



Università  
Ca' Foscari  
Venezia

Corso di Laurea Magistrale in  
Sviluppo Interculturale dei Sistemi Turistici

*Tesi di Laurea*

***Turismo sportivo e Destination Branding: quando lo  
sport costruisce l'immagine.  
Qatar ed Emirati Arabi Uniti nel panorama mondiale  
degli eventi sportivi.***

**Relatore**

Ch. Prof. Jan Van Der Borg

**Correlatore**

Ch. Prof. Nicola Camatti

**Laureanda**

Stella Lupo

Matricola 882458

**Anno Accademico**

2020/ 2021

# Indice

|   |    |
|---|----|
| <b>Introduzione</b> .....   | 1  |
| <b>I. Il turismo sportivo: caratteristiche e numeri</b> .....                     | 4  |
| 1.1 Le definizioni del turismo sportivo .....                                     | 4  |
| 1.2 La classificazione del turismo sportivo .....                                 | 10 |
| 1.2.1 <i>Le tipologie di turismo sportivo</i> .....                               | 10 |
| 1.2.2 <i>La gestione del turismo sportivo</i> .....                               | 14 |
| 1.3 Il profilo del turista sportivo .....   | 17 |
| 1.3.1 <i>Le caratteristiche del turismo sportivo</i> .....                        | 17 |
| 1.3.2 <i>Le motivazioni del turista sportivo</i> .....                            | 20 |
| 1.4 I dati del turismo sportivo .....   | 28 |
| 1.4.1 <i>I dati del turismo sportivo in Italia</i> .....                          | 28 |
| 1.4.2 <i>I dati del turismo sportivo nel mondo</i> .....                          | 32 |
| 1.5 La spesa del turismo sportivo .....   | 33 |
| <b>II. Il turismo sportivo nell'ottica del turismo di eventi</b> .....            | 36 |
| 2.1 Il turismo degli eventi: definizioni ed elementi costitutivi .....            | 36 |
| 2.1.1 <i>Le caratteristiche del turismo degli eventi</i> .....                    | 36 |
| 2.1.2 <i>Le fasi organizzative di un evento</i> .....                             | 45 |
| 2.1.3 <i>Le risorse degli eventi</i> .....  | 50 |
| 2.2 Gli impatti degli eventi .....  | 51 |
| 2.2.1 <i>Impatti economici</i> .....  | 52 |
| 2.2.2 <i>Impatti socio-culturali</i> .....  | 53 |
| 2.2.3 <i>Impatti urbanistico-ambientali</i> .....                                 | 53 |
| 2.2.4 <i>Impatti sulla promozione turistica</i> .....                             | 53 |
| 2.2.5 <i>L'immagine della destinazione</i> .....                                  | 57 |
| 2.3 L'evoluzione del turismo sportivo degli eventi .....                          | 62 |
| 2.4 Gli eventi sportivi e gli impatti sul territorio: l'esempio di Rio 2016 ..... | 66 |
| <b>III. Il turismo nella regione MENA</b> .....                                   | 69 |
| 3.1 Il profilo della regione MENA .....   | 69 |
| 3.1.1 <i>La situazione economica della regione</i> .....                          | 70 |
| 3.1.2 <i>La situazione politica della regione</i> .....                           | 75 |
| 3.2 La regione MENA e il settore turistico .....                                  | 79 |
| 3.3 I dati del turismo nella regione MENA .....                                   | 81 |

|  |     |
|--|-----|
| 3.4 Il rapporto della regione MENA con lo sport .....                      | 84  |
| 3.5 La regione MENA e le sue tecniche di <i>branding</i> .....             | 86  |
| <b>IV. Qatar: storia, caratteristiche e caso studio</b> .....              | 90  |
| 4.1 Il profilo generale del Qatar .....                                    | 90  |
| 4.1.1 <i>La situazione politica del Qatar</i> .....                        | 93  |
| 4.1.2 <i>La situazione economica del Qatar</i> .....                       | 96  |
| 4.2 Turismo e sport nel territorio del Qatar .....                         | 98  |
| 4.2.1 <i>L'industria turistica del Qatar</i> .....                         | 98  |
| 4.2.2 <i>L'industria dello sport nel territorio del Qatar</i> .....        | 103 |
| 4.3 I dati del turismo in Qatar nel 2019 .....                             | 106 |
| 4.4 Caso Studio: 2019 IAAF World Athletics Championships in Doha .....     | 108 |
| 4.4.1 <i>Candidatura ed organizzazione dell'evento</i> .....               | 109 |
| 4.4.2 <i>Promozione dell'evento</i> .....                                  | 111 |
| 4.4.3 <i>Location e competizioni</i> .....                                 | 113 |
| 4.4.4 <i>Risultati e partecipazione</i> .....                              | 114 |
| 4.4.5 <i>Impatti dell'evento sul turismo del territorio</i> .....          | 116 |
| <b>V. Emirati Arabi Uniti: storia, caratteristiche e caso studio</b> ..... | 119 |
| 5.1 Il profilo degli Emirati Arabi Uniti .....                             | 119 |
| 5.1.1 <i>La situazione politica degli Emirati Arabi Uniti</i> .....        | 120 |
| 5.1.2 <i>La situazione economica degli Emirati Arabi Uniti</i> .....       | 123 |
| 5.2 Turismo e sport nel territorio degli Emirati Arabi Uniti .....         | 126 |
| 5.2.1 <i>L'industria turistica degli Emirati Arabi Uniti</i> .....         | 126 |
| 5.2.2 <i>L'industria sportiva degli Emirati Arabi Uniti</i> .....          | 131 |
| 5.3 Dati del turismo negli Emirati Arabi Uniti nel 2019 .....              | 133 |
| 5.4 Caso Studio: 2019 Special Olympics World Games in Abu Dhabi .....      | 134 |
| 5.4.1 <i>Candidatura ed organizzazione dell'evento</i> .....               | 136 |
| 5.4.2 <i>Promozione dell'evento</i> .....                                  | 137 |
| 5.4.3 <i>Location e competizioni</i> .....                                 | 139 |
| 5.4.4 <i>Risultati e partecipazione</i> .....                              | 139 |
| 5.4.5 <i>Impatti dell'evento sul turismo del territorio</i> .....          | 141 |
| <b>Conclusione</b> .....   | 144 |
| <b>Bibliografia</b> .....  | 147 |
| <b>Sitografia</b> .....  | 155 |

