioni, servizi, esperienze. Se da un lato il cliente necessita di continue novità, però, dall'altro non vuole un completo stravolgimento dei concept di base insiti nei parchi. Infatti, è proprio

sulla base delle esperienze passate vissute all'interno dei parchi che si creano ricordi positivi e fidelizzazione, pertanto vi è la necessità di innovare l'offerta, senza distruggere la "memoria" del parco. Solitamente, i parchi cercano di innovare la propria offerta, aggiungendo annualmente almeno una nuova attrazione (con ingenti somme di denaro richieste per gli investimenti) per poter attirare un numero di visitatori congruo.

Un altro cambiamento avvenuto nel consumatore riguarda le **abitudini di viaggio**, specialmente se si parla di parchi a tema o di divertimento. Il turismo dei parchi a tema ha visto il proprio sviluppo solo nel corso degli ultimi anni. Prima, infatti, la vacanza non si basava sulla visita presso un parco, bensì quest'ultimo veniva visitato solo se nelle vicinanze di una località turistica, come ad esempio una metropoli. Nel corso degli anni si è sviluppata sempre di più la concezione di parco come meta turistica a sé stante ed in grado di occupare il tempo di un'intera vacanza, distribuendo l'esperienza di visita su più giornate ed usufruendo di un insieme di servizi a supporto (primo tra tutti l'offerta di strutture ricettive). Questa evoluzione riguarda specialmente il segmento delle famiglie, che maggiormente ritrova in un'intera vacanza all'interno di un parco a tema un'occasione di svago, divertimento e fuga dalla quotidianità. Per quanto riguarda i giovani, invece, si è riscontrato l'effetto inverso. Infatti, in questo caso si è assistito, nel corso degli ultimi anni, ad una contrazione del tempo a disposizione, considerato una risorsa scarsa da gestire. Per questo segmento le visite sono brevi (solitamente giornaliere) ma ripetute nel tempo e con prenotazioni di tipo last minute. A tal proposito, vi sono sempre più offerte dedicate, come ad esempio scontistiche per chi prenota a ridosso del viaggio o abbonamenti validi per l'intera stagione di apertura dei parchi, in modo da spingere i clienti – principalmente quelli che risiedono in zone limitrofe alle strutture – a recarsi nel parco più volte durante il corso dell'anno. Un altro tratto che si è modificato è **l'attesa dei visitatori**. Infatti, questi ultimi vogliono vivere esperienze rapide e funzionali, senza rallentamenti. Il tempo di attesa dedicato alla fruizione dell'offerta è diminuito nel tempo, anche a causa dei ritmi serrati imposti nella quotidianità. A tal proposito, vengono introdotti sempre più strumenti a supporto di questo fenomeno, primi tra tutti i sistemi di gestione delle code o i sistemi di prenotazione, in grado fornire al cliente rapidità di movimento e sempre meno attese e rallentamenti nel corso della visita.

Uno dei cambiamenti degli ultimi anni, apportati dall'era digitale in atto, è la continua necessità di **condivisione** dell'esperienza con la propria rete di contatti. Grazie alla diffusione degli smartphone ed alla possibilità di connettersi in qualsiasi parte del mondo, i clienti sono diventati progressivamente "dispensatori di momenti, che assumono ancora più valore se condivisi con gli altri, anche se sconosciuti. A seguito di ciò, si è assistito ad un progressivo distacco dalla realtà delle esperienze, in modo da poter fotografare e mostrare. A contribuire a questo fenomeno vi sono anche i social network, che occupano una gran parte della giornata di un individuo e con cui i visitatori possono raccontare la propria esperienza in tempo reale e/o post visita, attirando ulteriori visitatori o sconsigliando la visita.

Un altro cambiamento è dato da una maggiore **coscienza critica** sviluppata dal cliente. Quest'ultimo, infatti, è più attento ai problemi legati a tematiche quali l'ambiente o il sociale e pretende, in tal senso, azioni concrete messe in atto dalle aziende per poter contribuire al miglioramento. Questo fenomeno può attribuirsi in parte al ruolo che le aziende hanno assunto nel corso degli anni, ovvero di "macchine per fare soldi, unicamente orientate al profitto a discapito dell'ambiente circostante". Osservando i parchi a tema, può chiaramente essere osservato quanto queste strutture incidano nell'ambiente e nella società e, per tale motivo, vi sia una costante richiesta di boicottaggio di questi luoghi, considerati eccessivamente "dannosi". (nota: in merito, basti pensare a tutte le risorse utilizzate durante una giornata di apertura di un parco di grandi dimensioni, in termini di acqua, illuminazione, rifiuti e così via). I parchi, così come le grandi imprese, stanno progressivamente aderendo a campagne ed iniziative sociali e/o ambientali, volte a sensibilizzare ed apportare il proprio contributo.

Il **target** principale dei parchi a tema, come osservato nel corso del primo capitolo, era inizialmente costituito dalle famiglie con bambini. Nel corso degli anni, però, sono stati introdotti e considerati nuovi segmenti di mercato, a seguito di cambiamenti nella società. Alcuni tra i principali segmenti possono essere:

- **Adolescenti:** in precedenza gli adolescenti potevano muoversi solo se accompagnati da genitori o supervisori. Con il passare degli anni questa categoria ha acquisito sempre più libertà da parte delle famiglie, comportando così un aumento degli ingressi di ragazzi e ragazze.
- **adulti e fasce di popolazione più anziane:** vi è una sempre maggiore aspettativa di vita delle persone ed i parchi hanno cercato di attirare in struttura una fascia di popolazione anziana, in quanto cresciuta con i personaggi di cartoni, film, fumetti (solitamente fonte d'ispirazione per i parchi a tema). Per poter richiamare queste fasce all'interno del parco, sono state inserite offerte di intrattenimento e di servizi adatte, come ad esempio attrazioni confortevoli o proposte di food di tipo ristorativo.
- **Gruppi:** questa categoria utilizza sempre più i parchi a tema come meta di destinazione. Principalmente, si possono osservare scolaresche in gita scolastica, gruppi delle parrocchie, gruppi di amici in viaggio o di vacanze studio.
- **coppie senza figli:** sono sempre più diffuse e necessitano di esperienze diverse rispetto alle normali famiglie, in quanto prevalentemente orientati verso attrazioni adrenaliniche ed intrattenimento adatto ad età e categoria di riferimento.

Per rispondere all'evoluzione dei clienti, i parchi a tema hanno progressivamente intrapreso attività e strategie a supporto, in modo da rispondere in maniera rapida e positiva al cambiamento o guidarlo, come nel caso dei parchi Disney. Ogni tipo di evoluzione deve essere collaudata ed integrata nell'offerta dei parchi, tenendo in considerazione l'intera offerta proposta, quindi senza implementare l'esperienza di una categoria a discapito di un'altra. Le innovazioni tendono ad essere apportate a livello "standardizzato" su tutti i segmenti serviti, per poi diramarsi in maniera più o meno impattante in base

al grado di ricezione da parte dei visitatori ed in base al grado di gestione e strumenti a disposizione di una struttura. Le principali risposte dei parchi a tema sono state, in maniera speculare agli altri settori di mercato:

- Aumento del digitale, sia per quanto riguarda l'importanza dei dati e dei contenuti creati dagli utenti, sia per quanto riguarda i dispositivi utilizzati e messi a disposizione per poter rendere l'esperienza d'acquisto unica e adatta al cliente che ne usufruisce.
- Sviluppo e adozione della tecnologia. In questo caso da molti anni i parchi cercano di inserire, in maniera graduale, le nuove tecnologie presenti sul mercato. Attraverso gli investimenti in innovazioni tecnologiche, i parchi riescono a generare un'offerta nuova ed immersiva per il cliente, si pensi ad esempio alle innovazioni apportate nel campo di tecnologie quali la realtà virtuale o i nuovi sistemi di fruizione del parco.
- Maggior livello di personalizzazione delle esperienze. I parchi a tema, come già introdotto in precedenza, mettono a disposizione del cliente servizi standardizzati e lineari, ottenuti attraverso il monitoraggio e lo studio delle risposte dei visitatori a diversi percorsi d'acquisto. Con il tempo però, anche a seguito dei cambiamenti sopra riportati, i parchi hanno progressivamente introdotto sistemi di personalizzazione dell'offerta dei singoli parchi e delle singole esperienze vissute al loro interno.
- Orientamento verso il sistema turistico ed ampliamento dell'offerta per rendere la visita al parco una vera e propria offerta di viaggio. Questa rappresenta una delle maggiori sfide intraprese dai parchi a tema, poiché questi ultimi venivano spesso considerati come una sorta di categoria a parte, finalizzata ad un pubblico giovane e con il solo scopo di far divertire il visitatore per qualche ora. Con il passare degli anni, i parchi hanno progressivamente cercato di ampliare questa visione, apportando ingenti investimenti in sviluppo ed estensione delle aree utilizzate. Le principali modifiche apportate nell'offerta, intesa come esterna ai parchi stessi, sono state l'introduzione di strutture ricettive, tutti i servizi a supporto di queste strutture e una serie di servizi aggiuntivi propri di un sistema turistico vero e proprio. I parchi di maggiori dimensioni, infatti, sono considerati dei "Resort", che consentono al visitatore di trascorrere giornate all'interno delle strutture principali o vivere una vacanza all'interno di una delle proposte offerte. Per fornire un esempio, si pensi che al Disneyland Resort Paris sono presenti sette hotel tematizzati e forniti di servizi quali piscine, minimarket, servizi termali o palestre.
- Esperienze più interattive ed immersive. I visitatori sono sempre più alla ricerca di momenti unici, di cui sono co-creatori. Infatti, non vogliono semplicemente prendere parte all'offerta, prediligendo attività in cui essi siano protagonisti e parte integrante. Vi è una sempre maggior volontà da parte del cliente di decidere e contribuire ad una determinata esperienza, che deve essere al contempo unica e personalizzata. In questo senso, i parchi stanno progressivamente inserendo attrazioni che possano far partecipare l'ospite, ad esempio battaglie tra ospiti o schermi interattivi. Allo stesso tempo, i parchi cercano di generare flussi di contenuti generati dagli utenti a livello digitale,

lasciando loro una parte attiva nella creazione e nella diffusione dei contenuti stessi. In merito, si pensi a tutte le attività proposte sui social network in cui il cliente viene invitato a partecipare attivamente, ad esempio Gardaland che propone ai propri ospiti di eleggere le migliori attrazioni presenti in struttura o a prendere parte ad attività quali la registrazione della colonna sonora di ogni stagione.

3.2 Evoluzione dei fattori dell'esperienza

Uno dei punti alla base dei parchi a tema è la capacità di offrire continue novità ai propri visitatori. Come il motto *"never ended Disneyland"* suggerisce, i parchi considerano la propria offerta come temporanea ed in continua evoluzione. Questo poiché, per garantire esperienze sempre nuove e migliori – anche grazie all'introduzione di nuove tecnologie – le strutture devono continuamente ripensare la propria offerta di valore, in modo da rimanere competitivi in uno scenario in continua evoluzione. L'evoluzione dei parchi incide su ogni aspetto e su ogni fattore che contribuisce a creare esperienza, come in parte precedentemente osservato e come riportato nel presente capitolo. Di seguito sono riportati i principali cambiamenti avvenuti nei fattori discussi in precedenza (si veda 2.3), per comprendere quelli che sono stati i principali cambiamenti e trend seguiti dal settore dei parchi a tema nel corso degli anni.

Evoluzione delle attrazioni

La ragione alla base del continuo turnover delle attrazioni – intese come meccaniche – è da attribuirsi al potere che la novità ha nel richiamare i visitatori in struttura. Infatti, quasi nella totalità dei casi (ad eccezione di alcune attrazioni che negli anni non hanno incontrato il gusto degli ospiti), quando una nuova attrazione viene introdotta all'interno di un parco, questa genera incrementi sia nel numero di visitatori che di fatturato dei servizi, ad esempio food e merchandising. Le evoluzioni principali per questo fattore sono state tre ed hanno riguardato il tipo di attrazioni, gli elementi ed il grado di tematizzazione e coinvolgimento.

Passaggio da giostre di tipo familiare a giostre più adrenaliniche: i parchi a tema hanno da sempre attirato un pubblico di tipo familiare, comprensivo di visitatori in giovane età ed i rispettivi accompagnatori. Per poter soddisfare questo segmento e permettere a tutti di usufruire delle attrazioni, queste ultime sono state pensate appositamente per essere tranquille e adatte a tutti, quindi poco spaventose e prive di “pericoli” per i visitatori. Con l'introduzione di nuovi segmenti di mercato da servire, l'attenzione si è progressivamente spostata su attrazioni maggiormente adrenaliniche, finalizzate a far vivere momenti elettrizzanti ai passeggeri. Se ad oggi i tipici rollercoaster sono amati e ricercati da milioni di visitatori nel mondo, in un primo momento non si è avuto lo stesso successo. Infatti, a seguito dell'introduzione delle prime montagne russe negli anni Ottanta, queste non hanno riscosso molto successo fino agli anni Novanta. Ad oggi, le attrazioni vengono pensate e realizzate per poter coinvolgere tutti i segmenti serviti, ad esempio le dark ride (percorsi indoor, finalizzati a ricreare diversi scenari da poter osservare) o le attrazioni acquatiche come “Jungle Rapids” di Gardaland.

Evoluzione degli elementi delle attrazioni: con il passare degli anni le attrazioni hanno subito innovazioni anche sotto il punto di vista degli elementi inseriti a supporto dell'esperienza. Infatti, partendo da attrazioni composte essenzialmente da semplici strutture (ad esempio binari, canali, scivoli, ecc.), si è passati ad una progressiva tematizzazione e creazione di un intero ambiente sviluppato intorno all'attrazione. All'interno dell'ambiente, ricreato al fine di coinvolgere in maniera più profonda il cliente, sono solitamente inseriti tutti quegli elementi caratteristici che invogliano il visitatore ad avventurarsi all'interno dell'attrazione. Nel corso degli anni, grazie anche al supporto delle nuove tecnologie – sono stati introdotti i cosiddetti animatronic. Questi ultimi sono solitamente pupazzi meccanici che, grazie a componenti elettroniche, ottengono facoltà di movimento. Questi sono utilizzati principalmente nelle c.d. “dark ride” e permettono di dare vita all'attrazione. Oltre a questi strumenti che mirano a ricreare persone in carne ed ossa per una migliore interazione con i visitatori, con il tempo si sono sviluppate anche le attrazioni che coinvolgono persone – solitamente attori – per creare esperienze reali. In tal senso, gli esempi principali sono dati dalle attrazioni, solitamente case infestate o villaggi incantati, all'interno del quale è possibile essere guidati da personaggi che interagiscono con gli ospiti. Un altro elemento che si è modificato nel corso degli anni è la tecnologia applicata alle attrazioni. Tra le innovazioni tecnologiche principalmente utilizzate all'interno delle attrazioni, possono essere citate ad esempio le battaglie laser. In queste ultime, i visitatori devono svolgere missioni, agendo in maniera libera, vivendo così l'attrazione in maniera interattiva e nuova. Oltre a queste, possono essere ritrovate tecnologie a supporto come ad esempio realtà virtuale, possibilità di scegliere la prosecuzione della propria corsa, l'organizzazione di cacce al tesoro interattive e così via, che verranno meglio spiegate nel prossimo paragrafo.

Evoluzione di tematizzazione e coinvolgimento: L'evoluzione che riguarda il grado di tematizzazione e coinvolgimento delle attrazioni è in atto da molto tempo. Infatti, negli anni si è registrato un progressivo aumento di attrazioni di tipo meccanico, dotate di strutture fisse ed articolate. Specialmente nei parchi europei, le strutture venivano concepite e gestite sotto forma di grandi luna park. Infatti, le attrazioni erano principalmente leggere e pensate per poter essere realizzate rapidamente ed a costi contenuti, a scapito di tematizzazione e potere accattivante apportato dalle stesse. Si pensi ad esempio alla differenza di una corsa effettuata su un classico “bruco mela”, rispetto ad una effettuata su “Big Thunder Mountain” (il noto trenino della miniera presente in molti parchi Disney), altamente tematizzata e ricca di effetti scenici di tipo cinematografico. Nel corso degli anni, però, si è assistito ad un miglioramento sotto questo punto di vista, ottenendo attrazioni sempre più coinvolgenti e tematizzate, in modo da essere ben integrate all'interno dei parchi. Ad oggi, infatti, gli investimenti in innovazioni vengono fatti in maniera graduale e con cadenza solitamente annuale, con un elevato tempo di costruzione, solitamente sfruttando i periodi di chiusura dei parchi al termine di ogni stagione. Per poter introdurre una nuova attrazione occorrono appunto, oltre ai tempi di creazione e messa a punto del concept e della relativa introduzione della stessa all'interno della struttura, ingenti somme di denaro (di

solito non inferiori ad un paio di milioni), lunghi tempi di chiusura ed enormi spazi di costruzione. Per quest'ultimo punto, spesso i parchi utilizzano vecchie attrazioni dismesse per obsolescenza o per mancanza di appeal nel pubblico, in modo da poter sviluppare nuove idee, anche andando contro i desideri dei visitatori fan di quelle determinate attrazioni.

Come indicato nel precedente capitolo, anche l'intrattenimento – inteso come show, spettacoli, parate – rientra all'interno delle attrazioni. Per quanto riguarda queste, le prime ad essere state introdotte, in concomitanza con l'apertura del parco, sono state le parate e più in generale lo street entertainment. Con il passare degli anni, sono state introdotte molte tipologie di intrattenimento, come ad esempio l'animazione d'ambiente risalente alla fine degli anni Sessanta, attraverso la riproduzione di musica in background e la presenza dei personaggi per creare interazione con gli ospiti ed immersione degli stessi. Per quanto riguarda gli spettacoli serali di luci oggi molto utilizzati dai parchi, questi sono stati introdotti negli anni Ottanta, dopo il primo utilizzo da parte del parco Epcot (uno dei parchi del complesso Walt Disney World). Per quanto riguarda invece gli spettacoli e la riproduzione di pellicole, già dal 1955 è possibile osservare le prime sale cinematografiche dotate di schermi in grado di riprodurre pellicole a 360°. Arrivando a tempi più recenti, si possono osservare cinema con tecnologia 3D che permette di osservare, attraverso speciali occhialini, pellicole contenenti elementi tridimensionali. In maniera simile e sfruttando questa tecnologia, sono state inserite tecnologie all'ambiente attraverso i cinema in 4D, speciali sale cinematografiche composte da poltrone mobili e dotate di getti d'acqua ed aria, per poter simulare le scene osservate durante gli spettacoli proposti. È possibile anche osservare simulatori, specialmente nei parchi prettamente di tipo cinematografico, ad esempio gli “Universal Studios”.

Evoluzione del food

Il concetto di offerta food nei parchi a tema si è evoluto nel corso degli anni, diventando sempre più importante nella definizione dell'esperienza dei visitatori. Di seguito vengono riportati i principali trend. La prima tendenza riscontrata è quella di aver aggiunto numerose opzioni food. Infatti, come osservato nel corso del precedente capitolo, le strutture erano solite offrire prodotti semplici e poco salutari, finalizzati a stimolare l'appetito del pubblico più giovane. Con il passare degli anni, invece, sono state introdotte diverse categorie, in modo da poter servire i nuovi segmenti di visitatori, attraverso più opzioni “servite”, di “slow food” e salutari. Nel corso degli anni i parchi a tema hanno inoltre compreso l'importanza di creare continuità tra il parco ed i fattori dello stesso. Infatti, hanno progressivamente cercato di portare, all'interno dei punti food, le tematiche che caratterizzano determinate aree delle strutture o di specifiche attrazioni. Questo tipo di modifica consente di ottenere maggior coinvolgimento dell'ospite, che sarà maggiormente invogliato a fare una pausa in un luogo diverso dal solito. La categoria principalmente tematizzata è quella dei ristoranti che, progressivamente, hanno incluso nell'offerta vere e proprie esperienze di food. Ad esempio, si cita il ristorante “Be our guest”²⁵ presente

²⁵ <https://www.disneyworld.eu/dining/magic-kingdom/be-our-guest-restaurant/>

nel Walt Disney World Resort che, tematizzato ricreando alcune delle sale del castello de “La bella e la bestia”, permette agli ospiti di vivere un’esperienza unica. In maniera simile, anche le singole proposte di food sono state progressivamente tematizzate. Per fare ciò, sono stati introdotti piatti che richiamassero determinate tematiche, spesso riguardanti aree del parco o aree geografiche. Per poter presentare al meglio i piatti, vengono considerati i sapori, la costruzione del piatto ed il relativo nome, in modo che ogni aspetto sia coerente con il luogo in cui ci si trova. Tra le proposte ristorative esperienziali, inoltre, vi sono tutti quei punti food che hanno al loro interno caratteristiche uniche e particolari, in grado di generare esperienze nuove ed accattivanti per il visitatore. Ad esempio, nel parco di Europa Park è presente un ristorante “Rollercoaster Restaurant”, che permette agli ospiti di ricevere i propri piatti su appositi binari che dalla cucina arrivano direttamente a ciascun tavolo servito. Per completare l’esperienza di visita, è possibile – acquistando specifici servizi – mangiare in compagnia di personaggi e mascotte delle strutture. Nelle ultime creazioni dedicate a “Star Wars”²⁶, invece, è possibile incontrare, in maniera del tutto casuale, membri del cast che, impersonando personaggi specifici della saga, si comportano come se fossero all’interno di uno dei film, garantendo così all’ospite novità, curiosità e divertimento. È sempre più alto il numero di consumatori che richiedono proposte food maggiormente salutari ed attente all’ambiente. In merito, i parchi stanno progressivamente inserendo opzioni vegan, vegetariane o attente alle intolleranze alimentari (ad esempio gluten free). Questo trend si è sviluppato maggiormente in Europa, grazie ai numerosi appelli rivolti alle strutture da parte degli ospiti. Inoltre, i parchi stanno tendendo verso alimenti tracciati e provenienti da filiere più corte, nonché attenzione prevalente verso gli sprechi alimentari, mantenendo un rapporto qualità-prezzo elevato. In alcune strutture, inoltre, sono state inserite nuove esperienze culinarie, quali ad esempio i food festival organizzati all’interno dei parchi ed i ristoranti che puntano a fornire un’esperienza superiore, ad esempio il “Taste of Epcot”, food festival realizzato all’interno del parco Epcot.

Evoluzione del merchandising

L’acquisto di un souvenir all’interno di un parco a tema è uno dei modi per poter avere un ricordo tangibile legato alla visita. Creato per questo scopo, si è poi trasformato in un intero mercato che punta a fornire un range che va da semplici gadget ad intere linee d’abbigliamento esclusive. Tra le evoluzioni principali, si rilevano una crescente domanda di personalizzazione e customizzazione, l’attenzione al dettaglio, le tecnologie utilizzate all’interno dei negozi ed applicabili ai prodotti e la sempre maggior tematizzazione degli spazi inseriti all’interno dei parchi. Per quanto riguarda il primo, come precedentemente specificato, si è assistito ad una progressiva richiesta di prodotti customizzati e personalizzati (si pensi, ad esempio, alla possibilità di poter incidere il proprio nome sui prodotti offerti dal parco). L’attenzione al dettaglio, invece, consiste nel fornire prodotti sempre più adatti ai gusti dei visitatori, evitando materiali di scarsa qualità ed utilizzando loghi del parco stilizzati ed inseriti in piccole dimensioni. Le tecnologie utilizzate all’interno dei negozi sono sempre più presenti ed integrate tra loro.

²⁶ <https://disneyland.disney.go.com/dining/disneyland/ronto-roasters/>

Queste, oltre a fornire sistemi di miglior tracciamento degli acquisti, consentono al cliente di vivere esperienze in maniera più libera e lineare. Per tracciamento degli acquisti, si intende la possibilità per il parco, grazie all'aiuto degli strumenti tecnologici, di poter comprendere quali sono le preferenze d'acquisto dei consumatori. Facendo ciò, il parco può indirizzare al meglio le comunicazioni promozionali, oltre a rispondere meglio alle esigenze degli ospiti. Per quanto riguarda invece la maggior libertà negli acquisti, si intende il fatto che si stanno progressivamente introducendo metodi di pagamento innovativi (ad esempio i pagamenti contactless), il pagamento attraverso i "Magic Bands" dei parchi Disney o l'apertura di negozi che non necessitano di pagamento, grazie al "Mobile Checkout"²⁷, che consente di collegare il proprio account e la propria carta di credito in modo da addebitare automaticamente l'importo dovuto senza la necessità di effettuare code o dover portare con sé elevate somme di denaro. Inoltre, le tecnologie vengono utilizzate per poter fornire souvenir quali, ad esempio, le foto ricordo della visita. Negli anni le foto scattate all'interno delle attrazioni e delle strutture sono state progressivamente migliorate sia nella qualità di risoluzione che nella modalità di presentazione. Ad oggi è possibile ottenere, grazie alla sincronizzazione dei propri dispositivi tecnologici, tutte le foto scattate all'interno del parco per tutta la durata della visita. Inoltre, è possibile inserire, attraverso la realtà aumentata, elementi aggiuntivi e virtuali ai propri scatti. L'ultimo aspetto è quello della progressiva tematizzazione dei negozi inseriti all'interno dei parchi a tema. In tal senso, sono sempre più i punti retail inseriti all'interno delle strutture, solitamente situati nelle vicinanze di attrazioni e tematizzati secondo la specifica area tematica o attrazione. All'interno di questi, che si differenziano anche nei prodotti offerti dai punti retail generali del parco, si possono trovare prodotti altamente tematizzati ed esclusivi di quel determinato store.

Evoluzione della promozione

Le forme promozionali che maggiormente sono cambiate nel corso degli anni, oltre a quelle già specificate nel corso del precedente capitolo, sono il sito web, le app ed i social network. Il **sito** è sempre più in grado di offrire esperienze maggiormente targettizzate e veicolate con i giusti mezzi. Ad esempio, a Disneyland Paris si è passati da un sito multilingue che veicolava gli stessi tipi di informazioni ad un sito più interattivo e mirato. Adesso i contenuti vengono erogati in funzione del tipo di dispositivo e del luogo da cui ci si collega, del grado di familiarità con il mondo Disney e della conoscenza del parco. Le **APP ufficiali** sono pensate per diventare il pannello di controllo dell'esperienza dei clienti in modo da semplificare e personalizzare la visita e verranno osservate meglio all'interno della sezione dedicata al prossimo fattore. I **social network**, invece, hanno rappresentato e rappresentano una novità assoluta dal punto di vista di interazione e di promozione. Questi strumenti, creati per poter mettere in contatto persone da tutto il mondo, consentono agli ospiti di poter modificare la propria esperienza, influenzando a loro volta gli altri visitatori. La maggior parte dei parchi possiede tutte quelle che sono le pagine diffuse a livello globale ed in continua espansione, si citano "Instagram",

²⁷ <https://attractionsmagazine.com/disney-world-testing-new-merchandise-mobile-checkout-option/>

“Facebook”, “Twitter”, “YouTube”, “Snapchat” e “TikTok”, più recente dal punto di vista di creazione e diffusione tra il pubblico. Se in un primo momento i social sono stati visti come qualcosa di accessorio, con il passare del tempo hanno progressivamente preso la scena, diventando strumenti essenziali ed inseriti come touchpoint all’interno delle strutture. Inoltre, mentre i parchi consideravano le diverse piattaforme come omogenee e con caratteristiche e finalità speculari, con il tempo hanno compreso le differenze in termini di contenuti da creare per ciascun canale social, quali sono i pubblici di riferimento degli stessi e come le pagine vengono utilizzate da ciascuno di essi. Uno dei contenuti maggiormente richiesti ed osservabili all’interno delle pagine social dei parchi a tema – considerando le pagine ufficiali e le fanpage create da utenti esterni – sono i contenuti generati dall’utente (c.d. UGC, User Generated Content). Questi sono contenuti multimediali generati dagli ospiti dei parchi attraverso dispositivi personali in loro possesso, che consentono ai parchi di ottenere conversazioni e pubblicità indiretta a costi molto contenuti e con un potenziale di raggiungimento dell’audience molto elevato. Inoltre, i parchi hanno progressivamente creato blog e community, al fine di fornire ulteriori mezzi di interazione ai clienti. In merito, si consideri ad esempio “Disney Parks Blog”, pagina che racchiude tutte le informazioni dei parchi Disney nel mondo a livello quotidiano, in modo da fornire notizie aggiornate ed utili a visitatori ed appassionati. Inoltre, una delle forme di marketing che si sta sviluppando è il “co-marketing” tra parchi, che mira a creare collaborazioni commerciali tra parchi di gruppi diversi, solitamente in concorrenza tra loro. Come riportato nell’articolo di Maurizio Crisanti, le azioni intraprese dai parchi sono principalmente due e riguardano collaborazioni con l’emissione di speciali ticket validi per due parchi a tema diversi o l’utilizzo congiunto di banche dati²⁸.

Evoluzione della tecnologia

La tecnologia è uno dei fattori che maggiormente si è evoluto durante il corso degli anni all’interno dei parchi a tema. Come già specificato nel precedente capitolo, risulta difficile poter distinguere le tecnologie dalla loro evoluzione. Di seguito verranno riportate le tecnologie principali, procedendo a descrivere quelle che non sono ancora state specificate.

- RFID e sistemi magic band: questa tecnologia è presente in alcuni parchi a tema maggiormente tecnologici e sviluppati ed ha l’obiettivo di facilitare la visita all’interno della struttura, inserendo diverse funzionalità all’interno di un unico dispositivo, ad esempio effettuare acquisti o aprire la propria stanza d’hotel. Questa tecnologia, essendo ancora considerata nuova ed espandibile, verrà trattata in maniera completa nel prossimo capitolo. L’RFID (“Radio Frequency Identification”) che permette connessioni wireless con i dispositivi ed univocità dei contenuti e dei dati. La tecnologia

²⁸ <https://mauriziocrisanti.it/2020/12/abbonamento-parchi-divertimento-co-marketing/>

RFID funziona attraverso le onde radio e può essere utilizzato per i device del parco, come POS, tablet e totem, varchi d'entrata, varchi antitaccheggio. Possono essere anche utilizzati, specialmente negli ultimi anni, con dispositivi come carte, oggetti indossabili, automobili, macchinari ecc. Il funzionamento avviene inserendo un tag RFID all'interno dell'oggetto, in modo da far comunicare il dispositivo al tag. All'interno delle casse sono presenti delle strutture (simili a delle scatole) in cui, inserendo gli articoli che si intendono acquistare, il sistema identifica i tag RFID e consente di scannerizzarli ed inserirli nell'acquisto. Inoltre, consente alle strutture di collezionare dati che riguardano il cliente in tempo reale, in modo da fornire risposte sempre più mirate ai bisogni del singolo visitatore. Per completare si utilizza anche per attività di "CRM", attraverso ad esempio campagne pre-visita, countdown della prossima visita prenotata, giochi per bambini e adulti (ad esempio caccia al tesoro, collezione di punti, aggiungere e proporre attività come ad esempio shooting fotografici). Messaggi personalizzati ed elaborazione dati per poter migliorare l'esperienza generale dei clienti e la gestione dei flussi di ospiti.

- Realtà virtuale: questa tecnologia consente al visitatore di usufruire di attrazioni in grado di riprodurre ambienti e situazioni in maniera virtuale, attraverso speciali dispositivi come visori o speciali guanti. Questa tecnologia, come per l'RFID, verrà trattata nel corso del prossimo capitolo.
- Realtà aumentata: con questa tecnologia il visitatore può vivere esperienze nuove rispetto a quelle vissute in precedenza, attraverso l'arricchimento della normale visione dell'utente grazie all'utilizzo di oggetti e forme presenti sul proprio smartphone. Anche in questo caso, essendo di nuovissima introduzione all'interno dei parchi a tema, questa tecnologia verrà trattata nel prossimo capitolo.
- Tecnologie 3D e 4D: (si veda "Attrazioni")
- Sistemi fisici di gestione code (si veda "Servizi aggiuntivi ed accessibilità")
- Impianti, schermi, strumenti all'avanguardia: di questa categoria fanno parte tutti quegli strumenti a sostegno della visita ma non di primario utilizzo, come ad esempio la presenza di schermi che forniscono reminder di spettacoli ed informazioni, colonnine di ricarica per gli smartphone, impianto di riproduzione musicale funzionante, strumenti utili per le attrazioni, come ad esempio armi laser per i laser game, occhiali 3D per gli spettacoli o cinema con poltrone in grado di fornire il servizio 4D. Tutti questi strumenti sono stati progressivamente inseriti a supporto dell'esperienza di visita e della fruizione delle attrazioni e dei servizi.
- Sito web (si veda "Promozione")
- Social network (si veda "Promozione")
- Blog, community, fan page (Si veda "Promozione")
- Le APP sono finalizzate a migliorare l'esperienza di visita e ad oggi sono considerate un centro operativo di tutte le azioni effettuabili all'interno delle strutture.

- La tecnologia è stata anche più volte utilizzata per creare esperienze interattive tra online e offline. Un esempio è dato da “*Sorcerers of the Magic Kingdom*”²⁹. Questa attrazione, inaugurata nel 2012 al Magic Kingdom di Orlando, consiste in una caccia al tesoro interattiva all’interno del parco che ha l’obiettivo di evitare ai cattivi Disney di prendere possesso del parco. Attraverso un mazzo di carte ed una mappa del parco forniti dal personale, è possibile esplorare e trovare degli specchi interattivi inseriti all’interno della struttura. All’interno di ciascuno specchio vi sono personaggi Disney che lanciano agli ospiti delle missioni da portare a termine per raggiungere gli obiettivi. Per poter superare le missioni bisogna essere in possesso della carta richiesta e farla scannerizzare dal portale. Questa esperienza verrà eliminata durante il corso di gennaio 2021 per ragioni quali la diminuzione della domanda di partecipazione all’attività ed i nuovi modi con cui i visitatori utilizzano la tecnologia. Nonostante questo, la Disney ritiene che gli strumenti mobili stiano continuando a giocare un ruolo fondamentale nell’esperienza dei parchi a tema, ragione per cui si rileva una innovazione costante degli stessi, seppur in altri ambiti quali ad esempio per esperienze digitali “on the go” (es. “*Magic mobile*”, “*Play Disney Park*”, “*My Disney Experience*”).
- Inoltre, negli anni sono stati sviluppati sistemi di gestione delle code, finalizzati appunto a gestire il flusso di visitatori ed in grado di fornire orari prestabiliti per poter fruire delle attrazioni con tempi di attesa molto ridotti. L’esempio principale è dato dai “Fastpass”, introdotti nel 2009 ed ancora attualmente in uso. Oggi, oltre a questa tipologia, è possibile prenotare il proprio turno all’interno di un’attrazione attraverso l’app del parco. In questo modo è possibile evitare di fare lunghe file, utilizzando il maggior tempo a disposizione per usufruire del parco e dei servizi annessi.

3.3 Nuove tendenze e prospettive future

Dopo aver osservato quelli che sono stati i principali cambiamenti avvenuti all’interno dei parchi a tema e nel contesto di riferimento, appare chiaro come evoluzione e performance siano strettamente connesse tra loro. Tra tutte le iniziative che nel corso degli anni hanno cercato di modellare l’offerta delle strutture, vi sono alcuni trend che – in maniera più strutturata ed impattante – hanno contribuito a formare l’attuale concezione dei parchi a tema. Nello specifico, la tecnologia e la progressiva centralità del visitatore risultano essere gli elementi che maggiormente hanno guidato il cambiamento e continuano a farlo. Accanto ed unitamente a questi, sono stati seguiti ulteriori nuovi trend evolutivi che verranno inseriti e descritti nel presente paragrafo. Prima di procedere occorre specificare che, per meglio fornire una visione trend-obiettivo, verrà effettuata una divisione richiamando le due tendenze evolutive sino ad ora maggiormente utilizzate: tecnologie e centralità del cliente. Nella prima categoria si fa riferimento a tutte quelle tecnologie che, sviluppate recentemente, costituiscono le maggiori potenzialità del settore

²⁹ <https://www.disneyworld.eu/attractions/magic-kingdom/sorcerers/>

in termini di novità dell'offerta. Nella seconda categoria, invece, si fa riferimento a tutte le innovazioni (e tecnologie) introdotte in funzione della creazione di esperienze cliente-centriche ed uniche.

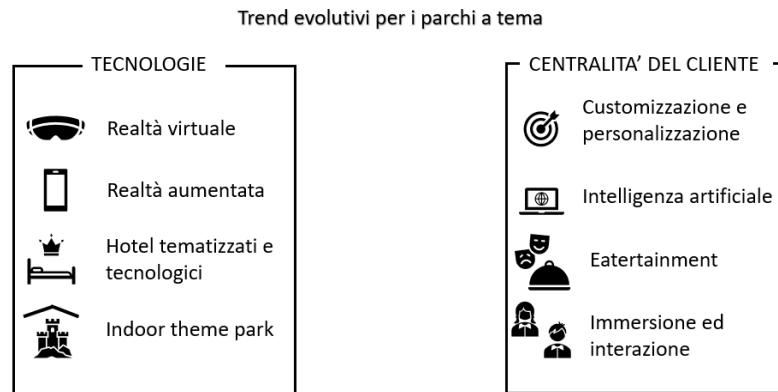


Figura 3.1: trend evolutivi del settore (fonte propria)

Realtà virtuale: brevemente descritta nel corso del precedente paragrafo, questa rappresenta una delle tecnologie che maggiormente si sta sviluppando nel corso degli ultimi anni. Lanciata nel 2018 ed accantonata per via di una repentina saturazione di mercato e mancanza di adeguati strumenti a supporto, questa tecnologia ha riacquisito un elevato potenziale per lo sviluppo delle strutture. Come si è già osservato, per realtà virtuale si intende una tecnologia in grado di creare luoghi artificiali – digitali o reali attraverso apposite telecamere – in cui far immergere l'utente. Per fruire della realtà virtuale occorre dotarsi di strumenti appositi, principalmente visori che forniscono immagini e suoni isolando l'utente dall'esterno. Molti settori, tra cui quello dei parchi a tema, sta progressivamente introducendo questa tecnologia, integrandola gradualmente nella propria offerta di valore. I benefici principali che questa nuova forma porta con sé sono indirizzati sia ai visitatori che al parco stesso. Infatti, il visitatore può ottenere esperienze sempre nuove e difficilmente replicabili in altri luoghi, dall'altro le strutture avrebbero minor necessità di spazio per costruire e meno risorse finanziarie da investire in nuove attrazioni. Infatti, essendo attività create in maniera artificiale, non è necessario impiegare grandi risorse e tempi di costruzione per poter presentare al pubblico nuove attrazioni, in quanto non vi è la necessità di tematizzare e creare un'ambientazione fisica per il visitatore. Di contro, le strutture che intendono dotarsi di questa tecnologia devono fare i conti con problematiche relative a investimenti iniziali per l'acquisto e lo sviluppo delle attrezzature (in uno scenario in cui le innovazioni tecnologiche si susseguono molto rapidamente) e problematiche relative alla fragilità delle attrezzature stesse, specialmente se utilizzate durante attività dinamiche e da un pubblico giovane. Inoltre, ai fini dell'inclusività, occorre sottolineare anche la propensione, specialmente di accompagnatori o anziani, ad evitare attrazioni movimentate e dinamiche, quindi questa tipologia di intrattenimento potrebbe avere poco appeal sulle fasce più elevate dei visitatori.

Realtà aumentata: in maniera simile alla precedente, la realtà aumentata è una tecnologia che permette di amplificare la realtà, arricchendola con elementi digitali che si vanno ad unire all'ambiente

reale. Attraverso l'utilizzo delle funzioni del proprio smartphone è possibile, ad esempio inquadrando un luogo con la propria fotocamera, vedere apparire immagini o scritte che si sovrappongono alla reale visuale. Al contrario della realtà virtuale, quindi, questa tecnologia va ad arricchire i sensi dell'utente e la normale visione della realtà, mantenendo l'ambiente reale come base. Un classico esempio di realtà aumentata, vicino al normale utilizzo che ne viene solitamente fatto, è dato dai filtri utilizzati per scattare foto sui social network. Ad oggi risulta una delle tecnologie sulle quali i parchi a tema stanno investendo maggiormente, identificandola come tendenza futura di maggior successo e sviluppo, come sostiene il CEO di Disney Bob Iger. Attualmente esistono solo poche attrazioni basate su questa tecnologia, in quanto i dispositivi risultano ancora poco sviluppati per poter garantire delle esperienze complete ed uniche. Ad esempio, può essere citata la "Ghostbusters Rookie Training" presente nel Sony Park di Tokio, che consiste in un percorso all'interno del quale, tramite un device, è possibile catturare e distruggere i fantasmi virtuali. La realtà aumentata è stata utilizzata nei parchi a tema anche grazie allo sviluppo e all'integrazione dei social network nell'offerta. Ad avviso di chi scrive, questa è una delle tecnologie che verranno maggiormente utilizzate nel corso dei prossimi anni, data la facilità di utilizzo e l'appeal che essa ha. Inoltre, risulta una potenzialità anche per la crescente necessità di creare attrazioni immersive ed interattive, volte a far interagire e partecipare attivamente il visitatore.

Hotel tematizzati: data la tendenza delle strutture ad aumentare la permanenza degli ospiti, si sta sviluppando sempre di più la necessità di creare – integrando tematizzazione e tecnologia – hotel connessi al parco. Occorre specificare che, chiaramente, non ci si sta riferendo agli hotel a tema che già sono presenti nell'offerta dei resort diffusi in tutto il mondo. Infatti, in questo caso si parla di hotel tematizzati e gestiti in funzione dell'intrattenimento, come se fossero vere e proprie attrazioni. Nello specifico, i parchi stanno cercando di creare strutture ricettive basate su uno specifico tema ed una specifica storia (quasi una trama) che vada a sagomare l'esperienza di visita ricreando la storia stessa. In questo senso, gli ospiti possono entrare a far parte della storia, interagendo con il personale addetto e con gli altri ospiti. Per far comprendere meglio, si riporta a titolo esemplificativo l'hotel a tema "*Star Wars: Galactic Starcruiser*"³⁰, in fase di costruzione all'interno dell'area tematica dedicata nel Walt Disney World di Orlando. In questa struttura, il visitatore può entrare in contatto con tutta una serie di elementi che caratterizzano la saga, ad esempio alloggiare in una base spaziale, interagire con robot e personale in costume, effettuare corsi per utilizzare spade laser, vestirsi con gli abiti forniti dal parco e aderire ad una serie di attività create per intrattenere ulteriormente gli ospiti. Chiaramente, è facile intuire la portata esperienziale di questa struttura ed il relativo appeal che una struttura simile può avere sugli appassionati e no. Un'evoluzione delle strutture ricettive verso questa direzione porta con sé delle enormi potenzialità, considerando anche l'utilizzo della tecnologia che viene inserita a supporto delle esperienze, con conseguente continuità della visita tra il parco ed il comprensorio.

³⁰ <https://www.disneyworld.eu/destinations/star-wars-galactic-starcruiser/>

Indoor theme parks: come precedentemente osservato, uno dei problemi affrontati dai parchi è quello della stagionalità. Infatti, specialmente in luoghi dove il clima varia particolarmente tra le stagioni, vi sono determinati periodi dell'anno in cui non è possibile garantire la totalità dell'offerta o la visita stessa. Per cercare di porre rimedio a questa problematica, si stanno progressivamente creando dei complessi indoor (al chiuso), finalizzati a contenere attrazioni e servizi tipicamente osservabili in un parco tematico. I luoghi fino ad ora maggiormente utilizzati per sviluppare questa tipologia di parco, sono grandi centri commerciali – prevalentemente americani – in grado di garantire elevati spazi di costruzione. Oltre a creare nuovi complessi totalmente indoor, vi è anche una progressiva tendenza a coprire, attraverso apposite strutture, i percorsi tra le singole attrazioni, in modo da favorire una migliore accessibilità all'interno del parco, specialmente utili per le attrazioni che richiedono lunghe file di attesa). Uno degli esempi principali, che esula dai Destination Park fino ad ora trattati, è fornito dai due parchi del “Nickelodeon Universe”³¹, inaugurati nel 2019 a Bloomington (Minnesota) e New Jersey e che si compongono di varie attrazioni al coperto basate sui personaggi di Nickelodeon.

Esperienza customizzata e personalizzata: come si è osservato nel precedente capitolo, vi è una progressiva richiesta di personalizzazione (o meglio customizzazione) dell'esperienza da parte dei visitatori. In merito, molte strutture stanno cercando di migliorare, attraverso sistemi digitali e raccolta di dati, le modalità di erogazione dei servizi, orientandosi verso esperienze uniche e diverse tra ciascun ospite. Chiaramente sarà facile intuire che non si sta parlando di una vera e propria tecnologia, bensì di un utilizzo – a livello gestionale – della stessa, in modo da poter implementare la soddisfazione del cliente ed arrivando ad anticipare i bisogni di quest'ultimo. Che si tratti di attrazioni in cui viene data la possibilità all'ospite di scegliere tra diversi finali, di notifiche sullo smartphone per acquistare prodotti in sconto all'interno del parco o di ottenere il proprio nome su un souvenir, la personalizzazione è considerata ad oggi alla base delle nuove relazioni tra azienda e cliente. Infatti, in un ambiente di per omogeneo, i parchi stanno progressivamente cercando di soddisfare il cliente agendo in maniera quasi invisibile. A titolo esemplificativo, si cita una delle ultime attrazioni interattive, inserite all'interno dell'offerta di Disneyland Paris “*Stitch Live*”, composto da uno show per bambini in cui è possibile interagire con il personaggio attraverso uno schermo³². Per quanto riguarda invece la personalizzazione, la situazione è simile. Infatti, ogni visitatore vuole che la propria esperienza sia unica e irripetibile, creata su misura e destinata esclusivamente ad un singolo o ad un gruppo. I parchi stanno progressivamente mettendo a disposizione strumenti – prettamente digitali – per poter osservare i comportamenti dei clienti e, sulla base di questi, comprendere le scelte di acquisto e le necessità in modo da anticipare le richieste dei visitatori. Lo strumento principale utilizzato è l'app, in quanto consente di inserire in un unico dispositivo molte funzionalità dirette all'esperienza di visita. Attraverso l'app, infatti, i visitatori possono beneficiare di una serie di “servizi” ed informazioni, sempre a portata di

³¹ <https://bloop.com/news/american-dream-nickelodeon-universe-open/>

³² <https://bloop.com/news/disney-research-develops-interactivity-solutions/>

mano. Inoltre, le APP consentono di prenotare la propria visita ed i servizi ad essa connessi, come ad esempio la prenotazione di un servizio ristorante o di un'attrazione. Non tutti i parchi possiedono un'APP aggiornata e funzionale allo scopo per cui viene solitamente creata. Infatti, sono ancora poche le strutture che, fornendo su un'unica piattaforma tutte le informazioni utili, riescono a fornire un'esperienza omnichannel che possa essere vissuta senza frizioni. Gli esempi di best practice sotto questo punto di vista sono rinvenibili all'estero, principalmente nei parchi Disney. Ogni parco possiede una propria app dedicata, comprensiva di possibilità di prenotare servizi ed attrazioni. Particolarmente sviluppata è l'app del Walt Disney World, che può essere implementata attraverso sistemi interno al complesso grazie ai quali è possibile semplificare ed implementare l'esperienza dell'ospite. I parchi eccellenza italiani, in questo senso, risultano leggermente indietro. Infatti, entrambi possiedono un'APP, sviluppata da pochi anni e poco utilizzata all'interno delle strutture. È da specificare, però, che a seguito dell'emergenza sanitaria che ha colpito lo scorso anno, le APP sono state implementate ed utilizzate. Per poter creare esperienze personalizzate ed uniche, i parchi a tema cercano di ottenere e processare i big data prodotti dai visitatori all'interno delle strutture. Per fare ciò, oltre all'app, vengono utilizzati social network e sito web, oltre alle interazioni umane che si verificano all'interno dei parchi stessi, in cui i dipendenti cercano di comprendere nello specifico le necessità dei visitatori, per poterli soddisfare.

Intelligenza artificiale: consente di inserire all'interno del sistema d'offerta, specialmente per quanto riguarda il personale, dei robot in grado di assistere il cliente senza l'intervento umano. Questa tecnologia è rappresentata all'interno dei parchi principalmente dai "chatbot", tecnologie che consentono al visitatore di richiedere informazioni attraverso una finestra, solitamente all'interno di un sito web. La particolarità risiede nel fatto che la risposta viene fornita dal computer che, processando e codificando le informazioni richieste, cerca all'interno del sito web le risposte più appropriate. Per poter fornire risposte corrette, la chatbot pone anche domande per filtrare meglio i contenuti o chiedere conferma dell'effettivo supporto effettuato. Essendo i sistemi di intelligenza artificiale altamente tecnologici, riescono ad immagazzinare informazioni ed apprendere dalle stesse attraverso un "training", a seguito del quale sono in grado di processare dati e fornire risposte su misura per l'interlocutore. Tuttavia, essendo un sistema basato su algoritmi e risposte già presenti, risultano essere utili nei casi in cui vi sia bisogno di informazioni veloci e semplici, ad esempio relative ad orari di apertura del parco o delle procedure per poter prenotare un'attrazione. Inoltre, più che per una personalizzazione dell'esperienza, questi sistemi aiutano il parco a fornire e proporre soluzioni che meglio si possano avvicinare alle necessità degli ospiti (ad esempio suggerendo un determinato punto food o una specifica attrazione sulla base delle preferenze indicate).

Eatertainment³³: questa tendenza è stata già brevemente descritta nel corso del precedente capitolo e riguarda l'unione tra intrattenimento ed offerta ristorativa, da qui il termine "*eat-ertainment*" (eat

³³ <https://blooloop.com/features/eatertainment-themed-eating/>.

dall'inglese mangiare, entertainment dall'inglese intrattenimento), che sta ad indicare tutte quelle forme con cui parchi tematici – e più in generale l'industria dell'intrattenimento – forniscono o intendono fornire offerte food unitamente ad esperienze immersive ed uniche. Questa tendenza nasce soprattutto dal segmento dei millennial, che prediligono qualità ed intrattenimento – con un prezzo più elevato – rispetto a semplici offerte food per ricaricarsi durante la visita al parco. Inoltre, questa tendenza arriva a supporto della maggior richiesta di varietà di scelte food, che trovano nell'eatertainment un nuovo livello di ristorazione. Uno degli esempi può essere la “Cantina di Oga”, ristorante inserito nella nuova area dedicata a Star Wars presso il Walt Disney World di Orlando. All'interno di questo luogo la proposta gastronomica, seppur ricca ed altamente tematizzata, passa quasi in secondo piano rispetto all'esperienza totale proposta. Infatti, essendo una tipica cantina spaziale della saga, è possibile assistere, nel corso del proprio pasto, all'interazione tra i personaggi che possono accedere al locale ed intrattenere gli ospiti. Un altro esempio di esperienza culinaria, meno tematizzata ma composta da un elemento accattivante al suo interno, è dato da “FoodLoop” di Europa Park (Germania), che utilizza insieme tecnologia ed intrattenimento, consegnando i piatti ordinati attraverso appositi binari collegati alla cucina.

Immersione ed interazione: questo trend, tendenzialmente in contrasto con quelli precedentemente inseriti, non prevede l'utilizzo di tecnologia, bensì una maggior interazione umana tra dipendenti ed ospiti. In tal senso, si fa riferimento ad attrazioni interattive in cui degli attori, solitamente tematizzati, coinvolgono i visitatori conducendoli all'interno dell'esperienza di visita, sostituendosi al narratore della storia (Al giorno d'oggi sono presenti parchi totalmente votati a questa tipologia di esperienze). Tuttavia, all'interno dei parchi maggiormente considerati nel corso del presente lavoro, l'interazione e l'immersione vengono introdotti per fornire supporto alle reali attrazioni, quindi non per sostituirle radicalmente. In merito ai nuovi trend future, Bob Iger CEO di Disney, ha espresso una preferenza verso le esperienze immersive in carne ed ossa, rispetto a scenari virtuali creati dalla realtà virtuale. Nel discorso tenuto al “Moffett Nathanson Media & Communication Summit”, Iger ha infatti sostenuto una propensione a creare luoghi tematizzati reali ed immersivi in cui inserire il visitatore, piuttosto che creare scenari di “finta immersione”.

CAPITOLO 4: FENOMENO COVID E PARCHI A TEMA

Nel presente capitolo si intende introdurre il lettore al fenomeno COVID-19 ed al relativo impatto sul settore dei parchi tematici. Il capitolo si apre con un excursus generale a livello globale circa il fenomeno e, a seguito della contestualizzazione dello stesso al settore in analisi, vengono osservate le principali ripercussioni a livello economico e sociale. Successivamente, vengono riportate le principali strategie – di tipo fisico ed esperienziale – che sono state messe in atto dalle principali strutture per poter aprire in sicurezza. In merito alla categoria delle soluzioni esperienziali, viene infine presentata un’analisi – effettuata attraverso il monitoraggio delle principali pagine social dei parchi considerati “best practice” a livello globale – per poter osservare e comprendere le principali risposte all’emergenza sanitaria durante i periodi di lockdown.

4.1 Fenomeno e dinamiche

L’anno appena trascorso ha segnato profondamente ogni aspetto della vita in ogni parte del mondo, a causa della pandemia globale di COVID-19. Sin dai primi mesi del 2020 si è diffusa, dapprima in Cina e successivamente nel resto del mondo, una malattia respiratoria causata da uno dei virus appartenenti alla famiglia dei coronavirus. Questo avvenimento ha causato problematiche a livello mondiale, portando al collasso dell’economia dei paesi, dei sistemi sanitari e costringendo tutti a adottare misure di contenimento drastiche. Di seguito sono riportati gli avvenimenti più rilevanti a livello globale, in modo da comprendere dinamiche e soluzioni adottate in risposta³⁴. In gennaio 2020 viene indentificato il virus 2019-nCoV della famiglia dei coronavirus a seguito dei primi casi anomali di polmonite rilevati nella città di Wuhan (Cina), primo luogo ad entrare in lockdown. A febbraio la malattia viene rinominata dall’OMS “COVID-19” e vengono annullati molti eventi internazionali. A seguito della rapida diffusione dell’epidemia, in Italia vengono chiuse le scuole, entrano in vigore le prime zone rosse a livello regionale, per poi estendersi a tutto il resto della penisola attraverso un lockdown (primo tra gli stati occidentali a adottare misure restrittive di questo tipo). Salgono le preoccupazioni per i mercati finanziari e le ripercussioni economiche. Il Regno Unito non prevede misure di contenimento. Vengono tagliati i tassi di interesse dalla banca centrale americana per far fronte agli effetti della pandemia. Molti paesi entrano in lockdown e vi è un blocco di industria, turismo ed eventi. L’Europa si muove a sostegno degli stati membri attraverso programmi per l’erogazione di fondi. Vengono rinviati altri eventi internazionali, quali ad esempio le Olimpiadi di Tokio, gli Europei di calcio, Wimbledon, Giro d’Italia. Arrivano i primi fondi a supporto anche negli Stati Uniti, a seguito delle forti ripercussioni sull’economia. L’Italia supera i casi registrati in Cina e viene in seguito superata dagli Stati Uniti che, raggiungendo il milione di contagi, spostano l’epicentro della pandemia dall’Europa all’America. A partire da giugno vi sono le prime aperture, tra cui molte riguardanti il settore dell’intrattenimento (cinema, teatri, parchi, ecc), che vengono ulteriormente allentate durante il mese di luglio. Al termine

³⁴ <https://lab24.ilsole24ore.com/storia-coronavirus/>

di agosto In Italia cominciano a risalire i contagi, con progressive restrizioni quali chiusura di luoghi chiusi con rischio di assembramenti, obbligo di mascherine, ecc. Nel mese di ottobre, in Europa inizia la seconda ondata e la Francia torna in lockdown, seguita dalla Germania e da molti altri paesi europei, tra cui l'Italia.

A livello globale, i **settori**³⁵ maggiormente colpiti dalla pandemia sono quello dei viaggi, dell'ospitalità, dell'intrattenimento, del trasporto, chimico, metallurgico, energia, gas e petrolio. Per comprendere la drammaticità della situazione, basti semplicemente pensare alla situazione italiana che, secondo il Rapporto annuale ISTAT³⁶ del 2020, ha ottenuto un calo dell'attività con relativa contrazione del Pil superiore all'8%. Tra i segmenti che compongono il settore dell'intrattenimento vi è quello dei parchi a tema, anch'essi colpiti duramente. Come per la maggior parte dei settori, i parchi a tema si sono dovuti adeguare alle decisioni degli stati di appartenenza, presentando un andamento stagionale altalenante o di totale mancata apertura delle strutture. Come prevedibile, a seguito dell'emergenza sanitaria vi sono state gravi ripercussioni sia a livello sociale che economico, dovute ai periodi di lockdown ed alle misure restrittive introdotte per poter contenere i contagi. A livello economico, le problematiche principali hanno riguardato perdite, licenziamenti ed una decrescita nella domanda.

Perdite: l'intero comparto ha riscontrato ingenti perdite economiche, stimate dall'IAAPA (International Association of Amusement Park and Attraction) intorno ai diciotto miliardi di dollari per il solo comparto statunitense nel 2020. Per comprendere l'entità delle perdite, si pensi che la sola divisione dei parchi tematici Disney ha registrato una diminuzione delle entrate di quasi due miliardi e mezzo di dollari (rispetto ai dati del 2019). Occorre precisare che ad aggravare ulteriormente la situazione vi è un fattore di base proprio delle strutture in esame, identificabile nella stagionalità. Come osservato nei precedenti capitoli, questo fattore influenza l'operatività delle strutture e la buona riuscita di un'intera futura stagione, seppur in maniera meno impattante rispetto al passato. Per poter garantire i tempi necessari alla preparazione di una stagione, i parchi devono sostenere ingenti investimenti in via anticipata, da ammortizzare nel corso dell'anno successivo attraverso gli introiti ottenuti. Seguendo questo principio, quindi, i parchi si sono ritrovati ad aver effettuato investimenti per la stagione 2020 ai quali non sono seguite entrate di alcun tipo o estremamente limitate e dilazionate rispetto alle necessità. Inoltre, per poter riaprire in totale sicurezza, le strutture si sono dovute dotare di appositi strumenti e dispositivi, sostenendo così ulteriori uscite che, in molti casi, non sono state riassorbite. Un ulteriore problema legato allo stop delle attività – in molti casi poco prima dell'inaugurazione stagionale – è riscontrabile nella mancanza di liquidità delle strutture. Infatti, per poter avviare la stagione, i parchi fanno ricorso allo strumento del ticketing online che, attraverso l'acquisto anticipato di biglietti e abbonamenti, consente alle strutture di far fronte alle spese iniziali.

³⁵ <https://www.fonditalia.org/settori-e-paesi-piu-colpiti-dalla-crisi-economica-post-covid-19/>

³⁶ https://www.istat.it/storage/rapporto-annuale/2020/Rapportoannuale2020.pdf?fbclid=IwAR1sVYU-tvYfwJhvNn0zrKEdIPwDfx_955b8mVf_uwfAfFlek3-tOaB7J_k

Licenziamenti: il secondo problema principale riscontrato a seguito dell'emergenza sanitaria riguarda il personale, impegnato a vario titolo all'interno dei parchi tematici. Sin dagli inizi, infatti, si sono verificati licenziamenti e mancate assunzioni stagionali dovuti al perdurare delle condizioni di chiusura dei parchi a livello mondiale. Per avere un'idea riguardo al numero di persone cui ci si riferisce, si pensi che nel 2019 per il solo comparto dei parchi divertimento sono stati impiegati oltre 170000 dipendenti. Durante il corso del 2020, solo la Walt Disney e Co. Ha licenziato oltre 32000 dipendenti della divisione dei parchi tematici (18000 solo nel complesso Walt Disney World)³⁷.

Domanda: L'emergenza sanitaria ha avuto risvolti significativi anche sul fronte della domanda di turismo ed intrattenimento. Infatti, si è rilevata una decrescita significativa di quest'ultima, unitamente ad una progressiva modifica delle abitudini di consumo degli individui, che hanno ripensato il modo di vivere e gestire il proprio tempo libero. Anche i parchi a tema, che negli ultimi anni hanno avuto una progressiva crescita grazie alle trasformazioni osservate nei precedenti capitoli, sono stati colpiti a seguito di questo cambiamento di abitudini dei visitatori. Di seguito vengono riportate le variazioni riscontrate.

- **Mete turistiche:** Il turismo è cambiato molto nel corso dell'ultimo anno, sia in termini di numeri che dei luoghi scelti dalle persone per trascorrere le proprie vacanze. Infatti, oltre alle persone che hanno deciso di rinunciare alle proprie vacanze, molti hanno scelto di dirigersi verso luoghi territorialmente poco distanti, spesso aperti ed a contatto con la natura. I parchi a tema, così come le grandi strutture turistiche, hanno riscontrato un maggior appeal su tipologie di visitatori locali, interessati a trascorrere una giornata di spensieratezza piuttosto che una vera e propria vacanza dedicata.
- **Sentimenti di incertezza:** L'alto rischio di trasmissione e la difficoltà di tracciamento del virus sono solo due delle ragioni che hanno generato timore nella mente degli individui. Sin dall'inizio dell'emergenza sanitaria sono stati sconsigliati luoghi affollati e scarsamente controllati, in quanto potenzialmente molto pericolosi. I parchi a tema, che nell'immaginario collettivo sono associati a luoghi per persone di giovane età, tipicamente caotici e catalizzatori di una moltitudine di persone da tutto il mondo, rappresentano ad oggi un'alternativa potenzialmente "rischiosa", nonostante i numerosi protocolli di sicurezza adottati dalle strutture. Inoltre, dato lo scenario in costante e rapida evoluzione, risulta difficile poter organizzare tipologie di viaggio che, date le elevate distanze ed uscite economiche, vengono solitamente prenotate con largo anticipo, al contrario di come avviene per viaggi "last minute", a prezzi contenuti e di facile "gestione" in termini organizzativi (ad esempio una visita giornaliera in una città d'arte poco distante da casa o un'escursione in montagna).
- **Diminuzione delle entrate:** come conseguenza dello stop che ha costretto i paesi di tutto il mondo a rallentare i propri motori produttivi, molte categorie hanno riscontrato problemi di vario tipo, tra cui

³⁷ <https://www.ilsole24ore.com/art/parchi-tema-criasi-causa-virus-disney-licenzia-32000-dipendenti-nel-2021-ADr2Uj4>

salari e precarietà. Questo ha portato molte persone a rivedere le proprie scelte in termini di risorse da dedicare al leisure.

- Inadeguatezza delle infrastrutture: una delle principali misure di contenimento adottata dagli stati è stata quella di vietare o limitare gli spostamenti delle persone, puntando ove necessario sulle infrastrutture a disposizione, spesso inadeguate. I parchi a tema, specialmente quelli internazionali, hanno risentito dei problemi generati dalla mancanza di strutture dedicate ed infrastrutture adatte a sostenere la situazione. Si pensi, ad esempio, di dover raggiungere un destination park degli Stati Uniti, disponendo di una quantità molto limitata di voli, principalmente utilizzati per spostamenti “d'emergenza”, a prezzi molto elevati e con procedure di spostamento influenzate dalle misure di sicurezza introdotte. Questo ha spinto molti a prediligere parchi territorialmente più vicini e che prevedessero un utilizzo limitato delle infrastrutture, considerate in alcuni casi anche rischiose.

4.2 Strategie adottate dal settore

L'attuale situazione sanitaria ha costretto molte aziende a rivedere la propria offerta di valore, i propri clienti e le aspettative degli stessi. In particolar modo, l'esperienza fornita dai parchi a tema è cambiata drasticamente sotto vari aspetti sia di tipo strutturale che esperienziale. Prima di procedere ad illustrare le principali misure di sicurezza e strategie introdotte all'interno delle strutture, occorre precisare che le stesse sono state suddivise in due tipologie, facendo riferimento al periodo di lockdown ed al successivo periodo di riapertura delle strutture. La prima fase, che verrà trattata nel paragrafo 4.3, fa riferimento a tutte quelle strategie virtuali messe in atto dai principali parchi per poter raggiungere ed intrattenere gli ospiti da casa. La seconda fase, invece, fa riferimento alla riorganizzazione delle strutture a seguito dell'apertura, sia in termini di misure di sicurezza adottate che di cambiamenti apportati a vario titolo alle esperienze proposte nei parchi.

Per poter ottenere una visione maggiormente veritiera del settore dei parchi a tema, si è provveduto ad effettuare un approfondimento su quelli che sono i parchi considerati a livello globale come modelli da seguire³⁸. Occorre precisare che, seppur con linee e temi di fondo comuni, ciascun parco ha agito in maniera differente anche sulla base di vari fattori, tra cui i diversi periodi di apertura e chiusura, i differenti paesi, le differenti dimensioni delle strutture, le curve di contagio e così via. Per fornire un quadro completo, viene di seguito riportato un grafico contenente i periodi di apertura previsti per la stagione 2020 (rettangoli verdi) ed i relativi eventuali periodi di chiusura (rettangoli rossi). Osservando questa tabella, i parchi Disney appaiono tecnicamente “avvantaggiati” rispetto agli altri poiché aperti tutti i giorni dell'anno, rispetto agli altri parchi europei che, fatta eccezione per il Disneyland Paris, presentano stagioni più brevi. In realtà, complici anche i fattori sopra riportati, i parchi hanno seguito

³⁸ i parchi sono stati selezionati sulla base dei dati forniti dal report redatto da TEA/AECOM. “*Theme Index and Museum Index: The Global Attractions Attendance Report*”. 2019.

andamenti diversi, dovendo adattare le proprie strategie in maniera differente tra loro, seppur con elementi comuni, specialmente per quanto riguarda le misure di sicurezza adottate.

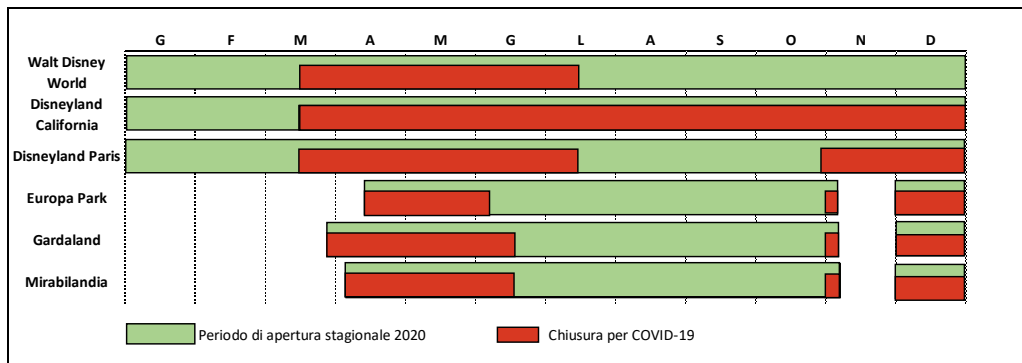


Figura 4.1: calendario aperture stagionali 2020 (elaborazione propria)

Nonostante l’elevato numero di contagi, il Walt Disney World di Orlando ha potuto ospitare nuovamente visitatori in tutte le sue strutture, grazie ad una graduale riapertura iniziata nel mese di maggio con il distretto commerciale “Disney Springs” e conclusasi con l’apertura dei quattro parchi tematici (fanno eccezione i parchi acquatici del complesso, attualmente ancora chiusi). Durante i mesi di chiusura, il Walt Disney World ha ospitato uno dei punti di salute dello stato in cui effettuare test anti COVID-19, sia per dipendenti che per cittadini. Il Disneyland California, al contrario, non ha ancora potuto riaprire le porte ai visitatori. Infatti, chiuso in concomitanza del Disney World, il parco risulta ancora chiuso, fatta eccezione per il distretto commerciale “Downtown Disney”. Le principali ragioni del prolungamento di chiusura sono da imputarsi all’elevato numero di contagi dello stato della California e dalle normative emanate durante il corso dell’anno che rendono la struttura non in grado di assicurare il rispetto delle misure di sicurezza necessarie. Il parco, famoso in tutto il mondo come “il primo parco a tema Disney”, ha però messo a disposizione le proprie strutture per contribuire alla lotta contro il COVID-19, diventando sin dai primi mesi del 2021 in centro vaccini per lo stato della California³⁹. Ad oggi, il parco californiano ha deciso di sospendere il programma “Pass holder”⁴⁰, ovvero gli abbonamenti stagionali, per tutto il 2021, probabilmente in previsione di una riapertura ancora lontana.

Il complesso di Disneyland Paris, composto dall’omonimo parco, gli Hollywood Studios ed i relativi hotel, ha seguito un diverso percorso. Infatti, chiuso a seguito della dichiarazione di emergenza durante il mese di marzo, ha completato le operazioni di riapertura a luglio. A seguito della cosiddetta “seconda ondata” che ha colpito l’Europa nell’autunno 2020, il parco ha chiuso nuovamente alla fine di ottobre, rinunciando così ai periodi di festività quali Halloween e Natale, molto importanti all’interno dei parchi

³⁹ <https://www.rainews.it/dl/rainews/media/Coronavirus-in-California-Disneyland-diventa-un-mega-centro-per-le-vaccinazioni-45b103ac-2092-4748-8729-c929e2051d66.html#foto-6>

⁴⁰ <https://www.themeparkinsider.com/flume/202101/7967/>

a tema. Europa Park, aperto per un tempo inferiore rispetto ai parchi sopra citati, è riuscito ad inaugurare la stagione seppur con un periodo di ritardo. A seguito della seconda ondata di contagi, però, il parco è stato costretto a chiudere nuovamente, rinunciando così al periodo che va da fine novembre alla prima settimana di gennaio⁴¹. Gardaland, in chiusura stagionale al momento dell'inizio dell'emergenza, ha dovuto posticipare di qualche mese l'apertura. A seguito di un graduale processo di riapertura di punti ristoro, hotel e parchi, il complesso è riuscito ad aprire nella sua totalità nel mese di luglio⁴². Mirabilandia, strutturalmente e temporalmente nella stessa fase del precedente parco, ha potuto inaugurare la stagione nel mese di giugno, per poi chiudere nuovamente prima di Halloween, rinunciando così alla festività in corso.

Per quanto riguarda le principali misure di sicurezza introdotte all'interno dei parchi tematici, queste risultano identiche o molto simili tra loro. Questa particolarità è da attribuirsi al fatto che, essendo un'emergenza che ha colpito a vario titolo tutto il mondo, sono stati generati ed utilizzati dei protocolli sanitari validi a livello internazionale. Nella seguente tabella sono stati riportati gli accorgimenti maggiormente utilizzati e condivisi dai parchi osservati.







PRINCIPALI MISURE DI SICUREZZA ADOTTATE ALL'INTERNO DEI PARCHI A TEMA PER FAR FRONTE ALL'EMERGENZA COVID - 19	
	Obbligo di indossare la mascherina
	Sistemi di rilevazione della temperatura installati agli ingressi
	Introduzione di dispositivi di sanificazione (dispenser di gel igienizzante) e/o postazioni per il lavaggio delle mani
	Installazione di pannelli, contingentamento e segnaletica nel parco e nelle attrazioni
	Sanificazione degli ambienti del parco, compresa ciascuna attrazione al termine di ogni singola corsa.
	Invito costante (tramite comunicazioni ed apposita segnaletica) al mantenimento della distanza di sicurezza tra gli individui

Figura 4.2: misure di sicurezza adottate dalle strutture (elaborazione propria)

Dal punto di vista esperienziale, invece, i parchi hanno provveduto - seppur con strategie simili - a gestire le situazioni in maniera personalizzata. Le metodologie più utilizzate sono state:

- Riduzione dell'offerta di attrazioni e show all'interno delle strutture, generando un minor appeal nei visitatori. Dovendo assicurare distanziamento sociale e sicurezza su ogni attrazione proposta, i parchi non hanno potuto aprire alcune delle attrazioni presenti nell'offerta. Allo stesso modo, sono stati evitati molti degli spettacoli che solitamente raccolgono un bacino di visitatori molto elevati, quali ad esempio gli spettacoli serali e le parate. Il reinserimento per entrambe le categorie è avvenuto in base alle disposizioni emanate dagli stati e dalla situazione di ogni struttura.

⁴¹ <https://www.parksmania.it/2020/05/08/europa-park-il-29-maggio-2020-riaprirà-il-parco/#:~:text=Comunicato%20Stampa%20Europa%2DPark%3A,comunicato%20stampa%20del%207%20maggio>

⁴² <https://www.gardaland.it/it/informativa-covid/>

- Contingentamento del numero di visitatori ammessi a livello giornaliero (in base alle dimensioni del parco) ed obbligo di prenotazione anche per i possessori di abbonamenti stagionali. Per i soli parchi Disney, è stato sospeso anche il sistema di “Pass holder/Fastpass” ed il “Park Hopping”, che consentiva agli ospiti di accedere a più parchi dello stesso complesso).
- Sospensione delle attività di interazione con personaggi e mascotte. Per poter fornire questo servizio, i parchi hanno utilizzato diverse strategie. Tra le principali, vi sono i “selfie spot” (luoghi dedicati allo stazionamento dei personaggi per poter scattare selfie a distanza insieme agli ospiti) ed i “Photopass” (spazi allestiti nei pressi delle maggiori attrazioni che consentono di ottenere scatti effettuati all’interno del parco con l’aggiunta di ologrammi ed elementi digitali).
- utilizzo di APP a supporto dei visitatori: per contrastare l’aumento dei tempi di attesa e la gestione delle necessità dei visitatori, la maggior parte delle strutture ha incluso nell’esperienza di visita APP o specifiche funzionalità, attraverso cui poter fruire dell’esperienza in maniera più virtuale e smart. Tra i principali vi sono sistemi di attesa virtuali (ad esempio l’app “Qoda”), sistemi contactless per pagamento tramite cellulare, check-in “direct to room” tramite app, prenotazione di pasti tramite scansione di QR code⁴³. Questi sistemi, seppur con difficoltà, hanno aumentato da un lato la facilità del rispetto delle misure di sicurezza previste e dall’altro hanno evitato tempi di attesa troppo elevati per fruire dell’offerta proposta, considerata anche prima dell’emergenza come uno dei problemi principali riscontrati dai visitatori durante la visita.

Dopo aver osservato le azioni principalmente utilizzate nella fase di riapertura, viene proposta un’analisi incentrata sulle strategie social utilizzate dai parchi durante il periodo di lockdown.

4.3 Analisi delle strategie social attuate dai parchi a tema

Dopo aver osservato i cambiamenti avvenuti nell’esperienza dal punto di vista fisico, occorre focalizzarsi sulle modifiche, effettuate a livello strategico, apportate all’esperienza. Queste, al contrario delle precedenti, hanno avuto inizio fin dai primi mesi dell’emergenza sanitaria. Infatti, se in un primo momento le strutture si sono trovate costrette a dover chiudere senza la possibilità di fornire esperienza “tradizionale” ai visitatori, queste hanno sin da subito assunto un atteggiamento proattivo, volto a formulare nuove proposte e strategie, al fine di far fronte alla situazione. Anche in questo caso i parchi a tema hanno agito in maniera diversa tra loro, dando priorità e concentrandosi su aspetti differenti. La presente analisi è stata ideata con l’obiettivo di rispondere ad alcuni quesiti sorti a seguito di osservazioni preliminari circa la gestione dei parchi a tema durante il primo periodo di lockdown. La finalità degli interrogativi è stata quella di comprendere se i parchi a tema fossero stati colpiti negativamente dall’emergenza e, in caso affermativo, se avessero risposto e con quali mezzi e strategie. A seguito di una chiara risposta affermativa alla prima domanda, si è passati ad osservare le risposte progressivamente messe in atto dai parchi, osservando un prevalente utilizzo dei social, sia a livello di

⁴³ <https://www.linkedin.com/pulse/how-physicaldigital-driving-present-future-disney-parks-tilak-mandadi/>

creazione di contenuti che come piattaforma attraverso cui comunicare eventuali ulteriori attività proposte. Questo trend ha poi trovato conferma nelle dichiarazioni rilasciate in un'intervista da Tilak Mandadi, responsabile digitale e tecnologia dei parchi Disney, che definivano un chiaro orientamento volto al mantenimento di relazioni significative con gli ospiti⁴⁴. Si è deciso, pertanto, di andare ad osservare in maniera regolare i principali canali social utilizzati dai parchi, cercando di comprenderne le strategie in risposta alla situazione emergenziale.

La **selezione dei parchi**, come per il paragrafo precedente, è stata effettuata sulla base della consultazione delle ultime tre edizioni annuali del “Theme Index and Museum Index: The Global Attractions Attendance Report”⁴⁵, andando a prendere in considerazione i parchi considerati migliori a livello globale, europeo ed italiano. I parchi selezionati sono stati il complesso di Walt Disney World di Orlando (Florida), Disneyland (California), Disneyland Paris (Francia), Europa Park (Germania), Gardaland (Italia), Mirabilandia (Italia). A seguito della selezione dei parchi da osservare, sono state ricercate le principali **pagine social utilizzate** da questi ultimi, andando in seguito a confrontare e considerare solo quelle comuni a tutti o alla maggioranza degli stessi. (nota: sono state prese in considerazione anche le pagine “Linkedin” e “Snapchat”, nonché blog e pagine connesse ai parchi. Si è però deciso di non considerare tutte queste categorie poiché non comuni a tutti i parchi e/o con un “format” difficilmente osservabile, ad esempio per quei social con contenuti visibili per sole 24 ore). Nella seguente tabella sono riportate le pagine social considerate all'interno dell'analisi, suddivise per singoli parchi o gruppi degli stessi, ad esempio la pagina YouTube dei primi due parchi che fa capo alla pagina “Disney Parks”⁴⁶ e racchiude al suo interno contenuti di entrambi i complessi turistici.

Parchi oggetto d'analisi e pagine social di proprietà - collegate					
	Instagram	Facebook	Twitter	Youtube	TikTok
Walt Disney World	✓	✓	✓	✓	✓
Disneyland California	✓	✓	✓		
Disneyland Paris	✓	✓	✓	✓	
Europa Park	✓	✓	✓	✓	✓
Gardaland	✓	✓	✓	✓	X
Mirabilandia	✓	✓	✓	✓	✓

Tabella 4.1: pagine social utilizzate dai parchi in analisi (elaborazione propria)

L'analisi ha previsto un **periodo di monitoraggio** che si estende dai primi mesi dell'emergenza sanitaria⁴⁷ fino al 25 dicembre 2020. Il monitoraggio è avvenuto su base giornaliera, con l'obiettivo di osservare ed annotare i contenuti condivisi, a seguito della predisposizione di tabelle etichettate con il nome del parco, la pagina social di riferimento ed il numero di seguaci/iscritti. I contenuti sono stati inseriti prendendo in considerazione la data di pubblicazione, il numero di like ottenuti e l'attività a cui

⁴⁴ <https://www.linkedin.com/pulse/how-physicaldigital-driving-present-future-disney-parks-tilak-mandadi/>

⁴⁵ <https://aecom.com/theme-index/>

⁴⁶ <https://www.youtube.com/user/DisneyParks>

⁴⁷ non è stata stabilita una data precisa di inizio in quanto, essendo i periodi di chiusura diversi tra i vari parchi, l'analisi per ciascuno di essi comincia con il primo contenuto inerente alla situazione, indicativamente metà marzo

il contenuto si riferisce (o una breve descrizione dello stesso). Dopo aver concluso la fase di monitoraggio, si è operata una personale **“categorizzazione”** delle attività proposte dai parchi, intendendo per attività i contenuti postati, siano essi parte di specifici progetti proposti o contenuti singoli. Al fine di poter osservare i differenti approcci e le diverse attività proposte, la categorizzazione ha considerato tutte le attività contenute su ciascun social e per ciascun parco, in modo da poter osservare similarità e differenze di approccio senza escludere contenuti. Al termine di questo processo, sono state ottenute venti categorie, contenenti sottocategorie collegate o facenti parte, che verranno di seguito proposte in modo da poter consentire una maggior chiarezza di lettura nell’analisi dei risultati.

- **“Disney Magic Moments”**: iniziativa lanciata da Disney e diffusa in tutti i canali turistici della società (parchi, resort, navi da crociera), finalizzati a coinvolgere le persone da casa in attività a tema Disney da poter svolgere in casa e con i propri cari. Questa iniziativa è stata gestita attraverso una pagina⁴⁸ appositamente creata per poter contenere i contenuti generati dal cast e visitabili dagli utenti. I social in questo senso hanno avuto un ruolo di condivisione delle attività migliori inserite sulla pagina e della condivisione di contenuti ricreati dagli utenti. In maniera simile, seppur meno strutturata, sono stati lanciati anche “Disneyland Paris at home”⁴⁹ e “EP at home”, rispettivamente dai parchi di Disneyland Paris e da Europa Park. Nel primo caso, è stata utilizzata una piattaforma simile a quella dei parchi d’oltre oceano ma con contenuti maggiormente incentrati e rivisitati per un pubblico europeo. Nel secondo caso, invece, sono state utilizzati principalmente i canali social per proporre “challenge” da condividere utilizzando appositi hashtag.
 - **“Voices from home”**: raccolta di contenuti video creati dai “Dapper Dans”, in cui vengono performate canzoni tipicamente ascoltabili all’interno dei parchi e principalmente nella “Main Street USA”.
 - **“Behind the magic”**: raccolta di contenuti in cui vengono presentati alcuni luoghi del parco ed il relativo sviluppo dal progetto alla realizzazione, attraverso le testimonianze dei creatori.
 - **“Disney Cast Life”**: contenuti in cui il cast dei parchi Disney ricrea e propone le attività che vengono solitamente svolte all’interno delle strutture, utilizzando le proprie abitazioni.
 - **Tour virtuale Imagineering**: contenuti che portano il visitatore all’interno degli studi degli “Imagineers”, per scoprire retroscena circa la creazione di strutture, attrazioni, ecc.
 - **Tutorial di danza/DIY**: contenuti creati dal corpo di ballo dei parchi, in cui vengono proposte brevi coreografie o sequenze di movimento di diversa difficoltà ed estratte da spettacoli, show, parate offerte nei diversi canali turistici.

⁴⁸ <https://disneyarks.disney.go.com/blog/topics/magic-moments/>

⁴⁹ <https://athome.disneylandparis.com/it/>

- *“Adventure at home”*: contenuti in cui vengono presentati luoghi del mondo e che presentano una struttura che offre all’utente un tour del luogo (o di un monumento/area particolare), un’attività ludica da poter effettuare, un’attività di tipo educativo e ricette da poter utilizzare.
- Tutorial disegno: contenuti in cui i disegnatori mostrano come poter riprodurre personaggi o luoghi iconici dei parchi, ad esempio come disegnare il proprio castello delle fiabe o la propria casa dei fantasmi.
- Ricetta di cucina: contenuti in cui vengono presentate ricette utilizzate e/o ispirate a quelle che è possibile trovare all’interno delle strutture.
- *Imagineering Animal Kingdom*: contenuti in cui è possibile osservare la creazione di luoghi e zone del parco “Animal Kingdom”, presente nel complesso di Disneyland California.
- *“Le Journal de Disneyland Paris”*: insieme di video effettuati in modalità telegiornale, che mostrano cosa succede all’interno dei parchi e le novità degli stessi.
- Spettacoli registrati esterni ai parchi: video di spettacoli e show serali offerti in canali turistici terzi rispetto alle strutture.
- *“Holiday Story Time”*: attività in cui, dopo aver fornito un incipit per una fiaba, viene chiesto agli utenti di continuare la storia rispondendo a sondaggi che prevedono risposte multiple in cui viene fatto interagire il protagonista con diversi possibili scenari. Al termine, è possibile leggere la storia completa, creata utilizzando le risposte maggiormente votate.
- Lancio di #: in questa categoria possono essere inserite tutte quelle attività – siano esse di parchi Disney o meno – create attraverso l’utilizzo di specifici hashtag e che prevedono un utilizzo strutturato degli stessi⁵⁰. Sono esclusi da questa categoria gli hashtag utilizzati ma senza l’utilizzo di attività strutturare a supporto.
- *“Disney Family Game Night”*: contenuti live in cui poter giocare e sfidare avversari su attività a tema Disney. Oltre all’evento stesso, vengono fornite tavole di risposta ed eventuale lista dei materiali necessari per poter svolgere le prove.
- Fumetti di Prezzemolo: contenuti testuali, facenti parte dell’offerta di attività proposta da “Gardaland” e scaricabili in maniera digitale dal sito ufficiale, che ripropongono i famosi fumetti ispirati ai personaggi del parco.
- ***“Ride and Learn”***: contenuti creati attraverso l’accostamento di una corsa virtuale su una determinata attrazione a relative curiosità e spiegazioni da parte dei creatori, nonché sulla storia dell’attrazione ed eventuali modifiche apportate. Ne è un esempio il *“Ride and learn”* ispirato alla “Phantom Manor” di Disneyland Paris, che mostra le diverse zone dell’attrazione, le tecnologie utilizzate, la storia e le risorse utilizzate per poterla creare.

⁵⁰ ad esempio, l’hashtag “Euromir challenge” di Europa Park, con cui gli utenti potevano condividere video specifici inerenti alla sfida proposta

- **Comunicazioni di apertura/chiusura delle strutture:** contenuti riguardanti comunicazioni di apertura, chiusura ed aggiornamenti di parchi, distretti commerciali e strutture ricettive adiacenti.
- **Invito a condividere UGC:** comunicazioni per invitare gli utenti a condividere contenuti da essi generati, in modo da poter essere ripostati sulle pagine ufficiali. Questa tipologia di comunicazione è utilizzata sia all'interno di attività strutturate che di attività singole, ad esempio in concomitanza di feste internazionali connesse ai temi trattati.
- **Condivisione di UGC:** ricondivisione dei contenuti generati dagli utenti, all'interno delle pagine o di appositi album/raccolte video, a seconda del social utilizzato.
- **Anniversari e ricorrenze:** pubblicazione di contenuti creati per informare gli utenti circa ricorrenze ed eventi speciali. Rientrano in questa categoria diverse tipologie quali:
 - Feste internazionali: per feste internazionali si intendono le giornate “a tema”, proposte a livello nazionale o internazionale ed accolte dal parco.
 - Compleanni: si intendono compleanni di personaggi del parco o di membri del cast o di personaggi celebri.
 - Anniversari apertura di parchi/aree tematiche
 - Vittoria di premi conferiti da enti nazionali o internazionali
 - Ricorrenze esterne (non presenti a tutti i parchi ad esempio “Thanksgiving Day”, o che sono promosse attraverso un solo contenuto social e quindi non possono essere paragonate ai periodi speciali, ad esempio Pasqua)
- **Giochi con utilizzo di emoji:** offerta di contenuti riguardanti giochi e rebus creati utilizzando le emoji dello smartphone. Inoltre, vengono inserite in questa categoria le attività di “caccia all’emoji”, in cui gli utenti possono cercare le stesse inserite in luoghi iconici del parco.
- **Corse virtuali:** contenuti video in cui vengono presentate attrazioni dal punto di vista dei passeggeri. In questa categoria vengono inserite anche delle speciali visuali a 360°, con cui è possibile interagire muovendosi attraverso le frecce direzionali ed incontrare personaggi.
- **Contenuti sul parco:** possono essere di varie forme multimediali. I più utilizzati sono formati da immagini di attrazioni o scorci del parco, accostati a frasi motivazionali o che puntino a generare volontà di fare ritorno nel parco. Oltre ai contenuti appena citati, vengono utilizzati contenuti video per presentare nuove attrazioni o comunicazioni sul parco esterne a quelle di apertura e chiusura o inerenti all'emergenza sanitaria.
- **Video di spettacoli registrati:** Tra quelli maggiormente proposti, vi sono gli spettacoli serali pirotecnici, le parate (specialmente quelle previste per la stagione 2020) e le cerimonie di apertura delle strutture. Alcuni parchi hanno inoltre condiviso interi spettacoli proposti nell'offerta di intrattenimento o appartenenti ad altri canali.
- **Contenuti COVID-19**
 - Contenuti sugli aggiornamenti circa la situazione sanitaria

- Contenuti riguardanti le misure di sicurezza adottate all'interno dei parchi
- Video di ringraziamento per il personale che ha combattuto in prima linea
- Inviti a rispettare le regole fornite dai propri paesi
- Contenuti di ringraziamento per la stagione
- Attività inerenti alla pandemia non strutturate
- **Contenuti su hotel:** elementi riguardanti le strutture ricettive dei parchi.
- **Contenuti su show:** comunicazioni utilizzate principalmente per promuovere la disponibilità online di spettacoli e show performati in via precedente alla chiusura, nonché alla presentazione dell'offerta di intrattenimento ed alle novità della stessa.
- **Contenuti sui dipendenti:** comunicazioni inerenti ai dipendenti del parco, attraverso contenuti quali informativi e/o di intrattenimento. Un esempio è dato da *"Disney Cast Compliment"*, finalizzato a condividere con il cast dei parchi feedback positivi a loro rivolti da parte degli ospiti.
- **Contenuti sul food:** di questa categoria fanno parte varie tipologie di post, ad esempio
 - Presentazione dell'offerta food presente nei parchi
 - Novità riguardanti l'offerta food
 - Singoli punti vendita food all'interno delle strutture, sia per quanto riguarda informazioni in merito all'apertura che per quanto riguarda offerta proposta
 - Creazione e commercializzazione di food a tema (Natale/Halloween/altre ricorrenze)
- **Contenuti creati con influencer**
- **Post sul merchandising:** anche in questa categoria vengono considerate le medesime aree del food, riscontrando principalmente contenuti riguardanti novità di prodotti, specialmente durante i periodi speciali.
- **Periodi speciali:** contenuti multimediali riguardanti i periodi di festività principali e per i quali sono previsti festeggiamenti prolungati, nonché modifiche da parte delle strutture. I periodi principali e comuni alla maggior parte dei parchi sono Halloween e Natale. Tuttavia, è possibile rinvenire ulteriori festività a seconda dei luoghi in cui si trovano le strutture, osservando tra le ricorrenze anche festività non condivise a livello internazionale quali Pasqua ed Oktoberfest.
 - Contenuti raffiguranti gli addobbi
 - Spettacoli, food e merchandising a tema
 - Eventi ed attività particolari organizzati in occasione, ad esclusione di quelle inserite tra i contenuti COVID-19 o relative attività strutturate.
- **Comunicazioni promozionali:** di questa categoria fanno parte tutti i contenuti finalizzati a promuovere iniziative o l'offerta delle strutture
 - Partnership (ad esempio quella con "Mercedes" di Europa Park)
 - Uscita di APP di terzi o esterne a dispositivi necessari per la fruizione delle strutture inserite a seguito delle misure di sicurezza adottate.

- Contenuti per promuovere prenotazioni, biglietti disponibili, scontistiche, altro
- Condivisione di articoli di terze parti inerenti attrazioni o elementi presenti in struttura
- **Iniziative di solidarietà:** insieme di attività promosse internamente ai parchi o in collaborazione con terze parti, finalizzate a perseguire fini solidali verso comunità locali o internazionali.
 - Partnership di solidarietà (ad esempio “Make a Wish”)
 - Attività determinate dall’emergenza sanitaria (ad esempio la donazione di scorte dei parchi a seguito della chiusura per lockdown)
 - Iniziative di solidarietà direttamente gestite dai parchi ed esterne all’emergenza in corso

A seguito della categorizzazione, si è proceduto attraverso una rielaborazione dei dati ottenuti. Questo procedimento è stato effettuato inserendo, per ciascuna categoria proposta, il numero di post effettuati per ciascun mese di monitoraggio e per ciascun social utilizzato. In questo modo è stato possibile osservare l’andamento dei contenuti creati e condivisi da parte dei parchi durante i periodi di chiusura e successivi nonché l’incidenza di attività connesse all’emergenza sanitaria per ciascun mese di rilevazione. In maniera simile, sono state create tabelle riepilogative per ciascun parco. All’interno di queste è possibile osservare il numero di post totali (comprendenti tutti i mesi di rilevazione) di ciascuna pagina social, divisi per categoria. In questo modo è stato possibile osservare i canali maggiormente utilizzati da ciascun parco e le relative principali categorie. Prima di procedere all’analisi dei risultati riscontrati è necessario fare un breve cappello introduttivo, volto a presentare ciascun social network e le relative peculiarità, in modo da comprendere meglio le scelte strategiche di utilizzo di ciascun canale.

Instagram: questo social network costituisce una delle alternative maggiormente utilizzate e socialmente considerate dal pubblico di tutto il mondo. Il target di questo social è costituito prevalentemente da giovani (16-40 anni) con la volontà di mostrarsi al mondo costruendo una “vetrina” di presentazione creata ad hoc per ammaliare gli utenti. Allo stesso modo, gli stessi si aspettano di trovare contenuti accattivanti e sintetici, con collegamenti a landing page esterne ed una selezione accurata degli elementi da mostrare. Le potenzialità a livello di interazione con gli utenti sono molto elevate, specialmente grazie alla possibilità di avere contatti con il pubblico in maniera semplice e “spontanea” attraverso le sempre nuove funzionalità a disposizione (ad esempio stories, reels, sondaggi, domande, live, e così via). Principalmente, nelle pagine viene fatto largo uso di “storie” (contenuti visibili per ventiquattro ore, solitamente inseriti giornalmente) raggruppabili in sezioni c.d. “in evidenza”, per essere rese disponibili a tempo indeterminato.

Facebook: considerato il primo social per eccellenza ad essere apparso sulle scene nell’era della digitalizzazione, questo è in una fase di progressivo disuso, con un reindirizzamento degli utenti nella direzione di altri social network simili. Il target di riferimento varia a seconda dei paesi cui ci si riferisce, ma tendenzialmente giovani-adulti di età compresa tra il 16 ed i 60 anni, con il desiderio di condividere con i propri “amici” virtuali esperienze quotidiane e pensieri, nonché condividere e commentare contenuti ed avvenimenti.

Twitter: è considerato un social network più “formale” ed istituzionale. Questo social consente di esprimere pareri nonché condividere (o ricondividere) contenuti, utilizzando hashtag per un miglior raggiungimento dei pubblici a cui si intende parlare e per la creazione di trend (termine utilizzato per indicare che un determinato argomento, o più precisamente un hashtag, è stato utilizzato molte volte all’interno delle conversazioni sulla piattaforma).

YouTube: questo social è considerato molto spesso secondario rispetto agli altri. Le ragioni alla base di questo pensiero sono riscontrabili sia dalla difficoltà di creazione di contenuti video strutturati, curati e di qualità, sia nelle diverse categorie merceologiche di riferimento, che non sempre prevedono la possibilità di creare contenuti video frequenti e che abbiano un forte appeal sulle persone. I brand con pagine social relative a questo canale sono solitamente di grandi dimensioni o rivolte ad un pubblico specifico e spesso “di nicchia”.

TikTok: di recente uscita, questo social network sta facendo il proprio ingresso nella “hall of fame” delle piattaforme per ragazzi. Il target principale – attualmente anche al centro di polemiche riguardanti la sicurezza degli utenti – è quello dei giovani (13- 30 anni). I contenuti sono di tipo multimediale (video) e prevedono lanci di “challenge” da compiere e/o coreografie da eseguire in “lip sync” rispetto alla traccia usata come riferimento.

Di seguito vengono riportati i risultati principali ottenuti, divisi per ciascun parco e canale social.

Walt Disney World

Come precedentemente indicato, il complesso di Walt Disney World, comprensivo di quattro parchi tematici, tre parchi acquatici ed un distretto commerciale ha dovuto cessare le attività sin dai primi mesi dell’emergenza. Le prime fasi di riapertura sono iniziate con il distretto commerciale durante il mese di maggio, per arrivare ad una completa apertura dei parchi tematici nella prima metà del mese di luglio. Vengono esclusi dalla riapertura i parchi acquatici del complesso, chiusi in concomitanza delle altre strutture e con previsione di apertura per marzo 2021. I social utilizzati dal complesso considerato “la” best practice per eccellenza nel settore dei parchi tematici sono Instagram, Facebook e Twitter per quanto riguarda i canali propri. Vi sono inoltre canale YouTube – condiviso con il Disneyland California e gestito insieme al blog “Disney Parks” – ed il canale TikTok, condiviso con tutti i parchi Disney nel mondo.

Instagram: Se nel primo mese dell’emergenza (marzo) non sono stati inseriti contenuti sulla pagina, ad aprile sono state lanciate attività create in risposta al periodo di lockdown imposto, con contenuti di “Disney Magic Moments” (5), di “ride and learn” (2), contenuti legati al COVID-19 (1) e comunicazione di solidarietà (1) riguardante le donazioni di scorte in esubero a seguito della chiusura. Oltre a questi, prettamente legati all’emergenza, sono stati effettuati altri nove post inerenti alle strutture ed ai vari fattori esperienziali legati alle stesse. Nel complesso, si rileva un’incidenza delle nuove comunicazioni legate al COVID-19 del 47% sul totale dei post. Nel mese di maggio il numero più alto di contenuti è quello legato alla categoria dei “Disney Magic Moments” (11), seguito dai contenuti sul parco (4). Allo

stesso livello, a seguire, si trovano “Ride and learn”, ricorrenze, corsa virtuale, show (1) e la comunicazione di riapertura del distretto commerciale (1). Nel complesso, si rileva un’incidenza dei contenuti per il mese di maggio del 65%, quindi una crescita delle iniziative volte ad intrattenere gli utenti durante il periodo di chiusura. La percentuale di incidenza è leggermente aumentata nel corso di giugno, arrivando al 67%, a fronte di una diminuzione dei contenuti postati nel mese precedente ed in quello successivo (20 vs 3, di cui due facenti parte dell’iniziativa “Disney Magic Moments”). Il mese di luglio, al contrario, ha registrato una diminuzione dell’incidenza percentuale rispetto ai mesi di maggio (stesso numero di contenuti) e giugno (20 vs 3). Questo è da attribuirsi al fatto che l’intero complesso situato ad Orlando ha potuto aprire nuovamente le porte nella prima metà di luglio. Per tale ragione, i contenuti hanno fatto maggior riferimento alle comunicazioni inerenti alla riapertura ed ai reminder per le diverse attività proposte all’interno dei parchi. Appare strano il mancato riferimento, all’interno di questa pagina, a misure di sicurezza adottate e nuove modalità di fruizione dell’esperienza previste per le fasi di riapertura. Nei mesi successivi, le incidenze percentuali di contenuti legati all’emergenza sul totale dei post mensili sono ulteriormente diminuite, passando a 29% per agosto e 24% a settembre ed ottobre. Nello specifico, sono stati creati 5 post inerenti attività legate al COVID-19 nel mese di agosto e 4 post mensili per settembre ed ottobre. La ragione alla base della diminuzione è probabilmente riconducibile alla graduale totale ripresa delle attività, che ha sancito una minor presenza dei contenuti di intrattenimento virtuale in favore di contenuti finalizzati a presentare le novità del periodo e la condivisione di esperienze create dagli ospiti, in modo da mostrare loro l’effettiva possibilità di effettuare visite in totale sicurezza e stimolare gli stessi a visitare le strutture. Gli ultimi due mesi dell’anno hanno registrato un’incidenza percentuale leggermente in aumento per il mese di novembre (27%, 3 post su 11) ed infine in totale assenza (0 post su 15). Nell’ultimo mese, nello specifico, non è stato riscontrato alcun contenuto collegato all’emergenza in corso, con un focus maggiore sulle festività in corso e le relative attività connesse. Andando ad osservare la categoria delle storie in evidenza, non risultano sezioni dedicate all’emergenza sanitaria. Infatti, le storie appaiono divise per singolo parco del complesso e riguardano principalmente attività interattive di breve durata proposte agli ospiti (ad esempio sondaggi, votazioni e condivisione di UGC).