## Introduzione

Sport e turismo formano, da sempre, un connubio vincente, ma pochi sanno che in realtà i due elementi hanno molte caratteristiche comuni che li rendono inseparabili; l'attività sportiva, unita all'esperienza turistica, rende il viaggio unico e stimolante. Il turismo sportivo rappresenta ad oggi uno dei mercati di nicchia più in crescita dell'industria di viaggio: con le sue diverse tipologie, riesce ad attirare un numero sempre maggiore di turisti in cerca di esperienze diverse che possano movimentare il viaggio. La letteratura del turismo presenta molteplici definizioni, che si concentrano principalmente sullo spazio (dunque la destinazione turistica) e il rapporto che il territorio ha con l'elemento sportivo. Tra le tipologie tipicamente riconosciute, il turismo sportivo degli eventi è uno dei più floridi per quel che concerne il processo di differenziazione del settore turistico di una destinazione: molti stati ambiscono ad organizzare grandi manifestazioni sportive sul proprio territorio, in modo da poter attrarre flussi turistici consistenti e garantire un futuro prospero per il turismo nella destinazione. Specialmente nel caso degli eventi sportivi di scala internazionale, oppure nel caso dei *mega event*, la possibilità di organizzare una manifestazione è subordinata a lunghi processi di selezione che prevedono la stesura di candidature dettagliate, le quali spieghino gli obiettivi che la destinazione vuole raggiungere e le risorse che verrebbero messe in campo. L'attenzione mediatica scaturita da tali eventi permette alla destinazione di diffondere il proprio *brand* e aumentare il proprio livello di competitività e attrattività turistica sul mercato globale. Tra i territori che più in questi anni sta investendo sull'organizzazione di tali eventi, figura la regione del Nord Africa e Medio Oriente: un'area così vasta, ricca di storia e cultura, che si sta pian piano facendo strada nell'economia globale, soprattutto nel settore turistico.

La seguente tesi di laurea si pone come principale obiettivo quello di analizzare l'importanza del turismo sportivo, specialmente nell'ottica del turismo degli eventi, nella costruzione dell'immagine di un territorio, e il suo impatto sui flussi turistici che interessano la destinazione; attraverso l'osservazione di alcuni determinati esempi, si misurano gli effetti dello sport sul turismo locale, sia per ciò che riguarda gli impatti immediati, sia per quanto concerne gli effetti a lungo termine sull'industria di viaggio nel territorio analizzato. Nello specifico, il lavoro si concentra sullo studio della regione MENA, tenendo conto del profilo storico, politico, economico, culturale; si presta particolare attenzione al settore turistico e al settore sportivo, cercando di trovare un

punto conduttore che permetterebbe alla regione di ambire a polo turistico-sportivo di importanza mondiale. I due casi studio analizzati, Qatar ed Emirati Arabi Uniti, sono gli stati della regione MENA che più si stanno distinguendo nel mercato globale per la diversificazione della propria economia, puntando sull'investimento nello sport e sull'organizzazione di manifestazioni sportive di interesse internazionale per aumentare la domanda e, conseguentemente, incrementare il numero di visitatori sul territorio. I due stati considerati, come sarà possibile vedere nella seconda parte dell'elaborato, presentano delle caratteristiche generali molto simili fra di loro, ma le strategie politiche messe in campo per incentivare la diversificazione del settore economico nazionale prevedono degli scopi leggermente differenti. Difatti, tali strategie sono implementate con l'obiettivo di raggiungere scopi essenzialmente analoghi, ma le azioni messe in atto sono rivolte ad ottenere dei risultati diversi.