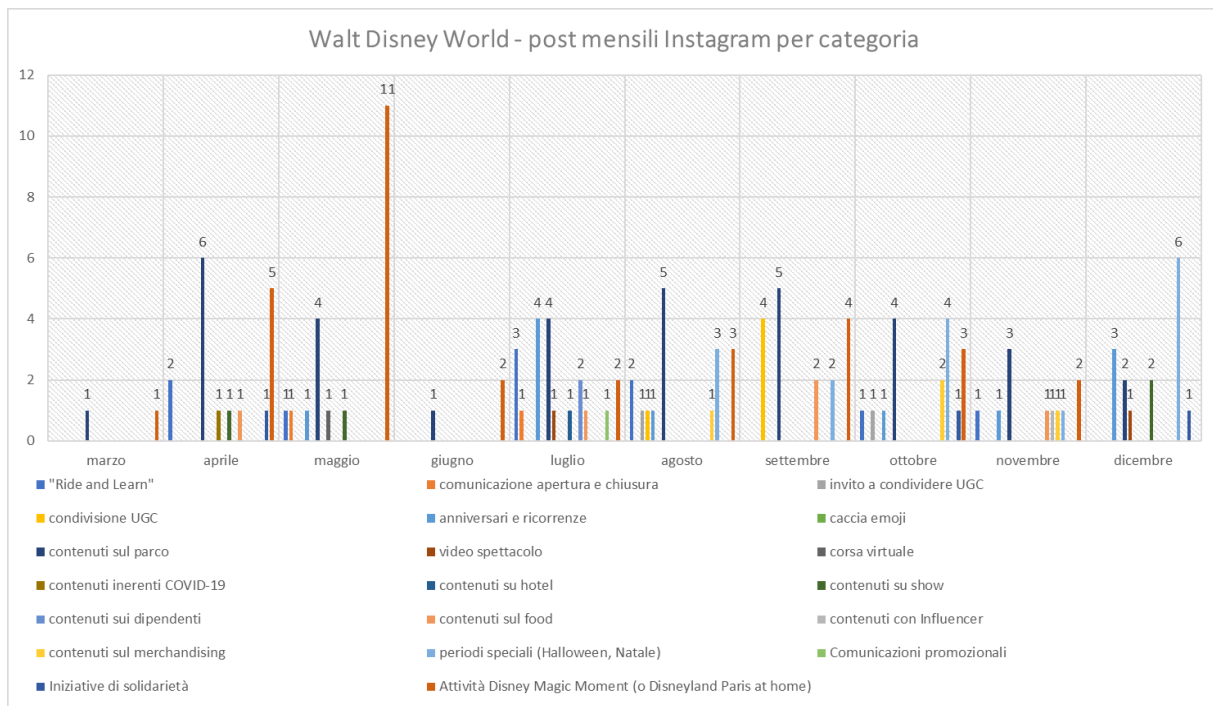


Figura 4.3: post mensili instagram per categoria (elaborazione propria su analisi)

Facebook: il mese che ha dato inizio al periodo di chiusura generalizzata delle strutture ha registrato un numero esiguo di contenuti (il minore tra tutti quelli del periodo di monitoraggio). Infatti, con soli sei contenuti, il mese di marzo sancisce anche il lancio delle attività create e connesse al COVID-19, prime tra tutte le attività del “Disney Magic Moments” (3 su 6, incidenza percentuale del 50%). Il mese di aprile ha registrato un leggero aumento, a fronte di un notevole incremento nel numero dei post condivisi. Le categorie principalmente utilizzate e connesse al particolare periodo sono state le attività per casa (12 su 29), le attività di “ride and learn” (2 su 29) e le “corse virtuali” (2 su 29). Maggio ha visto un notevole incremento sia per quanto riguarda il numero totale di post condivisi, sia l’incidenza percentuale dei post connessi all’emergenza sanitaria, pari al 74%). La categoria maggiormente utilizzata è stata quella dei “Disney Magic Moments” (29 su 50), attività di “Ride and learn”. A differenza della pagina social precedentemente analizzata, durante questo mese è possibile osservare comunicazioni di riapertura e relativi dettagli (5 su 50). Allo stesso modo, anche il mese di giugno ha registrato un numero di comunicazioni di apertura pari a quello delle attività di intrattenimento proposte (entrambe 5 su 50). Gli elevati valori connessi alle comunicazioni dei due mesi sono da attribuirsi al progressivo avvicinamento della riapertura delle strutture, avvenuta nel mese di luglio. A tal proposito, infatti, i contenuti legati alla pandemia per il mese di giugno, sono il triplo di quelli tradizionalmente utilizzati, con incidenza percentuale del 76%, mentre per il mese di luglio gli stessi diminuiscono tornando a meno della metà rispetto ai contenuti totali (11 su 30, con incidenza percentuale del 37%). Il mese di agosto registra un aumento dei contenuti interattivi dedicati all’intrattenimento “a domicilio” (6) e di attività “ride and learn”, con un’incidenza del 48%). In maniera speculare al mese di luglio,

settembre vede un nuovo calo di contenuti generati ad hoc per fornire esperienze (3 Disney Magic Moments, 3 contenuti inerenti all'emergenza sanitaria). Gli ultimi tre mesi dell'anno hanno registrato un aumento per quanto riguarda ottobre ed una brusca diminuzione per novembre e dicembre. Come per instagram, i parchi del complesso di Orlando hanno continuato a fornire esperienze fino al termine del mese di ottobre, per poi cessare le attività strutturate legate al COVID-19 in favore di comunicazioni per il periodo di festività.

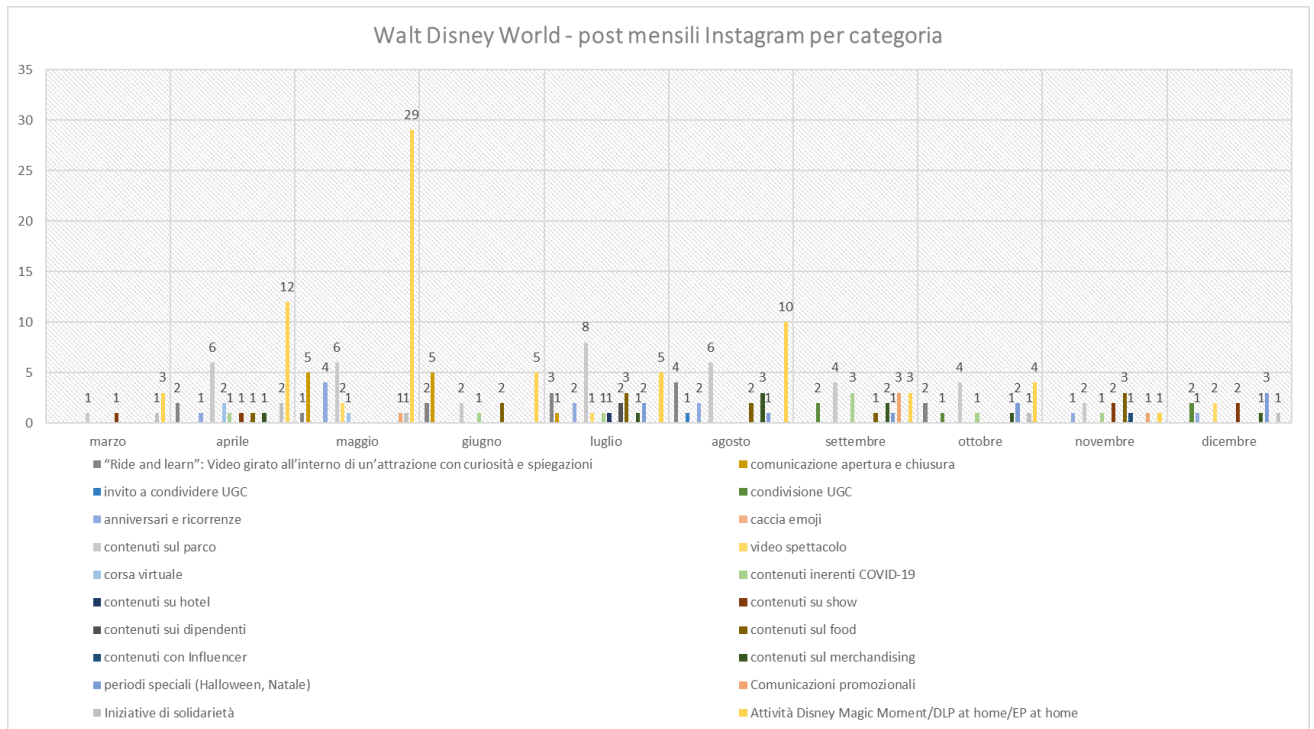


Figura 4.4: post mensili Facebook per categoria (elaborazione propria su analisi)

Twitter: per quanto riguarda Twitter, il primo mese di analisi registra il numero più elevato di contenuti (7), tre dei quali direttamente legati alle iniziative lanciate a sostegno degli utenti e due riguardanti iniziative di solidarietà intraprese a seguito della chiusura delle strutture. In tal senso, sono state donate scorte di beni deperibili in esubero ad enti benefici locali, in modo da evitare sprechi e dare un contributo. Il mese di aprile registra un aumento dell'incidenza percentuale dei contenuti COVID-19, che da 43% arriva al 53%. Le categorie principalmente utilizzate sono state "Disney Magic Moments" (15 su 34), "Anniversari e ricorrenze" (6 su 34), Iniziative di solidarietà (3 su 34), video di uno spettacolo registrato e video di un'attrazione con tecnica POV (entrambe 1 su 34). Durante il mese di maggio si è avuto un forte incremento dei contenuti legati all'emergenza sanitaria, con un raddoppio totale degli stessi. sono stati condivisi 66 post, 53 dei quali legati alle attività finalizzate a garantire continuità nelle esperienze degli utenti. Nello specifico, le categorie maggiormente utilizzate sono state "Disney Magic Moments" (43 su 53), iniziative di solidarietà (2 su 53), video integrali di spettacoli e show registrati (3 su 53), contenuti COVID-19 (2 su 53), "Ride and learn" (2 su 53). Anche questa pagina social è stata utilizzata per comunicare aggiornamenti inerenti alla riapertura delle strutture, sia per quanto riguarda il mese di maggio (3 su 53) che il mese di giugno (5 su 30). In merito a quest'ultimo mese, si rileva un

ulteriore aumento dell'incidenza percentuale dei contenuti legati all'emergenza (83%), anche se con una diminuzione di circa la metà dei contenuti totali (36 vs 66). Anche in questo mese, le categorie maggiormente utilizzate fanno parte della macro-attività "Disney Magic Moments" (21 su 30), dei "ride and learn" (2 su 30), contenuti legati al COVID-19 ed alle relative misure di sicurezza da adottare in vista della prima fase di riapertura, connessa alle comunicazioni di riapertura precedentemente citate (5 su 30). Il mese di luglio registra una ulteriore diminuzione dei contenuti totali pari a più della metà di quelli del mese precedente (15 vs 36), così come per le attività legate all'emergenza che diventano 1/3 di quelli di giugno (8 vs 30). L'indice decresce ma rimane tuttavia superiore al 50% (8 post su 15), questo probabilmente poiché la fase di riapertura delle strutture ha avuto inizio solo a metà del mese, ragion per cui il parco ha continuato a fornire esperienze virtuali, principalmente attraverso le attività create appositamente. Al contempo, questo canale non è stato utilizzato per fornire informazioni riguardanti le fasi di riapertura, intese a livello di misure di sicurezza da tenere all'interno delle strutture ed organizzazione logistica delle nuove esperienze offerte. Dal mese di agosto vi è una inversione, sempre più marcata, della tipologia di contenuti utilizzati. Infatti, a partire da qui fino a dicembre, è stato utilizzato un minor numero di contenuti inerenti all'emergenza rispetto al totale dei contenuti. Nello specifico, in questo mese si registrano solo 5 contenuti di tale genere, ripartiti tra diverse tipologie di attività strutturate, con incidenza percentuale del 38%. I mesi di settembre ed ottobre registrano un numero di contenuti leggermente maggiori rispetto ai precedenti. Rispettivamente, il mese di settembre è caratterizzato dalla sola presenza di contenuti legati all'emergenza appartenenti ai "Disney Magic Moments" (6 su 6 contenuti) su un totale di 26 contenuti. Già da questo mese le strutture hanno cominciato a "riconvertire" le proprie pagine, in previsione dei periodi speciali, quali Halloween e Natale, nonché comunicazioni promozionali e condivisione di alcuni contenuti generati dagli utenti, utili a migliorare la percezione degli ospiti grazie a "prove tangibili" circa la possibilità di visitare serenamente le strutture a seguito delle riaperture. Il mese di ottobre segue in maniera quasi speculare la situazione appena descritta, utilizzando però due ulteriori contenuti inerenti di tipo "Ride and learn" (9 su 38 totali), con un'incidenza percentuale del 24%. Gli ultimi due mesi dell'anno riconfermano il trend di progressiva diminuzione, ottenendo rispettivamente 8 contenuti (su 40 totali, incidenza 20%) e 3 (su 29 totali, incidenza 10%). Nel primo dei due i contenuti principalmente utilizzati sono stati quelli riguardanti i video di spettacoli registrati e messi a disposizione degli utenti (3 su 8, al pari dei contenuti "Disney magic Moments"). Nel secondo ed ultimo, al contrario, sono stati utilizzati solo categorie di tipo strutturato e di comunicazioni inerenti aperture e chiusure delle strutture, focalizzando nuovamente l'attenzione su informazioni riguardanti i parchi e le relative offerte, sia per quanto riguarda il periodo natalizio che per quanto riguarda la progressiva ripresa dei servizi interni alle strutture.

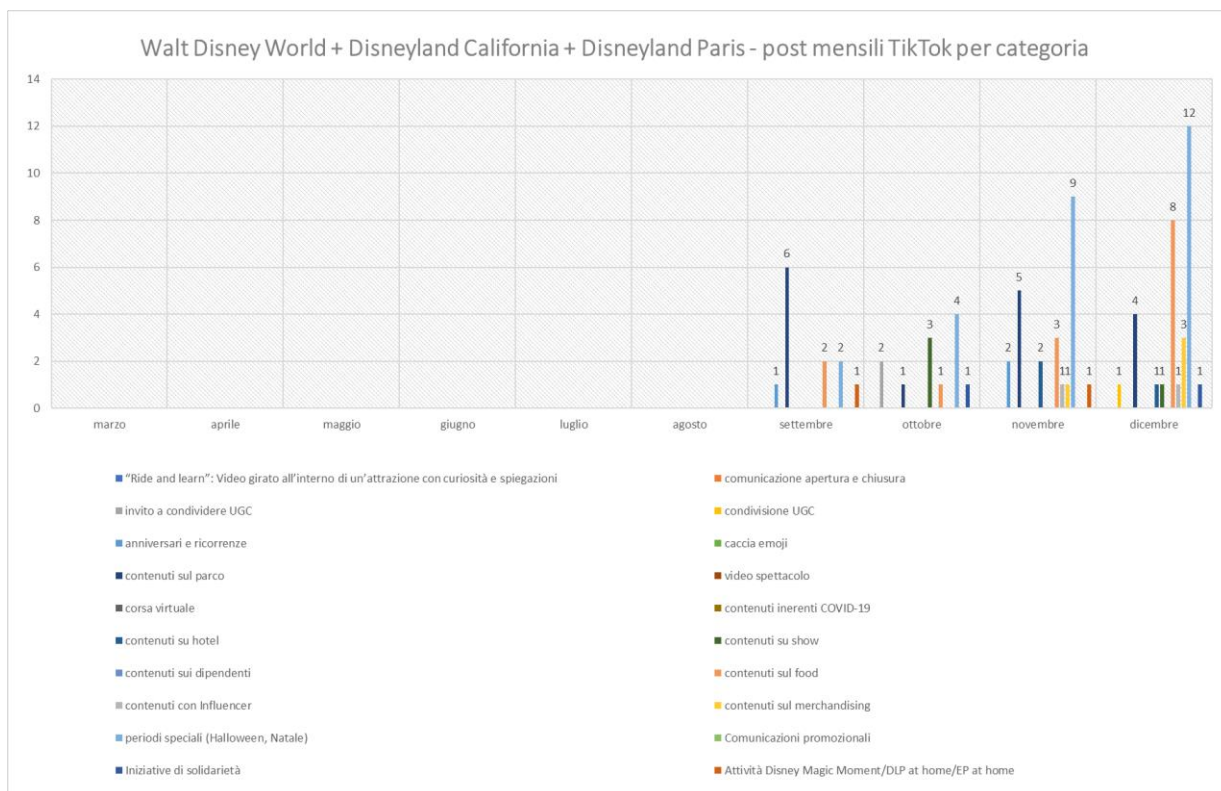


Figura 4.7: post mensili TikTok per categoria (elaborazione propria su analisi)

Disneyland California

Come precedentemente riportato, il Disneyland Resort situato in California è stato il complesso maggiormente colpito tra quelli presi in esame. Nonostante la struttura comprenda due parchi tematici (“Disneyland” ed “Adventure Park”) ed un distretto commerciale (“Downtown Disney”), l’ipotesi di apertura risulta attualmente ancora irrealizzabile, fatta eccezione per il distretto commerciale che ha gradualmente potuto accogliere ospiti, seppur in maniera molto limitata. I social utilizzati dal complesso sono Instagram, Facebook e Twitter, canale YouTube condiviso con il Walt Disney World e gestito da “Disney Parks”) e canale TikTok condiviso con tutti i parchi Disney nel mondo.

Instagram: Il feed del mese di marzo è stato composto da tre contenuti, due dei quali inerenti alla situazione attuale, attraverso il lancio di attività strutturate e la condivisione di una nuova parata con presentazione prevista per il mese successivo e trasmessa in streaming per intrattenere gli ospiti costretti a casa. A fronte di un aumento dei post per il mese di maggio (11), non vi è un relativo aumento dei contenuti dedicati, seppur presenti in maggior numero (6) rispetto a quelli “generici” (5). Nello specifico, i contenuti hanno riguardato attività di “Disney Magic Moments” (3), di “ride and learn” (1), contenuti legati al COVID-19 (2) ed iniziative di solidarietà volte a donare alimenti deperibili alle comunità locali. Anche per il mese di maggio si ha la medesima situazione esposta in precedenza, che vede però l’utilizzo in prevalenza di attività create per gli utenti a casa (5 su 13) e la condivisione di spettacoli o attrazioni (2). Nel mese di giugno si rileva una diminuzione del numero di contenuti postati (4) tre dei quali appartenenti ad attività dedicate all’emergenza e a comunicazioni riguardanti

quanto riguarda il numero totale di post condivisi, con un'incidenza dei contenuti dedicati del 63% sul totale. La categoria maggiormente utilizzata è stata quella dei “Disney Magic Moments” (20 su 40) e video registrati di spettacoli performati nelle strutture di tutto il mondo (3 su 40) ma si può osservare anche una comunicazione di riapertura inerente al distretto commerciale. Il mese di giugno ha registrato un netto calo dei contenuti totali (13 vs 40), ripartiti in prevalenza tra le attività straordinarie (10 su 13) ma non in maniera nettamente definita come per i precedenti mesi. Infatti, oltre alle attività maggiormente utilizzate sino ad ora, vengono creati contenuti riguardanti misure di sicurezza e norme comportamentali da mantenere, nonché comunicazioni di aggiornamenti circa le aperture. I mesi di luglio ed agosto hanno avuto andamenti similari, utilizzando le stesse categorie di attività, seppur in numero leggermente diverso (26 e 20). I contenuti relativi alla situazione emergenziale sono stati, rispettivamente, 17 e 7. Le categorie maggiormente utilizzate sono state “Disney Magic Moments” (11 e 3), “ride and learn” (2 e 3), contenuti per misure di sicurezza (3 ed 1). In questi due mesi vengono creati anche contenuti inerenti all’offerta delle strutture, principalmente food e merchandising. Il mese di settembre è dedicato solo in piccola parte alle attività sin ora elencate. Infatti, solo 3 dei 13 contenuti risulta inerente, mentre viene data priorità a comunicazioni promozionali, merchandising e contenuti sul parco. I mesi di ottobre e novembre vengono utilizzati in maniera simile, prevedendo lo stesso numero di contenuti “straordinari” (4) rispetto all’altra categoria (8 e 6). In entrambi i mesi risultano inoltre comunicazioni riguardanti aperture e chiusure, in questo caso estensioni dei punti vendita a disposizione nel distretto commerciale. Il mese di dicembre, infine, è stato utilizzato prevalentemente per attività tipicamente considerate dalle strutture, quali anniversari e ricorrenze (2), novità nell’offerta (2) e periodo di festività (3).

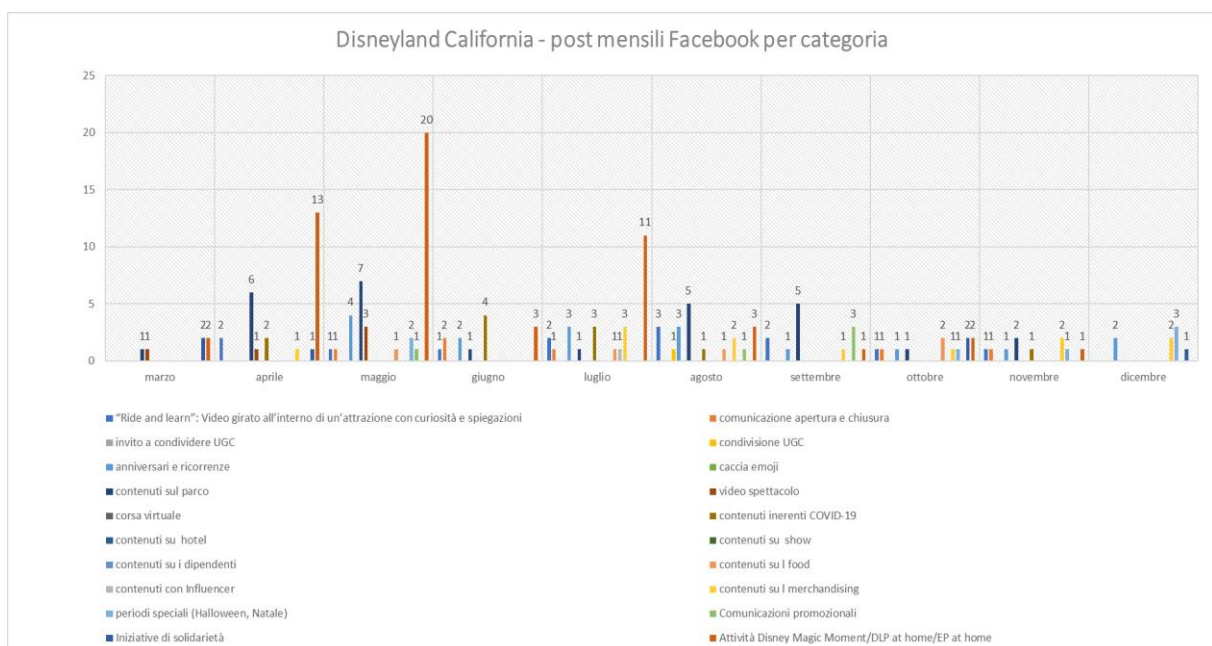


Figura 4.9: post mensili Facebook per categoria (elaborazione propria su analisi)

Twitter: il primo mese di analisi registra un numero di contenuti pari a 9, cinque dei quali legati alle iniziative lanciate a sostegno degli utenti e due riguardanti iniziative di solidarietà – uguale a quella del Walt Disney World – intraprese a seguito della chiusura delle strutture. Il mese di aprile registra il triplo dei contenuti del mese precedente, la maggior parte dei quali legati alle attività per intrattenere gli ospiti a casa. Ad esse, sono stati aggiunti video girati a bordo di attrazioni, contenuti a supporto delle news riguardanti il virus e video di spettacoli registrati in via precedente alla chiusura. Per il mese di maggio sono stati sviluppati 50 contenuti, 39 dei quali finalizzati allo svago degli ospiti. La categoria principalmente utilizzata è quella delle attività “Disney Magic Moments” (33 su 39). Il mese di giugno si caratterizza per una netta diminuzione dei contenuti generati dalle strutture (14), con maggioranza di contenuti riguardanti il COVID-19. Inoltre, si rileva un ulteriore aumento dell’incidenza percentuale dei contenuti legati all’emergenza (83%), anche se con una diminuzione di circa la metà dei contenuti totali (36 vs 66). Anche in questo mese, le categorie maggiormente utilizzate fanno parte della macro-attività “Disney Magic Moments” (21 su 30), dei “ride and learn” (2 su 30), contenuti legati al COVID-19 (5). I due mesi successivi si compongono di un numero limitato di attività (9 e 7). Di queste, le principali utilizzate riguardano merchandising (2 e 2), attività strutturate (3 e 2). Il mese di settembre si compone di 11 contenuti totali, 4 dei quali connessi all’emergenza e divisi in egual misura. I restanti sette contenuti si concentrano sull’offerta delle strutture, introducendo anche il periodo di Halloween previsto per il mese successivo. Nel mese di ottobre vengono inseriti 20 contenuti, di cui solo 6 straordinari e dedicati. Anche in questo mese, viene dato maggior spazio ai periodi di festività (7 su 20) e all’offerta di riferimento (4 su 20). Sono presenti, seppur in maniera minore, due attività di solidarietà, che verranno estese anche negli ultimi due mesi dell’anno. In questi, si riscontra una diminuzione del numero totale di contenuti (18 ed 11) ed una relativa diminuzione di post a supporto dell’esperienza (7 e 2).

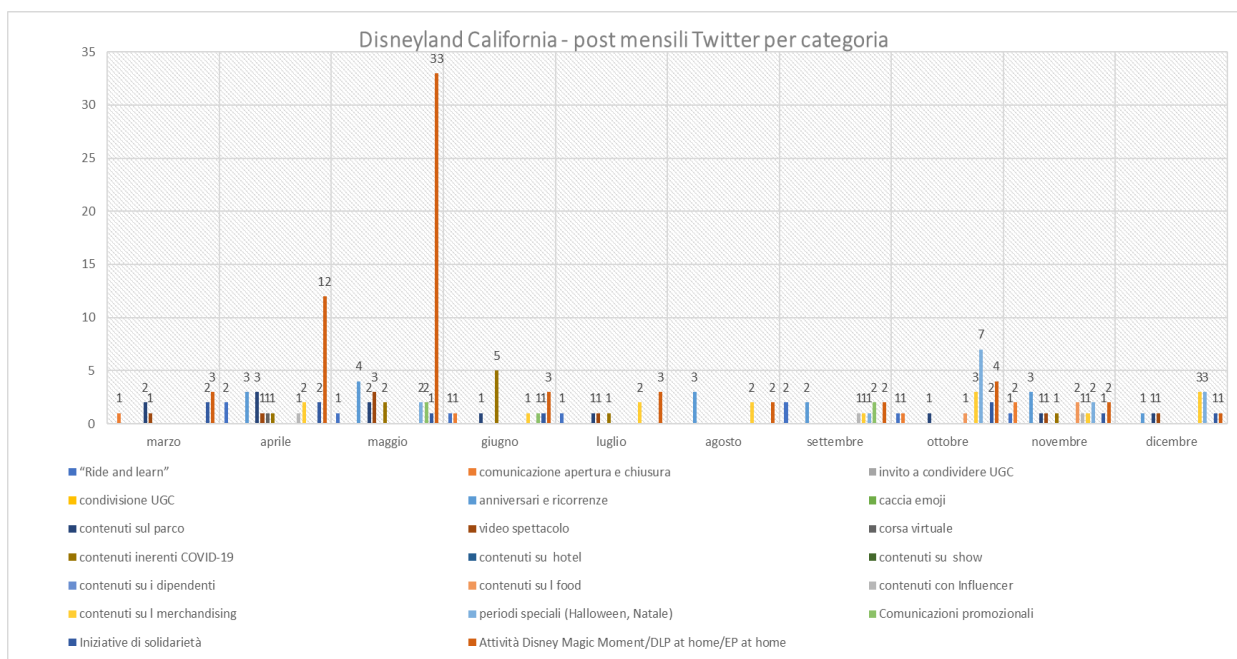


Figura 4.10: post mensili Twitter per categoria (elaborazione propria su analisi)

YouTube e TikTok: si veda la sezione dedicata al “Walt Disney World”.

Disneyland Paris

Il complesso di Disneyland Paris, composto dall’omonimo parco e dagli “Hollywood Studios”, ha dovuto chiudere – a seguito dell’emanazione delle direttive nazionali ed europee – due volte nel corso del 2020. La prima fase di chiusura, iniziata a marzo e conclusasi a luglio, è stata successivamente ripetuta al termine di ottobre, a causa di una nuova ondata di contagi. I canali social utilizzati sono Instagram, Facebook, Twitter e YouTube, nonché TikTok gestito insieme agli altri parchi Disney.

Instagram: il mese di marzo ha ottenuto un numero di post molto limitato (2), di cui fanno parte la comunicazione di chiusura temporanea e l’invito a condividere UGC. Rispetto al precedente, il mese di aprile registra un aumento di contenuti (18). Di questi, solo uno è inerente alla situazione emergenziale ed è la proposta di un video registrato riguardante una parata virtuale. I restanti elementi hanno riguardato in prevalenza la condivisione di UGC (6 su 18) ed un relativo invito a condividerne ulteriori (2), anniversari e ricorrenze (5 su 18), minigiochi (2) e contenuti generici riguardanti il parco (2). In maniera simile, maggio ha registrato 17 contenuti, solo 3 dei quali inerenti alla situazione emergenziale: “Ride and learn” (2) e video di uno spettacolo (1). Rimangono elevati, per la categoria più “tradizionale”, la condivisione di UGC (8) e condivisione e la caccia all’emoji (4). Per il mese di giugno sono stati previsti 20 contenuti, di cui 3 “straordinari”: “ride and learn”, comunicazione di riapertura delle strutture e contenuti relativo al COVID-19, riguardante le misure di sicurezza adottate e da seguire. Rimangono elevati i contenuti generati dagli utenti (7) ed i post riguardanti il parco (8). Per quanto riguarda i mesi di luglio e agosto (33 e 31 post totali), si rileva una prevalenza importante di contenuti relativi al parco (24) e contenuti sul COVID-19 (4). In questi mesi vi è una diminuzione nella condivisione di UGC (solo 1 nel mese di agosto), in favore di contenuti mirati a portare in promo piano l’offerta delle strutture, specialmente food (1 e 4) ed hotel (1). I mesi di settembre ed ottobre registrano lo stesso numero di post (30), suddivisi in prevalenza tra attività di tipo “tradizionale”, nello specifico contenuti sul parco (22 e 14) e periodi speciali, in vista della festività di Halloween. Si registra inoltre, nel mese di ottobre, la comunicazione della nuova chiusura delle strutture ed una conseguente iniziativa di solidarietà, volta a donare le scorte deperibili a seguito dello stop. Gli ultimi due mesi dell’anno, con un numero di post pari a 14 e 17, si concentrano in prevalenza sulla condivisione dei contenuti generati dagli utenti (10 e 6) e sui periodi festivi, in questo caso Natale (2 e 10). Andando ad osservare la sezione delle storie in evidenza, i contenuti sono divisi in base ad argomenti quali ad esempio misure di sicurezza, gestione dell’APP, filtri Instagram, cerimonia di riapertura e ricorrenze particolari.

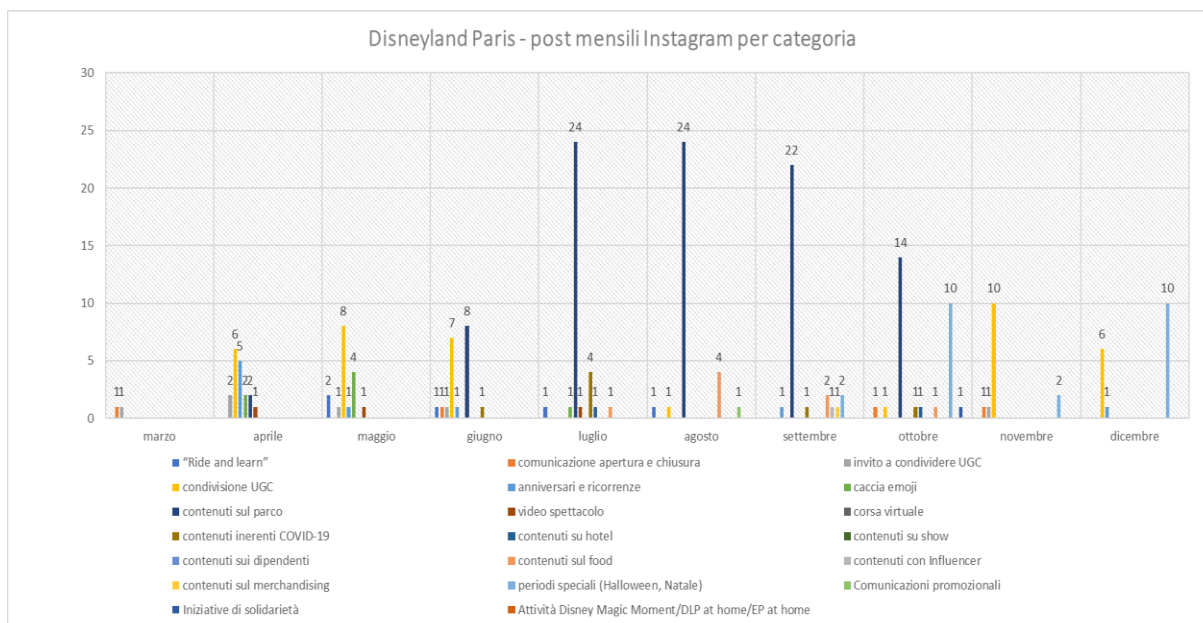


Figura 4.11: post mensili instagram per categoria (elaborazione propria su analisi)

Facebook: il mese di marzo è stato utilizzato prevalentemente per comunicare la sospensione delle attività ed i relativi aggiornamenti. Il mese successivo si compone di un numero maggiore di post e di categorie, andando ad introdurre e sviluppare le attività a supporto delle esperienze “a distanza” (4 su 18) e video di spettacoli sul parco (6 su 18). Maggio registra un numero leggermente maggiore di contenuti, di cui undici dedicati all'intrattenimento. Le categorie più utilizzate rimangono quelle dei mesi precedenti (6 e 2 su 20), ai quali si aggiungono attività di “ride and learn” (2) ed invito a condividere contenuti generati all'interno delle strutture (2). Seguendo il trend, seppur con andamento decrescente, il mese di giugno registra una diminuzione del numero totale di contenuti. La categoria maggiormente utilizzata è quella dei contenuti inerenti al parco (6 su 13). A luglio vengono considerate ed inserite diverse categorie, alcune delle quali trascurate fino a quel momento a causa dei periodi di chiusura, come ad esempio post relativi all'offerta food, show e dipendenti. Questo è da attribuirsi al fatto che durante il mese di luglio le strutture situate in Francia hanno potuto nuovamente accogliere ospiti, da qui la necessità di presentare le novità, sia in termini di offerta che di fruizione dell'esperienza. Le categorie più utilizzate riguardano i contenuti generati per il parco (14 su 29), contenuti inerenti alle misure di sicurezza da osservare nelle strutture (6 su 29), condivisione UGC (2 su 29). I mesi di agosto e settembre comprendono diverse categorie, la maggior parte delle quali ha l'obiettivo di presentare l'offerta. Le categorie principalmente utilizzate sono state quelle relative ai contenuti generati sui parchi (11 su 27 e 12 su 26), Contenuti riguardanti l'offerta food (4 su 27 e 3 su 26) e l'offerta ricettiva (2 su 27 e 3 su 26), condivisione di UGC (3 su 27 e 3 su 26). Inoltre, in questo periodo iniziato ad essere presenti contenuti riguardanti i periodi speciali: Halloween e Natale. Come per i mesi precedenti, anche ottobre registra un numero di post elevato (27) ma maggiormente incentrato su una gestione “tradizionale”, eliminando i contenuti relativi all'emergenza sanitaria. Le categorie principali utilizzate sono quelle relative al periodo di Halloween (9 su 27), contenuti sul parco (7), post inerenti all'offerta

proposta all'interno delle strutture. Si rileva inoltre la presenza di una comunicazione riguardante la nuova chiusura che ha interessato i parchi di tutta Europa al termine del mese. La particolarità che contraddistingue gli ultimi due mesi dell'anno è data dal mancato reinserimento, all'interno delle categorie utilizzate, di attività a supporto dell'esperienza "a domicilio" dei visitatori. Infatti, si rilevano solo tre contenuti in risposta alla seconda ondata dell'emergenza. Le categorie più utilizzate sono state quelle relative ai periodi speciali per Natale (2 su 16 e 9 su 18), iniziative di solidarietà (2 su 16 e 1 su 18), condivisione di UGC (4 su 16) e video di spettacoli (4 su 18).

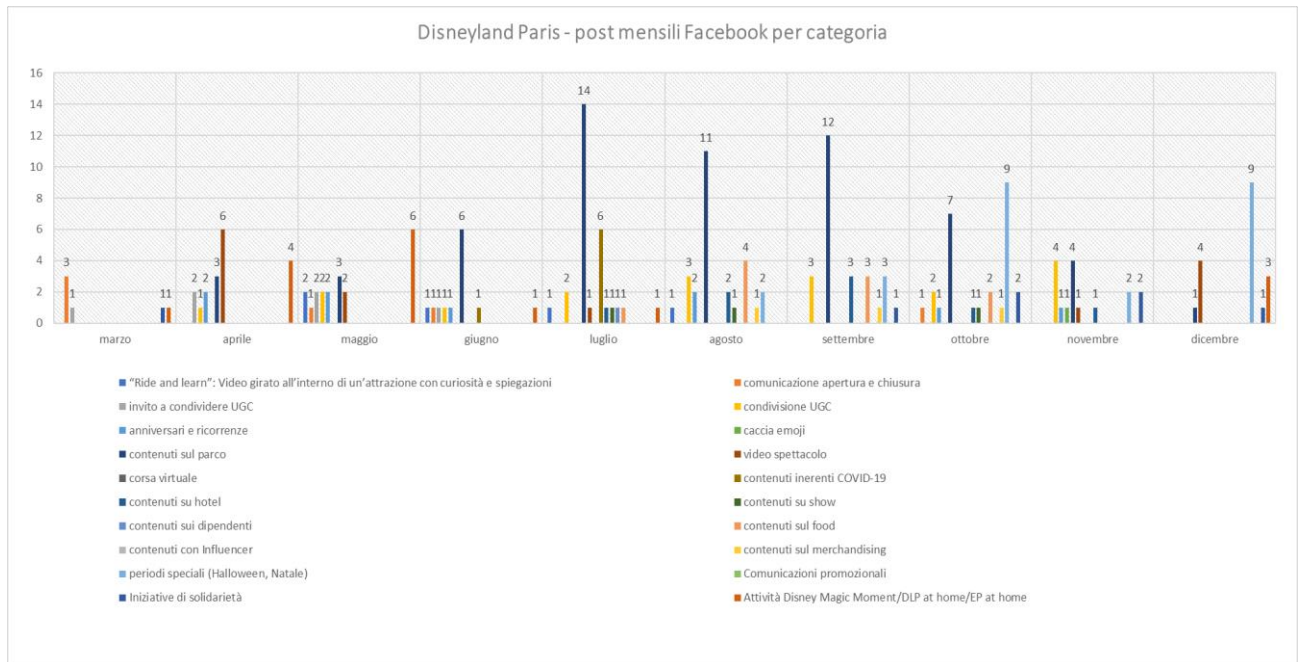


Figura 4.12: post mensili Facebook per categoria (elaborazione propria su analisi)

Twitter : durante il mese di marzo la pagina Twitter è stata utilizzata esclusivamente per contenuti legati all'emergenza (5), nello specifico comunicazioni riguardanti la chiusura delle strutture ed il lancio di contenuti dedicati (c.d. "Disney Magic Moments"). Aprile registra un notevole aumento di contenuti totali (22), di cui in maggioranza relativi ad una gestione "tradizionale". Le categorie maggiormente utilizzate sono state quelle relative ad "anniversari e ricorrenze" (7), contenuti sul parco (4), video di spettacoli ed attività di "Disneyland Paris at home" (3). I due mesi successivi hanno avuto un numero complessivo di post pari a 17, maggiormente focalizzati sulle attività "dedicate" nel primo (10) e quelle più generalizzate nel secondo (10). Le categorie maggiormente utilizzate sono state quelle relative ai contenuti riguardanti il parco (3 e 6), comunicazioni di apertura e chiusura (3 e 2), "Ride and Learn" (2 e 1). Vengono inoltre inseriti, durante il corso di giugno, contenuti riguardanti le misure di sicurezza poste in essere per attuare le fasi di riapertura previste per il mese di luglio (3). Quest'ultimo, considerato un primo vero e proprio ritorno alla normalità, ha previsto molti contenuti, maggiormente dedicati ad argomenti generalizzati (24 su 35). Le categorie maggiormente utilizzate sono state quelle dei contenuti sul parco, contenuti inerenti Covid – 19 (misure di sicurezza da rispettare per poter accedere e trascorrere

del tempo in struttura) 7, condivisione UGC (3). Nel presente mese, non sono stati previsti contenuti dedicati e forniti attraverso le piattaforme esterne connesse al parco. Al loro posto, è stata data maggior importanza alla condivisione di “sneak peek” riguardanti la stagione che, seppur in maniera discontinua e ridotta, ha portato con se novità dal punto di vista dell’offerta, ad esempio attraverso food (2), hotel (2), show (1), dipendenti (1). I mesi di agosto e settembre seguono il trend del mese precedente, andando ad utilizzare le categorie osservate in precedenza. In particolare, i contenuti maggiormente condivisi sono stati quelli provenienti dalle strutture (8 e 10 su 30), contenuti sull’offerta food delle strutture (4 e 3), condivisione di UGC (3 e 3), contenuti sui dipendenti (3 e 2). Inoltre, in questi due mesi è stato riservato uno spazio per contenuti relativi ai periodi speciali di Halloween e Natale in arrivo (2 e 4). Il mese di ottobre presenta una struttura simile alle precedenti e prevalentemente di tipo “pre-COVID-19”. Le categorie più utilizzate sono, in ordine, contenuti inerenti periodi speciali (10), contenuti sulle strutture (7), post sul food (3) e contenuti promozionali, finalizzati all’incentivazione all’acquisto di biglietti ed altre iniziative promosse dalle strutture. Gli ultimi due mesi dell’anno hanno registrato un progressivo aumento dei contenuti relativi all’emergenza sanitaria (2 su 18 e 10 su 26). La motivazione principale è da attribuirsi al fatto che, a causa di una nuova ondata di contagi in Europa, è stata disposta la chiusura delle strutture per molti parchi, tra cui il presente. A causa di ciò, iDisneyland Paris ha cominciato a reintrodurre contenuti dedicati, finalizzati all’intrattenimento degli ospiti da casa. Le categorie principali di novembre e dicembre sono quelle relative ai periodi speciali (3 e 8), iniziative di solidarietà, contenuti sul parco (4 e 1) e contenuti del “Disneyland Paris at home” (8).

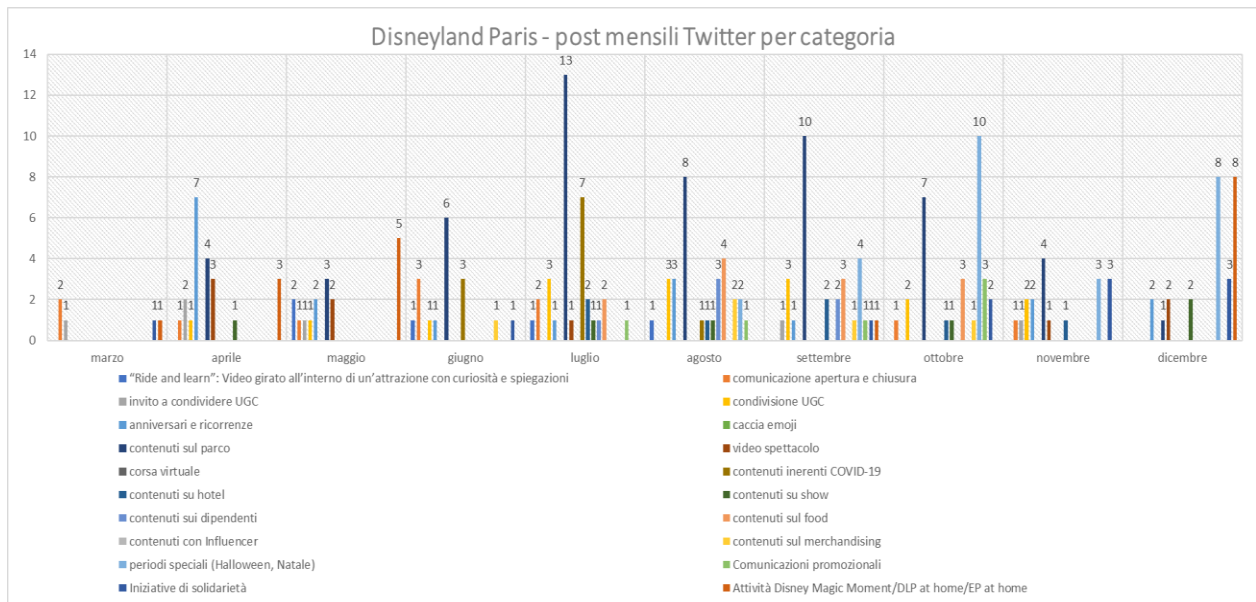


Figura 4.13: post mensili Twitter per categoria (elaborazione propria su analisi).

YouTube: I primi contenuti appartenenti al canale YouTube di Disneyland Paris, dall’inizio della pandemia, fanno parte di aprile (5). Di questi, quattro riguardano video di spettacoli e parate messi a disposizione degli utenti. Il mese di maggio è composto da 7 post, sei dei quali collegati all’emergenza. Anche in questo caso, le categorie più utilizzate sono state quelle inerenti contenuti video di spettacoli

e parate (4) ed attività di “Ride and learn” (2). Il mese di giugno si compone di 8 contenuti, sei dei quali facenti parte di attività non ordinarie: “Ride and learn” (1), contenuti inerenti il COVID-19 (1), comunicazioni di riapertura (3). I mesi di luglio ed agosto sono composti dalle stesse categorie di post, tra cui principalmente contenuti COVID (4 e 1) e contenuti sui dipendenti (3 e 1). Per quanto riguarda il mese di settembre, la categoria principalmente utilizzata è stata quella delle corse virtuali a bordo di attrazioni (5). Il mese di ottobre contiene al suo interno contenuti prevalentemente legati all’attività “Disneyland Paris at home” (4), nonché al periodo di festività di Halloween (2). Gli ultimi due mesi dell’anno presentano lo stesso numero di video riguardanti spettacoli e parate (1 e 1, unico contenuto per il mese di novembre) e post inerenti periodi speciali, in questo caso Natale (5).

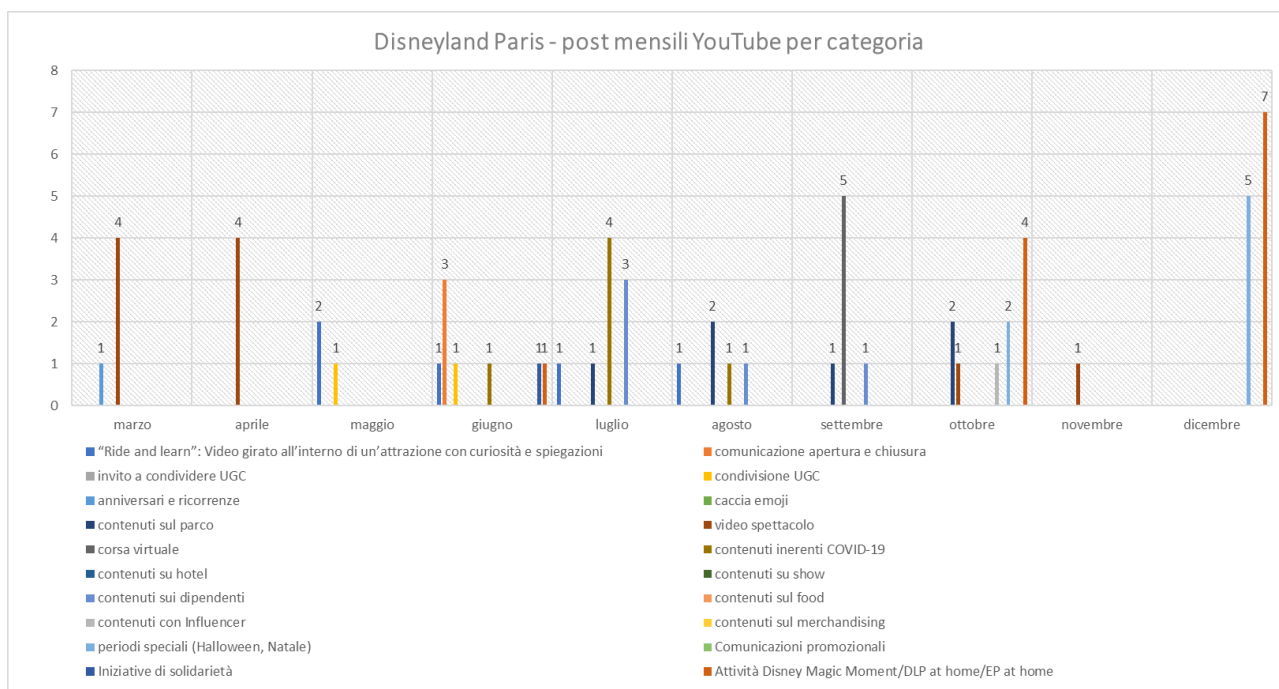


Figura 4.14: post mensili YouTube per categoria (elaborazione propria su analisi)

Europa Park

Il complesso di Europa park, composto dal parco a tema e dal parco acquatico “Rulantica”, si è trovato costretto a rimandare l’inaugurazione della stagione prevista per aprile 2020. A seguito della riapertura avvenuta a metà luglio, il parco è stato costretto ad una nuova chiusura in ottemperanza delle limitazioni presentate in Germania per contrastare una nuova ondata di contagi in Europa. I social utilizzati sono Instagram, Facebook, Twitter, YouTube, TikTok.

Instagram: il mese di marzo ha registrato un numero di contenuti pari a 10, divisi in egual misura tra attività prettamente “tradizionali” ed attività dedicate alla situazione emergenziale. Le categorie più utilizzate sono quelle relative alle comunicazioni di chiusura delle strutture (3) e quelle relative al parco (3), nonché inviti di condivisione dei momenti vissuti all’interno del parco. I mesi di aprile e maggio hanno registrato contenuti simili, riguardanti prevalentemente le strutture (11 e 21) e la condivisione

di UGC (2 e 1). Anche in questi mesi sono stati inseriti contenuti riguardanti gli aggiornamenti sull'apertura delle strutture (1 e 3) ed uno appartenente all'attività strutturata facente capo all'hashtag "EP at home". I mesi di giugno e luglio presentano una struttura simile tra loro sia per quanto riguarda le categorie utilizzate che per il numero di contenuti condivisi. Rispetto ai mesi precedenti, vengono utilizzate categorie relative all'offerta di intrattenimento delle strutture (1 e 4) e food (1 e 2). L'aggiunta di questi contenuti potrebbe essere legata all'imminente riapertura, avvenuta nel mese di luglio. La categoria principalmente utilizzata rimane quella relativa alle strutture (24 e 21). La particolarità del mese di agosto è quella di non prevedere alcun contenuto riguardante l'emergenza, dedicando l'intera pagina a contenuti prettamente generalizzati e finalizzati a promuovere le novità presenti all'interno dei parchi (in questo caso show e merchandising). Anche per il mese di agosto la categoria principale è relativa ai contenuti del parco (22). I mesi di settembre ed ottobre hanno la stessa distribuzione di contenuti (29, di cui 1 "dedicato"), che vede come categoria prevalentemente utilizzata "contenuti sul parco" (19 e 18) e la categoria relativa a periodi speciali, in questo caso Halloween (3 e 9). Il mese di ottobre, inoltre, presenta la comunicazione relativa alla chiusura delle strutture e la condivisione di contenuti generati dagli utenti durante i mesi di attività. Il mese di novembre presenta contenuti distribuiti in egual misura tra comunicazioni di chiusura e relativi aggiornamenti, periodo speciale e food dedicato. La categoria principalmente utilizzata è quella relativa ai contenuti sulle strutture (25 di 31 contenuti totali). L'ultimo mese dell'anno registra una diminuzione di contenuti e l'assenza di contenuti dedicati all'emergenza sanitaria. Le categorie principalmente utilizzate sono quella relativa alle strutture (7) e quella dedicata alla festività di Natale (5). Andando ad osservare le storie in evidenza, queste risultano divise per categoria, ad esempio food, show, quiz e corse virtuali a bordo di attrazioni.

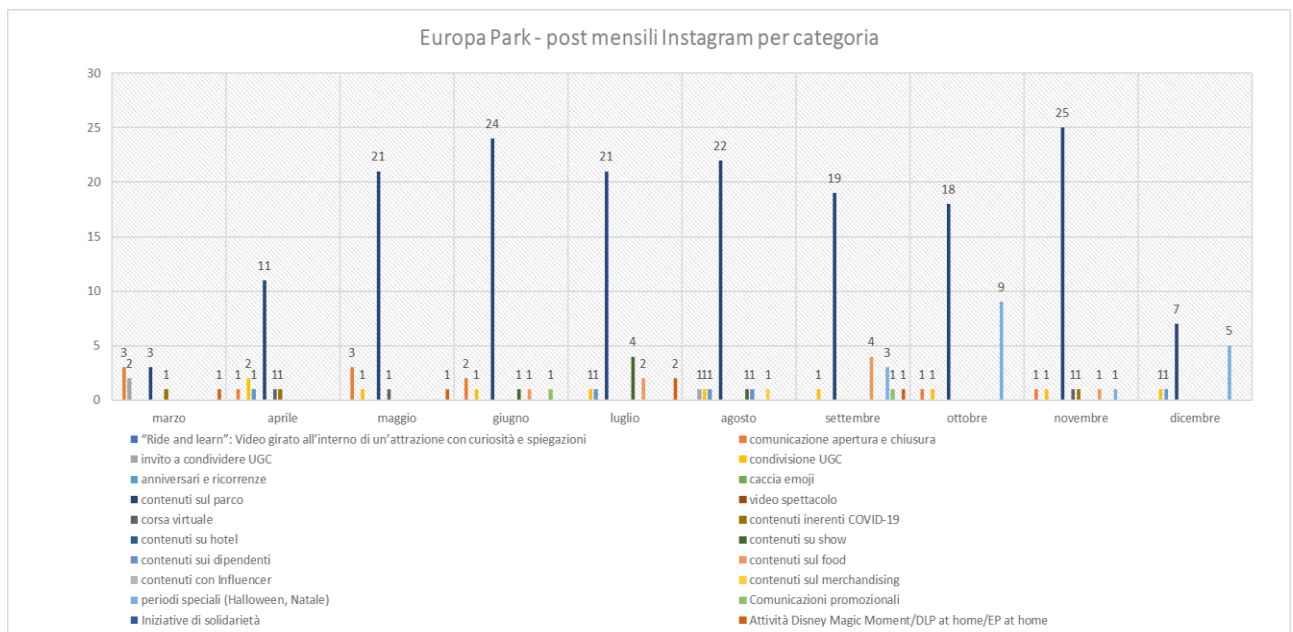


Figura 4.15: post mensili instagram per categoria (elaborazione propria su analisi)

Twitter: il primo mese di chiusura ha registrato un numero complessivo di 10 contenuti, suddivisi tra contenuti relativi alla chiusura delle strutture (2 su 10) e contenuti relativi ai parchi (4 su 10). Il mese di aprile è composto dalle stesse tipologie di contenuti, principalmente suddivisi in contenuti sul parco (10 su 25), condivisione di contenuti generati dagli utenti (4 su 25), contenuti relativi al COVID-19 (3 su 25) ed iniziative di solidarietà (2 su 25). I mesi di maggio e giugno, seppur con un numero maggiore di contenuti totali (32 e 28), vedono l'utilizzo di meno categorie, tra cui quella riservata alle strutture (19 su 32 e 15 su 28), comunicazioni circa la riapertura (5 su 32 e 2 su 28) e condivisione di contenuti generati dagli utenti (5 su 32 e 4 su 28). Il mese di giugno, inoltre, contiene anche i primi contenuti riguardanti l'offerta proposta dalle strutture in vista della riapertura del mese successivo. Il mese di luglio, composto dal maggior numero di contenuti (47), è il primo a non prevedere contenuti dedicati all'intrattenimento da casa, in favore di un maggior focus sulle novità offerte a seguito della riapertura (food 4, merchandising 1, hotel 2, show 1) ed ai contenuti relativi alle strutture (31). Nei mesi di agosto e settembre, le categorie principalmente utilizzate seguono i mesi precedenti, considerando prevalentemente contenuti sui parchi (17 su 26 e 18 su 37), condivisione di UGC (2 su 26 e 5 su 37) e contenuti riguardanti l'offerta proposta (3 su 26 e 6 su 37). Per quanto riguarda il mese di ottobre, le categorie principalmente rilevate sono: contenuti sul parco (10 su 33), periodi speciali (8 su 33), condivisione UGC (5 su 33) e comunicazioni di nuova chiusura (2 su 33). Gli ultimi due mesi dell'anno, caratterizzati dalla chiusura delle strutture, non presentano un relativo ridimensionamento delle categorie utilizzate, che continuano a riguardare elementi generici e/o inerenti all'offerta dei parchi. Nello specifico, le categorie più utilizzate sono quelle sulle strutture (15 su 34 e 9 su 24), condivisione di contenuti generati dagli utenti (4 su 34 e 3 su 24), contenuti sull'offerta dei parchi (6 su 34 e 4 su 24). Inoltre, è stato dato spazio alla categoria relativa ai periodi di festività natalizie (1 su 34 e 4 su 24).

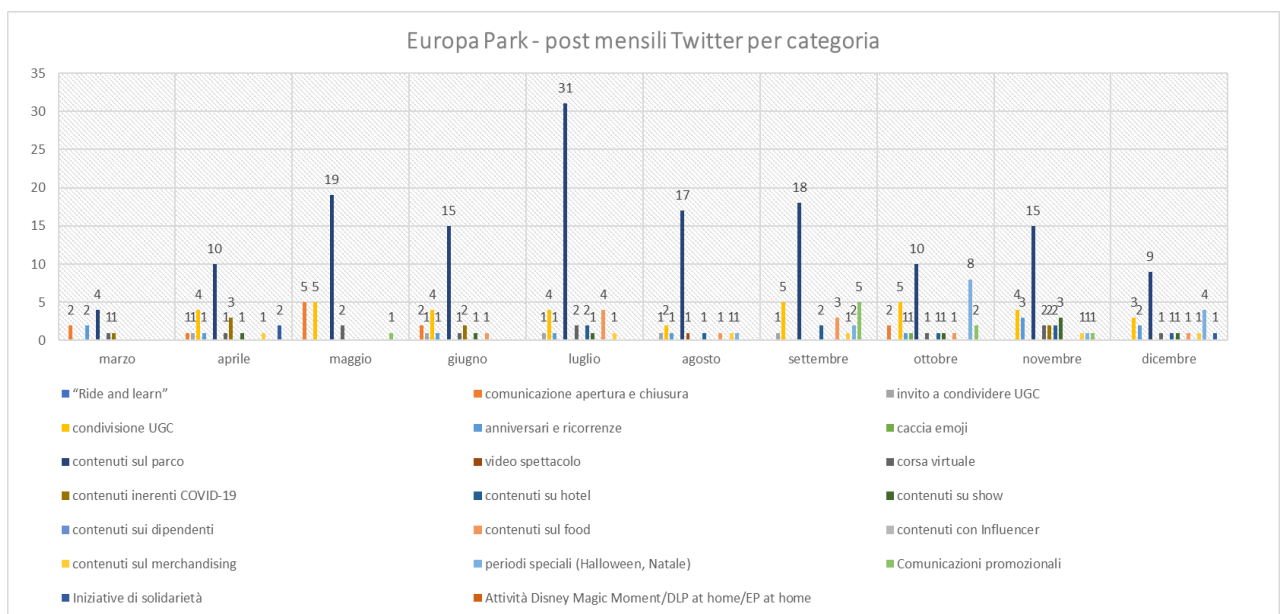


Figura 4.17: post mensili Twitter per categoria (elaborazione propria su analisi)

tra contenuti del parco (3), corse virtuali (1) e contenuti relativi all’offerta alberghiera (1). I contenuti dell’ultimo mese dell’anno, invece, sono stati incentrati sul periodo di festività natalizie (3 su 4).

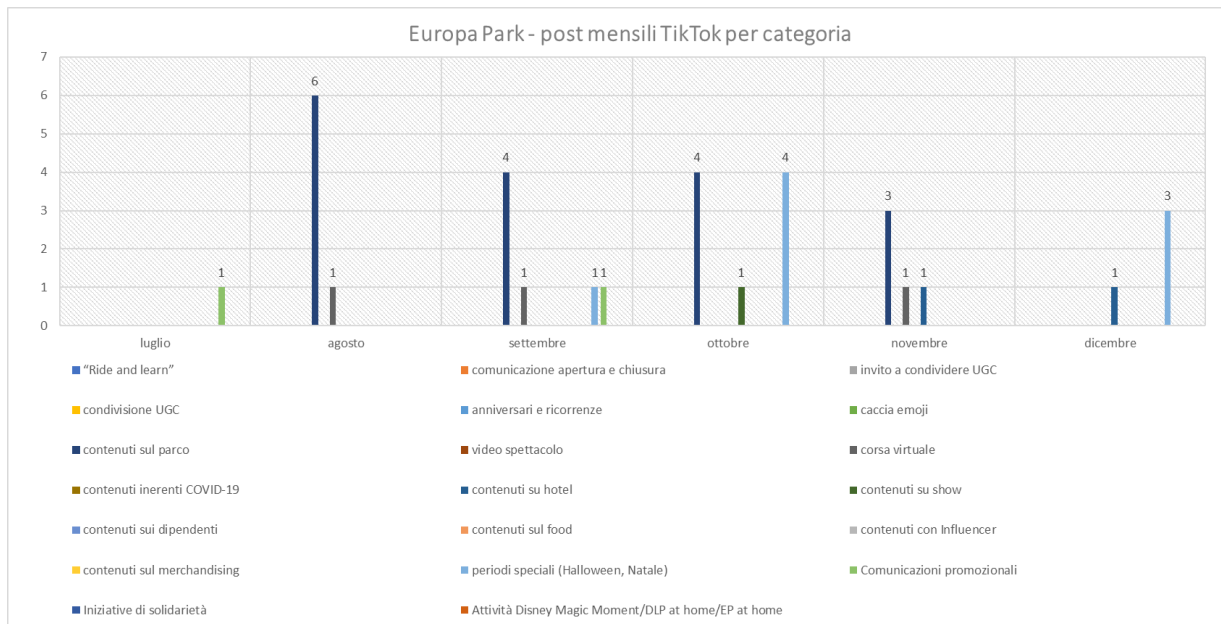


Figura 4.19: post mensili TikTok per categoria (elaborazione propria su analisi)

Gardaland

Come per gli altri paesi europei, anche l’Italia si è dovuta attenere alle misure di contenimento finalizzate a contrastare l’elevato numero di contagi. Il complesso di Gardaland, composto dal parco tematico e dall’area “Legoland Waterpark”, è stato costretto a rimandare l’inaugurazione stagionale prevista per il mese di marzo, aprendo in questo modo dalla prima metà di giugno fino al termine di ottobre, periodo di nuove chiusure determinate da una nuova ondata di contagi.

Instagram: i primi due mesi dell’analisi hanno registrato lo stesso numero di contenuti (2), incentrati sulla divulgazione di informazioni riguardanti l’emergenza sanitaria, l’invito a condividere contenuti delle proprie esperienze all’interno delle strutture e ricorrenze interne al parco. Nel mese di maggio sono state inserite più categorie, prevalentemente finalizzate a condividere UGC (3 su 10), fornire corse virtuali su attrazioni iconiche del parco (2 su 10) e proporre minigiochi virtuali agli utenti (3 su 10). Il mese di giugno ha registrato un numero di contenuti pari a dieci, di cui solo due relativi all’emergenza, in vista della riapertura del mese seguente (2). I restanti contenuti sono focalizzati prevalentemente sui contenuti sul parco (5) e all’offerta proposta in struttura (2). I mesi di luglio ed agosto presentano similarità nei contenuti, poiché si compongono di comunicazioni riguardanti la fase di riapertura (2 su 13 e 2 su 10), contenuti sul parco (6 su 13 e 5 su 10), ricorrenze (2 su 13 e 1 su 10) e contenuti di presentazione delle proposte del parco (2 su 13 e 2 su 10). Il mese di settembre è composto da dieci contenuti ed è il primo a non presentare alcun contenuto “dedicato” all’intrattenimento da casa. Le categorie principali sono date dai contenuti sul parco (3), periodo di Halloween (3), contenuti per presentare l’offerta food (2). Anche il mese di ottobre non registra contenuti inerenti all’emergenza

sanitaria, concentrando l'attenzione sul periodo di festività (7 su 9). A seguito della chiusura della struttura, il mese di novembre ha registrato un reinserimento di contenuti dedicati (1 su 6), unitamente a contenuti sul parco (2 su 6), comunicazioni promozionali ed invito a condividere UGC (1 su 6). L'ultimo mese dell'anno ha infine registrato sei contenuti, relativi a contenuti relativi alle festività natalizie (3), contenuti sul parco (2) e condivisione di UGC (1). Andando ad osservare le storie in evidenza, vi sono prevalentemente contenuti generati dagli utenti (dedicati all'emergenza sanitaria), estratti dei nuovi show proposti e sezioni dedicate alle festività.

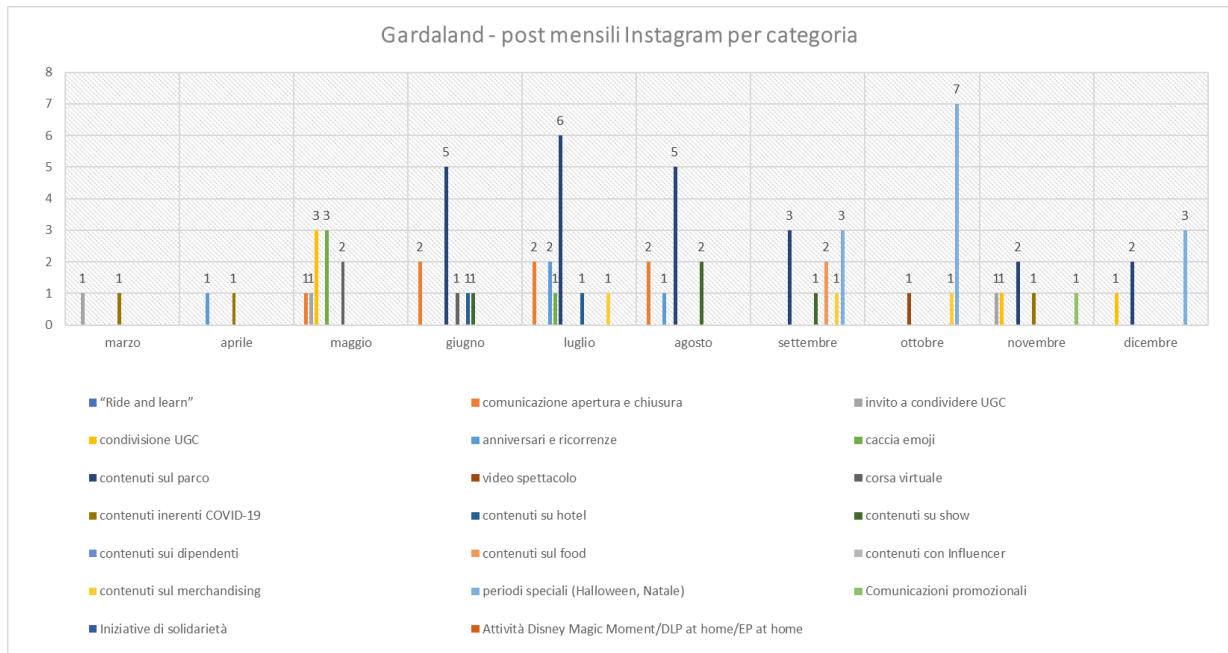


Figura 4.20: post mensili instagram per categoria (elaborazione propria su analisi)

Facebook: il mese di marzo ha registrato quattro contenuti, tre dei quali collegati all'esperienza virtuale degli utenti. Nello specifico, le categorie utilizzate sono state quelle relative alle informazioni relative al COVID-19 (2), la comunicazione di chiusura (1) e l'invito a condividere le proprie esperienze all'interno del parco. Il mese di aprile, invece, ha introdotto una serie di attività strutturate e facenti capo all'hashtag "We are Gardaland". Nel mese di maggio sono stati creati nove contenuti, di cui attività strutturate (4), corse virtuali su attrazioni (2), comunicazioni di riapertura (2). Il mese di giugno, composto da quindici contenuti, contiene più categorie rispetto ai mesi precedenti, riguardanti in via principale la promozione dell'offerta del parco. Tra i contenuti principali, i più utilizzati riguardano la comunicazione di apertura (5) e la condivisione degli UGC (2). I mesi di luglio ed agosto presentano delle similarità di contenuti, principalmente per quanto riguarda le comunicazioni di apertura (5 su 24 e 5 su 20), contenuti sull'offerta delle strutture (8 su 24 e 19 su 24 tra hotel, food, merchandising e personale) e contenuti sul parco (5 su 24 e 3 su 20). Il mese di settembre, con un totale di diciannove post, si concentra sul periodo di festività previsto per il mese successivo (Halloween, 8), e sull'offerta del parco (6 su 19). Inoltre, vi sono due comunicazioni riguardanti la chiusura delle strutture. Nel mese di ottobre sono stati inseriti ventuno contenuti, la maggior parte dei quali riguardante il periodo di

Halloween (10), i video di spettacoli preregistrati (2), contenuti sul parco (2), condivisione di UGC (2) e comunicazione di chiusura avvenuta al termine del mese (2). Il mese di novembre presenta un numero inferiore di contenuti (12), riconducibili prevalentemente alle attività strutturate lanciate nei primi mesi dell'emergenza ed interrotti dal mese di luglio. Oltre a queste, vi sono anche contenuti riguardanti misure di sicurezza ed aggiornamenti circa la situazione sanitaria (2). Nel mese di dicembre, infine, è stato dato maggiore spazio al periodo natalizio (11 su 22) e ad attività strutturale legate all'esperienza virtuale (9).

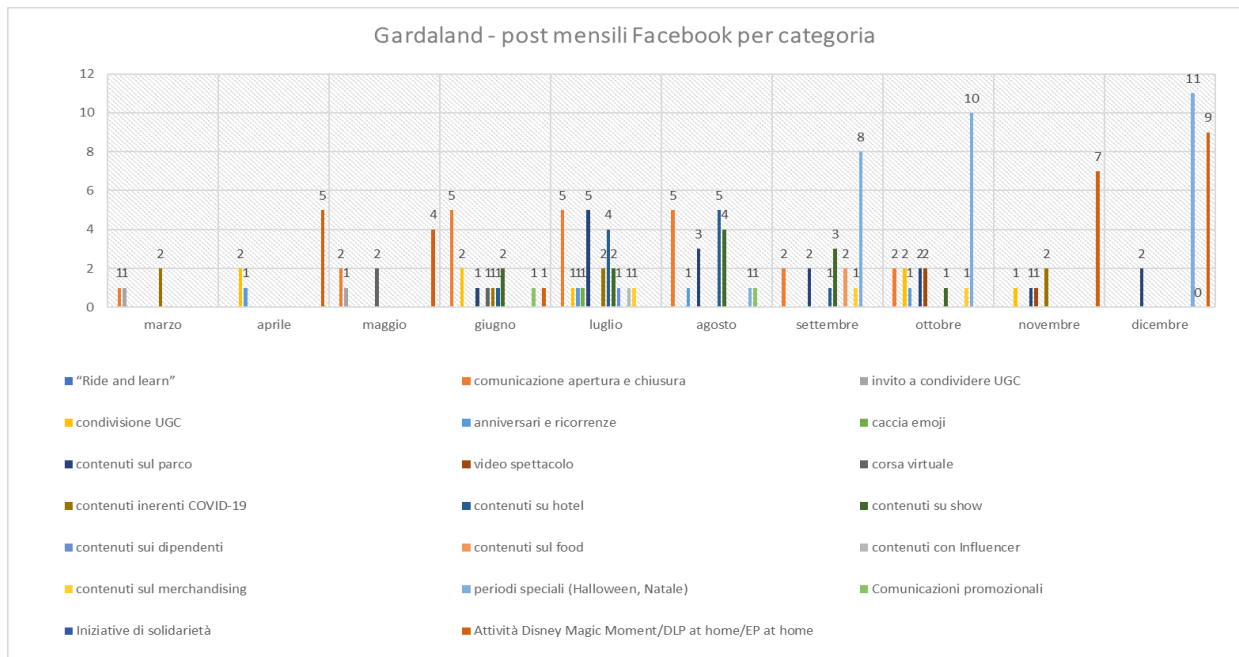


Figura 4.21: post mensili Facebook per categoria (elaborazione propria su analisi)

Twitter: il primo mese di chiusura delle strutture ha registrato un numero complessivo di contenuti pari a 3, di cui due riguardanti contenuti connessi all'emergenza sanitaria ed uno riguardante l'invito a condividere contenuti da parte degli ospiti. In maniera speculare, il mese di aprile ha registrato lo stesso numero di contenuti, questa volta suddivisi tra attività strutturate e ricorrenze del parco. Con un numero leggermente maggiore di contenuti (8), il mese di maggio ha mantenuto una struttura dedicata al "supporto" dell'esperienza dei visitatori, attraverso attività strutturate (4 su 8), corse virtuali su attrazioni (2 su 8) e comunicazioni di apertura (1 su 8). I mesi di giugno e luglio appaiono simili tra loro, concentrandosi in prevalenza su condivisione di UGC (1 e 1 su 5) e comunicazioni promozionali (1 e 1 su 5). Già a partire da questi mesi è possibile osservare un progressivo reinserimento delle attività considerate tradizionali, principalmente la promozione dell'offerta proposta all'interno delle strutture. Il mese di agosto si compone di contenuti ripartiti tra comunicazioni di chiusura del parco (2 su 5), promozione delle attività natalizie (1 su 5), comunicazioni promozionali e di offerta proposta (2 su 5). Il mese di settembre ha registrato una concentrazione di contenuti che – seppur ridotti (5) – hanno riguardato le festività di Halloween (4 su 5). Il mese di ottobre, in maniera similare, ha concentrato i propri contenuti in favore del periodo di festa (2 su 3) ed un video di uno spettacolo. Il mese di novembre

contenuto inerente al periodo di Halloween. A seguito della chiusura, sono state reintrodotti contenuti ed attività dedicate all'intrattenimento degli ospiti da casa, con un numero pari a 5 e 7 post.

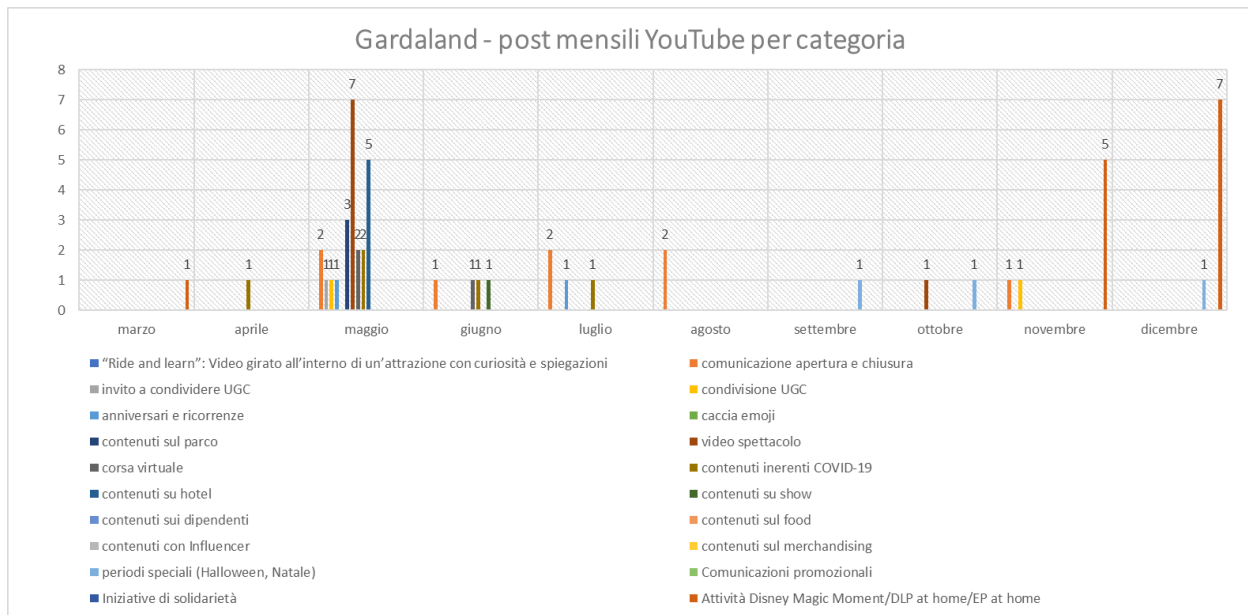


Figura 4.23: post mensili YouTube per categoria (elaborazione propria su analisi)

Mirabilandia

Come per Gardaland, anche l'inaugurazione della stagione di Mirabilandia è stata posticipata di circa due mesi e mezzo, permettendo comunque al parco di operare da giugno a fine ottobre, periodo di chiusura per tutti i parchi europei. I social utilizzati sono Instagram, Facebook, Twitter, YouTube e TikTok.

Instagram: Il primo contenuto postato a partire dall'inizio dell'emergenza sanitaria, riguardante la stessa, è stato registrato ad aprile. Nel mese di maggio i contenuti sono leggermente aumentati, andando a prevedere una corsa virtuale su un'attrazione, un contenuto inerente alla struttura, un contenuto con influencer. Il mese di giugno ha registrato un totale di dieci contenuti, solo tre dei quali riguardanti dedicati all'esperienza virtuale da casa. Nello specifico, le categorie maggiormente utilizzate sono state: contenuti sul parco (3 su 10), comunicazioni di riapertura (2 su 10) e corse virtuali su attrazioni (2 su 10). Il mese di luglio, primo della fase di riapertura dei parchi europei, ha registrato un totale di 25 contenuti, tutti riguardanti la gestione "tradizionale" della pagina, tra cui principalmente contenuti sul parco (16) e contenuti di presentazione degli show (6), oltre alla condivisione di UGC (1) ed alla relativa richiesta di condivisione dei contenuti creati dagli utenti (1). Anche i mesi di agosto e settembre non hanno previsto alcun contenuto legato all'emergenza sanitaria, dedicando l'intero feed alle categorie: contenuti sul parco (20 su 26 e 17 su 23), contenuti sugli show (2 su 26 e 1 su 23) e corse virtuali su attrazioni (2 su 26 ed 1 su 23). I contenuti di ottobre hanno riguardato maggiormente il periodo di Halloween (13 su 21), contenuti sul parco (5 su 21) e contenuti sugli show (2 su 21). Gli ultimi due mesi dell'anno si sono concentrati su contenuti riguardanti il parco (6 su 10 e 5 su 9), comunicazioni

promozionali (2 su 10 e 1 su 9). Anche in questo caso, non sono stati inseriti contenuti inerenti all'emergenza sanitaria. Appare tuttavia curioso il fatto che, da inizio della seconda fase di chiusura delle strutture, è stati inseriti solo un contenuto a supporto dell'esperienza virtuale. Andando ad osservare le storie in evidenza si rilevano sezioni miste, dedicate a contenuti riguardanti UGC, feedback da parte degli ospiti, sondaggi ed offerta del parco durante i periodi di festività

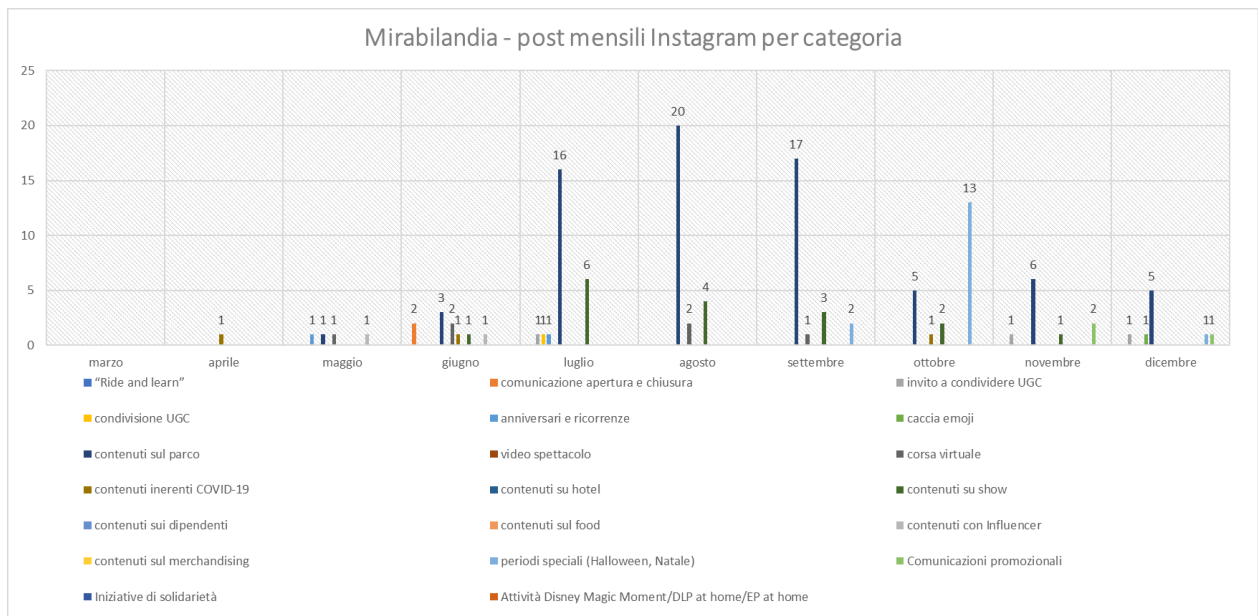


Figura 4.24: post mensili instagram per categoria (elaborazione propria su analisi)

Facebook: a seguito del mese di marzo che ha registrato un solo contenuto relativo alla chiusura della struttura, il mese di aprile registra un numero di contenuti pari a cinque, divisi in egual misura tra comunicazioni di chiusura (1), condivisione di UGC (1), ricorrenze (1), contenuti riguardanti l'emergenza sanitaria (1) ed attività strutturate, finalizzate al supporto dell'esperienza da casa (1). Il mese di maggio si compone di sette contenuti, quasi interamente finalizzati ad una gestione prettamente "tradizionale" della pagina, ad eccezione di una comunicazione di riapertura e le relative informazioni. Il mese di giugno è composto da tredici elementi, cinque dei quali inerenti all'emergenza sanitaria. Tra questi, le categorie maggiormente utilizzate sono le comunicazioni di apertura (3) ed i contenuti riguardanti le misure di sicurezza adottate (3). Il mese di luglio ha registrato un numero di post pari a ventisei, principalmente riguardanti la struttura e le proposte di show performati nel parco. La particolarità di questo mese è che alla riapertura non hanno fatto seguito contenuti riguardanti l'offerta proposta in struttura, solitamente presenti negli altri parchi e canali social analizzati. In maniera similare, il mese di agosto ha registrato ventotto post, nessuno dei quali inerente al periodo di emergenza. Le categorie principali sono state: contenuti sul parco (21), contenuti informativi sugli show (4), corse virtuali a bordo di attrazioni (2). I mesi di settembre ed ottobre hanno presentato una struttura similare, composta da contenuti sul parco (18 su 27 e 6 su 23), periodi di festività (4 su 27 e 12 su 23), contenuti sugli show (3 su 27 e 2 su 23). Inoltre, nel mese di ottobre è presente una comunicazione di chiusura del

parco, avvenuta al termine del mese. Il mese di novembre è composto da dieci contenuti, nessuno dei quali riguardante un potenziale ritorno ad utilizzare le attività previste a supporto dell'esperienza. Le categorie più utilizzate hanno riguardato contenuti sui parchi (5) e comunicazioni promozionali (2). L'ultimo mese dell'anno ha registrato un numero di post pari a dieci, incentrati prevalentemente sulle strutture (5), sulle festività natalizie, sull'invito a condividere UGC (1) e su minigiochi virtuali proposti agli utenti da casa (1).

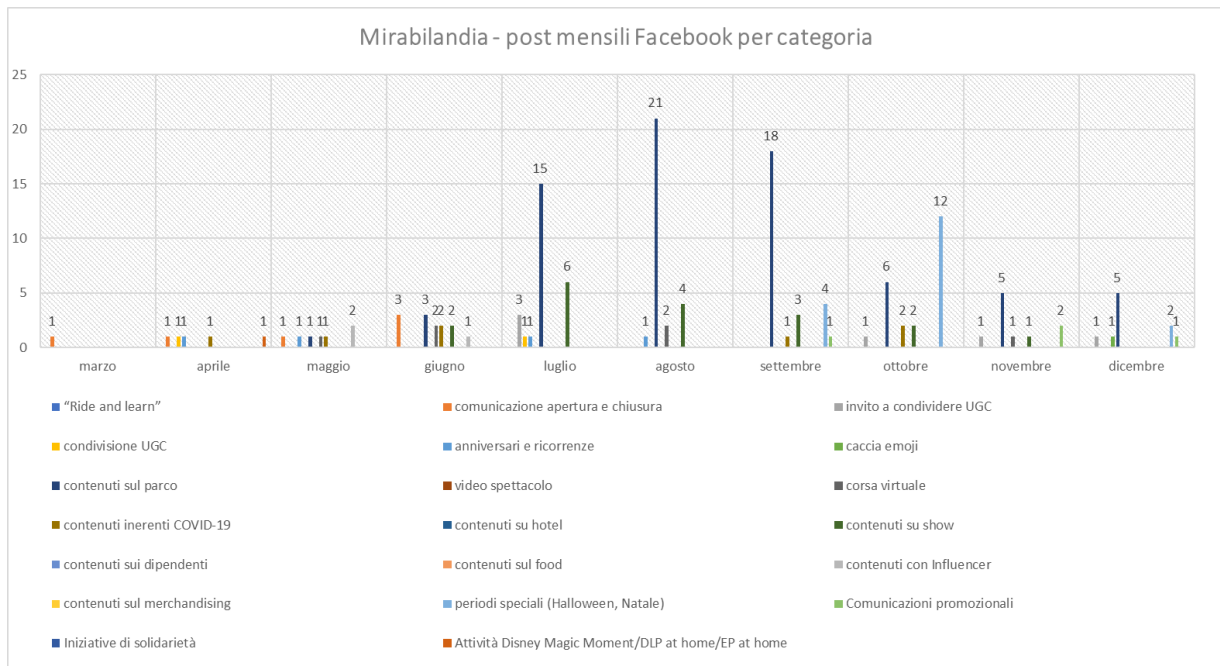


Figura 4.25: post mensili Facebook per categoria (elaborazione propria su analisi)

YouTube: Il primo contenuto condiviso dall'inizio dell'emergenza appartiene al mese di luglio. In quest'ultimo, si registrano tre contenuti, riguardanti la riapertura, la condivisione di contenuti creati dagli ospiti in via precedente alla chiusura ed una ricorrenza interna alla struttura. Il mese di agosto, al contrario, registra il numero più elevato di contenuti (17), nessuno dei quali inerente all'emergenza sanitaria. Le categorie più utilizzate sono quelle riguardanti il parco e le strutture (8), corse virtuali su attrazioni (4), contenuti di presentazione degli show (2) e contenuti riguardanti i periodi di festa in arrivo (2). I due mesi successivi hanno registrato contenuti classificabili nelle medesime categorie, seppur in numero diverso tra loro. I principali appartengono alla categoria delle strutture (8 e 3), seguiti da contenuti legati agli show proposti (3 ed 1) ed infine contenuti inerenti alla festività di Halloween (2 ed 1). Il mese di ottobre, ultimo sia per quanto riguarda la stagione di apertura che per condivisione di contenuti, ha registrato solo due contenuti, relativi a contenuti sul parco (1) e sul periodo speciale in corso (1).

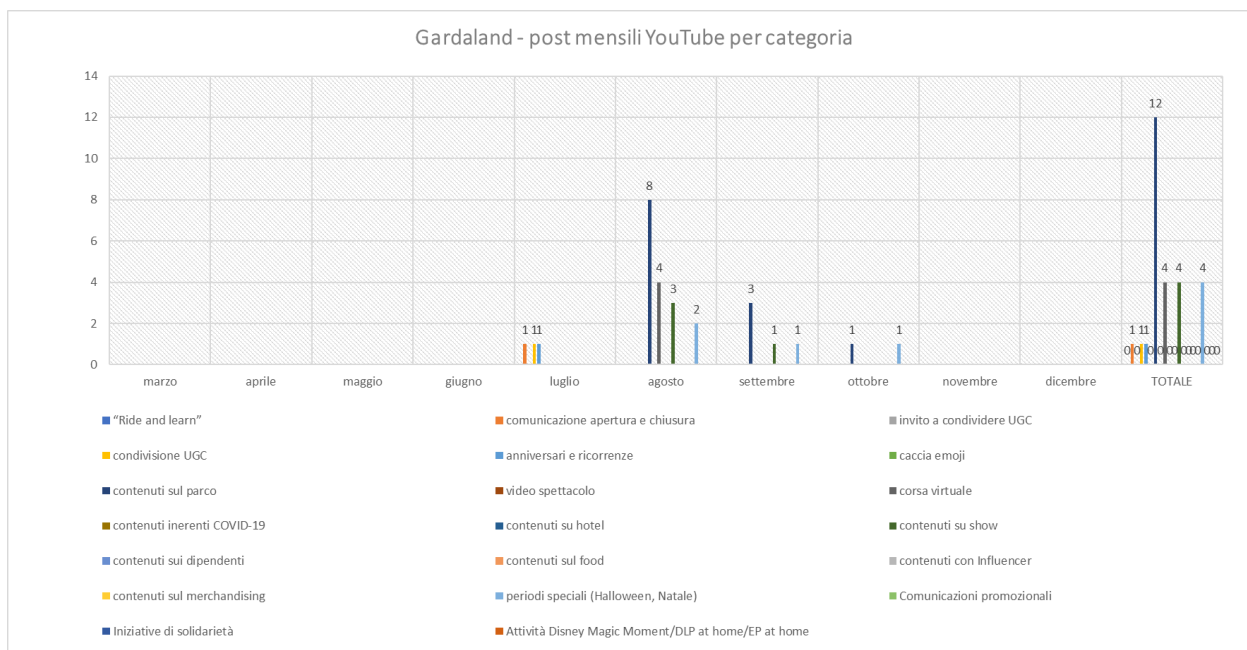


Figura 4.26: post mensili YouTube per categoria (elaborazione propria su analisi)

Twitter: Marzo ed aprile registrano un unico contenuto, riguardante la comunicazione di chiusura del parco. Il mese di maggio registra tre contenuti: comunicazioni di chiusura (1), contenuti sui dipendenti (1) e contenuti con influencer (1). Giugno e luglio non registrano contenuti, mentre agosto presenta due contenuti, riguardanti il parco ed una corsa virtuale su un'attrazione. Il mese di settembre si compone di tre contenuti, divisi in egual modo tra contenuti sul parco, post riguardante il periodo di Halloween e la comunicazione di chiusura della struttura. Il mese di novembre, ultimo ad avere contenuti per l'anno 2020, registra un solo contenuto inerente ad una comunicazione promozionale.

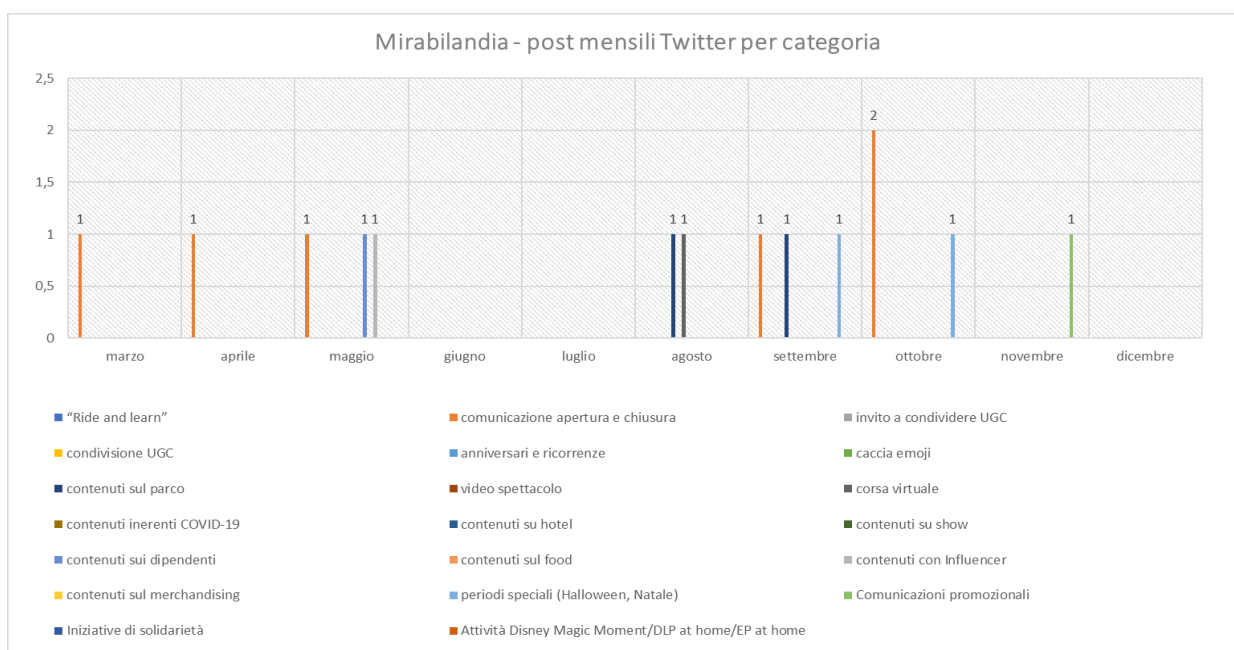


Figura 4.26: post mensili Twitter per categoria (elaborazione propria su analisi)

TikTok: In maniera simile alla pagina precedentemente analizzata, i contenuti si registrano per il periodo che va da luglio ad ottobre, ovvero il periodo di apertura della struttura per la stagione 2020 (inaugurata a luglio a seguito del lockdown e cessata in via anticipata per la medesima ragione). Il primo mese si compone di 5 contenuti, principalmente riguardanti l’invito a condividere contenuti con riferimento alla pagina (attraverso hashtag e challenge) e contenuti relativi alla struttura. In questo contesto, però, occorre specificare che le categorie “contenuti sul parco/su show” vengono intese in senso più ampio, per via della natura del social network in analisi. Infatti, in questo caso alle categorie precedentemente citate si accostano video – principalmente musicali – in cui le mascotte e la crew di ballo eseguono brevi coreografie in diversi luoghi del parco, scelti probabilmente per presentare l’offerta della struttura (in quanto i contenuti sono girati prevalentemente in luoghi in prossimità di attrazioni iconiche, sul parco dedicato agli spettacoli e/o in presenza di oggetti di scena riconducibili a show specifici e noti ai visitatori). Il mese di agosto si compone di otto contenuti, riguardanti principalmente contenuti sugli show (5), sulle strutture (2) e l’invito a condividere i propri momenti vissuti nel parco. Anche il mese di settembre si compone di contenuti relativi al parco (3) e agli show (3). L’ultimo mese utilizzato, ottobre, si compone di quattro contenuti, tutti riguardanti le festività del momento, in questo caso Halloween.

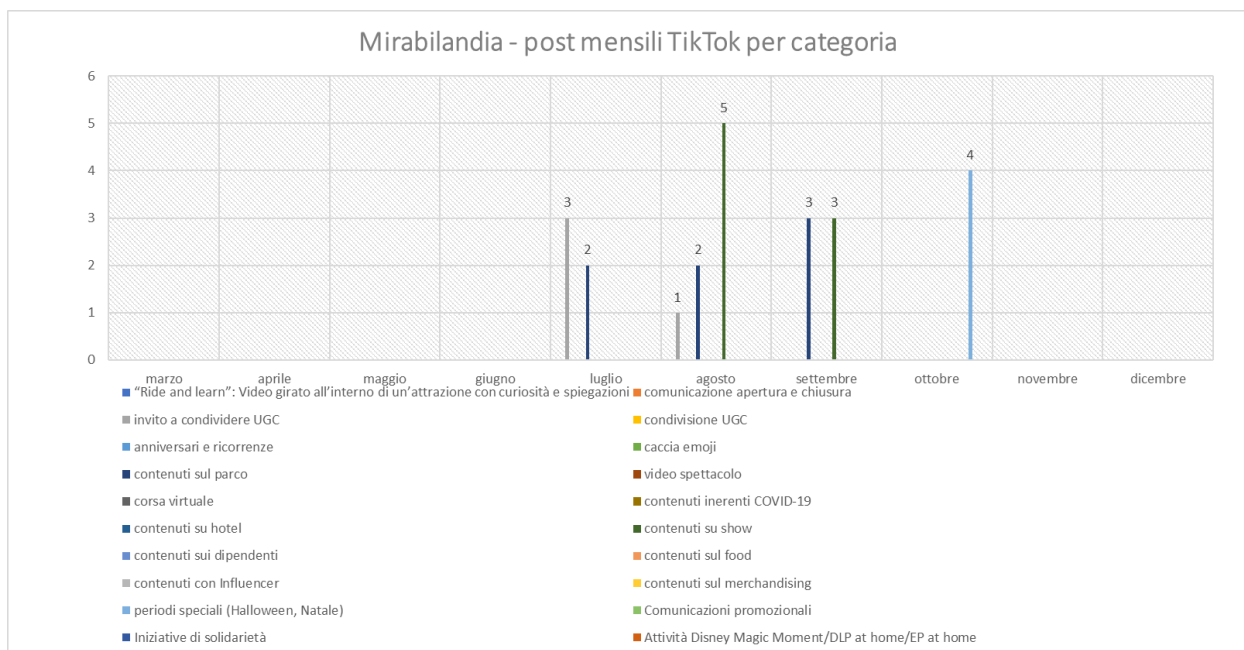


Figura 4.27: post mensili TikTok per categoria (elaborazione propria su analisi)

Considerazioni e conclusioni analisi social

Il Walt Disney World e il Disneyland California costituiscono da sempre un esempio dal quale i parchi di tutto il mondo cercano di prendere ispirazione ed impostare la propria offerta di valore. Dall’analisi svolta, i risultati ottenuti presentano delle similarità nella struttura dei canali social e nell’utilizzo dei contenuti condivisi, anche se con alcune differenti sfumature e numero dei post. Le categorie

principalmente utilizzate dal Disney World sono state quelle relative ai contenuti del parco, “Disney Magic Moments” e contenuti riguardanti i periodi di festività e “Ride and Learn”. Andando ad osservare la divisione di queste categorie all’interno dei canali social, si può osservare che Instagram si compone maggiormente di contenuti relativi al parco, attività di “Disney Magic Moments” e contenuti riguardanti le festività. Per quanto riguarda Facebook, la categoria maggiormente utilizzata è quella dedicata all’intrattenimento virtuale degli utenti, che registra quasi il doppio di contenuti rispetto a quelli dedicati alle strutture ed a quelli dedicati alle corse virtuali di tipo “Ride and learn”. Per quanto riguarda Twitter, la categoria maggiormente utilizzata rimane quella delle attività dedicate all’emergenza sanitaria, seguite da tweet riguardanti ricorrenze ed anniversari e contenuti relativi alle strutture. Andando ad osservare, invece, le categorie principalmente utilizzate dal Disneyland California, si osserva quanto segue. Le categorie maggiormente utilizzate a livello generale sono state quelle relative alle attività create a supporto dell’esperienza a distanza, quelle relative ai contenuti delle strutture e quelle relative alle proposte di merchandising. Andando ad osservare queste categorie suddivise in base alle pagine social, si possono riscontrare risultati simili a quelli sopra descritti, seppur con numeri inferiori, che vedono quindi una prevalenza di contenuti riguardanti le strutture, attività di “Disney Magic Moments”, ricorrenze e – in questo caso – contenuti relativi alle novità in tema di merchandising. La presenza di quest’ultima categoria, a prima vista curiosa rispetto alle altre, è probabilmente da attribuirsi al fatto che il complesso situato in California è l’unico ad essere rimasto chiuso per tutta la durata dell’emergenza sanitaria (e continua tutt’ora), tranne per il distretto commerciale che ha potuto aprire a partire da luglio. Andando ad osservare i dati analitici riportati nel corso del presente paragrafo, si può osservare come i contenuti relativi all’offerta di merchandising hanno iniziato ad essere presenti proprio dal mese di luglio, a conferma del nesso che spiega l’elevato impatto di questa categoria sul totale dei contenuti. I canali di YouTube e TikTok, comuni ad entrambi i complessi, presentano contenuti quasi del tutto simili alle altre categorie. Nello specifico, YouTube presenta prevalentemente contenuti di “Disney Magic Moments” (106 contenuti su 173 totali) e “Ride and learn” (18 su 173), mentre TikTok registra in prevalenza periodi di festività (27 su 80), contenuti sul parco (16 su 80) e contenuti di presentazione dell’offerta food (14 su 80). Con una media per canale di circa 139 contenuti per il Disneyland California e 183 per il Disney World, i due complessi presentano un’incidenza percentuale del numero di contenuti dedicati all’emergenza sanitaria leggermente superiore al 50% per i canali Facebook e Twitter e pari all’80% per il canale YouTube. Per quanto riguarda il Disneyland Paris, sono stati rilevati i seguenti risultati. Le categorie maggiormente utilizzate sono state quelle relative ai contenuti sul parco, alla condivisione dei contenuti generati dagli utenti, ai periodi di festività e alle attività dedicate all’emergenza sanitaria. Per quanto riguarda la prima, questa si conferma come maggiormente utilizzata in ciascuna pagina. La motivazione principale è probabilmente riconducibile al fatto che, attraverso questa tipologia di contenuti, i parchi sono riusciti a mantenere un contatto stabile con gli ospiti (grazie alle foto, oggetto dei contenuti) supportandoli allo stesso tempo con didascalie composte da frasi motivazionali o frasi iconiche dei classici Disney. La seconda categoria più utilizzata rappresenta una

particolarità rispetto agli altri parchi della catena. Infatti, il complesso di Parigi è l'unico a riservare un ampio spazio ai contenuti generati dagli ospiti, chiedendo e condividendo molti degli scatti ricevuti. Per la terza categoria maggiormente utilizzata, appare curioso osservare come i parchi abbiano seguito un "iter" considerato normale anche se con le strutture chiuse al pubblico, addobbando queste ultime e promuovendo novità in termini di food, merchandising e spettacoli, nonché fornendo attività dedicate al Natale, utilizzando la piattaforma sopra citata. Per la quarta categoria, discostandosi dai parchi sopra descritti, Disneyland Paris non ha fatto uso di contenuti della raccolta "Disney Magic Moments". Sebbene questa possa sembrare una scelta azzardata, rispecchia il desiderio del parco di mantenere una propria "identità", simile per contenuti ai parchi statunitensi della catena ma gestita in maniera differente. In tal senso, sono state create attività strutturate e finalizzate ad intrattenere gli utenti da casa, fornendo momenti di svago e che richiamassero le possibilità esperienziali rinvenibili in struttura (basti pensare ad esempio alla possibilità di assistere a spettacoli del parco registrati in precedenza e fruibili illimitatamente). Le attività sono state inserite, come per gli altri due parchi, in una piattaforma separata chiamata "DLP at home" da cui poter usufruire dei contenuti e rimanere in contatto con i propri personaggi preferiti.