La prima parte della dissertazione si concentra sullo studio del turismo sportivo, spiegando le varie definizioni presenti nella letteratura turistica, individuando il legame che unisce il turismo e la pratica sportiva, riconoscendo le diverse tipologie di turismo sportivo, identificando il profilo del turista sportivo in base alle sue caratteristiche e alle motivazioni di viaggio, per poi esibire velocemente alcuni dati riguardanti il turismo sportivo in Italia e nel mondo, e la spesa del turismo sportivo; successivamente il lavoro si focalizza sul turismo degli eventi, descrivendo le fasi organizzative e le risorse necessarie, i diversi tipi di impatti sul territorio – con particolare attenzione sugli impatti che toccano da vicino l'immagine della destinazione ospitante –, si traccia una linea del tempo in ordine cronologico che spiega l'evoluzione del turismo sportivo degli eventi fino ai giorni nostri, e poi si presenta brevemente un esempio passato per capire l'impatto di un evento sportivo sulla destinazione.

La seconda parte del lavoro verte sull'osservazione di una macro destinazione, la regione MENA, redigendone il profilo storico, politico, economico e turistico; si presentano, infatti, i dati relativi all'industria turistica e all'industria sportiva, in modo da comprendere meglio le prospettive di crescita e il rapporto domanda-offerta; inoltre si dà ampio spazio all'illustrazione delle tecniche di *branding* applicate nella regione, con una veloce esposizione di alcune strategie.

Gli ultimi due capitoli della tesi, infine, sono dedicati all'esposizione di due stati in particolare, Qatar ed Emirati Arabi Uniti, tracciando prima di tutto un profilo delle loro

situazioni politiche, economiche e sociali; si passa poi alla descrizione dei loro settori turistici, osservando le tipologie di turismo più diffuse e quelle su cui gli stati stanno investendo maggiormente per la diversificazione, si menzionano le strutture governative preposte alla gestione territoriale del turismo, della cultura e dello sport, e conseguentemente si spiegano le strategie implementate per quanto riguarda il settore economico, l'industria di viaggio e la pratica sportiva. Infine, si analizzano due eventi – uno per stato – per comprendere i risultati finora ottenuti dalle azioni messe in campo a livello amministrativo.

I due eventi esaminati, i Mondiali di Atletica Leggera 2019 a Doha (Qatar) e i Giochi Olimpici Speciali Estivi ad Abu Dhabi 2019 (Emirati Arabi Uniti), sono stati scelti per meglio valutare le strategie implementate dai due paesi oggetto di studio, il modo di mettere in atto tali politiche e la loro efficacia. Attraverso queste due manifestazioni sportive, entrambe di interesse mondiale, si cerca di verificare se gli obiettivi individuati nelle strategie nazionali dei due stati sono stati raggiunti, e si prova ad identificare eventuali errori commessi nell'organizzazione o pianificazione dell'evento, anche in relazione alla coerenza con le strategie attuate. Infine si tenta, attraverso un'analisi dei numeri turistici durante i periodi interessati dagli eventi esaminati, di capire qualora il successo o il fallimento delle manifestazioni abbia apportato impatti sull'immagine delle destinazioni, e quali possono essere i risvolti futuri dei due territori nel mercato mondiale del turismo sportivo.

## I. Il turismo sportivo: caratteristiche e numeri

### 1.1 Le definizioni del turismo sportivo

Il binomio turismo – sport non rappresenta una novità, ma l’analisi del rapporto che li unisce è iniziato solo in tempi recenti: considerando, infatti, che si tratta di due sfere di pertinenza molto ampie e diverse singolarmente, l’analisi del fenomeno del turismo sportivo non può avvenire semplicemente attraverso la combinazione dei dati provenienti da ambo le parti. Nonostante ciò, è possibile osservarne il rapporto utilizzando due differenti punti di vista: partendo da una prospettiva turistica, il turista compie un viaggio con la motivazione principale di visitare e scoprire il territorio, e potrebbe – in seconda analisi – decidere di assistere ad un evento sportivo o praticare un’attività sportiva; al contrario, un individuo che si sposta in un altro luogo appositamente per partecipare oppure assistere ad un evento potrebbe poi decidere di esplorare la zona e conoscerne le principali attrattive turistiche<sup>1</sup>. Sebbene il turismo sportivo abbia acquistato particolare rilevanza solo recentemente, esso spicca come uno dei settori turistici ad oggi più proficui, dimostrando una crescita impressionante nell’industria del viaggio. Di certo, gran parte del suo successo è da ricondurre al processo di globalizzazione che, a seguito di un repentino miglioramento dei trasporti nel corso dei decenni, ha favorito una crescita importante dei flussi turistici. I primi studi accademici sul fenomeno del “turismo sportivo” iniziano dunque alla fine del XX° secolo, tant’è che si giunge all’ideazione di un vero e proprio giornale dedicato allo stesso con il nome di “*Journal of Sport Tourism*”, poi successivamente trasformato in “*Journal of Sport and Tourism*”. È in questo periodo che gli studiosi riscontrano non poche perplessità su come questo tipo di turismo debba essere definito, proprio perché – come già menzionato – composto da due ambiti diversi e pertanto di difficile definizione. Nella letteratura turistica anglosassone, si iniziano dunque ad utilizzare, sulla scia di Gammon e Robinson (2003), due locuzioni differenti per mettere in evidenza le motivazioni principali che spingono i turisti a spostarsi per compiere un viaggio: “*sport tourism*” è il viaggio compiuto da coloro che vogliono vivere principalmente delle esperienze sportive, in maniera attiva o passiva; mentre “*tourism sport*” fa riferimento a coloro che viaggiano per compiere un’esperienza primariamente incentrata sul turismo (dunque le attività sportive, compiute attivamente o passivamente,