Andando ad osservare i parchi che non fanno riferimento alla stessa catena, quindi Europa Park, Gardaland e Mirabilandia, si può osservare una minor struttura delle attività proposte, sia per quanto riguarda le categorie di contenuti, che per quanto riguarda la tipologia di contenuti creati. Europa Park ha utilizzato in prevalenza contenuti riguardanti le strutture, suddivisi in maniera simile tra Instagram, Facebook e Twitter. Altre categorie, seppur proposte attraverso singole pagine social, sono state la condivisione di UGC attraverso Twitter ed attività relative all'emergenza sanitaria attraverso YouTube. In merito a quest'ultima categoria, Europa Park ha introdotto una serie di attività legate tra loro attraverso l'hashtag "EP at home", in cui venivano proposti agli ospiti contenuti di intrattenimento (ad esempio disegni da colorare), challenge in cui cimentarsi (ad esempio girare brevi video che avessero come protagonista la mascotte del parco) o contenuti accattivanti, quali ad esempio video ispirati ai telegiornali in cui intervistare membri del cast circa le novità della stagione 2020/2021 e rivelare dietro le quinte del parco. Con una media di circa 138 post per canale, il parco presenta una bassa incidenza percentuale del numero di contenuti dedicati all'emergenza sanitaria e al mantenimento di relazioni con gli ospiti (ciascun canale presenta risultati \leq al 14%). L'unica eccezione può essere riscontrata nel canale YouTube che, con un valore pari a 32 contenuti dedicati su 51, presenta una percentuale pari al 63%. Il primo parco italiano in ordine di importanza, Gardaland, ha presentato i seguenti risultati. Le categorie principalmente utilizzate sono state quelle relative a contenuti strutturati e finalizzati ad intrattenere periodicamente gli ospiti, periodi di festività, contenuti riguardanti il parco e comunicazioni di apertura e chiusura. In merito alla ripartizione delle suddette categorie all'interno dei diversi canali social utilizzati da Gardaland, si riscontrano contenuti differenti. Infatti, nella pagina Instagram sono utilizzati prevalentemente post relativi alla struttura, periodi di festività e comunicazioni di apertura e

chiusura a seguito dell'evolversi dell'emergenza sanitaria. Nella pagina Facebook sono inseriti prevalentemente attività volte ad intrattenere gli ospiti da casa, comunicazioni di apertura e chiusura e contenuti relativi al parco. La pagina Twitter si compone in prevalenza di contenuti relativi ad attività strutturate e tweet dedicati ai periodi di festività di Halloween e Natale, mentre il canale YouTube presenta una prevalenza di attività dedicate, comunicazioni di apertura e chiusura e contenuti informativi relativi al COVID-19. Con una media di circa 83 post per canale, il parco presenta una bassa incidenza percentuale del numero di contenuti dedicati all'emergenza sanitaria e al mantenimento di relazioni con gli ospiti (ciascun canale presenta risultati \leq al 34%), fatta eccezione per il canale YouTube che, con un valore pari a 34 contenuti dedicati su 53, presenta una percentuale pari al 64%. Per Mirabilandia, invece, le categorie principalmente utilizzate sono state quelle relative ai contenuti riguardanti la struttura, alla presentazione degli show ed ai periodi di festività. Osservando la distribuzione delle categorie all'interno delle singole pagine social, si può facilmente notare come non vi sia alcun contenuto (tra quelli maggiormente utilizzati) dedicato all'emergenza sanitaria. Le pagine di Instagram e Facebook si compongono di contenuti relativi alle strutture, contenuti di presentazione dell'offerta di intrattenimento del parco e periodi dedicati alle festività. La pagina di YouTube presenta prevalentemente contenuti relativi alle strutture e – in egual misura – corse virtuali a bordo di attrazioni, contenuti relativi agli show e periodi di festività. La pagina Twitter si compone di comunicazioni di apertura e chiusura collegate all'evoluzione dell'emergenza sanitaria e contenuti relativi alle strutture. Infine, la pagina TikTok, aperta dal mese di luglio, presenta in prevalenza contenuti relativi agli show proposti, contenuti relativi alle strutture ed invito a condividere UGC. Per quanto riguarda strategie e contenuti volti al sostegno dell'esperienza dei visitatori ed al mantenimento di contatti con il pubblico, si denota una mancanza – da parte della struttura – di uno sviluppo più consistente delle attività a sostegno durante tutto il corso del 2020. Infatti, le attività maggiormente create ed utilizzate hanno riguardato misure di sicurezza da rispettare per poter visitare il parco in sicurezza e comunicazioni riguardanti aggiornamenti di apertura e chiusura della struttura.

In conclusione, come potevasi ipotizzare, le strategie considerate “migliori” in termini di struttura, continuità nel tempo e potere di engagement sono state quelle relative ai parchi Disney situati negli Stati Uniti. Infatti, entrambe le strutture hanno utilizzato un elevato numero di contenuti, creando e mantenendo un fil rouge alla base che potesse fornire coerenza all'intera iniziativa. L'iniziativa, ampiamente accolta ed arricchita grazie alla presenza dei dipendenti del parco, è stata apprezzata dagli utenti che, attraverso contenuti progettati per il singolo o tutta la famiglia, hanno potuto vivere esperienze di intrattenimento di livello. In maniera similare, seppur con meno contenuti ed alcune attività leggermente differenti, il Disneyland Paris ha saputo offrire agli utenti contenuti ben strutturati ed accattivanti. I restanti tre parchi tematici presentano aspetti positivi e negativi. Entrando nel merito, Europa Park, Gardaland e Mirabilandia presentano attività meno strutturate e legate prevalentemente ad hashtag dedicati. Sebbene abbiano provato a creare contenuti continuativi nel tempo e similari tra loro,

vi è una netta differenza nel taglio dei contenuti, principalmente finalizzato a mantenere vivo l'interesse presentano immagini di attrazioni iconiche, con didascalie che invitano l'utente a taggare qualcuno o a condividere la nostalgia che provano in attesa della riapertura. Tra questi, il parco che ha previsto ed utilizzato meno contenuti strutturati relativi all'emergenza sanitaria è stato Mirabilandia che, però, si è concentrato maggiormente sulla fase di riapertura e sulla promozione dell'offerta prevista per la stagione. Di seguito viene riportata una tabella conclusiva che presenta, in ciascuno dei riquadri, le tre categorie maggiormente utilizzate da ogni parco nelle diverse pagine social. Per ciascun parco sono stati raggruppati e sommati i numeri totali dei contenuti postati e suddivisi in "covid-19" e "generali", rispettivamente se legati all'emergenza sanitaria e alle attività sopra descritte o se dedicati alla gestione ordinaria delle pagine. Inoltre, per ciascuno dei due gruppi è stato riportato il numero totale di post e l'incidenza percentuale sul totale. Nei riquadri, invece, vengono inserite le tre categorie che, per ciascuna pagina, sono state maggiormente oggetto di post e la relativa incidenza percentuale sul totale dei contenuti del singolo social network.

		Instagram		Facebook		Twitter		YouTube		TikTok	
		%	Categorie	%	Categorie	%	Categorie	%	Categorie	%	Categorie
Walt Disney World	Covid-19 442 48%	24%	Disney Magic Moments	33%	Disney Magic Moments	36%	Disney Magic Moments	61%	Disney Magic Moments		
	generali 474 52%	25%	Contenuti sul parco	18%	Contenuti sul parco	11%	Anniversari e ricorrenze	6%	Video spettacoli	34%	Periodi festività
		12%	Periodi festività	6%	Ride and Learn	9%	Periodi festività	10%	Ride and Learn	20%	Contenuti sul parco
										18%	Contenuti food
Disneyland California	Covid-19 364 52%	20%	Disney Magic Moments	32%	Disney Magic Moments	38%	Disney Magic Moments	61%	Disney Magic Moments		
	generali 333 48%	28%	Contenuti sul parco	15%	Contenuti sul parco	9%	Anniversari e ricorrenze	6%	Video spettacoli	34%	Periodi festività
		11%	Cont. Merchandising					10%	Ride and Learn	20%	Contenuti sul parco
										18%	Contenuti food
Disneyland Paris	Covid-19 144 19%							19%	Disneyland Paris at home		
	generali 643 81%	44%	Contenuti sul parco	34%	Contenuti sul parco	8%	Anniversari e ricorrenze	16%	Video spettacoli	34%	Periodi festività
		18%	Condivisione UGC	10%	Condivisione UGC	24%	Contenuti sul parco	9%	Contenuti COVID-19	20%	Contenuti sul parco
		11%	Periodi festività	14%	Periodi festività	12%	Periodi festività			18%	Contenuti food
Europa Park	Covid-19 126 14%	4%	Apertura-chiusura	5%	Apertura-chiusura			49%	EP at home (DMM)		
	generali 758 86%	70%	Contenuti sul parco	53%	Contenuti sul parco	50%	Contenuti sul parco	16%	Contenuti sul parco	52%	Contenuti sul parco
		7%	Periodi festività	6%	Comun. Promozionali	12%	Condivisione UGC	8%	Comun. Promozionali	24%	Periodi festività
						5%	Periodi festività			9%	Corsa virtuale
Gardaland	Covid-19 126 38%	9%	Apertura-chiusura	14%	Apertura-chiusura	29%	DMM - attività dedicate	25%	DMM - attività dedicate		
	generali 208 62%	29%	Contenuti sul parco	17%	DMM - attività dedicate	8%	Contenuti COVID-19	15%	Video spettacoli		
		17%	Periodi festività	19%	Periodi festività	20%	Periodi festività	15%	Apertura-chiusura		
Mirabilandia	Covid-19 26 8%					43%	Apertura-chiusura				
	generali 317 92%	57%	Contenuti sul parco	49%	Contenuti sul parco	14%	Contenuti sul parco	44%	Contenuti sul parco	30%	Contenuti sul parco
		12%	Periodi festività	12%	Periodi festività	14%	Periodi festività	15%	Periodi festività	17%	Periodi festività
		13%	Contenuti su show	12%	Contenuti su show			15%	Contenuti su show	35%	Contenuti su show

Tabella 4.2: tabella riassuntiva parchi, social, contenuti (elaborazione propria su analisi social)

CAPITOLO 5: EVOLUZIONE DELL'ESPERIENZA NEI PARCHI A TEMA

5.1 introduzione ed obiettivi

L'analisi che verrà presentata in questo capitolo ha preso ispirazione da uno studio condotto da Ady Milman⁵¹, intitolato “*Evaluating the guest experience at theme parks: An empirical investigation of key attributes*”⁵². Questo studio, pubblicato nel 2009 sull’ *International Journal of Tourism Research*, ha avuto come obiettivo di ricerca quello di stilare un “inventario” di attributi utili al cliente ai fini della valutazione dei parchi a tema e di rispettive categorie di appartenenza (connesse a vario titolo all’esperienza dei visitatori). Dopo aver letto il contenuto del lavoro ed aver compreso l’importanza che i fattori hanno nella creazione della customer experience, è maturata l’idea di sviluppare un’analisi che potesse osservare, attraverso il punto di vista dell’ospite, l’evoluzione dei fattori descritti ed inseriti nei precedenti capitoli. Per tale motivo, è stata costruita un’analisi esplorativa fondata su quattro principali obiettivi, che vengono di seguito riportati.

- Cercare di rielaborare la lista dei fattori e le categorie proposte, con lo scopo di andare a focalizzare l’analisi sui soli elementi inseriti nel presente lavoro di tesi;
- Osservare e comprendere, dal punto di vista dell’ospite, se e come i fattori e le categorie in grado di creare esperienza nei parchi a tema sono evoluti nel corso del tempo, nonché i fattori considerati punti di forza e di debolezza;
- Osservare, prendendo come benchmark i trend attualmente adottati (ed in corso di sperimentazione) dal settore e descritti nei precedenti capitoli, gli scenari evolutivi adottati da ciascun parco in analisi.
- Comprendere i sentimenti e le impressioni dei visitatori nei confronti dei parchi a tema, a seguito dell’attuale emergenza sanitaria;

A seguito della definizione degli obiettivi, si sono cominciati ad osservare ed inserire – all’interno di una lista – tutti i possibili fattori da analizzare e sottoporre all’attenzione degli intervistati, ottenendo un elenco di 54 attributi. Dopo aver sottoposto quest’ultimo ad un gruppo ristretto di persone, si è deciso di ridimensionare il numero dei fattori, accorpando categorie ed eliminando ridondanze inecessarie ed ottenendo 36 fattori che verranno riportati nel paragrafo inerente ai risultati della ricerca. Inoltre, per poter circoscrivere l’analisi ad un numero limitato di strutture, sono stati selezionati sei parchi considerati “best practice” in determinate aree geografiche⁵³. Nello specifico, sono stati selezionati i primi due parchi per importanza a livello globale (Walt Disney World di Orlando e Disneyland

⁵¹ professore presso il “Rosen College of Hospitality Management” (University of Central Florida)

⁵² Milman, A. (2009), *Evaluating the guest experience at theme parks: an empirical investigation of key attributes*. *Int. J. Tourism Res.*, 11: 373-387. <https://doi.org/10.1002/jtr.710>

⁵³ per la definizione dei parchi da inserire nell’analisi, si rimanda all’analisi social del paragrafo 4.3

California di Anaheim), a livello europeo (Disneyland Paris in Francia ed Europa Park in Germania) ed a livello nazionale (Gardaland e Mirabilandia).

5.2 Metodologia

Nel presente paragrafo, vengono presentate tutte le fasi e gli elementi che caratterizzano la presente analisi, osservando la struttura del questionario, le modalità di somministrazione ed il campione di preso in esame. Si passerà successivamente a presentare i risultati di ricerca e la discussione degli stessi.

5.2.1 Struttura del questionario

Il questionario è di tipo auto-compilato ed è stato redatto in formato digitale, attraverso l'app fornita da Google denominata "Google Moduli". Data la caratteristica internazionale dei parchi presi in esame, si è deciso di redigere il questionario in due differenti lingue (inglese ed italiano) in modo da poter raggiungere un numero maggiore di rispondenti da tutto il mondo. Il questionario si compone di tre sezioni distinte, composte da domande a risposta chiusa, semi chiusa ed aperta, tutte con possibilità di esprimere una sola preferenza. Nella parte introduttiva vengono riportate informazioni preliminari quali una breve descrizione dell'analisi, le tempistiche di compilazione e le comunicazioni in materia di privacy e GDPR (General Data Protection Regulation).

Sezione 1: prima di poter iniziare il questionario, all'intervistato viene chiesto di selezionare un parco visitato tra quelli proposti ed inserire l'anno di visita o il periodo di riferimento (es. "circa dieci anni fa"). Successivamente, sulla base delle informazioni fornite in merito alla struttura, viene chiesto di rispondere alle trentasei domande proposte. Queste ultime sono organizzate in sette batterie, ciascuna delle quali in riferimento ad una delle categorie precedentemente citate e di seguito riportate: "Varietà e qualità dell'intrattenimento", "Cortesia, pulizia, sicurezza e salute", "Varietà e qualità di food e merchandising", "Qualità tematizzazione e design del parco", "Prezzi e promozioni offerti", "Servizi accessori del parco", "Varietà e qualità delle attrazioni". Infine, vengono proposte due domande a risposta breve, riguardanti rispettivamente il fattore (che a parare del rispondente) è stato maggiormente sviluppato nel corso degli anni e quello più carente. Questa sezione mira a comprendere la presenza e la relativa valutazione di ciascun fattore presentato, per poi osservare in maniera aggregata le differenze riscontrate all'interno di ciascun parco tra i diversi anni.

Sezione 2: in questa sezione vengono proposte quattro domande a risposta multipla riguardanti l'attuale emergenza sanitaria, con lo scopo di comprendere i sentimenti e le opinioni degli intervistati in merito alla gestione dei parchi a tema durante la pandemia. Nello specifico, ai rispondenti è stato chiesto di esprimere la propria opinione in merito alla volontà di visitare un parco a tema nei prossimi dodici mesi (senza considerare l'attuale situazione sanitaria), alla conoscenza delle misure di sicurezza attuate dalle strutture, all'adeguatezza delle stesse ed alla volontà di visitare un parco a tema nei prossimi dodici mesi (considerando questa volta l'attuale situazione).

Sezione 3: in questa sezione vengono proposte domande di carattere sociodemografico in merito ad età, titolo di studio più elevato in possesso e paese di residenza. In questa sezione sono state utilizzate scale di tipo nominale. Le scale utilizzate sono di tipo nominale ed ordinale.

Le modalità di risposta sono state costruite attraverso differenti scale:

1. scala ad intervalli: permette di creare intervalli costanti tra le intensità di ciò che si sta misurando e valutare le differenze tra le intensità rilevate. Nello specifico, nella prima sezione è stata utilizzata una scala Likert a sette posizioni, identificabili come segue:

1	2	3	4	5	6	7
Non presente	Poco presente e poco sviluppato	Poco presente e ben sviluppato	Presente	Abbastanza presente e poco sviluppato	Abbastanza presente e ben sviluppato	Molto presente e ben sviluppato

2. Scala nominale: consente di trattare variabili qualitative non ordinabili e di stabilire se queste ultime sono uguali o diverse tra loro. (es. paese di provenienza e genere)
3. Scala di rapporti: consente di trattare variabili quantitative e di esprimere le relazioni esistenti tra le variabili (età, reddito)
4. Scala ordinale: consente di trattare variabili qualitative ordinabili, in grado di attribuire un ordine di successione ai caratteri che si vogliono analizzare. (es. titolo di studio)

5.2.2 Somministrazione del questionario

Dopo aver costruito il questionario, questo è stato sottoposto ad un breve periodo di pre-test. Quest'ultimo è stato condotto selezionando un numero ristretto di intervistati (divisi in egual misura tra il questionario in lingua italiana ed in lingua inglese) con l'obiettivo di riscontrare eventuali problemi di compilazione, ripetitività delle domande, grado di comprensibilità delle stesse e rappresentatività della scala di misura utilizzata. Dopo aver apportato le modifiche ai problemi messi in luce dagli intervistati, si è proceduto a somministrare il questionario. Essendo un questionario auto compilato e redatto in formato digitale, è stata utilizzata la metodologia CAWI (Computer Assisted Web Interviewing). Questo metodo è stato utilizzato, oltre che per i numerosi vantaggi in termini economici e di praticità, anche per ovviare al problema del distanziamento sociale e delle restrizioni in atto durante i mesi di raccolta dei dati (dicembre – gennaio), nonché per poter raggiungere persone all'estero. Appare chiaro che questa metodologia presenta anche limiti, primo tra tutti la difficoltà di raggiungimento – attraverso strumenti digitali – di categorie e fasce d'età potenzialmente poco informatizzate, nonché il basso livello di controllo del campione. Il questionario è stato reso compilabile dal 10 dicembre 2020 al 15 gennaio 2021 ed è stato inoltrato attraverso social network (Instagram, Facebook, LinkedIn) ed applicazioni di messaggistica istantanea (Whatsapp, Telegram), interessando 320 soggetti provenienti da diversi paesi della comunità europea.

5.3 Presentazione e discussione dei risultati

Nel presente paragrafo verranno presentati i risultati dell'analisi. Nello specifico, verrà dapprima identificato il campione raggiunto e la relativa caratterizzazione sociodemografica. Successivamente, verrà presentata l'analisi delle categorie e delle rispettive variabili oggetto d'osservazione. Infine, si procederà a discutere brevemente i dati, osservando e presentando un quadro evolutivo dei parchi in esame.

5.3.1 Campione ottenuto

Il campione è costituito da 320 individui, provenienti da diversi paesi dell'Unione Europea e distribuiti in varia misura tra i parchi analizzati ed i relativi anni di visita. Come osservabile nella figura 5.1, il campione è prevalentemente femminile (68%, 216 su 320).

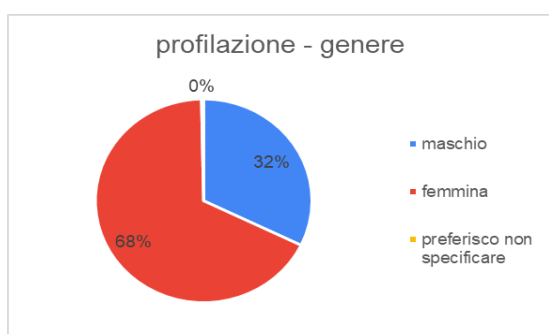


Figura 5.1: Rappresentazione grafica tab. 5.1 (elaborazione propria su dati questionario)

Profilazione - genere		
genere	n	%
maschio	103	32%
femmina	216	68%
preferisco non specificare	1	0%
totale	320	100%

Tabella 5.1: Frequenze assolute e percentuali-genere, elaborazione propria su dati questionario)

Osservando le fasce d'età, la categoria prevalentemente raggiunta è quella compresa tra i 16 ed i 25 anni. Questo è da attribuirsi in parte al fatto che, essendo il questionario diffuso maggiormente tra gruppi universitari e conoscenti, il campione risulta composto in via prevalente da questa fascia d'età (195 su 320). Tuttavia, sono state raggiunte, seppur in misura minore, tutte le fasce d'età inserite nell'analisi. In ordine, si rilevano la fascia 26 – 35 anni con 42 individui (13%), la fascia 46 – 55 anni con 40 rispondenti (13%), la fascia 36 – 45 anni con 23 rispondenti (7%) ed infine la fascia 56 – 65+ con 20 rispondenti (6%).

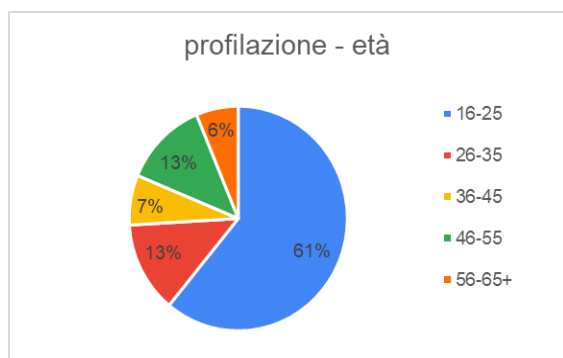


Figura 5.2: rappresentazione grafica tab. 5.2 (elaborazione propria su dati questionario)

Profilazione - età		
Fasce d'età	n	%
16-25	195	61%
26-35	42	13%
36-45	23	7%
46-55	40	13%
56-65+	20	6%
totale	320	100%

Tabella 5.2: Frequenze assolute e percentuali-età, elaborazione propria su dati questionario)

Per quanto riguarda la provenienza del campione, sebbene risultino in netta maggioranza individui residenti in Italia (85%), questo dato potrebbe essere alterato da due fattori. In primo luogo, come per l'età, il dato è da ponderare sulla base del fatto che il questionario è stato sottoposto in gran parte a contatti conosciuti, quindi residenti in Italia. In secondo luogo, la domanda si è rivelata fuorviante, in quanto riguardante il paese di residenza e non la nazionalità degli individui. In tal senso, alcuni degli individui intervistati, seppur di diversa nazionalità, hanno inserito l'attuale luogo di residenza. Proseguendo nella trattazione, Al secondo posto per numero di risposte si trova la Spagna (5%), la Francia (4%), la Germania (2%), Svizzera e Polonia (1% con 4 risposte ciascuna) ed in egual misura Portogallo, Paesi Bassi e Bulgaria (1% con due risposte ciascuna).

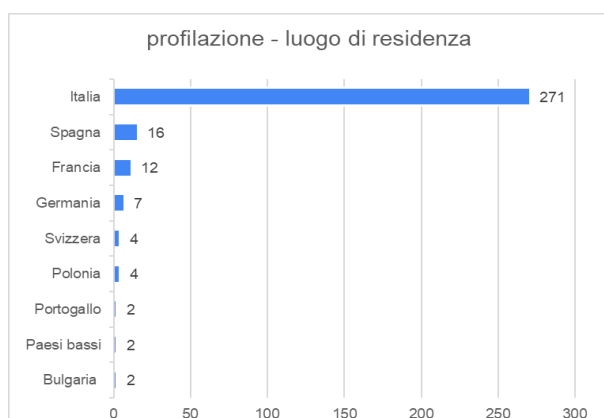


Figura 5.3: Rappresentazione grafica tab. 5.3 (elaborazione propria su dati questionario)

Paesi	n	%
Bulgaria	2	1%
Paesi bassi	2	1%
Portogallo	2	1%
Polonia	4	1%
Svizzera	4	1%
Germania	7	2%
Francia	12	4%
Spagna	16	5%
Italia	271	85%
totale	320	100%

Tabella 5.3: frequenze assolute e percentuali del luogo di residenza (elaborazione propria su dati questionario)

Per quanto riguarda il titolo di studio, i risultati presentano una concentrazione nelle fasce di istruzione centrali. La frequenza maggiore è quella che si riferisce al conseguimento della laurea triennale/bachelor degree o a ciclo unico (48%) che rappresenta quasi metà del campione. Al gradino appena inferiore, si collocano gli individui con diploma di scuola superiore/High school diploma (33%) e laurea specialistica/master degree (13%). Seguono con lo stesso numero coloro che hanno conseguito la licenza media ed un master (3%), per concludere con un dottorato di ricerca/PhD, una laurea quadriennale del vecchio ordinamento ed un altro diploma, tutti con un solo individuo.

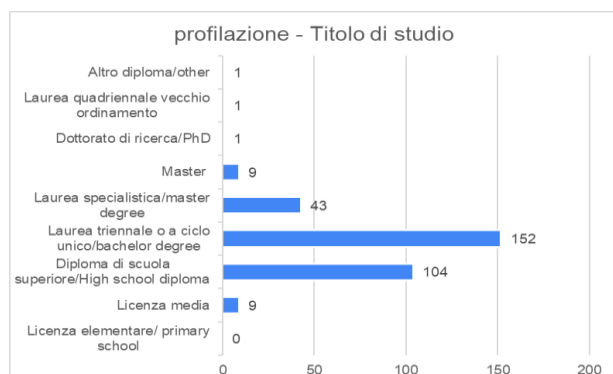


Figura 5.4: rappresentazione grafica tab. 5.4 (elaborazione propria su dati questionario)

TITOLO DI STUDIO	n	%
Licenza elementare/ primary school	0	0%
Licenza media	9	3%
Diploma di scuola superiore/High school diploma	104	33%
Laurea triennale o a ciclo unico/bachelor degree	152	48%
Laurea specialistica/master degree	43	13%
Master	9	3%
Dottorato di ricerca/PhD	1	0%
Laurea quadriennale vecchio ordinamento	1	0%
Altro diploma/other	1	0%
totale	320	100%

Tabella 5.4: frequenze assolute e percentuali titolo di studio (elaborazione propria su dati questionario)

Per concludere, viene riportata di seguito la divisione del numero delle risposte ottenute per ciascun parco oggetto d'analisi. I parchi a disposizione, come precedentemente riportato, rappresentano le best practice nonché linee da seguire per ciascun settore di riferimento. Il numero maggiore di risposte è stato registrato per il parco a tema Gardaland, situato in Italia (45%). Il secondo parco per numero di risposte è Mirabilandia, anch'esso situato in Italia (24%), seguito da Disneyland Paris che costituisce il primo parco migliore in Europa (21%). Seguono il Walt Disney World di Orlando (8%), il Disneyland California (2%) e l'Europa Park, secondo parco europeo situato in Germania (1%). Chiaramente anche la divisione delle risposte è stata probabilmente influenzata dal campione residente prevalentemente in Italia. A seguito dei risultati ottenuti, si è deciso di non analizzare i parchi con percentuale inferiore al 10%. Questo poiché, essendo il numero di risposte esiguo, procedere all'analisi risulterebbe in un quadro non rappresentativo della realtà, considerando la mole di visitatori che giornalmente si reca a visitare le strutture. Pertanto, si procederà nel prossimo capitolo con l'analisi delle risposte ottenute per Gardaland, Mirabilandia e Disneyland Paris, riservandosi la possibilità di poter approfondire l'analisi dei restanti parchi in un secondo momento, in modo da non appesantire l'analisi.

Profilazione - risposte divise per parco		
Paesi	n	%
Walt Disney World	24	8%
Disneyland California	5	2%
Disneyland Paris	68	21%
Europa Park	2	1%
Gardaland	143	45%
Mirabilandia	78	24%
totale	320	100%

Tabella 5.5: frequenze assolute e percentuali titolo di studio (elaborazione propria su dati questionario)

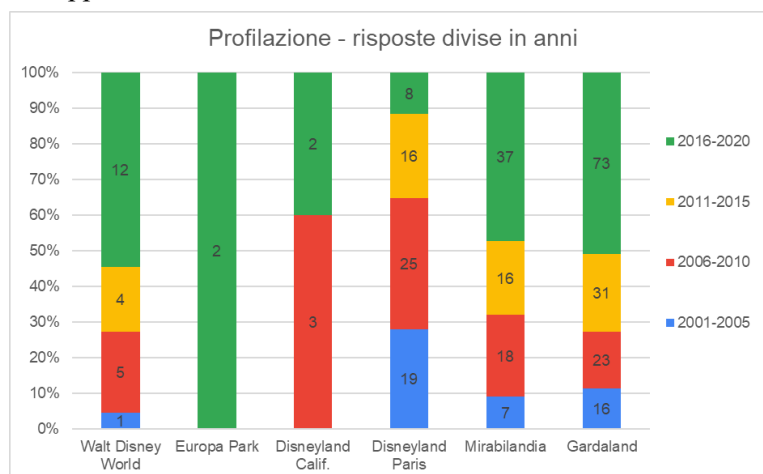


Figura 5.5: rappresentazione grafica tab. 5.5 (elaborazione propria su dati questionario)

5.3.2 Presentazione dei risultati

Prima di procedere alla presentazione dei risultati, è opportuno specificare che gli "anni di risposta" hanno coperto un range di 20 anni, partendo dal 2001 e terminando nel 2020. A causa dell'elevato numero di anni, che presi singolarmente avrebbero comportato una mole di pagine elevata ed una presentazione potenzialmente poco chiara, si è deciso di raggruppare i risultati in quattro categorie di cinque anni: 2001-2005, 2006-2010, 2011-2015, 2016-2020. Chiaramente si comprende la perdita di dati analitici insita in tale scelta, tuttavia sarà cura della sottoscritta inserire eventuali dati particolarmente rilevanti emersi dall'analisi delle categorie. Inoltre, osservando i tempi medi di introduzione di novità all'interno delle strutture, questi variano da uno a tre anni, estendendosi fino a 5/6 per progetti ad elevato dispendio di risorse. Per questo motivo si è deciso, in via definitiva, di attuare il raggruppamento. Per poter analizzare i dati, questi ultimi vengono presentati all'interno di tabelle (una

tabella per ciascuna categoria). Sulle righe sono state inserite le variabili (denominate “V1”, “V2”, ...), mentre sulle colonne i punteggi da poter attribuire a ciascuna domanda. All’interno sono state inserite le frequenze assolute (righe scure) e percentuali (righe chiare) dei punteggi attribuiti dagli intervistati. Per ogni categoria sono presenti quattro tabelle, ciascuna delle quali riguardante un quinquennio. Si procederà di seguito ad analizzare un parco per volta, presentando brevemente ciascun quinquennio e le categorie di riferimento.

Gardaland

Gli intervistati che hanno indicato Gardaland come riferimento sono suddivisi come segue. Gli intervistati appartenenti al periodo 2001-2005 sono 16, quelli dal 2006-2010 sono 23, quelli dal 2011-2015 sono 31 ed infine quelli dal 2016-2020 sono 73. In questo caso il numero degli intervistati tende a salire nel tempo, probabilmente per due motivi. Il primo è dato dal fatto che, essendo la maggior parte degli intervistati in età compresa tra i 16 ed i 25 anni, risulta facile pensare che si siano recati in struttura durante l’età adolescenziale (che corrisponde agli ultimi anni analizzati). Il secondo è dato dal fatto che, essendo richiesto uno sforzo cognitivo di memoria per le domande proposte, gli intervistati hanno potenzialmente scelto di rispondere in merito all’ultima visita effettuata. La prima categoria si compone di otto variabili, riportate di seguito insieme ai valori medi registrati.

2001 - 2005 Gardaland - qualità e varietà intrattenimento									
Anni di n°	1	2	3	4	5	6	7	TOTA	
var 1	3	2	1	3	1	6	16	100%	
	0%	19%	13%	6%	19%	6%	38%	100%	
var 2	4	2		2	4	4	16	100%	
	0%	25%	13%	0%	13%	25%	25%	100%	
var 3	2	3	1	3	2	5	16	100%	
	0%	13%	19%	6%	19%	13%	31%	100%	
var 4	3	2	1	3	2	5	16	100%	
	0%	19%	13%	6%	19%	13%	31%	100%	
var 5	5		3	3	1	4	16	100%	
	0%	31%	0%	19%	19%	6%	25%	100%	
var 6	3	1	2	1	5	4	16	100%	
	0%	19%	6%	13%	6%	31%	25%	100%	
var 7	5	1	1	1	3	5	16	100%	
	0%	31%	6%	6%	19%	31%	100%		
var 8	3	2	1	2	2	6	16	100%	

2006 - 2010 Gardaland - qualità e varietà intrattenimento									
Anni di n°	1	2	3	4	5	6	7	9	TOTA
var 1	1	1	2	3	7	9	23	100%	
	0%	4%	4%	9%	13%	30%	39%	100%	
var 2	1	2	2	5	6	7	23	100%	
	0%	4%	9%	9%	22%	26%	30%	100%	
var 3	5	2	3	7		6	23	100%	
	0%	22%	9%	13%	30%	0%	26%	100%	
var 4		1	2	6	6	8	23	100%	
	0%	0%	4%	9%	26%	26%	35%	100%	
var 5	1	1	3	2	8	8	23	100%	
	0%	4%	4%	13%	9%	35%	35%	100%	
var 6		1	2	4	6	10	23	100%	
	0%	0%	4%	9%	17%	26%	43%	100%	
var 7	4	1		5	5	8	23	100%	
	0%	17%	4%	0%	22%	22%	35%	100%	
var 8	2	1	2	2	7	9	23	100%	

2011 - 2015 Gardaland - qualità e varietà intrattenimento									
Anni di n°	1	2	3	4	5	6	7	TOTA	
var 1				6	10	7	8	31	100%
	0%	0%	0%	19%	32%	23%	26%	100%	
var 2			4	6	8	7	6	31	100%
	0%	0%	13%	19%	26%	23%	19%	100%	
var 3	1	9	6	1	5	2	7	31	100%
	3%	29%	19%	3%	16%	6%	23%	100%	
var 4	1	7	3	9	4	7	31	100%	
	0%	3%	23%	10%	29%	13%	23%	100%	
var 5	5	5	4	4	6	7	31	100%	
	0%	16%	16%	13%	13%	19%	23%	100%	
var 6	1	8	1	5	8	8	31	100%	
	0%	3%	26%	3%	16%	26%	26%	100%	
var 7	1	8	11	6	5	31	100%		
	0%	3%	0%	26%	35%	19%	16%	100%	
var 8	1	6	7	7	6	4	31	100%	

2016 - 2020 Gardaland - qualità e varietà intrattenimento									
Anni di n°	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL	
var 1	3	2	9	19	21	19	73	100%	
	0%	4%	3%	12%	26%	29%	26%	100%	
var 2	2	5	11	24	21	10	73	100%	
	0%	3%	7%	15%	33%	29%	14%	100%	
var 3	4	9	12	18	10	3	73	100%	
	5%	12%	16%	25%	14%	4%	23%	100%	
var 4	2	4	11	10	25	21	73	100%	
	0%	3%	5%	15%	14%	34%	29%	100%	
var 5	4	3	7	21	26	12	73	100%	
	0%	5%	4%	10%	29%	36%	16%	100%	
var 6	5	5	5	14	23	21	73	100%	
	0%	7%	7%	7%	19%	32%	29%	100%	
var 7	3	2	11	17	23	17	73	100%	
	0%	4%	3%	15%	23%	32%	23%	100%	
var 8	4	6	18	18	15	12	73	100%	

Tabella 5.6: frequenze assolute e relative Gardaland - categoria “Qualità e varietà intrattenimento” (elaborazione propria su dati questionario)

Le tabelle sopra riportate contengono le risposte ottenute per la categoria “qualità e varietà dell’intrattenimento”. Le variabili di riferimento sono: **var 1**: varietà opzioni di intrattenimento, **var 2**:

frequenza di spettacoli ed intrattenimento, **var 3:** show proposti in varie lingue, **var 4:** presenza di spazi ed infrastrutture adatte agli spettacoli (4.88), **var 5:** strumenti, attrezzature e tecnologie all'avanguardia per gli spettacoli, **var 6:** proposte di intrattenimento per tutte le età, **var 7:** spettacoli con intrattenimento dal vivo/parate, **var 8:** presenza di reminder per gli spettacoli. Nel primo quinquennio tutti i fattori proposti risultano presenti e superiori al valore medio (4, corrispondente alla voce "presente"). I fattori maggiormente sviluppati risultano essere la proposta di intrattenimento per tutte le età e la presenza di metodi finalizzati a ricordare ai visitatori l'inizio di spettacoli. Al contrario, il fattore che risulta essere meno sviluppato è rappresentato dall'utilizzo di strumenti, attrezzature e tecnologie all'avanguardia per garantire le forme di intrattenimento. Questo dato risulta coerente con la realtà dello sviluppo delle tecnologie, in quanto negli anni considerati molte delle tecnologie attualmente conosciute erano presenti ma sviluppate in maniera limitata, solitamente introdotte per rimanere al passo con i tempi ma non sviluppate adeguatamente e nei luoghi idonei. Il secondo quinquennio registra valori tendenzialmente simili al primo, osservando leggere differenze. Nello specifico, tutte le variabili registrano un aumento sulla scala dei punteggi, ottenendo la valutazione media "abbastanza presente e ben sviluppata", fatta eccezione per la variabile riguardante l'offerta di show in varie lingue che migliora solo in leggera misura. Il fattore maggiormente sviluppato rimane la proposta di intrattenimento per tutte le età. Il terzo quinquennio registra punteggi medi leggermente inferiori ai precedenti, compresi tra 4 (presente) e 6 (abbastanza presente ma poco sviluppato). Nello specifico, il fattore maggiormente sviluppato è quello relativo alla varietà delle opzioni di intrattenimento, mentre il fattore meno sviluppato è, come nei periodi precedenti, quello della presenza di show in diverse lingue. Il quarto ed ultimo quinquennio, infine, presenta risultati tendenzialmente stabili, ottenendo punteggi medi compresi tra 4 (presente) e 6 (abbastanza presente ma poco sviluppato). Il fattore che ha riscontrato i punteggi maggiori è quello relativo alla presenza delle infrastrutture e di spazi adatti ad ospitare show e spettacoli, seguito da quelle della varietà delle opzioni di intrattenimento. Il fattore meno apprezzato, al contrario, è relativo agli show proposti in diverse lingue, che rimane il fattore tendenzialmente meno sviluppato. Infatti, non vi è la possibilità di fruire di show in varie lingue, prediligendo la lingua italiana ed in alcuni casi quella inglese.

0	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL	Anni di	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
var 1		4		1	1	4	6	16	var 1		4	1	3	20	17	28	73
	0%	25%	0%	6%	6%	25%	38%	100%		0%	25%	6%	19%	125%	106%	175%	456%
var 2		1	1	3		4	7	16	var 2		2	2	7	20	23	19	73
	0%	6%	6%	19%	0%	25%	44%	100%		0%	13%	13%	44%	125%	144%	119%	456%
var 3		3		3		4	6	16	var 3		4	1	3	12	28	25	73
	0%	19%	0%	19%	0%	25%	38%	100%		0%	25%	6%	19%	75%	175%	156%	456%
var 4		3	1			2	10	16	var 4		3	1	5	6	24	34	73
	0%	19%	6%	0%	0%	13%	63%	100%		0%	19%	6%	31%	38%	150%	213%	456%
var 5		3	1	1	1	4	6	16	var 5		3	2	14	24	30	73	
	0%	19%	6%	6%	6%	25%	38%	100%		0%	19%	0%	13%	88%	150%	188%	456%
var 6		4			1	4	7	16	var 6		4	3	7	11	26	22	73
	0%	25%	0%	0%	6%	25%	44%	100%		0%	25%	19%	44%	69%	163%	138%	456%
var 7		3		1	1	7	4	16	var 7		5	4	7	14	31	12	73
	0%	19%	0%	6%	6%	44%	25%	100%		0%	31%	25%	44%	88%	194%	75%	456%
var 8		1	1		2	6	6	16	var 8		3	4	6	16	24	20	73
2011 - 2015 Gardaland - categoria 2									2006 - 2010 Gardaland - Cortesia, pulizia, sicurezza, salute								
Anni di	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL	Anni di	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
var 1			3	3	6	10	9	31	var 1		2	2		5	9	5	23
	0%	0%	10%	10%	19%	32%	29%	100%		0%	9%	9%	2%	22%	39%	22%	100%
var 2			5	3	10	5	8	31	var 2		2	3	2	8	4	4	23
	0%	0%	16%	10%	32%	16%	26%	100%		0%	9%	13%	9%	35%	17%	17%	100%
var 3			1	3	11	8	8	31	var 3		2	1	1	8	5	6	23
	0%	0%	3%	10%	35%	26%	26%	100%		0%	9%	4%	3%	35%	22%	26%	100%
var 4			3	1	8	9	10	31	var 4		2	1	1	9	4	7	23
	0%	0%	10%	3%	26%	29%	32%	100%		0%	9%	4%	0%	39%	17%	30%	100%
var 5		1	1	4	5	14	6	31	var 5		2	1	1	5	6	8	23
	0%	3%	3%	13%	16%	45%	19%	100%		0%	9%	4%	4%	22%	26%	35%	100%
var 6		2	2	9	8	3	7	31	var 6		3		3	7	4	6	23
	0%	6%	6%	29%	26%	10%	23%	100%		0%	13%	0%	13%	30%	17%	26%	100%
var 7		1	5	5	8	8	4	31	var 7		3	1	1	6	5	7	23
	0%	3%	16%	16%	26%	26%	13%	100%		0%	13%	4%	4%	26%	22%	30%	100%
var 8		2	4	8	8	4	5	31	var 8		3	3	7	3	4	3	23

Tabella 5.7: frequenze assolute e relative Gardaland - categoria "Cortesia, pulizia, sicurezza, salute" (elaborazione propria su dati questionario)

Le tabelle sopra riportate contengono le risposte ottenute per la categoria "cortesia, pulizia, sicurezza e salute". Le variabili di riferimento sono: **var 1**: Personale cortese e gentile, **var 2**: Personale preparato, professionale e multilingua, **var 3**: Personale adeguato alle dimensioni del parco, **var 4**: Segnaletica di sicurezza nelle giostre e nel parco, **var 5**: Pulizia e manutenzione parco ed attrazioni, **var 6**: Presenza di personale addetto alla sicurezza, **var 7**: Zone adibite alla salute delle persone, **var 8**: Attenzione al tema green e presenza di isole ecologiche. Il primo quinquennio presenta punteggi medi superiori al valore 5 (corrispondente alla voce "abbastanza presente e poco sviluppato"). I fattori maggiormente sviluppati risultano essere l'attenzione al tema green e segnaletica di sicurezza (maggior frequenza di risposte). Al contrario, il fattore che risulta essere meno sviluppato è rappresentato dalla cortesia e gentilezza del personale. Questo dato potrebbe essere osservato insieme alla variabile tre della presente categoria, per riscontrare l'eventuale presenza di connessioni tra la mancanza di un numero di personale adeguato e la relativa cortesia dello staff. Nel secondo quinquennio i punteggi di alcune variabili risultano leggermente inferiori ma sempre compresi tra 4 (presente) e 5 (abbastanza presente e poco sviluppato). I fattori maggiormente sviluppati sono quelli dell'adeguatezza del personale alle dimensioni del parco e segnaletica di sicurezza. In diminuzione invece risulta il tema green, di poco inferiore rispetto al quinquennio precedente. Il terzo quinquennio presenta punteggi simili ai precedenti; il fattore maggiormente sviluppato è quello relativo alla presenza di segnaletica e comunicazioni riguardanti la sicurezza e la presenza di personale in misura adeguata alle dimensioni della struttura. I fattori che hanno registrato punteggi inferiori riguardano la presenza di personale addetto alla sicurezza e di zone adibite alla cura delle persone. L'ultimo quinquennio, infine, registra punteggi superiori rispetto ai periodi

precedentemente riportati e compresi tra cinque (abbastanza presente e poco sviluppato) e sei (abbastanza presente e ben sviluppato). Il fattore maggiormente sviluppato è quello relativo all'adeguatezza del personale rispetto alle dimensioni del parco, mentre il fattore che ha riscontrato punteggi inferiori riguarda la presenza di zone adibite alla salute delle persone. Rispetto a quest'ultimo fattore, si tiene a precisare che esso non rappresenta parte integrante dell'offerta delle strutture, bensì un servizio a supporto per poter fornire assistenza di primo soccorso in caso di necessità. Inoltre, solitamente queste aree non vengono prese in considerazione dagli ospiti dei parchi tematici; infatti, è molto raro incorrere e prestare attenzione alle postazioni di primo soccorso.

2001 - 2005 Gardaland - varietà e qualità food e merchandising									2011 - 2015 Gardaland - varietà e qualità food e merchandising								
Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTA	Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1		2	2	3	4	1	4	16	var 1		2	5	7	5	5	7	31
	0%	13%	13%	19%	25%	6%	25%	100%		0%	6%	16%	23%	16%	16%	23%	100%
var 2		4		1	3	4	4	16	var 2			6	4	5	8	8	31
	0%	25%	0%	6%	19%	25%	25%	100%		0%	0%	19%	13%	16%	26%	26%	100%
var 3		5			4	4	3	16	var 3		8	4	9	4	3	3	31
	0%	31%	0%	0%	25%	25%	19%	100%		0%	26%	13%	29%	13%	10%	10%	100%
var 4		2	4	2	5	1	2	16	var 4		5	9	3	8	2	4	31
	0%	13%	25%	13%	31%	6%	13%	100%		0%	16%	29%	10%	26%	6%	13%	100%
var 5		1	2	1	2	4	6	16	var 5		3	1	1	10	6	10	31
	0%	6%	13%	6%	13%	25%	38%	100%		0%	10%	3%	3%	32%	19%	32%	100%

2006 - 2010 Gardaland - varietà e qualità food e merchandising									2016 - 2020 Gardaland - varietà e qualità food e merchandising								
Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTA	Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1		2	3	3	6	3	6	23	var 1		4	2	6	16	16	29	73
	0%	9%	13%	13%	26%	13%	26%	100%		0%	5%	3%	8%	22%	22%	40%	100%
var 2		2	2	3	3	7	6	23	var 2		3	4	8	12	21	25	73
	0%	9%	9%	13%	13%	30%	26%	100%		0%	4%	5%	11%	16%	29%	34%	100%
var 3			5	1	9	1	7	23	var 3		13	6	9	27	11	7	73
	0%	0%	22%	4%	39%	4%	30%	100%		0%	18%	8%	12%	37%	15%	10%	100%
var 4		2	1	2	4	9	5	23	var 4		8	3	8	13	26	15	73
	0%	9%	4%	9%	17%	39%	22%	100%		0%	11%	4%	11%	18%	36%	21%	100%
var 5		2	1	2		8	10	23	var 5		3	1	2	11	22	34	73
	0%	9%	4%	9%	0%	35%	43%	100%		0%	4%	1%	3%	15%	30%	47%	100%

Tabella 5.8: frequenze assolute e relative Gardaland - categoria "varietà e qualità food e merchandising" (elaborazione propria su dati questionario)

Le tabelle sopra riportate contengono le risposte ottenute per la categoria "qualità e varietà di food e merchandising". Le variabili di riferimento sono: **var 1**: varietà scelte food che soddisfano tutte le fasce di prezzo, **var 2**: Spazi adibiti alla consumazione di cibi e bevande, **var 3**: Varietà scelte food salutari, **var 4**: Varietà di scelte merchandising che soddisfano tutte le fasce di prezzo, **var 5**: Possibilità di personalizzare i souvenir, foto ricordo, prodotti limited edition durante le giornate a tema. Nel primo quinquennio, tutti i punteggi delle variabili risultano comprese tra il valore medio ed il 6 (corrispondente alla voce "abbastanza presente e molto sviluppato. Il fattore che risulta maggiormente sviluppato è la possibilità di personalizzare souvenir e gadget, mentre il fattore meno apprezzato risulta essere quello della disponibilità di merchandising per tutte le fasce di prezzo (di poco superiore al valore centrale dei punteggi). Anche questo risulta essere abbastanza in linea con il quadro generale che, di base, attribuisce ai parchi tematici la caratteristica di forte personalizzazione dei gadget acquistabili ma allo stesso tempo elevati prezzi per quanto riguarda l'offerta proposta. Nel secondo quinquennio si registrano punteggi medi superiori attribuiti a ciascuna variabile. Nello specifico, il fattore che ha ottenuto punteggi superiori

rimane la possibilità di personalizzare souvenir e prodotti acquistabili in struttura, mentre il fattore che ha ottenuto punteggi inferiori è la varietà di scelte food che soddisfano tutte le fasce di prezzo. Il terzo quinquennio presenta punteggi simili ai precedenti, seppur leggermente inferiori; il fattore maggiormente sviluppato rimane quello relativo alla possibilità di personalizzare souvenir ed oggetti acquistabili in struttura. Al contrario, il fattore che ha registrato punteggi inferiori riguarda le scelte food salutari. In merito, si rileva una scarsa propensione ad inserire proposte salutari all'interno dei parchi a tema, prediligendo alimenti di tipo "fast food" ed appetibili per un pubblico prevalentemente giovane. Il quarto ed ultimo quinquennio analizzato, infine, presenta un nuovo aumento nei punteggi medi attribuiti; entrambi i fattori maggiormente e meno sviluppati rimangono invariati rispetto allo scenario fin ora presentato.