---

<sup>1</sup> Gammon S., Robinson T., 2003, *Sport and Tourism: A Conceptual Framework*, p.22.

passano in secondo piano). Nella letteratura accademica, in realtà, le definizioni appaiono convenzionalmente simili tra di loro, ponendo l'accento sugli elementi fondamentali del fenomeno, e cioè lo spostamento dal proprio luogo di residenza, e lo svolgimento di attività sportive oppure la partecipazione ad eventi sportivi, sia come concorrenti sia come spettatori. La definizione di Gibson (1998)<sup>2</sup> risulta essere forse la più coerente e accettata in ambito accademico per spiegare questo tipo di turismo, ovvero «*leisure-based travel that takes individuals temporarily outside of their home communities to participate in physical activities, to watch physical activities, or to venerate attractions associated with physical activities*»; ed è proprio da questa definizione che lo stesso Gibson illustra i diversi tipi di turismo sportivo, rispettivamente identificati come “turismo sportivo attivo”, “turismo sportivo degli eventi” e “turismo sportivo di nostalgia”. Un'altra definizione degna di nota è quella esposta da Hinch e Higham (2001)<sup>3</sup>, che in realtà si basa sulla combinazione di diverse definizioni già menzionate, evidenziando però delle caratteristiche nodali associate all'attività sportiva: «*sport-based travel away from the home environment for a limited time, where sport is characterised by unique rule sets, competition related to physical prowess, and a playful nature*»; lo sport, dunque, ricopre un ruolo rilevante, a prescindere che si tratti di un'attrazione primaria o secondaria. I due autori, cercando di spiegare il loro punto di vista, si focalizzano specialmente su alcuni aspetti tipici dello sport: l'attività si basa sul raggiungimento di un obiettivo – che quasi sempre è immediatamente associato all'aspetto più competitivo delle discipline sportive – ma può anche indicare traguardi personali che, nel caso più ampio del turismo sportivo, permetterebbe di includere sia lo sport professionistico che quello amatoriale e le attività ricreative. Inoltre, si evidenzia come lo sport possa esercitare una notevole influenza sulla scelta finale del turista riguardo alla destinazione, e come la qualità del servizio sportivo stesso si ponga come elemento fondamentale per la valutazione finale dell'esperienza turistica.

Ulteriori definizioni provenienti dalla letteratura sono state data da Standeven e De

---

<sup>2</sup> Gibson H.J., 1998, *Sport Tourism: A Critical Analysis of Research*, p.49. “un viaggio di piacere che porta l'individuo lontano dalla propria comunità di residenza per prendere parte o assistere ad attività fisiche, oppure per venerare attrazioni legate ad attività fisiche”.

<sup>3</sup> Hinch T.D., Higham J.E.S., 2001, *Sport Tourism: a Framework for Research*, p.49. “un viaggio, incentrato sullo sport, compiuto lontano dall'ambiente quotidiano, di durata limitata, dove l'attività sportiva è caratterizzata da particolari regole stabilite, una competizione legata all'abilità fisica, e di natura ludica”.



Knop<sup>4</sup> nel 1999, che spiegano il turismo sportivo come «tutte le forme di coinvolgimento attivo o passivo in attività sportive, svolte casualmente o in modo organizzato per motivi non commerciali o commerciali, che richiedono di lasciare la propria abitazione o la propria sede di lavoro»; e successivamente da Pigeassou<sup>5</sup> nel 2002, che definisce il fenomeno in maniera più articolata, considerando la destinazione scelta e il tipo di attività sportiva svolta: infatti, nella sua visione, il turismo sportivo prevede la scelta di una meta turistica per vivere una “cultura sportiva”, per cui l’esperienza turistica (composta dallo spostamento, dalla durata e dal soggiorno generale) sono inevitabilmente legati da una relazione di subordinazione all’esperienza cultura dello sport.

Il rapporto che lega turismo e sport merita un’analisi puntigliosa, specialmente per individuare le caratteristiche che li accomunano e che pertanto permettono una più agevole ma attenta osservazione. Il turismo, nella sua definizione più comune, prevede uno spostamento fisico, risultato di un atto volontario del viaggiatore stesso. Il desiderio di viaggiare, alla base del turismo stesso, si articola anche nella volontà di cambiare ambiente e di esplorare posti nuovi, in opposizione alla routine giornaliera. Lo sport, che invece prevede lo svolgimento di un’attività fisica, è volto al miglioramento della propria forma fisica, ma rappresenta anche un modo per staccare dallo stress di tutti i giorni per dedicarsi ad un hobby. In entrambi i casi, dunque, è riconoscibile un elemento comune, costituito dallo svago. Kotus (2007), supportando questa argomentazione, sviluppa un modello che approfondisce le possibili relazioni alla base del binomio turismo-sport, servendosi di tre variabili, composte da: a) spostamento e cambiamento dello stile di vita, b) competizione e miglioramento personale, e c) istituzionalizzazione. La competizione, tra le variabili, rappresenta l’unico elemento separatorio tra i due poiché è impossibile trovare forme di competizione nel turismo.

La diffusione delle ICT (*Information and Communication Technologies*) negli ultimi decenni ha poi portato, all’interno dell’ambito turistico, alla formazione di nuove forme di turismo, ma ha anche provocato una continua ricerca di miglioramento personale derivante dalla persistente voglia di testare i propri limiti fisici. Tenendo conto della sfera puramente sportiva, impiegando le variabili di competizione e

---

<sup>4</sup> Standeven J., De Knop P., 1999, *Sport Tourism*, in Ciampicacigli R., Maresca S., 2004, *Due Metalinguaggi si incontrano: sport e turismo*, p. 90.

<sup>5</sup> Pigeassou C., 2002, *Il turismo sportivo*, in Ciampicacigli R., Maresca S., 2004, *Due Metalinguaggi si incontrano: sport e turismo*, p. 90.

istituzionalizzazione, è possibile constatare che le attività sportive professionistiche e amatoriali si discostano di gran lunga dalla sfera turistica, così come il turismo “popolare” e quello “istituzionalizzato” (generalmente riferito al turismo organizzato e a quello di massa) si discostano dal fattore della competitività. Il turismo esplorativo è la forma turistica che meglio riassumerebbe la relazione tra le due sfere: infatti esso contempla lo svolgimento di un’attività fisica, disciplinata però da una serie di regole precise e che prevede un elevato grado di “ricerca del nuovo”, rappresentato pertanto da un’attività esplorativa.

Quest’ultimo fattore costituisce il terreno d’intesa tra il turismo e lo sport: l’esplorazione – sia come attività fisica che come attività turistica – riconosce come punto focale la scoperta di culture ed ambienti nuovi. L’esplorazione nella sua forma più pratica prevede però il raggiungimento di obiettivi che fisicamente richiedono l’utilizzo di un’attrezzatura specifica usata dai turisti cosiddetti “esploratori”, che pertanto va oltre la semplice attività turistica del *sightseeing*. Qui entra in gioco la connessione stabilita tra l’elemento esplorativo e l’attività fisica, poiché l’esplorazione può non solo rappresentare elemento di miglioramento personale ma assumere anche un carattere competitivo nel caso in cui l’attività venga svolta in gruppo; per di più è possibile individuare forme amatoriali o professionali di esplorazione, proprio come nel caso dello sport; infine, l’istituzionalizzazione identifica le regole che disciplinano lo sport e l’esplorazione nelle loro forme agonistiche. Dal metodo illustrato da Kotus è possibile dunque dedurre che la relazione tra turismo e sport è contraddistinta prevalentemente dai fattori di svago ed esplorazione (quest’ultimo fattore più evidente nel caso del turismo sportivo attivo).

Un altro punto di vista interessante è quello introdotto da Schwark (2007), che riguarda principalmente il rapporto che lega il turismo sportivo all’elemento più culturale che caratterizza il viaggio e che rappresenta la destinazione visitata. L’idea secondo cui il viaggio permetta un’immersione culturale nel luogo dell’esperienza turistica – diverso da quello quotidiano – si conclude con l’apprendimento, da parte del turista, dei valori della cultura ospitante. La ricerca di “appropriazione” di valori rinvenibili solo al di fuori del contesto quotidiano dipende sempre dalle motivazioni che spingono il turista a spostarsi e a scegliere una meta piuttosto che un’altra. I concetti finora esposti sfociano in differenti esplicitazioni del fenomeno del turismo sportivo da parte di Schwark: egli fa infatti una distinzione principale tra *a*) il turismo sportivo in senso lato come lo

svolgimento di un'attività sportiva (praticata quotidianamente) in un luogo diverso da quello di origine, e *b*) in senso stretto come lo svolgimento di un'attività sportiva che non esiste nel proprio luogo di residenza ma praticabile solo nel luogo di destinazione. Da quest'ultimo punto, lo studioso spiega poi la relazione che sussiste tra il turismo sportivo e gli elementi culturali di una destinazione: difatti, la definizione del fenomeno in senso stretto data dall'autore sottolinea la scelta di svolgere un'attività sportiva in un determinato luogo in quanto culla di quello sport, pertanto legato a riferimenti di tipo culturale; si parla poi di relazioni di tipo sociale, quindi il contatto e l'interazione con le comunità locali, che incentiva l'acquisizione di valori da parte del turista; infine, vengono segnalati anche relazioni di tipo naturale, sempre facenti riferimento al territorio come luogo di nascita di una certa attività sportiva, che quindi la lega indissolubilmente alla destinazione. Secondo questi tre tipi di relazioni (culturale, sociale e naturale) è possibile spiegare meglio la differenza proposta da Schwark nella definizione del turismo sportivo:

- turismo in senso lato (punto *a*): la relazione culturale prevede la semplice pratica dall'attività; la relazione sociale prevede la fornitura di servizi da parte della comunità locale; la relazione naturale prevede un utilizzo funzionale del territorio per la pratica dello sport;
- turismo in senso stretto (punto *b*): la relazione culturale prevede la comprensione e l'acquisizione di conoscenza degli sport specifici della regione; la relazione sociale prevede l'interazione con le comunità locali; la relazione naturale prevede l'acquisizione di conoscenza del territorio, delle sue condizioni antropologiche e del paesaggio culturale generale.