2001 - 2005 Gardaland - qualità tematizzazione e design								
Anni di r.	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1		4	3		2	2	5	16
	0%	25%	19%	0%	13%	13%	31%	100%
var 2		2	1		3	1	9	16
	0%	13%	6%	0%	19%	6%	56%	100%
var 3		3	1	1		4	7	16
	0%	19%	6%	6%	0%	25%	44%	100%
var 4		4	1	1	1	3	6	16
	0%	25%	6%	6%	6%	19%	38%	100%

2011 - 2015 Gardaland - qualità tematizzazione e design								
Anni di r.	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1		2	7	6	2	5	9	31
	0%	6%	23%	19%	6%	16%	29%	100%
var 2		8	5	5	4	5	4	31
	0%	26%	16%	16%	13%	16%	13%	100%
var 3		1	3	5	4	8	10	31
	0%	3%	10%	16%	13%	26%	32%	100%
var 4		1	3	3	3	10	11	31
	0%	3%	10%	10%	10%	32%	35%	100%

2006 - 2010 Gardaland - qualità tematizzazione e design								
Anni di r.	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1		1	3	3	7	4	5	23
	0%	4%	13%	13%	30%	17%	22%	100%
var 2		2	3	3	6	2	7	23
	0%	9%	13%	13%	26%	9%	30%	100%
var 3		2		1	8	7	5	23
	0%	9%	0%	4%	35%	30%	22%	100%
var 4		2	1	4	4	6	8	25
	0%	9%	4%	17%	17%	26%	35%	109%

2016 - 2020 Gardaland - qualità tematizzazione e design								
Anni di r.	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1		4	10	10	16	20	13	73
	0%	5%	14%	14%	22%	27%	18%	100%
var 2		6	9	16	13	17	12	73
	0%	8%	12%	22%	18%	23%	16%	100%
var 3		3	3	7	12	23	25	73
	0%	4%	4%	10%	16%	32%	34%	100%
var 4		3	2	1	8	18	41	73
	0%	4%	3%	1%	11%	25%	56%	100%

Tabella 5.9: frequenze assolute e relative Gardaland - categoria "qualità tematizzazione e design" (elaborazione propria su dati questionario)

Le tabelle sopra riportate contengono le risposte ottenute per la categoria "qualità tematizzazione e design". Le variabili di riferimento sono: **var 1**: Presenza di WIFI gratuito e funzionante, APP del parco, **var 2**: Strumenti e servizi tecnologici accessori all'avanguardia, **var 3**: Comodità ed accessibilità ai servizi del parco, frizioni all'interno del parco, **var 4**: Livello di tematizzazione generale del parco o "landscaping". Il primo quinquennio presenta punteggi medi uguali o superiori al 5 (abbastanza presente e poco sviluppato), ad eccezione della presenza di WIFI ed app del parco, che rappresenta un risultato anomalo per gli anni cui ci si riferisce (risulta difficile pensare ad uno sviluppo mediamente soddisfacente del sistema WIFI in Italia, data la creazione dello stesso negli anni appena precedenti e data la lunghezza dei tempo occorsi per mettere a punto sistemi di rete adeguati all'interno di strutture e luoghi pubblici). Il fattore meno apprezzato è il livello generale di tematizzazione che, considerando l'importanza della tematizzazione attribuita ai parchi italiani rispetto a quelli internazionali, risulta in linea con le previsioni. Anche il secondo quinquennio presenta punteggi medi superiori a 5 (abbastanza presente ma poco sviluppato). Il fattore che registra punteggio maggiore è quello relativo al livello generale di tematizzazione e landscaping, mentre il fattore che registra punteggio inferiore è relativo a

strumenti tecnologici e servizi connessi all'avanguardia. Il terzo quinquennio presenta un leggero calo per alcune delle variabili; tuttavia, l'ordine di sviluppo rimane invariato. Infine, l'ultimo quinquennio presenta un nuovo aumento dei punteggi attribuiti, mantenendo invariati i fattori valutati dagli intervistati.

2001 - 2005 Gardaland - prezzi e promozioni offerte								
Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1		1	5	1	1	2	6	16
	0%	6%	31%	6%	6%	13%	38%	100%
var 2		3	4			7	2	16
	0%	19%	25%	0%	0%	44%	13%	100%

2011 - 2015 Gardaland - prezzi e promozioni offerte								
Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1		1	6	4	6	6	8	31
	0%	3%	19%	13%	19%	19%	26%	100%
var 2			6	6	5	5	9	31
	0%	0%	19%	19%	16%	16%	29%	100%

2006 - 2010 Gardaland - prezzi e promozioni offerte								
Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1		1	1	5	7	5	4	23
	0%	4%	4%	22%	30%	22%	17%	100%
var 2		3		7	6	4	3	23
	0%	13%	0%	30%	26%	17%	13%	100%

2016 - 2020 Gardaland - prezzi e promozioni offerte								
Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1		3	4	8	10	25	23	73
	0%	4%	5%	11%	14%	34%	32%	100%
var 2		3	6	5	11	22	26	73
	0%	4%	8%	7%	15%	30%	36%	100%

Tabella 5.10: frequenze assolute e relative Gardaland - categoria "prezzi e promozioni offerte" (elaborazione propria su dati questionario)

Le variabili di riferimento sono: **var 1**: Pacchetti promozionali e scontistiche, **var 2**: Pass privilegiati, abbonamenti stagionali, membership club, tutti punteggi <5, "abbastanza presente e poco sviluppato". Il fattore meno apprezzato, tra i due, è l'offerta di pass privilegiati e soluzioni volte ad incentivare ingressi ripetuti all'interno del parco. Questo risultato potrebbe essere spiegato dal fatto che nei primi anni 2000 il turismo mirava ancora ad ottenere un largo pubblico alto spendente ed intenzionato a vivere completamente il parco in una visita unica e non ripetuta frequentemente. Il secondo quinquennio ottiene punteggi medi leggermente superiori; il fattore con punteggi più elevati è quello relativo alla proposta di pacchetti promozionali ma viene registrato un leggero aumento anche della seconda variabile analizzata. Il terzo quinquennio registra un aumento che vede come fattore maggiormente elevato la presenza di pass ed abbonamenti stagionali. Il quarto ed ultimo quinquennio presenta un ulteriore leggero aumento per entrambe le variabili.

2001 - 2005 Gardaland - servizi accessori								
Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1		4	3		3	1	5	16
	0%	25%	19%	0%	19%	6%	31%	100%
var 2		1	5	3	1	2	2	16
	6%	31%	19%	6%	13%	13%	13%	100%
var 3			3	3		5	2	16
	0%	19%	19%	0%	31%	13%	19%	100%
var 4		1	3		4		2	16
	6%	19%	0%	25%	0%	13%	38%	100%
var 5			2	5			4	16
	0%	13%	31%	0%	0%	25%	31%	100%

2006 - 2010 Gardaland - servizi accessori								
Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1			5	3	3	4	5	23
	0%	22%	13%	13%	17%	22%	13%	100%
var 2			3		7	2	3	23
	0%	13%	0%	30%	9%	13%	35%	100%
var 3			2	3	3	5	4	23
	0%	9%	13%	13%	22%	17%	26%	100%
var 4			3	1	1	7	6	23
	0%	13%	4%	4%	30%	26%	22%	100%
var 5			2			8	5	23
	0%	9%	0%	0%	35%	22%	35%	100%

2011 - 2015 Gardaland - servizi accessori								
Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1		2	6	5	6	7	5	31
	0%	6%	19%	16%	19%	23%	16%	100%
var 2			10	3	3	2	10	31
	0%	32%	10%	10%	10%	6%	32%	100%
var 3			4	10	2	5	6	31
	0%	13%	32%	6%	16%	19%	13%	100%
var 4			4	5	5	8	9	31
	0%	0%	13%	16%	16%	26%	29%	100%
var 5			4		6	5	12	31
	0%	13%	0%	13%	19%	16%	39%	100%

2016 - 2020 Gardaland - servizi accessori								
Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1		4	4	10	24	14	17	73
	0%	5%	5%	14%	33%	19%	23%	100%
var 2			4	14	12	8	10	73
	5%	19%	16%	11%	14%	5%	29%	100%
var 3			9	9	7	12	15	73
	0%	12%	12%	10%	16%	21%	29%	100%
var 4			3	4	6	9	29	73
	0%	4%	5%	8%	12%	40%	30%	100%
var 5			3	3	5	12	26	73
	0%	4%	4%	7%	16%	36%	33%	100%

Tabella 5.11: frequenze assolute e relative Gardaland - categoria "servizi accessori" (elaborazione propria su dati questionario)

Le variabili di riferimento sono: **Var 1:** Presenza di zone adibite alla creazione di contenuti social/strumenti utili, **var 2:** Fornitura di gadget gratuiti, mascotte, fumetti o storie dei personaggi del parco, **var 3:** Varietà di scelta del settore alberghiero, **var 4:** Informazioni utili pre – visita, **var 5:** Sito web chiaro ed aggiornato. Nel primo quinquennio tutti i fattori risultano presenti e mediamente sviluppati; il fattore più apprezzato è quello riguardante la chiarezza e l’aggiornamento del sito web. Questo risultato, seppur strano considerando il periodo di riferimento ed il relativo grado di sviluppo delle pagine web, potrebbe essere stato attribuito per la presenza di poche funzionalità all’interno del sito web, che rendevano l’esperienza di navigazione più semplici in termini di user experience. Il fattore meno apprezzato riguarda le operazioni di engagement nel parco (mascotte e personaggi o la fornitura di gadget brandizzati). Il secondo quinquennio ha registrato un leggero aumento nell’attribuzione dei punteggi, mantenendo il fatto sito web come maggiormente sviluppato ed apprezzato (da “presente” a “abbastanza presente ma poco sviluppato”). Il fattore considerato peggiore, invece, è quello relativo alla presenza di zone adibite alla creazione di contenuti social o strumenti. In merito, occorre precisare che questo dato risulta anomalo in entrambi i quinquenni, in quanto i social network sono nati successivamente. Tuttavia, questo dato potrebbe essere distorto poiché gli strumenti (ad esempio cartonati, photo boot, aree foto) erano già presenti all’interno delle strutture ma finalizzati ad un utilizzo “analogico”. Il terzo quinquennio ha registrato valori pressoché simili, confermando il sito web come fattore maggiormente sviluppato ed aggiungendo a quest’ultimo quello relativo alle informazioni pre-visita. Il fattore meno sviluppato, invece, è quello relativo alla varietà di scelta del settore alberghiero. Questo risultato è potenzialmente dovuto ad una battuta d’arresto da parte dell’innovazione in campo alberghiero per Gardaland che, a seguito del Gardaland Hotel ha aperto nuovi complessi alberghieri solo nel corso degli ultimi anni. Il quarto quinquennio registra valori leggermente in aumento ma che seguono il trend sino ad ora descritto. Il fattore maggiormente sviluppato è la chiarezza del sito web, mentre il meno sviluppato è quello relativo alla presenza di gadget, mascotte ed altri materiali.

2001 - 2005 Gardaland - varietà e qualità attrazioni								
Anni di r.	1	2	3	4	5	6	7	TOTA
var 1		3	2	2		2	7	16
	0%	19%	13%	13%	0%	13%	44%	100%
var 2		5		2		5	4	16
	0%	31%	0%	13%	0%	31%	25%	100%
var 3	1	3	2	1	1	2	6	16
	6%	19%	13%	6%	6%	13%	38%	100%
var 4		4	4	1		3	4	16
	0%	25%	25%	6%	0%	19%	25%	100%

2011 - 2015 Gardaland - varietà e qualità attrazioni								
Anni di r.	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1			1	5	5	6	14	31
	0%	0%	3%	16%	16%	19%	45%	100%
var 2			5	6	7	4	9	31
	0%	0%	16%	19%	23%	13%	29%	100%
var 3	1	6	8	5	3	8	8	31
	0%	3%	19%	26%	16%	10%	26%	100%
var 4		2	12	3	2	3	9	31
	0%	6%	39%	10%	6%	10%	29%	100%

2006 - 2010 Gardaland - varietà e qualità attrazioni								
Anni di r.	1	2	3	4	5	6	7	TOTA
var 1		1	1		2	8	11	23
	0%	4%	4%	0%	9%	35%	48%	100%
var 2		1	2	4	2	7	7	23
	0%	4%	9%	17%	9%	30%	30%	100%
var 3	1	2	2	1	7	10	23	23
	0%	4%	9%	9%	4%	30%	43%	100%
var 4		2	2	5	4	5	5	23
	0%	9%	9%	22%	17%	22%	22%	100%

2016 - 2020 Gardaland - varietà e qualità attrazioni								
Anni di r.	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1		1	2	1	13	21	35	73
	0%	1%	3%	1%	18%	29%	48%	100%
var 2		1	4	6	18	26	18	73
	0%	1%	5%	8%	25%	36%	25%	100%
var 3		2	4	8	18	28	13	73
	0%	3%	5%	11%	25%	38%	18%	100%
var 4		1	3	7	11	30	21	73
	0%	1%	4%	10%	15%	41%	29%	100%

Tabella 5.12: frequenze assolute e relative Gardaland - categoria “varietà e qualità attrazioni” (elaborazione propria su dati questionario)

Le tabelle sopra riportate contengono le risposte ottenute per la categoria “varietà e qualità attrazioni”. Le variabili di riferimento sono: **Var 1:** Numero di giostre adeguato alle dimensioni del parco, **var 2:** Novità continue di giostre ed attrazioni, **var 3:** Attrazioni e giostre dotate di tecnologie all’avanguardia, **var 4:** Dispositivi e sistemi di gestione code e tempi di attesa. In linea generale, tutte le categorie hanno ottenuto più punteggi superiori a 4 (valore centrale della scala), Il fattore maggiormente apprezzato è quello relativo all’adeguatezza del numero di attrazioni rispetto alle dimensioni del parco, mentre il fattore meno apprezzato risulta essere quello relativo alla gestione delle code e dei tempi di attesa. Questo secondo valore non sorprende, in quanto riguarda uno dei maggiori problemi per le strutture, specialmente nei periodi di alta stagione. Il secondo quinquennio ha registrato un aumento di tutti i fattori. Il fattore che ottiene punteggi maggiori è quello relativo all’adeguatezza del numero di attrazioni rispetto alle dimensioni del parco, mentre il fattore che ottiene punteggi inferiori è quello relativo alla continuità di introduzione di nuove attrazioni all’interno dell’offerta del parco. Questi due risultati mostrano come ad un buon utilizzo degli spazi e delle attrazioni debba essere accostato un solido progetto innovativo che punti a sorprendere il visitatore, senza stravolgere l’offerta complessiva. Il terzo quinquennio registra valori leggermente in decrescita, che confermano il fattore relativo al numero di attrazioni come migliore e penalizzano quello relativo alla gestione delle code che, dal periodo in questione, iniziano a significare un forte problema per l’esperienza all’interno della struttura. L’ultimo periodo, infine, presenta un nuovo generale aumento dei punteggi attribuiti alle variabili, confermando il fattore maggiormente apprezzato e penalizzando le tecnologie all’avanguardia all’interno delle attrazioni.

Disneyland Paris

Gli intervistati che hanno risposto al questionario indicando Disneyland Paris come parco di riferimento, sono suddivisi come segue. Gli intervistati appartenenti al periodo 2001-2005 sono 19, quelli dal 2006-2010 sono 25, quelli dal 2011-2015 sono 16 ed infine quelli dal 2016-2020 sono 8.

Le tabelle sotto riportate contengono le risposte ottenute per la categoria “qualità e varietà dell’intrattenimento”. Le variabili di riferimento sono: **var 1:** varietà opzioni di intrattenimento, **var 2:** frequenza di spettacoli ed intrattenimento, **var 3:** show proposti in varie lingue, **var 4:** presenza di spazi ed infrastrutture adatte agli spettacoli (4.88), **var 5:** strumenti, attrezzature e tecnologie all’avanguardia per gli spettacoli, **var 6:** proposte di intrattenimento per tutte le età, **var 7:** spettacoli con intrattenimento dal vivo/parate, **var 8:** presenza di reminder per gli spettacoli.

2001 - 2005 Disneyland Paris - qualità e varietà intrattenimento									2011 - 2015 Disneyland Paris - qualità e varietà intrattenimento									
Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTA	Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI	
var 1				1	3	7	8	19	var 1		1			5	3	7	16	
	0%	0%	0%	5%	16%	37%	42%	100%		0%	6%	0%	0%	31%	19%	44%	100%	
var 2				1	5	9	4	19	var 2		1		2	3	3	7	16	
	0%	0%	0%	5%	26%	47%	21%	100%		0%	6%	0%	13%	19%	19%	44%	100%	
var 3		1	2	4	5	7		19	var 3		4	1	3	4	1	3	16	
	0%	5%	11%	21%	26%	37%	0%	100%		0%	25%	6%	19%	25%	6%	19%	100%	
var 4				1	3	11	4	19	var 4		1	1		1	4	4	5	16
	0%	0%	0%	5%	16%	58%	21%	100%		6%	6%	0%	6%	25%	25%	31%	100%	
var 5		1			6	3	9	19	var 5		1		1	3	6	5	16	
	0%	5%	0%	0%	32%	16%	47%	100%		0%	6%	0%	6%	19%	38%	31%	100%	
var 6			2	1	2	8	6	19	var 6		1	2	2	1	1	9	16	
	0%	0%	11%	5%	11%	42%	32%	100%		0%	6%	13%	13%	6%	6%	56%	100%	
var 7				1	1	9	8	19	var 7		1	1	1	2	2	9	16	
	0%	0%	0%	5%	5%	47%	42%	100%		0%	6%	6%	6%	13%	13%	56%	100%	
var 8		1	1	6	9	2		19	var 8		1	1	2	3	2	7	16	
2006 - 2010 Disneyland Paris - qualità e varietà intrattenimento									2016 - 2020 Disneyland Paris - qualità e varietà intrattenimento									
Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTA	Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI	
var 1		1	1	3	1	7	12	25	var 1						3	5	8	
	0%	4%	4%	12%	4%	28%	48%	100%		0%	0%	0%	0%	0%	38%	63%	100%	
var 2		1		4	3	8	9	25	var 2					1	3	4	8	
	0%	4%	0%	16%	12%	32%	36%	100%		0%	0%	0%	0%	13%	38%	50%	100%	
var 3		2	3	1	7	6	6	25	var 3				1	1	4	1	8	
	0%	8%	12%	4%	28%	24%	24%	100%		0%	0%	13%	13%	50%	13%	13%	100%	
var 4		1		6	2	7	9	25	var 4					1	4	3	8	
	0%	4%	0%	24%	8%	28%	36%	100%		0%	0%	0%	13%	0%	50%	38%	100%	
var 5		1	2	3	6	7	6	25	var 5					3	1	4	8	
	0%	4%	8%	12%	24%	28%	24%	100%		0%	0%	0%	0%	38%	13%	50%	100%	
var 6		2	2	4	1	6	10	25	var 6					1	2	5	8	
	0%	8%	8%	16%	4%	24%	40%	100%		0%	0%	0%	0%	13%	25%	63%	100%	
var 7			2	2	3	7	11	25	var 7					2	6	8	8	
	0%	0%	8%	8%	12%	28%	44%	100%		0%	0%	0%	0%	0%	25%	75%	100%	
var 8		2	2	1	4	6	10	25	var 8					1	4	3	8	

Tabella 5.13: frequenze assolute e relative Disneyland Paris - categoria "Qualità e varietà intrattenimento" (elaborazione propria su dati questionario)

Nel primo quinquennio, rappresentato nella tabella in alto a sinistra, tutti i punteggi medi dei fattori proposti risultano superiori al valore medio (4, corrispondente alla voce "presente"). Il fattore maggiormente sviluppato risulta essere l'offerta di show performati dal vivo, parate e spettacoli pirotecnici. Al contrario, il fattore che risulta essere meno sviluppato è rappresentato dalla proposta di show in varie lingue. Il secondo quinquennio registra punteggi superiori al precedente. Nello specifico, il fattore meno apprezzato rimane la proposta di show in varie lingue che, a parere di chi scrive, risulta un punto negativo considerando l'accezione internazionale attribuita al parco. I fattori maggiormente apprezzati e sviluppati, invece, sono rappresentati dalla categoria degli show e parate dal vivo e dalla varietà di proposte di intrattenimento. Il terzo quinquennio registra punteggi medi simili al precedente, confermando i fattori del periodo precedente. Il quarto ed ultimo quinquennio presenta un aumento dei punteggi, confermando quello delle lingue come uno dei principali punti di debolezza della categoria e la presenza di spettacoli e parate dal vivo come punti di forza.

2001 - 2005 Disneyland Paris - cortesia, pulizia, sicurezza, salute									2006 - 2010 Disneyland Paris - cortesia, pulizia, sicurezza, salute								
Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI	Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1					2	11	6	19	var 1		1		4	7	5	8	25
	0%	0%	0%	0%	11%	58%	32%	100%		0%	4%	0%	16%	28%	20%	32%	100%
var 2			1	3	4	6	5	19	var 2		1		6	6	2	10	25
	0%	0%	5%	16%	21%	32%	26%	100%		0%	4%	0%	24%	24%	8%	40%	100%
var 3		1		2	12	4	19	var 3		2	1	2	7	5	8	25	
	0%	0%	5%	0%	11%	63%	21%	100%		0%	8%	4%	8%	28%	20%	32%	100%
var 4		1	1	1	10	5	18	var 4		1	1	2	4	5	12	25	
	0%	0%	5%	5%	5%	53%	26%	95%		0%	4%	4%	8%	16%	20%	48%	100%
var 5		1	2	11	5	19	var 5			3	5	4	13	25	25		
	0%	0%	0%	5%	11%	58%	26%	100%		0%	0%	0%	12%	20%	16%	52%	100%
var 6		1		7	6	5	19	var 6		1	3	4		8	9	25	
	0%	0%	5%	0%	37%	32%	26%	100%		0%	4%	12%	16%	0%	32%	36%	100%
var 7		1	2	3	7	6	19	var 7		1	1	5	2	11	5	25	
	0%	0%	5%	11%	16%	37%	32%	100%		0%	4%	4%	20%	8%	44%	20%	100%
var 8		2	1	3	10	3	19	var 8		1	5	6	5	3	5	25	
2011 - 2015 Disneyland Paris - cortesia, pulizia, sicurezza, salute									2016 - 2020 Disneyland Paris - cortesia, pulizia, sicurezza, salute								
Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI	Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1		1	1	3	9	2	16	var 1			1	2	5	8	8		
	0%	0%	6%	6%	19%	56%	13%	100%		0%	0%	0%	0%	5%	11%	26%	42%
var 2		3	2	4	1	6	16	var 2			1	1	6	8	8		
	0%	0%	19%	13%	25%	6%	38%	100%		0%	0%	0%	0%	5%	5%	32%	42%
var 3		1	1	4	3	7	16	var 3			2	1	5	8	8		
	0%	0%	6%	6%	25%	19%	44%	100%		0%	0%	0%	0%	11%	5%	26%	42%
var 4		1	1	2	3	9	16	var 4			1	1	6	8	8		
	0%	0%	6%	6%	13%	19%	56%	100%		0%	0%	0%	0%	5%	5%	32%	42%
var 5		2		5	9	16	var 5				2	6	8	8			
	0%	0%	0%	13%	0%	31%	56%	100%		0%	0%	0%	0%	0%	11%	32%	42%
var 6		2	3	3	8	16	var 6				4	4	8	8			
	0%	0%	0%	13%	19%	19%	50%	100%		0%	0%	0%	0%	0%	21%	21%	42%
var 7		1		4	5	4	16	var 7			1	4	1	2	8		
	0%	6%	0%	25%	31%	25%	13%	100%		0%	0%	0%	5%	21%	5%	11%	42%
var 8		2		2	5	3	16	var 8			1		3	4	8		

Tabella 5.14: frequenze assolute e relative Disneyland Paris - categoria "cortesia, pulizia, sicurezza, salute" (elaborazione propria su dati questionario)

Le tabelle sopra riportate contengono le risposte ottenute per la categoria "cortesia, pulizia, sicurezza e salute". Le variabili di riferimento sono: **var 1**: Personale cortese e gentile, **var 2**: Personale preparato, professionale e multilingua, **var 3**: Personale adeguato alle dimensioni del parco, **var 4**: Segnaletica di sicurezza nelle giostre e nel parco, **var 5**: Pulizia e manutenzione parco ed attrazioni, **var 6**: Presenza di personale addetto alla sicurezza, **var 7**: Zone adibite alla salute delle persone, **var 8**: Attenzione al tema green e presenza di isole ecologiche. Il primo quinquennio presenta punteggi medi superiori al valore 5 (corrispondente alla voce "abbastanza presente e poco sviluppato"). Il fattore maggiormente sviluppato riguarda cortesia e gentilezza del personale, mentre il fattore meno sviluppato risulta essere quello relativo al tema green. Nel secondo quinquennio i punteggi di alcune variabili risultano leggermente inferiori ma sempre compresi tra 4 (presente) e 5 (abbastanza presente e poco sviluppato). Il fattore maggiormente sviluppato è quello relativo a pulizia e manutenzione del parco mentre il fattore meno sviluppato rimane quello dell'attenzione all'ecologia. Il terzo quinquennio presenta punteggi simili ai precedenti; anche qui il fattore maggiormente sviluppato è quello relativo a pulizia e manutenzione delle strutture, mentre il fattore meno sviluppato, seppur con punteggi positivi, è quello relativo alle zone adibite per la cura delle persone (punti di pronto soccorso). L'ultimo quinquennio, infine, registra punteggi superiori rispetto ai periodi precedentemente riportati e compresi tra cinque (abbastanza presente e poco sviluppato) e sei (abbastanza presente e ben sviluppato). Il fattore maggiormente sviluppato è, come per i precedenti due periodi, quello relativo a pulizia e manutenzione

del parco, mentre il fattore che ha riscontrato punteggi minori è quello delle postazioni di pronto soccorso.

2001 - 2005 Disneyland Paris - qualità e varietà food e merchandising								2006 - 2010 Disneyland Paris - qualità e varietà food e merchandising										
Anni di r.	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI	Anni di r.	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI	
var 1	1			5		2	11	19	var 1		3	1	2	7	5	7	25	
	0%	5%	0%	26%	0%	11%	58%	100%		0%	12%	4%	8%	28%	20%	28%	100%	
var 2			1	3	5	3	7	19	var 2		3		2	5	11	4	25	
	0%	0%	5%	16%	26%	16%	37%	100%		0%	12%	0%	8%	20%	44%	16%	100%	
var 3		2	1	4	5	4	3	19	var 3		6	7	5	2	2	3	25	
	0%	11%	5%	21%	26%	21%	16%	100%		0%	24%	28%	20%	8%	8%	12%	100%	
var 4		1		2	3	7	6	19	var 4		2		3	5	7	8	25	
	0%	5%	0%	11%	16%	37%	32%	100%		0%	8%	0%	12%	20%	28%	32%	100%	
var 5		1		1	4	7	6	19	var 5				4	3	2	7	9	25
	0%	5%	0%	5%	21%	37%	32%	100%		0%	0%	16%	12%	8%	28%	36%	100%	
2011 - 2015 Disneyland Paris - qualità e varietà food e merchandising								2016 - 2020 Disneyland Paris - qualità e varietà food e merchandising										
Anni di r.	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI	Anni di r.	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI	
var 1		1	2		2	4	7	16	var 1			2		1	4	1	8	
	0%	6%	13%	0%	13%	25%	44%	100%		0%	0%	25%	0%	13%	50%	13%	100%	
var 2			2	2	2	1	9	16	var 2			1		1	4	2	8	
	0%	0%	13%	13%	13%	6%	56%	100%		0%	0%	13%	0%	13%	50%	25%	100%	
var 3		1	2	5	3	3	2	16	var 3		1		3	3	1		8	
	0%	6%	13%	31%	19%	19%	13%	100%		0%	13%	0%	38%	38%	13%	0%	100%	
var 4			3	1	6	2	4	16	var 4			1	1	3	1	2	8	
	0%	0%	19%	6%	38%	13%	25%	100%		0%	0%	13%	13%	38%	13%	25%	100%	
var 5			1	3	2	7	3	16	var 5			1		1	2	4	8	
	0%	0%	6%	19%	13%	44%	19%	100%		0%	13%	0%	13%	0%	25%	50%	100%	

Tabella 5.15: frequenze assolute e relative Disneyland Paris - categoria "Qualità e varietà food e merchandising" (elaborazione propria su dati questionario)

Le tabelle sopra riportate contengono le risposte ottenute per la categoria "qualità e varietà di food e merchandising". Le variabili di riferimento sono: **var 1**: varietà scelte food che soddisfano tutte le fasce di prezzo, **var 2**: Spazi adibiti alla consumazione di cibi e bevande, **var 3**: Varietà scelte food salutari, **var 4**: Varietà di scelte merchandising che soddisfano tutte le fasce di prezzo, **var 5**: Possibilità di personalizzare i souvenir, foto ricordo, prodotti limited edition durante le giornate a tema. Nel primo quinquennio, tutti i punteggi medi delle variabili risultano compresi tra il valore medio ed il 6 (corrispondente alla voce "abbastanza presente e molto sviluppato. Il fattore che risulta maggiormente sviluppato è quello relativo alla presenza di scelte food che soddisfano ogni fascia di prezzo, mentre il fattore ritenuto meno sviluppato è quello relativo alla presenza di opzioni food salutari. Nel secondo quinquennio si registrano punteggi medi leggermente inferiori rispetto al periodo appena presentato. Nello specifico, vi sono due fattori che risultano maggiormente apprezzati: scelte di merchandising per tutte le fasce di prezzo e possibilità di personalizzare i souvenir. al contrario, il fattore meno sviluppato secondo gli intervistati è nuovamente la mancanza di scelte food salutari. Il terzo quinquennio presenta punteggi medi tendenzialmente in linea con i precedenti, identificando come fattore maggiormente sviluppato quello relativo alla presenza di spazi per consumare cibi e bevande. Il quarto ed ultimo quinquennio analizzato, infine, presenta una situazione che conferma lo sviluppo delle aree dedicate alla consumazione di cibi e bevande e registra un punteggio medio uguale per il fattore che riguarda la personalizzazione dei souvenir; rimane invariato il fattore meno sviluppato, rappresentato da proposte food salutari, assenti all'interno della struttura nonostante le diverse campagne di sensibilizzazione effettuate in Francia in favore di uno stile di vita sano per la fascia d'età degli adolescenti.

2001 - 2005 Disneyland Paris - livello tematizzazione e design									2011 - 2015 Disneyland Paris - livello tematizzazione e design								
Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI	Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1		1	1	9	3	4	1	19	var 1		1		2	6	1	6	16
	0%	5%	5%	47%	16%	21%	5%	100%		6%	0%	0%	13%	38%	6%	38%	100%
var 2	1		2	5	3	3	5	19	var 2		1		2	10	2	1	16
	5%	0%	11%	26%	16%	16%	26%	100%		0%	6%	0%	13%	63%	13%	6%	100%
var 3			1	4	4	5	5	19	var 3				1	2	9	4	16
	0%	0%	5%	21%	21%	26%	26%	100%		0%	0%	0%	6%	13%	56%	25%	100%
var 4			1	1	5	7	5	19	var 4					3	3	10	16
	0%	0%	5%	5%	26%	37%	26%	100%		0%	0%	0%	0%	19%	19%	63%	100%
2006 - 2010 Disneyland Paris - livello tematizzazione e design									2016 - 2020 Disneyland Paris - livello tematizzazione e design								
Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI	Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1	1	6		2	3	5	8	25	var 1				1	3	2	2	8
	4%	24%	0%	8%	12%	20%	32%	100%		0%	0%	0%	13%	38%	25%	25%	100%
var 2			5	3	1	3	6	25	var 2			1		2	1	4	8
	0%	20%	12%	4%	12%	24%	28%	100%		0%	13%	0%	0%	25%	13%	50%	100%
var 3			2	1	3	3	5	25	var 3					3	1	4	8
	0%	8%	4%	12%	12%	20%	44%	100%		0%	0%	0%	0%	38%	13%	50%	100%
var 4			2	2		1	6	25	var 4					1	1	6	8
	0%	8%	8%	0%	4%	24%	56%	100%		0%	0%	0%	0%	13%	13%	75%	100%

Tabella 5.16: frequenze assolute e relative Disneyland Paris - categoria "livello tematizzazione e design" (elaborazione propria su dati questionario)

Le variabili di riferimento sono: **var 1**: Presenza di WIFI gratuito e funzionante, APP del parco, **var 2**: Strumenti e servizi tecnologici accessori all'avanguardia, **var 3**: Comodità ed accessibilità ai servizi del parco, frizioni all'interno del parco, **var 4**: Livello di tematizzazione generale del parco o "landscaping". Il primo quinquennio presenta punteggi medi compresi tra il valore centrale della scala di punteggi ("presente") e quello successivo (corrispondente alla voce "abbastanza presente e poco sviluppato"). Anche in questo caso, il fattore WIFI gratuito e funzionante presenta valori anomali che, seppur inferiori alle altre variabili valutate, ne indicano la presenza all'interno delle strutture. Il fattore che ha riscontrato i punteggi superiori, invece, è rappresentato dal livello di tematizzazione generale del parco, valore che risulta coerente con lo scenario generale, data la costante priorità attribuita alla tematizzazione da parte della Disney. Il secondo quinquennio presenta punteggi medi inferiori ai precedenti; il fattore maggiormente sviluppato risulta essere quello della comodità ed accessibilità dei servizi, mentre quello meno sviluppato è rappresentato dalla presenza del WIFI in struttura. Nel terzo quinquennio il fattore maggiormente sviluppato risulta essere relativo al livello di tematizzazione e landscaping, così come per l'ultimo periodo analizzato, al contrario del fattore meno apprezzato, rappresentato rispettivamente da strumenti tecnologici all'avanguardia (terzo periodo) e presenza di WIFI funzionante (quarto periodo).

2001 - 2005 Disneyland Paris - categoria 5									2011 - 2015 Disneyland Paris - categoria 5								
Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI	Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1				5	3	7	4	19	var 1		1	2	1	5	3	4	16
	0%	0%	0%	26%	16%	37%	21%	100%		0%	6%	13%	6%	31%	19%	25%	100%
var 2			1	2	5	9	2	19	var 2		1	2	1	5	2	5	16
	0%	0%	5%	11%	26%	47%	11%	100%		0%	6%	13%	6%	31%	13%	31%	100%
2006 - 2010 Disneyland Paris - categoria 5									2016 - 2020 Disneyland Paris - categoria 5								
Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI	Anni di r	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1		2		2	4	9	8	25	var 1				1	2	3	2	8
	0%	8%	0%	8%	16%	36%	32%	100%		0%	0%	13%	0%	25%	38%	25%	100%
var 2		1	3	1	4	2	7	25	var 2					2	3	3	8
	4%	12%	4%	16%	8%	28%	28%	100%		0%	0%	0%	0%	25%	38%	38%	100%

Tabella 5.17: frequenze assolute e relative Disneyland Paris - categoria "prezzi e promozioni offerte" (elaborazione propria su dati questionario)

Le variabili di riferimento sono: **var 1:** Pacchetti promozionali e scontistiche, **var 2:** Pass privilegiati, abbonamenti stagionali, membership club. Le variabili analizzate nella presente categoria hanno ottenuto punteggi superiori a 5 (corrispondente alla voce “abbastanza presente e poco sviluppato). Non si rilevano particolari valori anomali o degni di trattazione più approfondita. Questo è confermato dal fatto che negli anni i parchi Disney hanno introdotto e fornito diverse soluzioni sia per quanto riguarda pass annuali ed abbonamenti, che per quanto riguarda soluzioni “a pacchetto”, finalizzate a combinare l’esperienza di visita e di soggiorno all’interno degli hotel a tema a disposizione degli ospiti.

2001 - 2005 Disneyland Paris - servizi accessori									2006 - 2010 Disneyland Paris - servizi accessori								
Anni di r.	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL	Anni di r.	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
var 1	1		3	3	2	6	4	19	var 1			4	4	7	4	6	25
	5%	0%	16%	16%	11%	32%	21%	100%		0%	16%	0%	16%	28%	16%	24%	100%
var 2	1	2	2		4	5	5	19	var 2	2	5		3	5	5	5	25
	5%	11%	11%	0%	21%	26%	26%	100%		8%	20%	0%	12%	20%	20%	20%	100%
var 3			2		4	6	7	19	var 3	1	1	2	1	3	6	11	25
	0%	0%	11%	0%	21%	32%	37%	100%		4%	4%	8%	4%	12%	24%	44%	100%
var 4			2		2	9	6	19	var 4			2	3	3	7	10	25
	0%	0%	11%	0%	11%	47%	32%	100%		0%	0%	8%	12%	12%	28%	40%	100%
var 5			1		2	12	4	19	var 5			3	1	7	8	6	25
	0%	0%	5%	0%	11%	63%	21%	100%		0%	0%	12%	4%	28%	32%	24%	100%
2011 - 2015 Disneyland Paris - servizi accessori									2016 - 2020 Disneyland Paris - servizi accessori								
Anni di r.	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL	Anni di r.	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
var 1			3	1	5	4	3	16	var 1		1		1	1	2	3	8
	0%	0%	19%	6%	31%	25%	19%	100%		0%	13%	0%	13%	13%	25%	38%	100%
var 2		1	5	2	1	1	6	16	var 2	1	1		1	1	1	3	8
	0%	6%	31%	13%	6%	6%	38%	100%		13%	13%	0%	13%	13%	13%	38%	100%
var 3			2	2	2	4	6	16	var 3		1			2		5	8
	0%	0%	13%	13%	13%	25%	38%	100%		0%	13%	0%	0%	25%	0%	63%	100%
var 4			2	1	1	7	5	16	var 4			1		4	1	2	8
	0%	0%	13%	6%	6%	44%	31%	100%		0%	0%	13%	0%	50%	13%	25%	100%
var 5			1	2	4	5	4	16	var 5					2	3	3	8
	0%	0%	6%	13%	25%	31%	25%	100%		0%	0%	0%	0%	25%	38%	38%	100%

Tabella 5.19: frequenze assolute e relative Disneyland Paris - categoria “servizi accessori” (elaborazione propria su dati questionario)

Le variabili di riferimento sono: **Var 1:** Presenza di zone adibite alla creazione di contenuti social/strumenti utili, **var 2:** Fornitura di gadget gratuiti, mascotte, fumetti o storie dei personaggi del parco, **var 3:** Varietà di scelta del settore alberghiero, **var 4:** Informazioni utili pre – visita, **var 5:** Sito web chiaro ed aggiornato. Nel primo quinquennio tutti i fattori risultano presenti con punteggi medi superiori a 5 (“abbastanza presente e poco sviluppato”). Il fattore più apprezzato è quello riguardante la presenza di un sito web chiaro ed aggiornato, mentre i fattori che hanno ottenuto punteggi inferiori riguardano la presenza di zone adibite alla creazione di contenuti social e la presenza di mascotte o gadget brandizzati. Il secondo quinquennio ha registrato punteggi leggermente inferiori; il fattore maggiormente sviluppato la presenza di informazioni a disposizione pre-visita, mentre il fattore che ha ottenuto punteggi inferiori rimane invariato. Il terzo quinquennio presenta lo stesso andamento nei fattori e nei punteggi attribuiti. Il quarto ed ultimo quinquennio, infine, registra valori leggermente in aumento ma che seguono il trend sino ad ora descritto.

2001 - 2005 Disneyland Paris - qualità e varietà attrazioni								2006 - 2010 Disneyland Paris - qualità e varietà attrazioni											
Anni di r.	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI	Anni di r.	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI		
var 1				1	5	6	7	19	var 1				1	3	1	2	18	25	
	0%	0%	0%	5%	26%	32%	37%	100%		0%	0%	4%	12%	4%	8%	72%	100%		
var 2				1	4	9	5	19	var 2				3	2	1	3	16	25	
	0%	0%	0%	5%	21%	47%	26%	100%		0%	0%	12%	8%	4%	12%	64%	100%		
var 3				3	4	8	4	19	var 3				1	4	2	3	2	13	25
	0%	0%	0%	16%	21%	42%	21%	100%		0%	4%	16%	8%	12%	8%	52%	100%		
var 4				5	5	5	4	19	var 4				1	7	1	4	3	9	25
	0%	0%	0%	26%	26%	26%	21%	100%		4%	0%	28%	4%	16%	12%	36%	100%		
2011 - 2015 Disneyland Paris - qualità e varietà attrazioni								2016 - 2020 Disneyland Paris - qualità e varietà attrazioni											
Anni di r.	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI	Anni di r.	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI		
var 1				2	4	5	5	16	var 1				1	1	2	4	8		
	0%	0%	0%	13%	25%	31%	31%	100%		0%	0%	0%	13%	13%	25%	50%	100%		
var 2				3	5	3	5	16	var 2					2	2	4	8		
	0%	0%	0%	19%	31%	19%	31%	100%		0%	0%	0%	0%	25%	25%	50%	100%		
var 3				1	2	4	5	16	var 3				1	2	1	4	8		
	0%	0%	6%	13%	25%	31%	25%	100%		0%	0%	0%	13%	25%	13%	50%	100%		
var 4				2	10	1	3	16	var 4				1		4	3	8		
	0%	0%	0%	13%	63%	6%	19%	100%		0%	0%	0%	13%	0%	50%	38%	100%		

Tabella 5.20: frequenze assolute e relative Disneyland Paris - categoria "Qualità e varietà attrazioni" (elaborazione propria su dati questionario)

Le variabili di riferimento sono: contengono le risposte ottenute per la categoria "varietà e qualità attrazioni". Le variabili di riferimento sono: **Var 1**: Numero di giostre adeguato alle dimensioni del parco, **var 2**: Novità continue di giostre ed attrazioni, **var 3**: Attrazioni e giostre dotate di tecnologie all'avanguardia, **var 4**: Dispositivi e sistemi di gestione code e tempi di attesa. In linea generale, tutte le categorie hanno ottenuto punteggi superiori a 5 ("abbastanza presente e poco sviluppato"). Il fattore maggiormente apprezzato è quello relativo all'adeguatezza del numero di attrazioni rispetto alle dimensioni del parco, mentre il fattore meno apprezzato risulta essere quello relativo alla gestione delle code e dei tempi di attesa. Anche in questo caso questo risultato non sorprende, in quanto riguarda uno dei maggiori problemi per le strutture. In questo caso, osservando entrambi i fattori appena citati, risulta un potenziale problema di tipo organizzativo che va ad impattare l'esperienza generale in struttura. Infatti, se da un lato si denota una presenza adeguata di attrazioni tra loro variegata, dall'altro non è possibile usufruire di tutta l'offerta a causa di problemi legati ai tempi di attesa. Anche nel secondo e terzo quinquennio, sono coinvolti i medesimi fattori. Nel quarto ed ultimo, invece, il fattore che ha ottenuto punteggi maggiori è quello relativo alle novità di giostre ed attrazioni, mentre quello meno sviluppato riguarda le tecnologie all'avanguardia applicate alle attrazioni.

Mirabilandia

Gli intervistati che hanno risposto al questionario indicando Gardaland come parco di riferimento, sono suddivisi come segue. Gli intervistati appartenenti al periodo 2001-2005 sono 7, quelli dal 2006-2010 sono 18, quelli dal 2011-2015 sono 16 ed infine quelli dal 2016-2020 sono 37. La prima categoria si compone di otto variabili, riportate di seguito:

2001 - 2005 Mirabilandia - qualità e varietà intrattenimento									2006 - 2010 Mirabilandia - qualità e varietà intrattenimento								
Anni di ri	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL	Anni di ri	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
var 1		2		2	1	1	1	7	var 1		1	3		7	6	1	18
	0%	29%	0%	29%	14%	14%	14%	100%		0%	6%	17%	0%	39%	33%	6%	100%
var 2		2		2	2	1		7	var 2		1	3	1	3	8	2	18
	0%	29%	0%	29%	29%	14%	0%	100%		0%	6%	17%	6%	17%	44%	11%	100%
var 3		1	2	2			2	7	var 3		4	2	2	4	1	5	18
	0%	14%	29%	29%	0%	0%	29%	100%		0%	22%	11%	11%	22%	6%	28%	100%
var 4		2		1	2	2		7	var 4			3	3	3	7	2	18
	0%	29%	0%	14%	29%	29%	0%	100%		0%	0%	17%	17%	17%	39%	11%	100%
var 5		2	1	1	2			6	var 5		3	1	2	5	4	3	18
	0%	29%	14%	14%	29%	0%	0%	86%		0%	17%	6%	11%	28%	22%	17%	100%
var 6		3	1	2	1			7	var 6		2	5		2	7	2	18
	0%	43%	14%	29%	14%	0%	0%	100%		0%	11%	28%	0%	11%	39%	11%	100%
var 7		3		1	2		1	7	var 7		2	3	2	2	5	4	18
	0%	43%	0%	14%	29%	0%	14%	100%		0%	11%	17%	11%	11%	28%	22%	100%
var 8		2		1	3		1	7	var 8		1	3	3	4	4	3	18
	0%	29%	0%	14%	43%	0%	14%	100%		0%	6%	17%	17%	22%	22%	11%	100%
2011 - 2015 Mirabilandia - qualità e varietà intrattenimento									2016 - 2020 Mirabilandia - qualità e varietà intrattenimento								
Anni di ri	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL	Anni di ri	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
var 1		1	1	2	7	3	2	16	var 1		1	2	11	15	8		37
	0%	6%	6%	13%	44%	19%	13%	100%		0%	0%	3%	5%	30%	41%	22%	100%
var 2		1	1	5	5	2	2	16	var 2		1	2	5	14	8	7	37
	0%	6%	6%	31%	31%	13%	13%	100%		0%	3%	5%	14%	38%	22%	19%	100%
var 3		5	3	3	1		4	16	var 3		6	9	10	4	2	6	37
	0%	31%	19%	19%	6%	0%	25%	100%		0%	16%	24%	27%	11%	5%	16%	100%
var 4		3		5	6	1	1	16	var 4		1	2	2	3	13	10	37
	0%	19%	0%	31%	38%	6%	6%	100%		3%	5%	5%	8%	35%	27%	16%	100%
var 5		2	2	3	4	4	1	16	var 5		1	4	2	15	11	4	37
	0%	13%	13%	19%	25%	25%	6%	100%		0%	3%	11%	5%	41%	30%	11%	100%
var 6		2	1	4	1	6	3	16	var 6		1	1	8	9	9	9	37
	0%	13%	0%	25%	6%	38%	19%	100%		0%	3%	3%	22%	24%	24%	24%	100%
var 7		1	1	2	6	4	2	16	var 7		3	2	9	6	10	7	37
	0%	6%	6%	13%	38%	25%	13%	100%		0%	8%	5%	24%	16%	27%	19%	100%
var 8		1	2	2	5	3	3	16	var 8		6	6		6	14	5	37
	0%	6%	13%	19%	31%	19%	19%	100%		0%	16%	16%	16%	16%	16%	16%	100%

Tabella 5.21: frequenze assolute e relative Mirabilandia - categoria "Qualità e varietà intrattenimento" (elaborazione propria su dati questionario)

Le variabili di riferimento sono: **var 1:** varietà opzioni di intrattenimento, **var 2:** frequenza di spettacoli ed intrattenimento, **var 3:** show proposti in varie lingue, **var 4:** presenza di spazi ed infrastrutture adatte agli spettacoli, **var 5:** strumenti, attrezzature e tecnologie all'avanguardia per gli spettacoli, **var 6:** proposte di intrattenimento per tutte le età, **var 7:** spettacoli con intrattenimento dal vivo/parate, **var 8:** presenza di reminder per gli spettacoli. Nel primo quinquennio, rappresentato nella tabella in alto a sinistra, tutti i fattori proposti risultano presenti e valutati con punteggi mediamente positivi (intorno al valore quattro "presente"). I fattori maggiormente sviluppati per la categoria dell'intrattenimento, riguardano principalmente la varietà delle opzioni offerte e la presenza di spazi ed infrastrutture dedicate alle performance. In merito, quest'ultimo dato risulta essere in linea con lo sviluppo del parco che, da sempre, dedica ampi spazi (anche centralmente alla struttura) per permettere agli ospiti di fruire degli spettacoli proposti. Al contrario, il fattore che risulta essere meno sviluppato è rappresentato dall'utilizzo di strumenti, attrezzature e tecnologie all'avanguardia per garantire le forme di intrattenimento. Il secondo quinquennio registra valori tendenzialmente simili al primo, registrando come fattori

maggiormente apprezzati la frequenza di spettacoli proposti e relativi spazi idonei e dedicati; il fattore meno sviluppato è la presenza di show in varie lingue, ma ciò non sorprende considerando questo come un punto di debolezza per tutti i parchi sino ad ora analizzati. Nel periodo successivo, il fattore maggiormente sviluppato è quello dedicato a proposte di intrattenimento per tutte le età, mentre al contrario il meno sviluppato resta invariato e riguarda le lingue utilizzate all'interno delle performance. Nel quarto ed ultimo quinquennio, infine, il fattore che ha riscontrato i punteggi maggiori è quello relativo alla varietà delle opzioni di intrattenimento, mentre il fattore meno apprezzato resta quello relativo agli show proposti in diverse lingue.