Poiché il turismo sportivo prevede un contatto più o meno diretto con la natura circostante, il turismo sportivo può contribuire al raggiungimento di obiettivi per garantire il rispetto dell'ambiente grazie ad un'industria turistica improntata sul valore della sostenibilità. L'UNWTO (*United Nations World Tourism Organization*, in italiano Organizzazione Mondiale del Turismo - OMT), attraverso il progetto *Sustainable Development Goals* (SDG, in italiano "obiettivi per lo sviluppo sostenibile"), individua 17 traguardi che il turismo deve conquistare per assicurare il rispetto dell'ambiente. Per quel che riguarda il turismo sportivo in sé, l'UNWTO riconosce la possibilità di ottenere livelli di sostenibilità importanti solo qualora tale turismo venisse progettato in considerazione degli obiettivi del programma; i punti d'interesse del turismo sportivo

sono così riassumibili:



*Fonte: rielaborazione da UNWTO, 2019, Sport Tourism and the Sustainable Development Goals (SDGs)*

- sostenibilità ambientale (SDG 12-13-14-15): sviluppando un turismo sportivo attento alle esigenze dell'ambiente circostante, salvaguardando e gestendo correttamente le risorse naturali del territorio; è necessario educare i turisti e i cittadini circa l'importanza di preservare la natura, così facendo si ottiene un maggior grado di consapevolezza dell'ambiente e dei mezzi necessari per proteggerlo;
- sostenibilità sociale (SDG 16, SDG 17): per promuovere delle società più inclusive, incoraggiando delle sane interazioni tra i turisti e gli abitanti del territorio;
- accessibilità (SDG 10, SDG 11): il turismo sportivo deve garantire la possibilità a tutti i turisti di poter godere dell'esperienza turistico-sportiva fornendo i giusti mezzi per praticare attività fisica e godere di tutti i servizi della destinazione;
- crescita economica (SDG 1, SDG 8): con una crescita economica sostenuta e sostenibile, è possibile ambire ad un altro grado di competitività della destinazione, si garantiscono più impieghi per i residenti, e si incoraggia una spesa turistica maggiore; attraverso l'organizzazione di eventi sportivi e coinvolgendo attivamente tutti gli *stakeholder* della destinazione, è possibile garantire un'esperienza turistica altamente personalizzata, pur sempre nel rispetto dell'ambiente;

- uguaglianza di genere (SDG 5): è necessario che il turismo sportivo integri, attraverso ad esempio più opportunità lavorative, più donne all'interno del sistema turistico;
- benessere (SDG 3): il turismo sportivo, oltre a garantire delle attività fisiche ai turisti, offre opportunità ai residenti stessi di rimanere in forma e sani; inoltre, la partecipazione ad attività fisiche rappresenta un modo per entrare in contatto con la comunità locale.

## **1.2 La classificazione del turismo sportivo**

### *1.2.1 Le tipologie di turismo sportivo*

La letteratura del turismo sportivo si trova pressoché d'accordo nel riconoscere i vari tipi in cui si articola questa forma di mercato: sebbene le tipologie riconosciute dai vari studiosi siano quasi identiche, le caratteristiche che li contraddistinguono tendono però a mostrare delle sottili differenze. Gammon e Robinson (2003, pp.23-24) identificano due sezioni dello stesso fenomeno, la cui differenza sostanziale è da ricercare nella motivazione principale che porta il turista a spostarsi, e dunque la priorità data al turismo ed all'attività sportiva, per poi diversificare entrambi i tipi in due sottocategorie, definite "soft" e "hard":

- "*sports tourism*" prevede che l'attività fisica sia la motivazione primaria di viaggio, nella sua forma attiva o passiva; nella versione "soft" rientra la partecipazione attiva amatoriale ad attività sportive ricreative, come ad esempio lo sci; nella versione "hard" rientra invece la partecipazione, sia attiva che passiva, ad attività sportive competitive (dunque sia come concorrente che come spettatore). Tra le due sottocategorie, l'elemento distintivo è costituito dal carattere competitivo o ricreativo dell'attività fisica;
- "*tourism sport*", al contrario, presume che la motivazione principale del viaggio sia la vacanza in sé, pertanto l'attività sportiva passa in secondo piano; in questo caso, la distinzione tra "soft" e "hard" risulta più sottile, e si basa fondamentalmente sulla casualità dell'esperienza: mentre la versione "soft" prevede che il turista svolga una qualche forma di attività sportiva in maniera puramente accidentale, la versione "hard" prevede invece lo svolgimento di una forma di attività sportiva perseguita

dallo stesso turista; la caratteristica di competitività non ricopre particolare rilevanza.

Riprendendo invece le categorie individuate da Gibson (1998), le differenze si riscontrano principalmente nel tipo di attività correlata all'ambito sportivo che egli compie durante il viaggio turistico:

- turismo sportivo attivo, che dunque prevede il coinvolgimento attivo da parte del turista allo svolgimento di una qualsiasi attività sportiva durante la sua esperienza di viaggio;
- turismo sportivo degli eventi, che prevede la presenza del turista ad eventi sportivi come partecipante attivo o come semplice spettatore; basti pensare ad eventi sportivi internazionali di importanza internazionale come le Olimpiadi, che rappresentano delle occasioni uniche e che coinvolgono emotivamente lo spettatore;
- turismo sportivo di nostalgia, che prevede la visita di musei che esibiscono particolari *memorabilia* legati a grandi personaggi oppure a squadre sportive, ma anche la visita di impianti sportivi che hanno ospitato importanti eventi internazionali; una forma recente di questa categoria include anche la partecipazione a particolari crociere a tema che permettono ai viaggiatori di incontrare personalità famose dello sport. Questa tipologia, però, nonostante la sua vicinanza alla sfera turistico-sportiva, sembra essere più affine al turismo culturale, poiché si concentra sulla scoperta di un particolare tipo di patrimonio.

Proprio su questa ultima tipologia intervengono Ramshaw e Gammon, (2005, 2016), dando una loro acuta osservazione riguardo al legame che unisce lo sport al patrimonio. I due autori tentano infatti di spiegare l'origine del patrimonio legato alla sfera sportiva e quanto esso possa essere fonte di inestimabile valore culturale ed stimolare pertanto il turismo nella destinazione. A seguito della loro analisi, emergono così diverse tipologie di patrimonio sportivo che vanno ben oltre la definizione di "nostalgia" esposta da Gibson. Sottolineando il ruolo che lo sport può avere nella costruzione dell'identità di un luogo e di un'eredità collettiva, i due studiosi distinguono il "patrimonio dello sport" – inteso come i traguardi raggiunti in un determinato sport, e che quindi sono importante per la storia dello stesso – dallo "sport come patrimonio" – evidenziando in questo modo come tali traguardi oltrepassino il confine della sfera meramente sportiva. Le tipologie individuate sono:

- patrimonio materiale mobile, composto da oggetti non necessariamente legati ad un luogo specifico, e che vengono ad esempio esposti nei musei;
- patrimonio materiale immobile, formato da siti o infrastrutture (ad esempio gli stadi) che hanno ospitato importanti eventi, squadre o atleti, o che sono designati come luoghi di nascita di una particolare disciplina sportiva;
- patrimonio immateriale, composto da rituali, tradizioni, cori associati ad uno sport o ad un luogo importante per una disciplina sportiva;
- beni e servizi, ad esempio la produzione di abbigliamento o divise sportive facenti riferimento a vecchie squadre o passate epoche sportive.

Pertanto lo sport potrebbe rappresentare parte del patrimonio di un territorio e quindi essere meta di visita per i turisti, ma per essere considerato tale il patrimonio sportivo deve avere caratteristiche legate all'eredità sportiva della destinazione. Ramshaw e Gammon si discostano leggermente dall'opinione di Gibson (1998) riguardo il turismo sportivo di "nostalgia", ponendo l'accento su come quest'ultimo evochi ricordi e possa influenzare profondamente la percezione che il visitatore ha della destinazione, mentre il patrimonio sportivo si basa più sulle caratteristiche che lo rendono tale e si focalizza sulla celebrazione del passato in tutte le sue vesti. Nell'articolo da loro pubblicato poi nel 2016, i due autori riprendono il discorso evidenziando alcuni fattori non ancora analizzati in questo ambito di studio: ad esempio quali siano i criteri utilizzati per ritenere un determinato stadio o qualsiasi altra struttura sportiva come patrimonio del territorio. Un altro elemento sottolineato si ricollega all'inevitabile rapporto che a volte unisce l'aspetto materiale del patrimonio sportivo con quello immateriale della disciplina sportiva stessa a cui fa riferimento. Una lacuna che i due studiosi, successivamente, marciano come elemento fondamentale da approfondire ed analizzare è l'accesso a questo tipo di patrimonio, soprattutto per ciò che concerne questioni politiche o sociali legate al genere o l'orientamento sessuale che permetterebbero dunque di aprire porte a nuovi segmenti turistici interessati proprio a queste tematiche.

Proprio in materia di sport come parte integrante del patrimonio di una cultura – e, quindi, di una destinazione – è importante menzionare l'iniziativa dell'ICOMOS (acronimo per *International Council on Monuments and Sites*) di scegliere il patrimonio sportivo come tema 2016 della Giornata Internazionale per i Monumenti e i Siti, celebrata ogni 18 aprile: questa ricorrenza, approvata alla ventiduesima Conferenza Generale dell'UNESCO nel 1983, ha lo scopo di esortare le comunità locali a