2001 - 2005 Mirabilandia - cortesia, pulizia, sicurezza, salute									2006 - 2010 Mirabilandia - cortesia, pulizia, sicurezza, salute								
Anni d	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI	Anni d	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1		1	2	1	1	2		7	var 1			5	1	4	7	1	18
	0%	14%	29%	14%	14%	29%	0%	100%		0%	0%	28%	6%	22%	39%	6%	100%
var 2		1	3			3		7	var 2			6	2	2	6	2	18
	0%	14%	43%	0%	43%	0%	0%	100%		0%	0%	33%	11%	11%	33%	11%	100%
var 3		1	4		1	1		7	var 3		2	3	2	1	8	2	18
	0%	14%	57%	0%	14%	14%	0%	100%		0%	11%	17%	11%	6%	44%	11%	100%
var 4		2	2		2	1		7	var 4			6		1	7	4	18
	0%	29%	29%	0%	29%	14%	0%	100%		0%	0%	33%	0%	6%	39%	22%	100%
var 5		2		1	2	1	1	7	var 5		1	4	2	3	5	3	18
	0%	29%	0%	14%	29%	14%	14%	100%		0%	6%	22%	11%	17%	28%	17%	100%
var 6		3	1	1	1	1		7	var 6		2	4	3	3	6	1	19
	0%	43%	14%	14%	14%	14%	0%	100%		0%	11%	22%	17%	17%	33%	6%	106%
var 7		3	1	1	2			7	var 7			3	3	5	2	5	18
	0%	43%	14%	14%	29%	0%	0%	100%		0%	0%	17%	17%	28%	11%	28%	100%
var 8		3	1	3				7	var 8			4	4	4	3	3	18
	0%	43%	14%	43%	0%	0%	0%	100%		0%	0%	22%	22%	22%	17%	17%	100%
2011 - 2015 Mirabilandia - cortesia, pulizia, sicurezza, salute									2016 - 2020 Mirabilandia - cortesia, pulizia, sicurezza, salute								
Anni d	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI	Anni d	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1		1	2	3	4	3	3	16	var 1		1	3	10	17	6	6	37
	0%	6%	13%	19%	25%	19%	19%	100%		0%	0%	14%	43%	143%	243%	86%	529%
var 2		1	2	5	2	4	2	16	var 2		1	6	11	13	6	6	37
	0%	6%	13%	31%	13%	25%	13%	100%		0%	0%	14%	86%	157%	186%	86%	529%
var 3		1	2	3	5	5		16	var 3		1	8	7	12	9		37
	0%	6%	0%	13%	19%	31%	31%	100%		0%	0%	14%	114%	100%	171%	129%	529%
var 4		1	2	1	3	5	4	16	var 4		2	3	6	14	12		37
	0%	6%	13%	6%	19%	31%	25%	100%		0%	0%	29%	43%	86%	200%	171%	529%
var 5		1	2	7	5	1		16	var 5		1	2	2	12	11	9	37
	0%	6%	0%	13%	44%	31%	6%	100%		0%	14%	29%	29%	171%	157%	129%	529%
var 6		1	1	4	3	6	1	16	var 6		2	5	9	5	6	10	37
	0%	6%	6%	25%	19%	38%	6%	100%		0%	29%	71%	129%	71%	86%	143%	529%
var 7		1	1	4	4	5	1	16	var 7		2	3	5	12	13	2	37
	0%	6%	6%	25%	25%	31%	6%	100%		0%	29%	43%	71%	171%	186%	29%	529%
var 8		1	2	2	6	3	2	16	var 8		6	5	7	12	7		37
	0%	6%	13%	13%	38%	19%	13%	100%		0%	0%	14%	17%	17%	17%	17%	100%

Tabella 5.22: frequenze assolute e relative Mirabilandia - categoria "cortesia, pulizia, sicurezza, salute" (elaborazione propria su dati questionario)

Le variabili di riferimento sono: **var 1**: Personale cortese e gentile, **var 2**: Personale preparato, professionale e multilingua, **var 3**: Personale adeguato alle dimensioni del parco, **var 4**: Segnaletica di sicurezza nelle giostre e nel parco, **var 5**: Pulizia e manutenzione parco ed attrazioni, **var 6**: Presenza di personale addetto alla sicurezza, **var 7**: Zone adibite alla salute delle persone, **var 8**: Attenzione al tema green e presenza di isole ecologiche. Nel primo quinquennio il fattore che risulta maggiormente apprezzato è quello relativo a manutenzione e pulizia del parco che, però, non risulta andare di pari passo con l'attenzione al tema green, indicato come fattore meno presente. Nel secondo quinquennio vi sono due fattori che hanno ottenuto punteggi superiori: segnaletica di sicurezza e zone adibite alla salute delle persone che, se letti insieme, possono indicare una volontà di rendere la struttura sicura e adatta, specialmente per il maggior pubblico di riferimento, composto da bambini e ragazzi. Al contrario, il

fattore che risulta meno apprezzato rimane quello relativo al tema green. Nel terzo quinquennio il fattore maggiormente sviluppato è quello relativo alla presenza di personale adeguato alle dimensioni del parco, mentre il fattore meno sviluppato (ma comunque presente) risulta essere quello relativo all'attenzione al tema green. L'ultimo quinquennio, infine, indica una nuova fase di sviluppo per quanto riguarda la segnaletica di sicurezza, al quale non segue – come precedentemente accaduto – una maggior cura delle zone adibite al primo soccorso.

2001 - 2005 Mirabilandia - qualità e varietà food e merchandising								2006 - 2010 Mirabilandia - qualità e varietà food e merchandising										
Anni d	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI	Anni d	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI	
var 1		3	1	1	1	1		7	var 1		2	2	5	3	5	1	18	
	0%	43%	14%	14%	14%	14%	0%	100%		0%	11%	11%	28%	17%	28%	6%	100%	
var 2		2	1	1	1	2		7	var 2		1	1	5	3	5	3	18	
	0%	29%	14%	14%	14%	29%	0%	100%		0%	6%	6%	28%	17%	28%	17%	100%	
var 3		3		1	2		1	7	var 3		1	3	2	4	3	4	1	18
	0%	43%	0%	14%	29%	0%	14%	100%		6%	17%	11%	22%	17%	22%	6%	100%	
var 4		2		1	1	1	2	7	var 4		3	2	7		3	3	18	
	0%	29%	0%	14%	14%	14%	29%	100%		0%	17%	11%	39%	0%	17%	17%	100%	
var 5		2	1	1	2		1	7	var 5		2	3	2	3	2	6	18	
	0%	29%	14%	14%	29%	0%	14%	100%		0%	11%	17%	11%	17%	11%	33%	100%	
2011 - 2015 Mirabilandia - qualità e varietà food e merchandising								2016 - 2020 Mirabilandia - qualità e varietà food e merchandising										
Anni d	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI	Anni d	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI	
var 1			4	2	4	3	3	16	var 1		3	6	3	8	7	10	37	
	0%	0%	25%	13%	25%	19%	19%	100%		0%	8%	16%	8%	22%	19%	27%	100%	
var 2		1	1	2	3	5	4	16	var 2		1	3	7	6	14	6	37	
	0%	6%	6%	13%	19%	31%	25%	100%		0%	3%	8%	19%	16%	38%	16%	100%	
var 3		6	1	1	4	1	3	16	var 3		9	4	4	5	10	5	37	
	0%	38%	6%	6%	25%	6%	19%	100%		0%	24%	11%	11%	14%	27%	14%	100%	
var 4		4	2	2	2	5	1	16	var 4		1	3	12	2	10	9	37	
	0%	25%	13%	13%	13%	31%	6%	100%		0%	3%	8%	32%	5%	27%	24%	100%	
var 5		2	2	2		7	3	16	var 5		1	1	4	6	15	10	37	
	0%	13%	13%	13%	0%	44%	19%	100%		0%	3%	3%	11%	16%	41%	27%	100%	

Tabella 5.23: frequenze assolute e relative Mirabilandia - categoria "Qualità e varietà food e merchandising" (elaborazione propria su dati questionario)

Le variabili di riferimento sono: **var 1**: varietà scelte food che soddisfano tutte le fasce di prezzo, **var 2**: Spazi adibiti alla consumazione di cibi e bevande, **var 3**: Varietà scelte food salutari, **var 4**: Varietà di scelte merchandising che soddisfano tutte le fasce di prezzo, **var 5**: Possibilità di personalizzare i souvenir, foto ricordo, prodotti limited edition durante le giornate a tema. Nel primo quinquennio, vi è una contrapposizione tra due caratteristiche similari appartenenti a due fattori diversi: food e merchandising. Nello specifico, il fattore risultato maggiormente apprezzato dal pubblico riguarda la possibilità di avere una vasta scelta in tema di souvenir ed oggettistica acquistabili in struttura che soddisfino diverse fasce di prezzo, caratteristica che viene invece criticata per quanto riguarda le opzioni food, considerate troppo costose. Nel secondo quinquennio il fattore che risulta maggiormente apprezzato è quello relativo a sviluppo ed implementazione di aree dedicate alla consumazione di cibi e bevande, mentre quello che risulta meno apprezzato è relativo alla presenza di scelte food salutari, considerate poco presenti. Il terzo quinquennio presenta la medesima situazione, che riconferma quindi una maggior cura nei riguardi di aree dove poter consumare i propri alimenti ed una limitata offerta di cibi salutari. Molto probabilmente, questo risultato è dovuto al target principale della struttura, composto da bambini che difficilmente tendono a prediligere alimenti salutari tra quelli proposti. Il quarto ed

ultimo quinquennio analizzato, infine, presenta come fattore maggiormente sviluppato quello relativo alla possibilità di personalizzare souvenir ed oggettistica acquistabile in struttura; rimane invariato il fattore con punteggi inferiori.

2001 - 2005 Mirabilandia - qualità tematizzazione e design								2006 - 2010 Mirabilandia - qualità tematizzazione e design									
Anni d	Color	Color	Color	Color	Color	Color	TOTAL	Anni d	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL	
var 1		3		3		1	7	var 1		4	3	3	5	3		18	
	0%	43%	0%	43%	0%	0%	14%	100%		0%	22%	17%	17%	28%	17%	0%	100%
var 2			1	1	1		4	7	var 2		1	4	2	4	4	3	18
	0%	0%	14%	14%	14%	0%	57%	100%		0%	6%	22%	11%	22%	22%	17%	100%
var 3		2		2	2		1	7	var 3		1	3	2	5	5	2	18
	0%	29%	0%	29%	29%	0%	14%	100%		0%	6%	17%	11%	28%	28%	11%	100%
var 4		3		3	1		7	7	var 4		1	3	1	3	5	5	18
	0%	43%	0%	43%	14%	0%	0%	100%		0%	6%	17%	6%	17%	28%	28%	100%

2011 - 2015 Mirabilandia - qualità tematizzazione e design								2016 - 2020 Mirabilandia - qualità tematizzazione e design									
Anni d	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL	Anni d	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
var 1		3	4	1	3	2	3	16	var 1		6	2	5	11	7	6	37
	0%	19%	25%	6%	19%	13%	19%	100%			16%	5%	14%	30%	19%	16%	100%
var 2		3	2	3	2	4	2	16	var 2		5	2	7	12	8	3	37
	0%	19%	13%	19%	13%	25%	13%	100%		0%	14%	5%	19%	32%	22%	8%	100%
var 3		1	2	2	4	7		16	var 3		3	2	7	17	8		37
	0%	0%	6%	13%	13%	25%	44%	100%		0%	0%	8%	5%	19%	46%	22%	100%
var 4			1	2	4	6	3	16	var 4		1	3	4	9	8	12	37
	0%	0%	6%	13%	25%	38%	19%	100%		0%	3%	8%	11%	24%	22%	32%	100%

Tabella 5.24: frequenze assolute e relative Mirabilandia - categoria "Qualità tematizzazione e design" (elaborazione propria su dati questionario)

Le variabili di riferimento sono: **var 1:** Presenza di WIFI gratuito e funzionante, APP del parco, **var 2:** Strumenti e servizi tecnologici accessori all'avanguardia, **var 3:** Comodità ed accessibilità ai servizi del parco, frizioni all'interno del parco, **var 4:** Livello di tematizzazione generale del parco o "landscaping". Il primo quinquennio presenta come punteggio maggiormente apprezzato quello relativo alla presenza di strumenti tecnologici e all'avanguardia, indicando invece come meno sviluppato il livello di tematizzazione generale del parco. Nel secondo quinquennio, al contrario, il livello di tematizzazione viene premiato dagli intervistati, al contrario del sistema WIFI che, seppur in aumento rispetto all'anno precedente, risulta solo "presente". Nel terzo quinquennio il fattore maggiormente sviluppato risulta quello relativo all'accessibilità del parco, mentre rimane negativamente considerato il fattore WIFI. Nel quarto ed ultimo periodo, infine, l'accessibilità al parco si conferma come più apprezzata, mentre vi è una diminuzione nel livello tecnologico degli accessori al supporto del parco. Questo dato risulta insolito poiché, tendenzialmente, gli strumenti inseriti all'interno delle strutture vengono utilizzati proprio per un miglioramento della fruizione delle strutture, mentre in questo caso non l'accessibilità della struttura risulta elevata anche senza tecnologie a supporto.

2001 - 2005 Mirabilandia - prezzi e promozioni								
Anni d	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1		2	2	2			1	7
	0%	29%	29%	29%	0%	0%	14%	100%
var 2		3	1	2			1	7
	0%	43%	14%	29%	0%	0%	14%	100%

2006 - 2010 Mirabilandia - prezzi e promozioni								
Anni d	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1			4	3	4	3	4	18
	0%	0%	22%	17%	22%	17%	22%	100%
var 2		1	2	2	1	3	3	18
	6%	11%	11%	6%	17%	17%	33%	100%

2011 - 2015 Mirabilandia - prezzi e promozioni								
Anni d	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1		2		2	2	6	4	16
	0%	13%	0%	13%	13%	38%	25%	100%
var 2		1	1	1	4	4	5	16
	0%	6%	6%	6%	25%	25%	31%	100%

2016 - 2020 Mirabilandia - prezzi e promozioni								
Anni d	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1				4	12	11	10	37
	0%	0%	0%	11%	32%	30%	27%	100%
var 2		3	1	2	8	16	7	37
	0%	8%	3%	5%	22%	43%	19%	100%

Tabella 5.25: frequenze assolute e relative Mirabilandia - categoria "prezzi e promozioni" (elaborazione propria su dati questionario)

Le tabelle sopra riportate contengono le risposte ottenute per la categoria "prezzi e promozioni offerte". Le variabili di riferimento sono: **var 1**: Pacchetti promozionali e scontistiche, **var 2**: Pass privilegiati, abbonamenti stagionali, membership club. In questo caso, si registra per entrambi i fattori un aumento, seppur leggero, nel corso degli anni analizzati. Tra i due, il fattore maggiormente apprezzato e proposto risulta essere quello relativo a pacchetti promozionali e scontistiche. In tal senso, occorre specificare che Mirabilandia ha un solo parco del brand, appoggiando l'intero complesso ricettivo sugli alberghi presenti nelle zone limitrofe, collegati al parco solo attraverso pacchetti soggiorno. Inoltre, sono molto utilizzati biglietti promozionali e acquistabili ad un prezzo minimo, che consentono a molti visitatori di frequentare più volte il parco senza l'effettivo vantaggio economico che potrebbero avere attraverso abbonamenti annuali.

2001 - 2005 Mirabilandia - servizi accessori								
Anni d	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1		2		1	1	2	1	7
	0%	29%	0%	14%	14%	29%	14%	100%
var 2		1		1		2	3	7
	0%	14%	0%	14%	0%	29%	43%	100%
var 3		4		1	1	1		7
	0%	57%	0%	14%	14%	14%	0%	100%
var 4		3		1	2	1		7
	0%	43%	0%	14%	29%	14%	0%	100%
var 5					2		5	7
	0%	0%	0%	0%	29%	0%	71%	100%

2006 - 2010 Mirabilandia - servizi accessori								
Anni d	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1		2	3	1	5	5	2	18
	0%	11%	17%	6%	28%	28%	11%	100%
var 2		1	5	2	6	1	3	18
	0%	6%	28%	11%	33%	6%	17%	100%
var 3		2	6	2	1	6	1	18
	0%	11%	33%	11%	6%	33%	6%	100%
var 4			6	2	2	6	2	18
	0%	0%	33%	11%	11%	33%	11%	100%
var 5			5	3	2	5	3	18
	0%	0%	28%	17%	11%	28%	17%	100%

2011 - 2015 Mirabilandia - servizi accessori								
Anni d	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1		4		1	5	2	4	16
	0%	25%	0%	6%	31%	13%	25%	100%
var 2		2	3	2	2	1	6	16
	0%	13%	19%	13%	13%	6%	38%	100%
var 3		1	1	3	1	4	6	16
	0%	6%	6%	19%	6%	25%	38%	100%
var 4		2		1	3	5	5	16
	0%	13%	0%	6%	19%	31%	31%	100%
var 5		1			3	8	4	16
	0%	6%	0%	0%	19%	50%	25%	100%

2016 - 2020 Mirabilandia - servizi accessori								
Anni d	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1		1	3	9	11	7	6	37
	0%	3%	8%	24%	30%	19%	16%	100%
var 2		8	5		9	7	8	37
	0%	22%	14%	0%	24%	19%	22%	100%
var 3		5	4	9	4	11	4	37
	0%	14%	11%	24%	11%	30%	11%	100%
var 4		2	3	4	8	12	8	37
	0%	5%	8%	11%	22%	32%	22%	100%
var 5			5	6	4	14	8	37
	0%	0%	14%	16%	11%	38%	22%	100%

Tabella 5.26: frequenze assolute e relative Mirabilandia - categoria "servizi accessori" (elaborazione propria su dati questionario)

Le tabelle sopra riportate contengono le risposte ottenute per la categoria "servizi accessori". Le variabili di riferimento sono: **Var 1**: Presenza di zone adibite alla creazione di contenuti social/strumenti utili, **var 2**: Fornitura di gadget gratuiti, mascotte, fumetti o storie dei personaggi del parco, **var 3**: Varietà di

scelta del settore alberghiero, **var 4**: Informazioni utili pre – visita, **var 5**: Sito web chiaro ed aggiornato. In tutti i periodi analizzati, si rileva un fattore che su tutti è stato considerato come maggiormente sviluppato: presenza di un sito web chiaro ed aggiornato. Per quanto riguarda invece i fattori che hanno ottenuto punteggi inferiori, si rileva quanto segue. Nei primi due quinquenni, il fattore che ha ricevuto punteggi inferiori è quello relativo alla varietà di scelta del settore alberghiero (accennato anche nella precedente categoria). Il terzo quinquennio ha registrato punteggi inferiori relativamente alla presenza di zone adibite alla creazione di contenuti social, mentre il quarto ed ultimo riguarda nuovamente la varietà di scelta del settore alberghiero, praticamente assente senza contare le strutture esterne non di proprietà del parco.

2001 - 2005 Mirabilandia - varietà e qualità attrazioni								
Anni d	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1	1	1	2	2			1	7
	0%	14%	14%	29%	29%	0%	14%	100%
var 2	2	1	2	2				7
	0%	29%	14%	29%	29%	0%	0%	100%
var 3	2	1	2	1			1	7
	0%	29%	14%	29%	14%	0%	14%	100%
var 4	3		1	2			1	7
	0%	43%	0%	14%	29%	0%	14%	100%

2006 - 2010 Mirabilandia - varietà e qualità attrazioni								
Anni d	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1			5	2	4	5	2	18
	0%	0%	28%	11%	22%	28%	11%	100%
var 2		2	3	3	4	5	1	18
	0%	11%	17%	17%	22%	28%	6%	100%
var 3		4	4		3	6	1	18
	0%	22%	22%	0%	17%	33%	6%	100%
var 4		5	1	9	3			18
	0%	0%	28%	6%	50%	17%	0%	100%

2011 - 2015 Mirabilandia - varietà e qualità attrazioni								
Anni d	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1	1				5	6	4	16
	0%	6%	0%	0%	31%	38%	25%	100%
var 2	1			2	7	4	2	16
	0%	6%	0%	13%	44%	25%	13%	100%
var 3	2	2	2	2	5	3	2	16
	0%	13%	13%	13%	31%	19%	13%	100%
var 4	2	2	3	2	6	1	1	16
	0%	13%	13%	19%	13%	38%	6%	100%

2016 - 2020 Mirabilandia - varietà e qualità attrazioni								
Anni d	1	2	3	4	5	6	7	TOTALI
var 1			1	1	8	17	10	37
	0%	0%	3%	3%	22%	46%	27%	100%
var 2		2	7	5	8	11	4	37
	0%	5%	19%	14%	22%	30%	11%	100%
var 3		9	3	1	9	8	7	37
	0%	24%	8%	3%	24%	22%	19%	100%
var 4	1	3	5	4	9	8	7	37
	3%	8%	14%	11%	24%	22%	19%	100%

Tabella 5.27: frequenze assolute e relative Mirabilandia - categoria "Qualità e varietà attrazioni" (elaborazione propria su dati questionario)

Le variabili di riferimento sono: **Var 1**: Numero di giostre adeguato alle dimensioni del parco, **var 2**: Novità continue di giostre ed attrazioni, **var 3**: Attrazioni e giostre dotate di tecnologie all'avanguardia, **var 4**: Dispositivi e sistemi di gestione code e tempi di attesa. Il fattore che ha ottenuto punteggi superiori è il medesimo per tutti i periodi analizzati e riguarda l'adeguatezza del numero di attrazioni rispetto alle dimensioni del parco. Per quanto riguarda invece i fattori che hanno ottenuto punteggi inferiori, vi sono la novità di attrazioni nel primo quinquennio e la mancanza di tecnologie all'avanguardia applicate alle attrazioni nei successivi periodi.

A seguito delle batterie appena descritte, agli intervistati è stato chiesto di rispondere in maniera libera a due domande riguardanti, rispettivamente, il fattore a loro parere più e meno sviluppato negli anni. Di seguito vengono riportati i fattori che hanno ottenuto le frequenze maggiori. Considerando Gardaland, secondo gli intervistati, tra i fattori che risultano maggiormente sviluppati negli anni all'interno dei parchi a tema vi sono la tecnologia nel parco (77), la varietà di forme di intrattenimento (20), l'introduzione delle tecnologie all'interno delle attrazioni (13) e lo sviluppo delle strutture (7). I fattori

che risultano meno sviluppati sono rappresentati dai sistemi gestione delle code (15), dalla varietà delle attrazioni (8), dallo sviluppo di aree verdi e relax attrezzate (8), dalla tecnologia (6), dalla varietà degli spettacoli (6) e dal contingentamento degli ospiti (6). Per quanto riguarda il Disneyland Paris, l'analisi ha presentato uno scenario tendenzialmente più evoluto, complice l'appartenenza ad uno dei gruppi maggiormente riconosciuti a livello mondiale. I primi tre fattori che, secondo gli intervistati, sono stati maggiormente sviluppati negli anni sono rappresentati dalla tecnologia (37), dalle forme di intrattenimento (9), dalla realtà virtuale (4). I fattori che, al contrario, sono considerati meno sviluppati sono rappresentati dalla gestione delle code (16), dalla convenienza dei prezzi (6), contingentamento (5), spettacoli innovativi e presenza di più lingue nel parco (3). Considerato il secondo parco migliore in Italia, Mirabilandia presenta uno scenario positivo, seppur in leggero ritardo rispetto al settore. I fattori che secondo gli intervistati risultano maggiormente sviluppati sono quelli relativi alla tecnologia (44), alla varietà di forme di intrattenimento (10), alle strutture (7). I fattori che invece non hanno convinto gli intervistati riguardano i sistemi di gestione code (10), l'intrattenimento (5), lo sviluppo di un'app del parco (5). Come intuibile, il fattore che nel tempo ha subito una evoluzione maggiore è quello relativo alla tecnologia.

Infine, sono state poste alcune domande riguardanti l'attuale situazione sanitaria, in modo da comprendere il punto di vista dei visitatori nei confronti del fenomeno rispetto alle strutture in esame. DI seguito vengono riportati i grafici contenenti le risposte ricevute (totale di 320 rispondenti).

Intenzione di visitare un parco nei prossimi 12 mesi

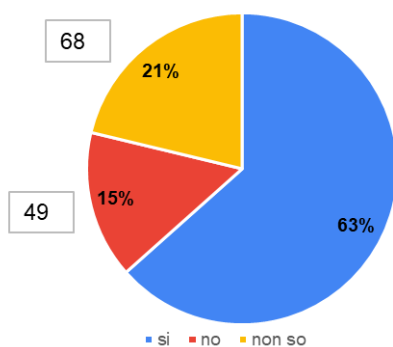


Figura 5.6: rappresentazione intenzione di visitare un parco entro 12 mesi (elaborazione propria su dati questionario)

Conoscenza delle misure di sicurezza COVID - 19

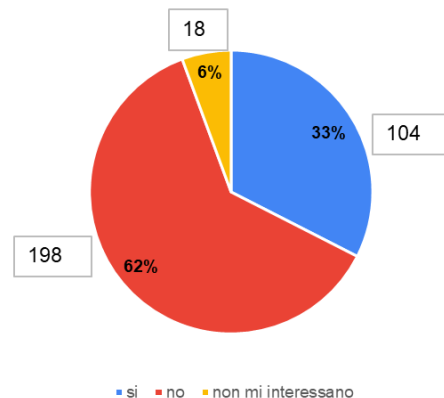


Figura 5.7: rappresentazione conoscenza misure di sicurezza adottate (elaborazione propria su dati questionario)

Alla domanda “Non considerando l'attuale situazione sanitaria, andrebbe in un parco a tema nei prossimi 12 mesi?” (Grafico a sinistra) il 63% degli intervistati ha risposto in maniera affermativa, manifestando l'intenzione di recarsi presso una struttura. Al contrario, il restante 36% ha risposto in maniera negativa o indecisa. Alla domanda “Conosce le misure utilizzate dai parchi a tema per far fronte alla situazione attuale?” (Grafico a destra) il 62% degli intervistati ha dichiarato di non conoscere le misure di sicurezza attuate dai parchi per fronteggiare l'emergenza sanitaria. Il 33% ha dichiarato di

conoscere le misure di sicurezza, mentre il restante 6% ha dichiarato di non essere interessato all'argomento.

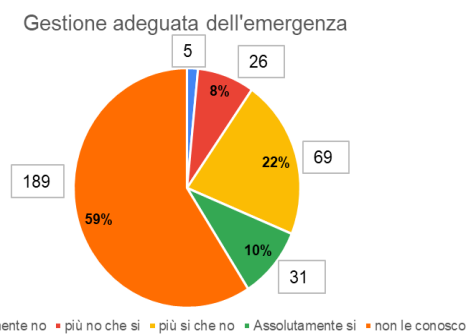


Figura 5.8: rappresentazione adeguatezza gestione emergenza (elaborazione propria su dati questionario)



Figura 5.9: rappresentazione intenzione di visitare un parco entro 12 mesi con situazione sanitaria (elaborazione propria su dati questionario)

Alla domanda “Ritiene che durante i periodi di lockdown e nella fase di ripresa i parchi abbiano gestito e risposto bene alla situazione emergenziale?” (Grafico a sinistra), il 59% degli intervistati ha dichiarato di non conoscere le misure di sicurezza utilizzate dalle strutture. Il 22% ha giudicato soddisfacente la gestione mentre il 10% è completamente soddisfatto delle misure utilizzate. Al contrario, l'8% ha giudicato quasi insufficiente la gestione dell'emergenza e l'1% ha giudicato le misure utilizzate come totalmente inadeguate. Alla domanda “Contando la situazione sanitaria in corso, andrebbe in un parco a tema nei prossimi 12 mesi?” (Grafico a destra), il 52% degli intervistati ha dichiarato di non avere intenzione di visitare un parco a tema nei prossimi dodici mesi con l'attuale situazione. Il 19% ha dichiarato di non avere intenzione di recarsi in un parco per ragioni non collegate all'emergenza sanitaria, mentre un altrettanto numero di intervistati ha dichiarato di volersi recare con probabilità in una struttura. Infine, il 10% degli intervistati ha dichiarato di voler visitare un parco a tema nei prossimi dodici mesi anche con l'attuale situazione sanitaria.

5.3.3 Discussione e scenario evolutivo dell'esperienza

Prima di procedere alla definizione conclusiva dello scenario evolutivo esperienziale all'interno dei parchi a tema, occorre fare un breve riassunto. Seguendo l'ordine di inserimento nel precedente paragrafo, sono stati inizialmente indicati i fattori che – per ciascuna categoria – hanno ottenuto punteggi maggiormente positivi e negativi nei quattro periodi temporali in analisi. In questo modo, è stato possibile raggiungere il secondo obiettivo prefissato per lo studio, ottenendo una visione generale di come l'esperienza sia stata percepita dagli ospiti nel corso degli anni. Successivamente, sono stati inseriti, per ciascuna struttura, i fattori considerati dagli intervistati come maggiormente sviluppati e rispettivamente più carenti, in questo caso in maniera generalizzata e non direttamente connessa ad alcun anno di visita. Questa modalità ha permesso di comprendere quali sono stati (e quali sono) i fattori che tra tutti si sono distinti e sul quale i parchi a tema hanno prestato (o dovrebbero prestare) maggior attenzione. Oltre a questo, è stata lasciata libertà agli intervistati di inserire fattori potenzialmente non considerati durante la stesura del questionario, in modo da aumentare la completezza dell'analisi e allo

stesso tempo dare voce ad eventuali aspetti e particolari sfaccettature degne di nota, quali ad esempio la necessità di diversificare “realtà virtuale” e “realtà virtuale nelle attrazioni”. Infine, sono state inserite sensazioni ed opinioni relative all’attuale situazione sanitaria, finalizzate a comprendere la propensione degli intervistati a visitare un parco a tema considerando i fattori di rischio e le misure di sicurezza adottate dalle strutture. Dopo aver ripercorso gli argomenti trattati nell’analisi, si cercherà di mettere in relazione – nel corso del presente paragrafo – quelli che sono gli scenari evolutivi attualmente maggiormente considerati dall’intero settore e la loro presenza all’interno di ciascuno dei tre parchi. Per fare ciò, sono stati rilevati, tra tutti i fattori inseriti nel questionario, quelli che rappresentano i trend evolutivi o che possono in qualche modo fornirne un’idea. Tra i trentasei fattori sono stati rilevati diciotto “punti di connessione” in grado di fornire un’idea circa lo scenario evolutivo, di cui verranno considerati solo undici elementi. Questa decisione è stata presa poiché, tra le evoluzioni degli ultimi anni, la maggior parte riguardano la tecnologia e, come riportato in precedenza, risulta difficile scindere le mere tecnologie da ciascun fattore. Per tale motivo, si è altresì deciso di separare da un lato trend prettamente non tecnologici (riportati nella tabella sottostante) e dall’altro trend rappresentati da tecnologie o strumenti a supporto di determinati fattori, osservando in maniera trasversale il grado di integrazione di ognuno con le categorie che formano l’offerta dei parchi. Iniziando attraverso l’analisi della parte “non tecnologica”, viene riportata di seguito una tabella contenente, rispettivamente, la categoria di riferimento, il trend evolutivo rilevato nei precedenti capitoli ed i fattori associabili.

categoria	trend evolutivi	fattori dell'analisi
food	maggiori opzioni food	varietà scelte food salutari
	maggior esperienza food	varietà scelte food per tutte le fasce di prezzo spazi adibili alla consumazione di cibi e bevande
attrazioni ed intrattenimento	turnover continuo	novità continue di attrazioni
	passaggio a giostrine adrenaliniche	
	arricchimento elementi e strumenti a supporto	tecnologie all'avanguardia per le attrazioni
	maggior tematizzazione e coinvolgimento	livello di tematizzazione generale
	forme di intrattenimento	varietà opzioni di intrattenimento intrattenimento per tutte le età intrattenimento dal vivo [...]
merchandising	personalizzazione e customizzazione	possibilità di personalizzare souvenir
	attenzione al dettaglio negozi	
	tecnologie e strumenti a supporto degli acquisti	strumenti e servizi tecnologici all'avanguardia

Tabella 5.28: trend evolutivi non tecnologici e relativi fattori connessi (elaborazione propria)

Andando ad osservare i punteggi medi e mediani relativi ai fattori sopra riportati, appare quanto segue. Per quanto riguarda Gardaland, tutti i valori hanno ottenuto punteggi superiori al 5 (“abbastanza presente ma poco sviluppato”), ad eccezione della categoria relativa alle scelte food salutari (giudicate solo “presenti” nel periodo 2011-2015) e degli strumenti tecnologici a supporto degli acquisti nei punti vendita del parco (giudicati tra “presente” e “abbastanza presente ma poco sviluppato”). La categoria del food segue entrambi i trend proposti dal settore, prediligendo l’implementazione delle opzioni food rispetto all’introduzione di alimenti salutari, presenti solo nelle categorie “gluten free” e “vegetariano”. Giudicati migliori sin dal periodo 2006-2010, vi sono gli spazi adibiti alla consumazione di cibi e

bevande, sia intesi in termini di aree picnic gratuite ed attrezzate, sia in termini di tematizzazione e coinvolgimento all'interno dei ristoranti. In tal senso, andando a considerare le categorie osservate nella sezione 2.3, è possibile ritrovare attualmente in struttura tre delle cinque tipologie descritte, per un totale di quindici punti food (8 stand e chioschi, 6 ristoranti, 1 fast food). Per quanto riguarda la categoria delle attrazioni, i trend risultano essere tutti compresi tra il punteggio 5 (“abbastanza presente e poco sviluppato”) e 7 (“molto presente e ben sviluppato”). Nello specifico, gli intervistati indicano un trend positivo per quanto riguarda il turnover delle attrazioni, con un lieve calo nel quinquennio 2011-15. Le tipologie di attrazioni che si stanno progressivamente introducendo sono montagne russe ed acquatiche, rispettivamente sei e quattro (di sette totali “avventura”) su trentuno, che rispecchiano anche i gusti dei nuovi segmenti di mercato serviti rappresentati da giovani desiderosi di emozioni forti. Il parco ha inoltre cercato di migliorare la tematizzazione ed il coinvolgimento relativo alle attrazioni, arrivando ad ottenere un punteggio mediano pari al massimo (7) nel corso dell'ultimo quinquennio. Volendo associare questo ai trend presentati nel capitolo 3, il parco ha maggiormente cercato di creare un ecosistema a supporto delle singole attrazioni (sia in termini di aree tematiche che di vera e propria “decorazione” delle strutture), nonché rendere l'esperienza maggiormente immersiva grazie a tecnologie quali animatronics ed ologrammi. Per quanto riguarda l'intrattenimento che, come spiegato nei precedenti capitoli, si annovera tra le “attrazioni non meccaniche”, i trend prevalentemente sviluppati riguardano le forme di intrattenimento, implementate attraverso opzioni dedicate a tutte le fasce d'età, a diverse tipologie di spettacoli proposti e a diverse tematiche utilizzate (tutte con punteggi mediani pari a 6, corrispondente alla fascia “abbastanza presente e ben sviluppato”). Infine, per quanto riguarda il merchandising il trend maggiormente seguito è stato quello relativo alla personalizzazione, intesa come possibilità di personalizzare i propri souvenir e l'oggettistica presente all'interno dei negozi (valore mediano per tutti i periodi pari a 6 “abbastanza presente e ben sviluppato”). In maniera inferiore di circa un punto (5, “abbastanza presente ma poco sviluppato”) il parco ha sviluppato nel corso degli anni le tecnologie e gli strumenti a supporto degli acquisti. Per completezza di informazioni, si riporta una tabella contenente il ranking dei trend di settore per Gardaland, ottenuto attraverso la comparazione dei punteggi ottenuti da ciascuna coppia trend – fattore.

n.	Ordine dei trend di Gardaland
1	maggior tematizzazione e coinvolgimento
2	forme di intrattenimento - intratt. per tutte le età
3	possibilità di personalizzare souvenir
4	turnover continuo attrazioni
5	forme intrattenimento - intrattenimento dal vivo [...]
5	maggior esperienza food
6	arricchimento elementi e strumenti a supporto
7	forme intrattenimento - varietà opzioni di intratt.
8	maggiori opzioni food
9	tecnologie e strumenti a supporto degli acquisti
10	maggiori opzioni food - scelte salutari

Tabella 5.29: ordine dei trend ottenuti per il parco Gardaland (elaborazione propria)

Per quanto riguarda Disneyland Paris, i punteggi osservati appaiono migliori. La categoria del food segue entrambi i trend proposti dal settore, prestando maggior attenzione alle opzioni food proposte (tutte quelle descritte nel capitolo due) rispetto all'introduzione di alimenti salutari, trend che subisce un calo (da 5 "abbastanza presente e poco sviluppato" a 3 "poco presente ma ben sviluppato") per poi risalire, comprendendo solo opzioni vegetariane e gluten free. Sin dal primo periodo di analisi, gli spazi adibiti alla consumazione di cibi e bevande oscillano tra il punteggio mediano massimo e quello immediatamente inferiore, grazie al progressivo inserimento e miglioramento del ventaglio di strutture dedicate alla ristorazione, nonché all'elevato livello di tematizzazione. Per quanto riguarda le attrazioni, il trend principale è quello relativo al livello di tematizzazione delle attrazioni, che ottiene punteggio mediano pari a 7 ("molto presente e ben sviluppato") per il periodo 2006-2020. In maniera quasi speculare, vengono sviluppate tecnologie all'avanguardia applicate alle attrazioni (>6) ed il continuo rinnovamento delle attrazioni (punteggi >6, tranne nel terzo periodo). Per quanto concerne l'intrattenimento, si rilevano punteggi medi e mediani simili, che denotano l'intenzione da parte del parco di agire sulle forme dell'intrattenimento in maniera omogenea, in modo da creare una coerenza generale del palinsesto che apporti allo stesso tempo un'ampia scelta. In merito, possono essere ritrovate tutte le forme di intrattenimento indicate nei precedenti capitoli (15 incontri con personaggi, 2 concerti, 2 intrattenimento dal vivo, 2 show dal vivo, alcune delle quali solo in determinati periodi dell'anno (spettacoli pirotecnici, parate, spettacoli serali). Il trend maggiormente considerato ed implementato per il merchandising è quello legato a personalizzazione e customizzazione dei souvenir, a cui segue – in maniera positiva ma altalenante – l'introduzione di servizi e strumenti tecnologici. Questo risultato appare insolito, in quanto mentre gli altri due parchi analizzati puntano maggiormente su fattori e strumenti con investimenti di portata inferiore, il Disneyland Paris tende ad inserire strumenti tecnologici ed innovativi, seguendo l'andamento dettato dagli altri parchi della catena. Tuttavia, occorrerebbe osservare in maniera più approfondita la gestione delle tecnologie collegate agli acquisti che, seppur tecnologicamente di gran lunga più innovativa rispetto alle altre strutture analizzate, deve anche essere ben inserita e garantire fluidità alla visita. In sintesi, l'ordine di sviluppo dei trend appare il seguente.

n.	Ordine dei trend di Disneyland Paris
1	maggior tematizzazione e coinvolgimento
2	arricchimento elementi e strumenti a supporto attraz.
3	turnover continuo attrazioni
4	forme di intrattenimento - intratt. per tutte le età
4	forme intrattenimento - intrattenimento dal vivo [...]
5	maggior esperienza food
6	forme intrattenimento - varietà opzioni di intratt.
7	maggiori opzioni food
8	possibilità di personalizzare souvenir
9	tecnologie e strumenti a supporto degli acquisti
10	maggiori opzioni food - scelte salutari

Tabella 5.30: ordine dei trend ottenuti per il parco Disneyland Paris (elaborazione propria)

Per quanto riguarda Mirabilandia, il trend di settore maggiormente sviluppato riguarda gli spazi dedicati alla consumazione di cibi e bevande che registrano un trend crescente nel corso dei periodi, da “presente” a “abbastanza presente e ben sviluppato”. In maniera leggermente inferiore, viene sviluppato anche il trend relativo alle opzioni food messe a disposizione dalle strutture, che migliorano dal secondo periodo per quanto riguarda le scelte per tutte le fasce di prezzo (3 sulle 5 tipologie descritte in precedenza, per un totale di 17 punti food) e dal terzo periodo per le scelte food salutari che, fino a quel momento solo “presenti” e limitate al gluten free in alcuni dei punti food. Per quanto riguarda le attrazioni, i trend più sviluppati sono il livello di tematizzazione e coinvolgimento (da 4 nel primo periodo a 6 nei successivi) ed il turnover delle attrazioni (sempre più di carattere adrenalinico e d’acqua) e le tecnologie utilizzate a supporto (due delle quali presentate tra i trend in espansione del capitolo tre: realtà virtuale ed immersione). Per le forme di intrattenimento, la migliore è la varietà di opzioni, seguita dalle forme riguardanti i target inclusi e dalle modalità di riproduzione dell’intrattenimento (cinema 3D e teatri dedicati). Infine, per quanto riguarda il merchandising, il trend più utilizzato è la possibilità di personalizzare e customizzare i souvenir acquistabili (da 4 “presente” a 6 “abbastanza presente e ben sviluppato”), seguito da un trend positivo ma inferiore al precedente e relativo agli strumenti tecnologici inseriti a supporto dei punti vendita (pari a 4 “presente” nei primi tre periodi e 5 “abbastanza presente ma poco sviluppato” nell’ultimo periodo). Anche in questo caso si riporta l’ordine dei trend utilizzati.

n.	Ordine dei trend di Mirabilandia
1	maggior tematizzazione e coinvolgimento
2	possibilità di personalizzare souvenir
3	maggior esperienza food
4	forme intrattenimento - varietà opzioni di intratt.
5	forme intrattenimento - intrattenimento dal vivo [...]
5	turnover continuo attrazioni
5	arricchimento elementi e strumenti a supporto attr.
6	maggiori opzioni food - scelte salutari
7	tecnologie e strumenti a supporto degli acquisti
8	forme di intrattenimento - intratt. per tutte le età
9	maggiori opzioni food

Tabella 5.31: ordine dei trend ottenuti per il parco Mirabilandia (elaborazione propria)

Dopo aver osservato i trend lanciati e sviluppati dall’intero settore e la relativa diffusione all’interno dei parchi analizzati, si procede di seguito con la seconda parte dell’analisi, focalizzata sui trend maggiormente tecnologici e finalizzata a comprendere il livello di presenza ed integrazione di questi ultimi all’interno delle strutture. Per fare ciò, sono state predisposte delle tabelle contenenti gli strumenti tecnologici in via di sviluppo (considerati non ripartibili equamente all’interno di fattori e trend precedentemente citati) e le categorie osservate e descritte nei precedenti capitoli (intrattenimento, food, merchandising, ecc). Ogni spunta rappresenta la presenza della categoria all’interno dello strumento tecnologico (ad esempio, nel primo riquadro in alto a sinistra, si fa riferimento alla presenza della categoria “intrattenimento” all’interno del sito web ufficiale del parco, in quanto in questo caso è stata rilevata una sezione nel sito web finalizzata a descrivere e presentare le forme di intrattenimento

proposte dal parco). L'ultima colonna, invece, riporta il numero totale di spunte ottenute da ciascuno strumento ed è finalizzata a fornire un'idea circa il grado di integrazione.

Presenza tecnologia ed integrazione nelle categorie - Gardaland										
	Intrattenim.	food	merchandising	personale	manutenz. Sicur. e pulizia	design e tematizzazione	promozioni	tecnologia	attrazioni	totale su 9
Sito web	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	7
APP		✓	✓		✓				✓	4
Social network	✓			✓		✓	✓	✓	✓	6
Blog/community										
Co-marketing										
Tecnologia RFID										
Sist. gestione code								✓		1
WIFI	✓	✓	✓	✓	✓					5
Tecnologie 3D/4D	✓								✓	2
Realtà virtuale										
Realtà aumentata	✓									1
Hotel tematizzati ed altamente tecnologici										
Indoor theme park										
Personalizzazione/cus tomizzazione									✓	1
Intelligenza artificiale										
Eatertainment										
Immersione/interazione esperienza										

Tabella 5.32: Trend evolutivi tecnologici/via di sviluppo ed integrazione nelle categorie (elaborazione propria)

Seguendo l'ordine precedentemente utilizzato, si riporta la prima tabella riassuntiva riguardante la presenza di tecnologia all'interno di Gardaland e la relativa integrazione tra le categorie. Come si può osservare, le tecnologie maggiormente integrate sono quelle relative al sito web ufficiale del parco, social network, presenza di WIFI. Nel primo caso il sito appare chiaro ed efficace, comprensivo di molte delle informazioni utili ai fini della visita ed user friendly. Questi strumenti, così come l'app, sono quelli che permettono di creare un percorso di visita unificato e fluido, in quanto comprendono al loro interno molti dei

touchpoint citati nel capitolo 2. Le uniche categorie che risultano ancora poco integrate con questo strumento tecnologico risultano essere il personale (quindi notizie e contenuti relativi ai cast member) e la tecnologia (intesa come promozione e informazione alla clientela circa le nuove tecnologie applicate in struttura). Al contrario, invece, molti trend risultano ancora poco o per nulla utilizzati, in questo caso la presenza di blog e community (non sono state riscontrate pagine ufficiali della struttura) co-marketing tra parchi tematici (sviluppato da altri parchi italiani), tecnologia RFID, realtà virtuale (vi è stato un tentativo nel corso degli ultimi anni ma velocemente dismesso), hotel tematizzati ed altamente tecnologici (per la definizione si rimanda al paragrafo 4.3), indoor theme park, Intelligenza artificiale, Eatertainment ed immersione del visitatore nell'esperienza attraverso la forte interazione con i cast member. Come si può facilmente intuire, i progressi effettuati dal parco nel campo della tecnologia e dei nuovi trend appare ancora lontano da quella che è la propensione innovativa del settore. Infatti, considerando entrambi i gruppi di coppie trend – fattore (non tecnologici e tecnologici), risultano attualmente in uso 8 trend non tecnologici (su un totale di 10) ed 8 trend tecnologici/in via di sviluppo su un totale di 17), ottenendo in questo modo uno scenario evolutivo complessivo che comprende poco più della metà dei trend di settore. Seguendo i risultati ottenuti, Gardaland sembra puntare verso innovazioni finalizzate all'implementazione della tematizzazione della struttura, lavorando attraverso lo sviluppo di nuove aree tematiche e l'implementazione di quelle esistenti. Inoltre, si rileva una tendenza a voler rendere il parco fruibile da visitatori di tutte le età, puntando anche sulle novità continue (questo potrebbe essere spiegato, oltre che per i motivi precedentemente specificati, anche dal fatto che una

vasta parte di visitatori tende ad essere locale e ad effettuare visite ripetute, sfruttando coupon o abbonamenti stagionali, c.d. turismo locale descritto nel capitolo 1). Per quanto riguarda le aree di miglioramento, andando a mettere da parte quelli che sono i trend maggiormente visionari e tecnologici (quali ad esempio hotel tematizzati ed esperienziali o intelligenza artificiale), appare ad oggi la necessità di modificare l'attuale sistema di gestione code presente in struttura (non considerando l'attuale sistema utilizzato attraverso l'APP Qoda, introdotta a supporto della gestione durante l'emergenza sanitaria). Infatti, dai risultati ottenuti molti soggetti appaiono turbati dall'attuale sistema di gestione code "Gardaland Express", che consiste in un voucher da poter utilizzare in un numero prestabilito di attrazioni. Le problematiche principali del sistema appena citato sono di due tipi. Da un lato, questo viene tradotto in una disparità tra visitatori, poiché coloro in possesso del pass possono presentarsi ai cancelli dell'attrazione accedendovi immediatamente eludendo la fila. Dall'altro lato, questo sistema appare non essere eccessivamente funzionale per i visitatori, in quanto 17 intervistati (su 89 risposte, quasi il 20%) hanno giudicato la gestione delle code il fattore più problematico e carente del parco. Inoltre, appare consigliabile considerare possibili sviluppi in termini di customizzazione e personalizzazione (in quanto necessario ai fini di un'esperienza differenziata) e possibili miglioramenti nel campo delle tecnologie quali realtà virtuale ed aumentata o, al contrario, orientare l'esperienza verso una maggior rilevanza dell'immersione nell'intero ecosistema parco.

Presenza tecnologia ed integrazione nelle categorie - Disneyland Paris										
	Intrattenim.	food	merchandising	personale	manutenz. Sicur. e pulizia	design e tematizzazione	promozioni	tecnologia	attrazioni	totale su 9
Sito web	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	7
APP	✓	✓	✓				✓		✓	5
Social network	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
Blog/community	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
Co-marketing										
Tecnologia RFID		✓	✓						✓	3
Sist. gestione code	✓	✓							✓	3
WIFI	✓	✓	✓	✓	✓				✓	6
Tecnologie 3D/4D	✓							✓	✓	3
Realtà virtuale	✓							✓	✓	3
Realtà aumentata	✓					✓			✓	3
Hotel tematizzati ed altamente tecnologici										
Indoor theme park										
Personalizzazione/customizzazione	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	7
Intelligenza artificiale										
Eatertainment										
Immersione/interazione esperienza									✓	1

Tabella 5.33: Trend evolutivi tecnologici/via di sviluppo ed integrazione nelle categorie (elaborazione propria)

Per quanto riguarda Disneyland Paris, le tecnologie maggiormente integrate sono quelle relative a social network e blog/community (entrambe perfettamente integrate tra le categorie considerate), personalizzazione/customizzazione e sito web. Per quanto riguarda i primi due strumenti, tutti i social network vengono gestiti autonomamente dal parco (al contrario degli omonimi complessi americani), mentre il blog ufficiale è gestito in maniera univoca per tutte le destinazioni Disney ("Disney Parks Blog"). Così come osservato anche nel corso del quarto capitolo, i social presentano al loro interno tutte le categorie utilizzate e gestite dal

parco per poter fornire esperienza agli ospiti, così come per il blog che presenta gli stessi contenuti attraverso articoli dedicati. Al contrario, invece, molti trend risultano ancora poco o per nulla utilizzati, come ad esempio il co-marketing tra parchi, la creazione di hotel tematizzati ed altamente tecnologici (come quello in fase di sperimentazione presso il Walt Disney World in Florida), il passaggio ad indoor

theme park, intelligenza artificiale ed eatertainment (già utilizzato negli omonimi complessi americani). Come si può facilmente intuire, i progressi effettuati dal parco nel campo della tecnologia e dei nuovi trend appare migliore rispetto al parco precedentemente analizzato ed in via generale soddisfacente. Infatti, considerando entrambi i gruppi di coppie trend – fattore (non tecnologici e tecnologici), risultano attualmente in uso 8 trend non tecnologici (su un totale di 10) e 12 trend tecnologici/in via di sviluppo (su un totale di 17), ottenendo in questo modo uno scenario evolutivo complessivo che comprende venti trend su ventisette. Seguendo i risultati ottenuti, Disneyland Paris sembra puntare verso innovazioni finalizzate ad una maggior tematizzazione del parco e delle relative aree tematiche (cinque come per gli altri parchi della catena), nonché ad un progressivo arricchimento di elementi e strumenti a supporto delle attrazioni, in modo da migliorare il livello di immersione e coinvolgimento dell’offerta proposta, come indicato nel terzo capitolo. A seguire, vi sono innovazioni continue ed una progressiva espansione verso tutti i segmenti serviti, tra cui prevalentemente tutta la fascia di accompagnatori, considerati “over” per il target medio del parco, sia per quanto riguarda il modo di generare atmosfera che per quanto riguarda intrattenimento e servizi aggiuntivi (ristoranti, aree relax, merchandising dedicato, spettacoli proposti). Occorre sottolineare che, per quanto riguarda customizzazione e personalizzazione, si rileva un trend molto positivo, da utilizzare come modello per molti dei parchi del settore. Infatti, attraverso l’APP del parco, è possibile customizzare – attraverso domande filtro – la propria esperienza. Per spiegare in termini pratici di cosa si sta parlando, il parco sottopone all’utente alcune domande finalizzate a comprendere la tipologia di visita che si andrà ad effettuare, ad esempio i propri compagni di viaggio, il grado di conoscenza dei parchi Disney, le preferenze in termini di temi proposti e verso quali attività si vuole puntare. Processando le risposte fornite, l’APP è in grado di restituire un itinerario comprensivo di attrazioni, punti ristoro, punti vendita e servizi accessori utili alla visita (ad esempio spogliatoi, deposito bagagli, Photobooth e così via). Oltre a questa possibilità, il parco consente anche di selezionare itinerari già modellati sulla base di target predefiniti (ad esempio, famiglia, gruppo di amici, ecc). Inoltre, opzione innovativa e molto utile ad avviso di chi scrive è quella di fornire itinerari da poter seguire in caso di pioggia o maltempo, cercando così di ridimensionare il problema della stagionalità, uno dei potenziali fattori esogeni alla struttura ma in grado di rovinare l’intera esperienza dell’ospite. Quest’ultima opzione appare molto interessante e potenzialmente applicabile dagli altri parchi a tema, in quanto trattasi di accortezze poco dispendiose e allo stesso tempo con “guadagno” esperienziale elevato. Fornire questa tipologia di servizi è sempre più importante poiché, come ampiamente discusso all’inizio del presente lavoro, a parità di offerta gli ospiti tenderanno a frequentare strutture in grado di anticipare e soddisfare i propri desideri. Allo stesso tempo, appare chiaro come quello di customizzazione e personalizzazione sia un obiettivo a lungo termine e molto articolato, raggiungibile solo attraverso strumenti molto costosi quali sistemi di intelligenza artificiale, customer care, membership club, analisi statistiche e così via. Per quanto riguarda le aree di miglioramento si rileva la necessità di introdurre, all’interno dei punti food, un numero maggiore di scelte salutari. Infatti, essendo il parco considerato migliore a livello europeo e comprendendo un totale di 36 punti ristoro, appare

impensabile – ad avviso di chi scrive – non considerare e comprendere delle scelte interamente studiate per soddisfare gli ospiti che ne fanno richiesta. In tal senso, occorre specificare che vengono proposti circa dodici tipologie diverse di cucina, rendendo così ancora più evidente la necessità di introdurre scelte maggiormente salutari, sia per quanto riguarda gli alimenti che per quanto riguarda i trend che si stanno sviluppando nel corso degli anni (dieta vegetariana, dieta vegana, ...), nonché le patologie riconosciute quali intolleranze alimentari.

Presenza tecnologia ed integrazione nelle categorie - Mirabilandia										
	Intrattenim.	food	merchandising	personale	manutenz. Sicur. e pulizia	design e tematizzazione	promozioni	tecnologia	attrazioni	totale su 9
Sito web	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	7
APP	✓	✓	✓						✓	4
Social network	✓				✓	✓	✓		✓	5
Blog/community				✓			✓	✓		3
Co-marketing										
Tecnologia RFID										
Sist. gestione code	✓	✓							✓	3
WIFI	✓	✓	✓	✓	✓				✓	6
Tecnologie 3D/4D	✓								✓	2
Realtà virtuale									✓	1
Realtà aumentata										
Hotel tematizzati ed altamente tecnologici										
Indoor theme park										
Personalizzazione/customizzazione	✓	✓	✓						✓	4
Intelligenza artificiale										
Eatertainment										
Immersione/interazione esperienza										

Tabella 5.34: Trend evolutivi tecnologici o in via di sviluppo ed integrazione nelle categorie (elaborazione propria)

Per il terzo parco, infine, le tecnologie maggiormente integrate sono quelle relative al sito web, al WIFI ed ai social network. Mettendo da parte il sistema di WIFI, potenzialmente integrato per fornire sia un servizio che un'effettiva maggior efficienza delle strutture e delle comunicazioni interne al parco, il sito web appare molto ben strutturato e facile da utilizzare, risultando chiaro, utile ed in grado di facilitare la programmazione della visita sia prima che durante l'effettiva esperienza. Attraverso il sito web, vengono proposte anche attività di customizzazione, attraverso il quale gli ospiti possono selezionare dei percorsi suggeriti dal parco sulla base delle caratteristiche della propria

esperienza (in base al target dei visitatori). Questo è considerato un punto a favore, considerando la sempre maggior attenzione verso esperienze mirate ed in grado di anticipare e soddisfare le necessità dell'utente, che avrà in questo modo la possibilità di scegliere un percorso suggerito o studiare percorsi di visita alternativi in maniera autonoma. Come si può facilmente intuire, i progressi effettuati dal parco nel campo della tecnologia e dei nuovi trend appare leggermente superiore alla metà delle innovazioni introdotte rispetto alla propensione innovativa del settore. Infatti, considerando entrambi i gruppi di coppie trend – fattore (non tecnologici e tecnologici), risultano attualmente in uso 8 trend non tecnologici (su un totale di 10) e 9 trend tecnologici su un totale di 17), ottenendo uno scenario evolutivo complessivo di diciassette trend su ventisette intrapresi dal settore. Mirabilandia sembra puntare verso innovazioni volte a migliorare il livello di tematizzazione di attrazioni e più in generale dell'intera struttura, nonché alla possibilità di personalizzazione dei souvenir acquistabili e ad arricchire le esperienze offerte nella categoria ristorazione. Il primo trend appare ancora leggermente sottosviluppato (ad avviso di chi scrive), in quanto ad oggi risulta ancora poco chiaro un tema di fondo univoco e coerente; Infatti, visitando la struttura non vi è un vero e proprio filo conduttore o una chiara divisione

in zone del parco. Ad onore del vero, occorre specificare che una mancanza di coerenza nel parco non implica la compromissione della corretta funzionalità dello stesso. Tuttavia, come riportato nel primo capitolo, appare evidente come in un luogo che per definizione basa la differenziazione proprio sul tema utilizzato, sarebbe opportuno dedicare un'attenzione speciale a quest'ultimo. In merito al trend legato al miglioramento delle esperienze food, la presenza di scelte salutari risulta essere la meno sviluppata secondo gli intervistati. Inoltre, appare interessante citare che, nonostante la propensione ad aggiungere attrazioni di tipo adrenalinico e percorsi dedicati anche a gruppi di età diverse, il parco fa ancora fatica a dissociarsi da un'offerta prevalentemente per i più piccoli. In merito, occorre precisare che questo risulta essere uno dei trend meno sviluppati ma, nel corso dell'analisi, non è stato possibile comprendere se questo sia stato voluto dal parco stesso – in quanto da sempre votato a servire un pubblico giovane e le rispettive famiglie – o se si stia effettivamente cercando di modificare l'assetto della struttura in modo da poter fornire servizi ed intrattenimento superiore anche ad altri segmenti di visitatori. Per concludere, appare invece positiva l'organizzazione del sistema di gestione code che, attraverso uno speciale pass da acquistare in struttura, consente ai visitatori di evitare le file per le attrazioni, potendo effettuare file “virtuali” alternative. Questo sistema è considerato migliore rispetto ad altri osservati, in quanto permette di avere un vantaggio in termini di movimento e tempi di utilizzo delle strutture (ospiti non costretti a mantenere il proprio posto nelle code), senza però generare disuguaglianze per gli altri ospiti, come avviene invece in altre strutture (si pensi a Gardaland, in cui i possessori del pass possono saltare interamente la fila, generando parecchi malcontenti nei visitatori e ripercuotendosi sull'esperienza degli stessi). Nella tabella di seguito vengono riportati tutti i trend evolutivi del settore, unitamente alle analisi che indicano rispettivamente il ranking dei punteggi medi per ciascun parco ed il livello di integrazione delle tecnologie (valore % n. categorie integrate/totale categorie). Vengono inoltre riportati i fattori del questionario associati ai trend, quelli non compresi ed i trend non adottati dalle strutture.

categoria	trend evolutivi	Gardaland Dis. Paris Mirabilandia			fattori dell'analisi
		Ranking basato sui punteggi			
food	maggiori opzioni food	10	10	6	varietà scelte food salutari
	maggior esperienza food	8	7	9	varietà scelte food per tutte le fasce di prezzo
attrazioni ed intrattenimento	turnover continuo	5	5	3	spazi adibili alla consumazione di cibi e bevande
	arricchimento elem. e strum. a supporto	4	3	5	novità continue di attrazioni
	maggior tematizzazione e coinvolgimento	6	2	5	tecnologie all'avanguardia per le attrazioni
	forme di intrattenimento	1	1	1	livello di tematizzazione generale
		7	6	4	varietà opzioni di intrattenimento
merchandising	personalizzazione e customizzazione	2	4	8	intrattenimento per tutte le età
	tecn. e strum. a supporto degli acquisti	5	4	5	intrattenimento dal vivo [...]
tecnologia	personalizzazione e customizzazione	3	8	2	possibilità di personalizzare souvenir
	tecn. e strum. a supporto degli acquisti	9	9	7	strumenti e servizi tecnologici all'avanguardia
	Sito web	78%	78%	78%	Esclusi 1. Attenzione al dettaglio - merchandising 2. passaggio a giostre adrenaliniche 3. Co-marketing 4. Hotel tematizzati e tecnologici 5. Indoor theme park 6. Intelligenza artificiale 7. Eatertainment
	APP	44%	56%	44%	
	Social network	67%	100%	56%	
	Blog/community		100%	33%	
	Tecnologia RFID		33%		
	Sist. gestione code	11%	33%	33%	
	WIFI	56%	67%	67%	
	Tecnologie 3D/4D	22%	33%	22%	
Realtà virtuale		33%	11%		
Realtà aumentata	11%	33%			
novità	Personaliz/customiz	11%	78%	44%	
	Immersione esper.		11%		

Tabella 5.35: Sintesi trend evolutivi dei parchi e valutazioni ottenute. Fonte propria

CONCLUSIONI E PROSPETTIVE

Il filo conduttore di questo lavoro mirava a mettere in relazione l'esperienza fornita all'interno dei parchi tematici con la relativa evoluzione nel corso del tempo. Per fare ciò, è stato definito come macro-obiettivo principale quello di conoscere, comprendere ed osservare quelli che sono i principali fattori utilizzati dai parchi a tema per poter costruire e fornire customer experience all'interno delle strutture e la relativa evoluzione nel tempo, nonché quello di comprendere le risposte attuate dai parchi per poter affrontare e gestire l'emergenza sanitaria. Dopo aver osservato e aver preso atto della vastità del campo di analisi, si è progressivamente cercato di osservare e "filtrare" le informazioni, in modo da poter delineare in maniera chiara e coerente ciò che si intende per esperienza di visita all'interno di un parco a tema ed i relativi fattori utilizzati per poterla osservare in chiave tangibile. Sono stati pertanto osservati e descritti i fattori principali che, a parere della sottoscritta, rappresentano al meglio i punti di contatto più influenti nel percorso di visita dell'ospite: attrazioni ed intrattenimento, food, merchandising, pulizia e manutenzione, promozione, tematizzazione e design, collegate insieme attraverso la tecnologia, considerata allo stesso tempo fattore e fil rouge dello sviluppo degli stessi. Dopo aver costruito e fornito un quadro generale di cosa poter trovare ed utilizzare all'interno delle strutture, si è cercato di delineare un quadro evolutivo del settore. Per fare ciò, sono stati dapprima osservati i principali trend adottati dal visitatore medio che, nel corso degli anni, ha sviluppato una progressiva consapevolezza del ruolo rivestito e modificato alcune delle abitudini di consumo. È apparsa chiara sin da subito la necessità di comprendere come i cambiamenti degli ospiti hanno influenzato e generato un trend in continua evoluzione ed innovazione. Per tale motivo, sono stati osservati e descritti i principali mutamenti di ciascun fattore, in modo da comprendere e definire come l'intero settore si sia orientato per poter gestire la continua necessità di cambiamento. Per poter osservare, inoltre, lo scenario che si prospetta ed i relativi driver che le strutture sono chiamate a seguire e fare propri, sono stati analizzati i principali trend evolutivi introdotti e sviluppati da alcuni dei parchi che sono considerati pionieri dell'innovazione. In questo modo è stato possibile definire un quadro di partenza in grado di spiegare ed analizzare i risultati dell'analisi esplorativa proposta nell'ultimo capitolo e riguardante alcuni dei parchi considerati d'esempio per l'intero settore. Prima di poter osservare, spiegare e discutere i dati ottenuti, si è ritenuto necessario effettuare un focus sull'attuale situazione sanitaria che, a vario titolo, sta interessando anche l'intero settore dei parchi a tema. Per fare ciò è stato inizialmente introdotto il fenomeno COVID-19, considerando i principali avvenimenti e le relative problematiche economiche e sociali generate. Successivamente sono state osservate le principali misure di sicurezza – sia di carattere fisico che esperienziali – che hanno modificato in qualche modo la modalità tradizionale di fruire delle strutture, nonché la totale interdizione per uno o più periodi a causa delle misure di lockdown a cui tutti in varia misura sono stati sottoposti. Dopo aver ottenuto un quadro generale, è stata sviluppata un'analisi "social", finalizzata a comprendere le strategie digitali maggiormente utilizzate dai parchi a tema per

poter continuare a fornire esperienze uniche anche a distanza e nata a seguito della dichiarazione di Tilak Mandadi riguardante la volontà di Disney di poter continuare a rimanere vicino ai propri ospiti attraverso iniziative interattive volte a coinvolgere ed intrattenere gli appassionati costretti a casa. Per poter svolgere l'analisi, è stato selezionato un campione di parchi considerati "best practice" di cui sono stati analizzati i principali social network di proprietà, quali Instagram, Facebook, YouTube, Twitter e TikTok, in modo da fornire una considerazione generale relativamente a ciascuna linea strategica seguita. Tornando all'argomento principale del presente lavoro, si è ritenuto interessante andare ad osservare – in maniera pratica e dando voce ai fruitori primari dell'esperienza (gli ospiti) – lo scenario evolutivo che ha caratterizzato e continua a caratterizzare i parchi a tema. Entrando maggiormente nel dettaglio, attraverso i dati ottenuti con la compilazione di questionari è stato possibile osservare l'andamento nel tempo dei fattori per alcuni dei parchi sottoposti all'analisi, i fattori che si sono maggiormente distinti sia in positivo che in negativo, la percezione dell'emergenza sanitaria e delle dinamiche ad essa connesse. In seguito, si è cercato di osservare la situazione generale ed i driver che le strutture in analisi hanno maggiormente scelto di utilizzare per poter seguire o guidare il cambiamento esperienziale all'interno del settore. Per fare ciò, si è cercato di mettere in collegamento tra loro i fattori proposti nel questionario ed i trend evolutivi presentati all'interno del capitolo tre. Sono quindi stati creati due macro gruppi: trend "non tecnologici" e trend maggiormente tecnologici o nuovi. Dopo aver ottenuto il numero di trend non tecnologici e stilato una sorta di "ranking" per ciascun parco in analisi, è stato ottenuto il numero dei trend tecnologici ed il relativo grado di integrazione con le categorie (per categorie si fa riferimento a quelle osservate nel corso dei primi capitoli ed inserite in maniera simile all'interno dell'analisi), per concludere con una considerazione generale di ciascuna struttura contenente punti di forza ed aree di miglioramento.

In generale, in uno scenario come quello che ci si trova ad affrontare oggi, appare chiara la necessità di saper reagire tempestivamente alle problematiche che si presentano, creando soluzioni alternative ed utilizzando approcci inconsueti per non fermarsi. I principali parchi hanno saputo reagire e – in alcuni casi – agire proattivamente, creando sentimenti positivi legati al brand e relazioni più profonde. Le strategie attuate da questi ultimi hanno riguardato prevalentemente l'aspetto fisico dell'esperienza – inteso come strumenti e misure di sicurezza adottati – e l'aspetto prettamente esperienziale durante la fase di lockdown. Per poter osservare le sensazioni relative al primo aspetto si è fatto riferimento alla sezione del questionario dedicata all'emergenza. Da qui, è emerso che di 320 soggetti il 52% (di cui solo il 34% a conoscenza delle misure di sicurezza) non avrebbe intenzione di recarsi in una struttura nei prossimi 12 mesi. Di questi, però, solo il 18% (7 persone) reputa le misure di sicurezza inadeguate, contro il 67% che identifica nelle stesse una valida soluzione all'emergenza. Tralasciando coloro che non si recherebbero in un parco e coloro che non conoscono le misure adottate, queste ultime risultano quindi ben progettate e gestite, nonché positivamente accolte dagli ospiti. A riprova di ciò, in un'intervista rilasciata dal CEO Disney durante il mese di marzo, il livello di soddisfazione dei clienti appare addirittura superiore rispetto a quello registrato prima della pandemia [Bob Chapek, 2021]. Per

il secondo aspetto, invece, sono state realizzate attività interattive ed accattivanti, in grado di mantenere un bacino di utenza elevato e rimanere al fianco degli utenti, attraverso canali social e piattaforme appositamente create. In sintesi, si è compresa quindi l'importanza di ripensare l'esperienza di visita dell'ospite, garantendo – seppur in maniera limitata e diversa – un livello di intrattenimento elevato che si adatti al meglio alle esigenze del momento. Si è inoltre compresa la difficoltà di un sistema che, basandosi su interazioni ripetute e su un flusso elevato di visitatori, in alcuni casi non ha avuto modo di garantire esperienze di visita sicure e realizzabili, nonché l'importanza delle relazioni e degli scambi che ogni giorno avvengono all'interno delle strutture ed il gap creato quando queste vengono meno.

Mettendo da parte lo scenario appena osservato e ragionando, seppur utopicamente, eludendo la variabile COVID-19 ed il relativo impatto, occorre ribadire l'importanza che l'evoluzione ha all'interno di un settore in continuo mutamento ed alla ricerca di nuove esperienze. Anche se riguardante una piccola parte del settore, l'analisi svolta ha permesso di toccare con mano e studiare maggiormente quelle che, nel corso degli anni, sono state le sensazioni e percezioni degli ospiti relativamente alle proprie esperienze di visita. Tra i fattori proposti agli intervistati la tecnologia è il fattore che più di tutti risulta aver modellato l'offerta dei parchi e la relativa esperienza fornita. Come si può notare dai risultati, questa è stata altamente percepita ed apprezzata dagli ospiti, sia in termini di semplificazione delle azioni, sia in termini di implementazione degli altri fattori offerti. In merito a questi, uno degli altri fattori maggiormente evoluti (secondo gli intervistati) è quello dell'inserimento di tecnologie all'interno delle attrazioni, quali realtà virtuale ed altri strumenti tecnologici (ad esempio laser, ologrammi, ecc). Tuttavia, occorre specificare che, seppur inserite all'interno delle strutture, le tecnologie applicate hanno davanti un elevato processo di miglioramento, sia in termini di prestazioni che in termini di numeri. Oltre agli elementi prettamente tecnologici, intuitivamente inseribili all'interno della categoria che si sta trattando, si rilevano anche le forme di intrattenimento. Queste ultime si sono progressivamente evolute in termini di numeri, di tipologie e di qualità. A supporto delle stesse, sono stati dedicati spazi adeguati ed attrezzature all'avanguardia, nonché migliori prestazioni da parte dei dipendenti. Per quanto riguarda invece i fattori maggiormente carenti o meno sviluppati, le risposte sono state particolarmente convergenti verso i sistemi di gestione delle code. Questo rappresenta, ad oggi, uno dei problemi maggiori per le strutture. Infatti, dovendo fornire un elevato numero di persone simultaneamente, è facile ottenere delle lunghe code di attesa per il proprio turno, sia per le attrazioni che per usufruire degli altri servizi presenti. Come osservato nei precedenti capitoli, sono stati molti gli sforzi da parte delle strutture per poter sviluppare strumenti dedicati alla prenotazione di attrazioni e di sistemi “salta coda”. Tuttavia, questi sforzi sembrano non aver ridotto il problema che, in varia misura, è riscontrato in ciascun parco. Molti intervistati hanno anche indicato, come elemento da implementare, l'introduzione di un contingentamento degli ospiti ammessi in struttura, in modo da poter decongestionare l'afflusso degli stessi e garantire la possibilità di fruire di tutte le attrazioni di cui il parco dispone. Tralasciando le strategie legate alla gestione degli ospiti, che solitamente mira proprio a non consentire al cliente di

poter usufruire dell'intera offerta in modo da generare visite ripetute, risulta necessaria una misura a sostegno del problema. Infatti, se da un lato si vuole incentivare l'ospite ad effettuare più visite, dall'altro non si può prescindere dalla soddisfazione del cliente che, a quanto dicono i dati, risulta particolarmente contrariato da questo fenomeno. A seguito dell'ultimo anno (e della relativa necessità di distanziamento) sono stati introdotti sistemi di prenotazione per le attrazioni e per gli altri servizi offerti, nonché contingentamento di persone presenti in struttura. Queste misure hanno aiutato a ridimensionare il problema, consentendo un minor tempo di attesa e/o la possibilità di effettuare code virtuali, potendo impiegare il tempo necessario usufruendo di altri servizi. Occorrerebbe in questo caso studiare in maniera più approfondita il fenomeno, in quanto questa soluzione – per ora solo temporanea e finalizzata a tamponare il problema – potrebbe trasformarsi in una buona base di partenza per poter andare a gestire e migliorare questo fattore. In tal senso, occorre necessariamente ascoltare il visitatore, poiché è apparsa durante l'analisi la necessità di creare un trade off, che vada ad aumentare lo snellimento delle code senza però impattare e diminuire il grado di esperienza ed immersione forniti. Tra i trend maggiormente in via di sviluppo, ve ne sono alcuni – principalmente di carattere tecnologico – che costituiscono una parte fondamentale di rinnovamento ed implementazione di esperienze sempre più personalizzate ed altamente immersive, che mantengano allo stesso tempo un contatto diretto con il fattore umano presente all'interno delle strutture. La tecnologia, in questo senso, deve essere pensata e distribuita in modo migliore tra i fattori presenti all'interno del parco e garantire comprensione e fruibilità anche a quei segmenti che per definizione dovrebbero essere maggiormente restii ad accogliere ed utilizzare nuovi strumenti altamente tecnologici. Inoltre, la tecnologia deve essere inserita a supporto della creazione dell'esperienza, in modo da facilitare la visita senza però divenire il fulcro dell'intera offerta di valore (si pensi principalmente a strumenti di gestione delle code o a supporto degli acquisti, sistemi di prenotazione food, sistemi contactless di accesso alle strutture, tecnologie a supporto delle attrazioni e così via). In tal senso, si riporta anche la progressiva volontà, da parte di alcuni dei maggiori parchi a tema, di fare ritorno ad uno scenario che dia maggior spazio al fattore umano ed all'interazione che quest'ultimo riesce a creare, in modo da ottenere ambienti altamente immersivi ed interattivi, supportati da strumenti tecnologici funzionali. Infine, l'evoluzione deve necessariamente essere pensata sulla base del proprio target di riferimento e creata su misura per far fronte agli elementi carenti o migliorare ulteriormente quelli di successo. In merito, alcune risposte fornite nella sezione libera del questionario sottolineano la carenza di attività di ascolto e riscontro da parte degli ospiti, che si dicono disponibili ad effettuare questionari o interviste finalizzati a dare voce ad eventuali insoddisfazioni create durante la visita. Appare necessario, in un momento storico in cui entrare in contatto con il proprio pubblico e le relative idee risulta facilitato dagli strumenti digitali e social attualmente a disposizione, porre grande attenzione su eventuali problematiche o feedback forniti dagli ospiti che, da sempre, costituiscono il primo ed unico vero driver che muove il cambiamento e sancisce il successo di una struttura.

BIBLIOGRAFIA

- Abell, Bailee, 2020. Disney World is open, but thousands of Employees are still furloughed. Inside the Magic, 13 agosto. <https://insidethemagic.net/2020/08/disney-world-furlough-ba1/>
- Al., A., 2020. Parchi a tema in crisi causa virus, la Disney licenzia 32.000 dipendenti nel 2021. Il Sole 24 ORE, 26 novembre. <https://www.ilsole24ore.com/art/parchi-tema-criisi-causa-virus-disney-licenzia-32000-dipendenti-nel-2021-ADr2Uj4>
- Aragon, Eliza; Kleiner, Brian H. Hiring practices in the amusement park industry. *Management research news*, 2003.
- Arboretti, R., Tecniche di rilevazione statistica. Università degli Studi di Padova. https://digilander.libero.it/rosarb/Indagini_statistiche.pdf
- Arvidsson Robert, 2017. “Where the business of fun begins”. IAAPA EMEA Education Subcommittee. <https://www.iaapa.org/sites/default/files/2020-01/digital-transformation-bridging-the-analogue-world-with-digital.pdf>
- Attraction Magazine, 2020. “Disney World testing new merchandise mobile checkout option”. 3 December <https://attractionsmagazine.com/disney-world-testing-new-merchandise-mobile-checkout-option/>
- Barton, Rebekah. 2020. “Pandemic ravages theme park industry”. Inside the magic, 2020 <https://insidethemagic.net/2020/08/pandemic-theme-park-losses-rwb1/>
- Bassan, V., Salvioli, L., Simonetta, B., 2020. “Cose che noi umani”. Il sole 24 ore, Lab 24. <https://lab24.ilsole24ore.com/storia-coronavirus/>
- Büchl, Judith, 2019. “The simply truly magical customer experience of Disneyland”. RPC, 23 agosto. https://www.rpc-partners.com/germany_en/insights/customer-experience-of-disneyland.html
- Calabrese, Stefano; Codeluppi, Vanni. *Nel paese delle meraviglie. Che cosa sono i parchi di divertimento*. Carocci, 2009.
- Canovi Roberto. 1999. “Note su differenziazioni, classificazioni, storia e programmi dei parchi”. Parksmania, 1° aprile, <https://www.parksmania.it/articoli-tecnici/note-su-differenziazioni-classificazioni-storia-e-programmi-dei-parchi/>
- Canovi, Roberto. 2013. “Il merchandise nei parchi di divertimento: l’esperienza di Gardaland”. Parksmania, 25 marzo, <https://www.parksmania.it/articoli-tecnici/il-merchandise-nei-parchi-di-divertimento/>
- Canovi, Roberto. 2020. “I parchi e il Coronavirus: cosa succederà?”. Parksmania, 5 marzo, <https://www.parksmania.it/articoli-tecnici/i-parchi-e-il-coronavirus-cosa-succedera/>
- Carson, Charles. “Whole new worlds”: Music and the Disney theme park experience. In: *Ethnomusicology Forum*. Taylor & Francis, 2004. p. 228-235.

- Clavé, Salvador Anton. *The global theme park industry*. Cabi, 2007.
- Coates, Charlotte. 2019. “Eatertainment – making a meal of themed entertainment”. Bloolooop, 21 march. <https://bloolooop.com/features/eatertainment-themed-eating/>
- Conta Anthony, 2019. “Looking at Disney’s theme parks through the lens of a UX designer”. UX Collective. 10 novembre. <https://uxdesign.cc/looking-at-disneys-theme-parks-through-the-lens-of-a-ux-designer-34d37adab54>
- Crisanti Maurizio, 2020. “Un solo abbonamento per due parchi divertimento: valore per il pubblico e vantaggi per i partner”. Un blog sui parchi divertimento, 9 dicembre. <https://mauriziocrisanti.it/2020/12/abbonamento-parchi-divertimento-co-marketing/>
- Crisanti, Maurizio, 2005. “Intervista a Thinkwell Group: come si progetta un’esperienza”. Un blog sui parchi divertimento, 28 aprile. <https://mauriziocrisanti.it/2015/04/thinkwell-come-si-crea-esperienza/>
- DONG, Ping; SIU, Noel Yee-Man. Servicescape elements, customer predispositions and service experience: The case of theme park visitors. *Tourism Management*, 2013, 36: 541-551.
- FODNESS, Dale D., et al. A perceptual mapping approach to theme park visitor segmentation. *Tourism Management*, 1992, 13.1: 95-101.
- FondItalia Magazine, 2020. “I settori e i paesi più colpiti dalla crisi economica post Covid-19”. 27 luglio. <https://www.fonditalia.org/settori-e-paesi-piu-colpiti-dalla-crisi-economica-post-covid-19/>
- FORTEZZA, Fulvio; PENCARELLI, T. Il marketing delle esperienze fra specificità e tendenze evolutive: il caso Wish Days. In: *International Conference Marketing Trends*. Marketing Trends Association, 2010.
- GEISLER, Gary L.; RUCKS, Conway T. The critical influence of customer food perceptions on overall theme park evaluations. *Journal of Management and Marketing Research*, 2011, 8: 1.
- GEISLER, Gary L.; RUCKS, Conway T. The overall theme park experience: A visitor satisfaction tracking study. *Journal of Vacation Marketing*, 2011, 17.2: 127-138.
- Hotel, Service and Tourism Studies. Theme Park Module III. 2018. https://www.edb.gov.hk/attachment/en/curriculum-development/kla/pshe/references-and-resources/tourism/reference_materials/Module_III_Theme_Park.pdf
<https://aecom.com/content/wp-content/uploads/2018/05/2017-Theme-Museum-Index.pdf>
https://www.edb.gov.hk/attachment/en/curriculum-development/kla/pshe/references-and-resources/tourism/Theme_Park_en.pdf
- Iksula, 2018. Technology for better customer experience in amusement parks. 20 September [TECHNOLOGY FOR BETTER CUSTOMER EXPERIENCE IN AMUSEMENT PARKS \(slideshare.net\)](https://www.slideshare.net/TECHNOLOGY-FOR-BETTER-CUSTOMER-EXPERIENCE-IN-AMUSEMENT-PARKS)
- Jones, Emma. 2020. “Top 5 guest expectations in the new normal and how to meet them”. Bloolooop, 26 agosto. <https://bloolooop.com/guest-expectations-covid-19/>

- Kotler, Philip; Stigliano, Giuseppe. *Retail 4.0: 10 regole per l'era digitale*. Mondadori Elcta, 2018.
- LI, Min; XIONG, Gaoli. Improvement of Theme Park Marketing Mode: A Case Study of Theme Parks in Chengdu. *Asian Agricultural Research*, 2013, 5.12: 33.
- MacDonald, Brady. 2018. "How Disney magic and Imagineering tech make the Star Wars hotel possible". Bloolooop, 2 maggio. <https://bloolooop.com/features/star-wars-hotel-disney-hollywood-studios/>
- Magids, Scott; Zorfas, Alan; Leemon, Daniel. The new science of customer emotions. *Harvard Business Review*, 2015, 76: 66-74.
- Mandadi, Tilak. 2020. "How Physical+Digital is driving the present and the future of Disney Parks". LinkedIn, 17 novembre. <https://www.linkedin.com/pulse/how-physicaldigital-driving-present-future-disney-parks-tilak-mandadi/>
- Mander, Michael. 2018. "Disney Research develops interactivity solutions". Bloolooop, 11 dicembre. <https://bloolooop.com/news/disney-research-develops-interactivity-solutions/>
- Mander, Michael. 2019. "6 attraction technology trends for 2019: voice activation, bots and AI". Bloolooop, 14 gennaio. <https://bloolooop.com/features/attraction-technology-trends-2019/>
- Milman, Ady. Evaluating the guest experience at theme parks: An empirical investigation of key attributes. *International Journal of Tourism Research*, 2009, 11.4: 373-387.
- Milman, Ady. The future of the theme park and attraction industry: A management perspective. *Journal of Travel Research*, 2001, 40.2: 139-147.
- Mitchell Bea. 2019. "Disney teases attractions, restaurants and rides coming to Epcot". Bloolooop, 5 dicembre. <https://bloolooop.com/news/disney-epcot-new-rides-restaurants/>
- Mitchell, Bea. 2019. "Disney CEO Bob Iger prefers immersion to VR at theme parks". Bloolooop, 15 maggio. <https://bloolooop.com/news/disney-ceo-bob-iger-immersion-vr-theme-parks/>
- Mitchell, Bea. 2019. "Museums and theme parks use Snapchat's AR for immersive experiences". Bloolooop. 2 maggio <https://bloolooop.com/news/snapchat-augmented-reality-ar-attractions-museums-theme-parks/>
- Mitchell, Bea. 2020. "Top visitor attraction trends for 2020". Bloolooop. 6 February. <https://bloolooop.com/features/visitor-attraction-trends-2020/>
- Mitchell, Bea. 2020. "Top visitor attraction trends for 2020". Bloolooop, 6 February. <https://bloolooop.com/features/visitor-attraction-trends-2020/>
- Modolo, Stefano, 2002. "La Gestione dei Parchi di Divertimento". Parksmania, 25 settembre. <https://www.parksmania.it/articoli-tecnici/la-gestione-dei-parchi-divertimento/>
- Modolo, Stefano. 2002. "La gestione dei parchi di divertimento". Parksmania. 25 settembre <https://www.parksmania.it/articoli-tecnici/la-gestione-dei-parchi-divertimento/>
- Niles, Robert, 2018. "How changing demographics are changing the theme park business". Theme Park Insider, 18 April. <https://www.themeparkinsider.com/flume/201804/6065/>

- Niles, Robert, 2021. “Disney cancels its Annual Pass Program”. Theme Park Insider, 14 gennaio. <https://www.themeparkinsider.com/flume/202101/7967/>
- Parksmania, 2020. “Europa-Park: il 29 maggio 2020 riaprirà il parco”. 8 maggio. <https://www.parksmania.it/2020/05/08/europa-park-il-29-maggio-2020-riaprirà-il-parco/#:~:text=Comunicato%20Stampa%20Europa%2DPark%3A,comunicato%20stampa%20del%207%20maggio>
- Pastore, Alberto; Vernuccio, Maria. *Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*. Apogeo Editore, 2008.
- Pikkemaat, Birgit; Schuckert, Markus. Success factors of theme parks—An exploration study. *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, 2007, 55.2: 197-208.
- Pine, B. Joseph; Gilmore, James. Welcome to the experience economy: Harvard Business Review. *July-August 1998*, 98-105.
- Rai News, 2021. “Coronavirus in California: Disneyland diventa un mega centro per le vaccinazioni”. 12 gennaio. <https://www.rainews.it/dl/rainews/media/Coronavirus-in-California-Disneyland-diventa-un-mega-centro-per-le-vaccinazioni-45b103ac-2092-4748-8729-c929e2051d66.html#foto-6>
- Raluca, Dridea Catrinel; Gina, Strutzen. Theme park-the main concept of tourism industry development. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, 2008, 17.2: 641-646.
- Roddewig, Richard J.; Schiltz, S. P.; Papke, Gary. Appraising theme parks. *Appraisal Journal*, 1986, 54.1: 85-108.
- Schmitt, Bernd. Experiential marketing: A new framework for design and communications. *Design Management Journal (Former Series)*, 1999, 10.2: 10-16.
- School of Hotel and Tourism Management, The Hong Kong Polytechnic University and PSHE Section. Theme Park.
- Sky tg24, 2020. “Coronavirus, in Florida riapre Disney World nonostante il picco di contagiati”. 10 luglio. <https://tg24.sky.it/mondo/2020/07/10/coronavirus-disney-world-florida#15>
- TEA/AECOM. Theme Index and Museum Index: The Global Attractions Attendance Report. 2018. <https://aecom.com/content/wp-content/uploads/2019/05/Theme-Index-2018-5-1.pdf>
- TEA/AECOM. Theme Index and Museum Index: The Global Attractions Attendance Report. 2017.
- Trowbridge, Scott. 2018. “Oga’s Cantina Coming to *Star Wars*: Galaxy’s Edge in 2019”. Disney Parks Blog. 30 agosto. <https://disneyparks.disney.go.com/blog/2018/08/ogas-cantina-coming-to-star-wars-galaxys-edge-in-2019/>
- Wei, Wei; Qi, Ruoxi; Zhang, Lu. Effects of virtual reality on theme park visitors' experience and behaviors: A presence perspective. *Tourism Management*, 2019, 71: 282-293. GUO, Wei. *What Affects Theme Park Performance: A Comparative Case Study of Disney Theme Parks in East Asia*. 2015. PhD Thesis. Columbia University.

- Wyner, Gordon A. How do you measure the customer experience? *Marketing Research*, 2003, 15.1: 6-6.

SITOGRAFIA

- Disney Institute, www.disneyinstitute.com (Ultimo accesso: 6 gennaio 2021).
- Disney Springs – Distretto commerciale Florida, <https://www.disneysprings.com/>. (Ultimo accesso: 5 dicembre 2020).
- Disneyland California – sezione Dining. <https://disneyland.disney.go.com/dining/disneyland/ronto-roasters/>. (Ultimo accesso: 9 dicembre 2020).
- Disneyland California – sezione Dining. <https://disneyland.disney.go.com/dining/disneyland/docking-bay-7-food-and-cargo/>. (Ultimo accesso: 9 dicembre 2020).
- Disneyland California, [Disneyland® Official Site \(go.com\)](https://disneyland.disney.go.com/). (Ultimo accesso: 8 marzo 2021).
- Disneyland California, <https://disneyland.disney.go.com/travel-information/#annual-passports>. (Ultimo accesso: 15 dicembre 2020).
- Disneyland Paris – sezione carriere, <http://careers.disneylandparis.com/en/safety-courtesy-show-and-efficiency-our-four-keys>. (Ultimo accesso: 7 gennaio 2021).
- Disneyland Paris, Parigi, [Disneyland Paris - Biglietti & Hotel | Disneyland Paris](https://www.disneylandparis.com/en/Biglietti-Hotel). (Ultimo accesso: 7 marzo 2021).
- Europa Park, Germania, [Europa-Park - parco per il tempo libero & resort tematico](https://www.europapark.com/en/parco-per-il-tempo-libero). (Ultimo accesso: 4 marzo 2021).
- Forum “The Parks”, <https://www.theparks.it/rollercoaster/tipologie.php>. (Ultimo accesso: 11 gennaio 2021).
- Gardaland, <https://www.gardaland.it/it/informativa-covid/>. (Ultimo accesso: 11 dicembre 2020).
- Gardaland, Italia, [Gardaland Resort - Sito Ufficiale](https://www.gardaland.it/it/informativa-covid/) (Ultimo accesso: 7 marzo 2021).
- <https://www.youtube.com/watch?v=6wim5wSkAz4>. (Ultimo accesso: 11 novembre 2020).
- IAAPA – The Global Association for the Attractions Industry, <https://www.iaapa.org/>. (Ultimo accesso: 5 marzo 2021).
- Iksula, 2018. Content and commerce: The way forward to engage with the consumer of the future. 1st October. <https://www.youtube.com/watch?v=UcqVoPgmiVE>
- Mirabilandia, Italia, [Mirabilandia Ravenna, il divertimento più grande](https://www.mirabilandia.com/it/la-nostri-divertimento-piu-grande). (Ultimo accesso: 5 marzo 2021).
- Walt Disney World – sezione Dining: Themed Dining, <https://www.disneyworld.eu/dining/magic-kingdom/be-our-guest-restaurant/>. (Ultimo accesso: 9 dicembre 2020).
- Walt Disney World Resort, Florida, [Walt Disney World Resort in Orlando, Florida](https://www.waltdisneyworld.com/en/orlando). (Ultimo accesso: 7 marzo 2021).
- Walt Disney World, Florida. <https://www.disneyworld.eu/attractions/magic-kingdom/sorcerers/>. (Ultimo accesso: 10 dicembre 2020).

- YouTube, inaugurazione stagione Gardaland 2020, https://www.youtube.com/watch?v=K1c_6b6LtNY. (Ultimo accesso: 12 novembre 2020).
- YouTube, intervista al CEO di Disney, Bob Chapek. 17 marzo 2021. <https://www.youtube.com/watch?v=X9LQLnGHrIw>
- YouTube, Spettacolo pirotecnico del parco “Magic Kingdom” (Walt Disney World Resort, Florida), [\[4K\] Happily Ever After Fireworks - Magic Kingdom - Walt Disney World Resort - YouTube](#)

APPENDICE

QUESTIONARIO: Esperienza nei parchi a tema/Experience in theme parks.

Per la versione inglese, specularla a quella di seguito descritta, si rimanda al link di invito compilazione https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdpmRUB0Ini7mHBnRqiZ4AexoSvU3hlGnqXGKoFDZRw_iex4Q/viewform?usp=sf_link

PRESENTAZIONE ANALISI: Ciao, sono una studentessa del corso Marketing e comunicazione presso l'Università Ca' Foscari di Venezia (Italia). Ti chiedo circa 5-6 minuti per compilare il presente questionario, che mi aiuterà ad analizzare e comprendere come si è modificato nel corso del tempo il modo di vivere l'esperienza all'interno dei parchi a tema. Il tuo aiuto è fondamentale! Ai sensi del D.Lgs. 30 giugno 2003, n.196 sul trattamento dei dati personali, i dati verranno raccolti in forma anonima e aggregata. I dati verranno trattati solo ai fini della ricerca e non a scopi commerciali.

SEZIONE I: I FATTORI DELL'ANALISI

1. Parco a tema visitato (selezionare uno dei parchi visitati su cui condurre l'analisi). (Contrassegni solo un ovale).
 - Disneyland Paris
 - Gardaland
 - Mirabilandia
 - Disneyland California
 - Europa Park
 - Magic Kingdom (complesso Walt Disney World, Orlando)
 - Epcot (complesso Walt Disney World, Orlando)
 - Hollywood Studios (complesso Walt Disney World, Orlando)
 - Animal Kingdom (complesso Walt Disney World, Orlando)
2. Anno di visita (es. 2003) o periodo approssimativo (es. circa 10 anni fa). (Domanda aperta)

Facendo riferimento alla visita nel parco prescelto, si attribuisca un punteggio da 1 (non presente) a 7 (molto presente e ben sviluppato) ai fattori di seguito proposti. Se si sta compilando da smartphone o tablet, si consiglia di ruotare la visualizzazione dello schermo per poter vedere tutti i punteggi attribuibili. [Scala di punteggi: 1 (non presente), 2 (poco presente e poco sviluppato), 3 (poco presente e ben sviluppato), 4 (abbastanza presente), 5 (abbastanza presente e poco sviluppato), 6 (abbastanza presente e ben sviluppato), 7 (molto presente e ben sviluppato)]. (Contrassegni un solo ovale per riga)

3. Qualità e varietà intrattenimento.
 - Varietà opzioni di intrattenimento (varietà spettacoli, orari comodi, sovrapposizioni spettacoli)
 - Frequenza spettacoli ed intrattenimento (molti spettacoli, orari comodi, sovrapposizioni spettacoli)
 - Show proposti in varie lingue

- Presenza di spazi riservati agli spettacoli ed infrastrutture adeguate (teatri, spazi, numero posti a sedere o in piedi, posti riservati, ecc)
 - Strumenti, attrezzature e tecnologie per gli spettacoli all'avanguardia
 - Proposte di intrattenimento per tutte le età
 - Spettacoli con attori professionisti/parate dal vivo/ spettacoli pirotecnici o con giochi d'acqua
 - Presenza di reminder di spettacoli/eventi programmati (comunicazioni interne al parco a scopo informativo)
4. Cortesia, Pulizia, Sicurezza, Salute
- Personale cortese e gentile
 - Personale preparato, professionale e multilingua
 - Personale adeguato alle dimensioni del parco
 - Segnaletica di sicurezza nelle giostre e nel parco/comunicazioni di sicurezza (uscite emergenza, zone di raccolta, zone pericolanti, presenza di elettricità, ecc)
 - Pulizia e manutenzione parco ed attrazioni
 - Presenza di personale addetto alla sicurezza
 - Zone adibite alla salute delle persone (centri di pronto soccorso, defibrillatori, ecc)
 - Attenzione al tema green e presenza di isole ecologiche (raccolta differenziata, alternative alla plastica, stoviglie e materiali biodegradabili, iniziative green, fotovoltaico, iniziative di risparmio risorse, ecc)
5. Varietà e qualità di cibo e merchandising
- Varietà scelte food che soddisfano tutte le fasce di prezzo (ristoranti serviti, fast-food, chioschi, menù studenti, menù famiglie, varie fasce di prezzo, ecc)
 - Spazi adibiti alla consumazione di cibi e bevande (zone attrezzate con tavoli da pic nic, isole ecologiche, fontanelle ecc)
 - Varietà scelte food salutari (biologico, vegan, km 0, gluten free, lactose free, ecc)
 - Varietà di scelte merchandising che soddisfano tutte le fasce di prezzo
 - Possibilità di personalizzare i souvenir, foto ricordo, prodotti limited edition durante le giornate a tema
6. Qualità tematizzazione e design del parco
- Presenza di WIFI gratuito e funzionante, APP del parco
 - Strumenti e servizi tecnologici accessori all'avanguardia (totem, colonnine ricarica cellulari, tablet, schermi, impianti di riproduzione musicale, ecc)
 - Comodità ed accessibilità ai servizi del parco, frizioni all'interno del parco (ampio parcheggio, servizi navetta, bagni ben dislocati nel parco, servizi adatti ai disabili, luoghi di approvvigionamento acqua e food a pagamento e no, ecc)
 - Livello di tematizzazione generale del parco o "landscaping" (tematizzazione parco, attrazioni, servizi, food, negozi e merchandising, personale)

- Comodità ed accessibilità di giostre ed attrazioni (no barriere architettoniche, facilità di segnaletica, armadietti per effetti personali fuori dalle montagne russe o giostre d'acqua, spazi appositi per le code, altro)
7. Prezzi e promozioni
- Pacchetti promozionali e scontistiche (raccolte punti con aziende esterne, promo hotel + parco/hotel + food, scontistiche nel parco, entrate gratis, ecc)
 - Pass privilegiati, abbonamenti stagionali, membership club
8. Servizi accessori
- Presenza di zone adibite alla creazione di contenuti social/strumenti utili (set fotografici, cartonati, polaroid, oggetti scenici, cornici brandizzate, ecc)
 - Fornitura di gadget gratuiti, mascotte, fumetti o storie dei personaggi del parco, ecc
 - Varietà di scelta del settore alberghiero – hotel del parco (numero hotel, tematizzazione delle camere, capienza hotel adeguata al numero di visitatori, prezzi adeguati, ecc)
 - Informazioni utili pre – visita (parco, giostre, eventi, orari, chiusure e variazioni, ecc)
 - Sito web chiaro ed aggiornato
9. Varietà e qualità delle attrazioni
- numero di giostre adeguato alle dimensioni del parco
 - novità continue di giostre ed attrazioni
 - attrazioni e giostre dotate di tecnologie all'avanguardia (realtà virtuale, qr code, radio frequency Identification, intelligenza artificiale, 4d, laser game, ecc)
 - dispositivi e sistemi di gestione code e tempi di attesa (salta coda, prenotazione orario delle giostre, ecc)

SEZIONE II: DOMANDE

In questa sezione vengono proposte sei domande a risposta multipla e/o a risposta breve, riguardanti l'attuale emergenza sanitaria ed il relativo impatto sui parchi a tema. (si può far riferimento al parco precedentemente analizzato o ad un generico parco a tema).

10. quale ritiene sia il fattore dell'esperienza nei parchi a tema che maggiormente si è evoluto nel corso degli anni? (es. tecnologia, forme di intrattenimento, strutture, hotel, ecc)
11. cosa ritiene che manchi ai parchi a tema per rendere l'esperienza ancora migliore?
12. Non considerando l'attuale situazione sanitaria, andrebbe in un parco a tema nei prossimi 12 mesi? (contrassegni solo un ovale).
- Si
 - No
 - Non so
13. Conosce le misure utilizzate dai parchi a tema per far fronte alla situazione attuale? (contrassegni solo un ovale).

- Si
- No
- Non mi interessano

14. Ritieni che durante i periodi di lockdown e nella fase di ripresa i parchi abbiano gestito e risposto bene alla situazione emergenziale? (contrassegni solo un ovale)

- Assolutamente no
- Più no che si
- Più si che no
- Assolutamente si
- Non le conosco

15. Contando la situazione sanitaria in corso, andrebbe in un parco a tema nei prossimi 12 mesi? (contrassegni solo un ovale)

- No (ragioni diverse dalla situazione attuale)
- Non con la situazione attuale
- Probabilmente si
- Si

SEZIONE III: DATI ANAGRAFICI

Si ricorda che i dati inseriti in questa sezione non saranno in alcun modo oggetto di identificazione della persona e verranno utilizzati solo per fini statistici.

16. Età

- | | |
|---------|------------|
| ▪ 16-25 | ▪ 46-55 |
| ▪ 26-35 | ▪ 56-65 |
| ▪ 36-45 | ▪ Oltre 65 |

17. Genere (contrassegni solo un ovale)

- Maschio
- Femmina
- Preferisco non specificare

18. Paese di residenza (es. Italia). (domanda aperta)

19. Titolo di studio (contrassegni solo un ovale)

- | | |
|-------------------------------|------------------------|
| ▪ Licenza elementare | ▪ Laurea a ciclo unico |
| ▪ Licenza media | ▪ Laurea specialistica |
| ▪ Diploma di scuola superiore | ▪ Master |
| ▪ Laurea triennale | ▪ Altro |

RINGRAZIAMENTI

Arrivati a questo punto del percorso, appare doveroso ringraziare tutti coloro che, a vario titolo, hanno contribuito a raggiungere questo traguardo.

Il primo ringraziamento va alla mia famiglia che, sin dall'iscrizione al test di due anni fa, ha sempre supportato ed incoraggiato le mie scelte, consentendomi di inseguire i miei obiettivi in piena libertà e serenità.

Il secondo ringraziamento va ai miei amici – da sempre una costante nelle avventure vissute – sottoposti ad interminabili monologhi relativi all'università, ansie e preoccupazioni, questionari e domande di ogni tipo.

Il terzo ringraziamento va alle coinquiline di casa Cimesin, sempre pronte ad assecondare i miei stati d'animo e a soccombere ai miei schemi concettuali. Con loro ho condiviso piccoli e grandi traguardi, notti di studio, culture, crisi, risate (soprattutto) e sano confronto di idee, creando in poco tempo una forte amicizia.

Il quarto ringraziamento va ai colleghi universitari che, a vario titolo, hanno condiviso con me una parte di questo percorso. Che sia davanti ad uno spritz o alle due di notte in piena sessione, con loro ho avuto l'occasione di imparare, mettermi in gioco e confrontarmi in un clima di aiuto reciproco e privo di competizione.

Il quinto ringraziamento va al mio relatore, Professor Leonardo Buzzavo, per gli spunti forniti a lezione che hanno portato ad approfondire l'argomento in analisi, nonché per la disponibilità dimostrata e per avermi spronata a migliorare il presente lavoro.

Infine, l'ultimo ringraziamento a coloro che (sicuramente) avrò dimenticato e a tutti coloro che hanno contribuito, anche per un solo minuto, alla riuscita di questo progetto.