riconoscere l'importanza che il patrimonio culturale riveste nella loro vita quotidiana e nella formazione della loro identità culturale, e spinge inoltre verso una maggiore conoscenza della varietà culturale mondiale e dell'impegno necessario per proteggerla. La scelta di dedicare questa giornata allo sport, parzialmente legata alle Olimpiadi Estive 2016 tenutesi a Rio de Janeiro, si è fondata sulla consapevolezza che le discipline sportive hanno portato ad un miglioramento della vita dell'uomo nel corso dei secoli, attraverso la costruzione di particolari siti (stadi, campi e piste) che rappresentano anche un'evoluzione generale da un punto di vista estetico ed architettonico dei luoghi. L'UNESCO stessa si è poi espressa in merito all'importanza da attribuire all'attività sportiva con la pubblicazione della Carta Internazionale per l'Educazione Fisica, l'Attività Fisica e lo Sport (precedentemente adottata nel 1978)<sup>6</sup>: si enfatizza l'importanza dello sport nell'espressione di diversità culturale, includendo giochi e danze tradizionali; successivamente, ribadendo il diritto di ogni essere umano all'attività fisica senza alcun tipo di discriminazione e garantendo quindi pari opportunità, l'UNESCO pone l'accento sul valore attrattivo che il patrimonio sportivo mostra in merito alla diversità culturale; vengono sottolineati i benefici sociali ed economici che l'attività sportiva può apportare per la comunità locale, ma fa leva sulla responsabilità di pianificare e realizzare correttamente tali attività nel benessere della sostenibilità ambientale e sociale. È interessante poi prendere nota della categoria "*Traditional Sports and Games*" (TSG)<sup>7</sup>, definita da UNESCO come «parte della diversità del patrimonio universale»: in questa categoria sono ascrivibili «pratiche svolte individualmente o collettivamente, provenienti dall'identità locale o regionale, basate su regole condivise»; l'UNESCO punta alla salvaguardia di tutte le pratiche annoverate in questa categoria, sollecitando i governi a dare massima libertà di espressione ma chiedendo loro l'impegno necessario per proteggerle adeguatamente.

Kurtzman e Zauhar (2003) identificano invece 5 categorie, incentrate su attività di tipo generalmente turistico che però assicurano lo svolgimento di attività sportive:

- attrazioni: naturali o artificiali, si tratta di strutture sportive, musei dedicati al patrimonio sportivo, parchi tematici o mostre dedicate a particolari eventi sportivi;
- resort: forniscono allenatori ed istruttori esperti nelle discipline insegnate in loco, e aree equipaggiate allo svolgimento dello sport;

---

<sup>6</sup> Carta Internazionale per l'Educazione Fisica, l'Attività Fisica e lo Sport

<sup>7</sup> <https://en.unesco.org/themes/sport-and-anti-doping/traditional-sports-and-games>



- crociere: garantiscono la possibilità di svolgere attività sportive tipiche dei luoghi visitati, e possiedono le strutture sportive necessarie per poter svolgere attività fisica a bordo;
- tour: prevedono visite guidate ad attrazioni sportive o ad eventi sportivi organizzati nella destinazione visitata;
- eventi: progettati ed organizzati meticolosamente, essi rappresentano un ottimo modo per attirare un bacino di turisti più o meno ampio come spettatori.

Per ciò che concerne le imprese turistiche che si occupano dell'offerta per tale nicchia, Schwark (2007, p.124) identifica:

- tour operator: specialmente per i più grandi fornitori del turismo sportivo, l'attività sportiva rappresenta un servizio primario che non può mai mancare all'interno dei pacchetti turistici da loro elaborati;
- hotel sportivi: si tratta di particolari strutture che mettono al centro dell'attenzione una pratica sportiva (golf, tennis o acquagym) e presentano anche servizi più generali legati al benessere e al fitness;
- associazioni turistiche: tali associazioni elaborano i pacchetti turistici nella destinazione, puntando ad esperienze nella natura con attività legate alle escursioni o al ciclismo;
- sport club: formati principalmente da volontari, vengono offerte vacanze ed escursioni interamente legate alle attività sportive da poter praticare in loco.

### *1.2.2 La gestione del turismo sportivo*

C'è da ricordare che lo sport prevede una complessa organizzazione al suo interno, e un suo mercato, di competenza non solo dei produttori di sport, ma anche di altre figure inerenti alle discipline del management. Pertanto si ritiene opportuno fornire una breve schematizzazione, usufruendo delle spiegazioni fornite da Cafferata (2004), riguardo a tale disciplina e alle caratteristiche che la qualificano.

I produttori di sport sono, in primo luogo, tutti coloro che praticano un'attività sportiva, quindi sia chi lo fa su base spontanea e occasionale, sia gli atleti – dilettanti o professionisti – che dunque lo fanno su base organizzata. Essi possono far parte di organizzazioni sportive o federazioni, oppure addirittura fondarle. Da qui è necessario individuare la radice della domanda dello sport, che può presentarsi sotto due differenti

target: la clientela di massa ovvero il grande pubblico (dunque ad esempio gli spettatori di gare e competizioni sportive), e la clientela aziendale, formata invece dalle aziende che si occupano di produrre beni o servizi a sostegno dello sport (impianti sportivi o abbigliamento). Mentre gli atleti – dilettanti o professionisti – e le associazioni sportive sono produttori di sport diretti (con l’accezione sopra utilizzata), le autorità che si interessano invece al coordinamento dell’attività sportiva sono produttori indiretti poiché si occupano di fornire i servizi necessari per organizzare ad esempio le gare, rappresentando quindi elementi intermediari per mantenere delle relazioni esterne specialmente nel processo di distribuzione del prodotto sportivo. Il coordinamento che lega le fasi di produzione, distribuzione e sponsorizzazione dello sport presenta tre forme differenti, ovvero:

- informale, qualora ad esempio un imprenditore sia tifoso di un determinato sport e decide di dare un supporto finanziario alla squadra o all’associazione;
- contrattuale, quando un’azienda che si occupa di produrre determinati beni diventa lo sponsor di una società sportiva e dona supporto finanziario;
- tramite controllo di capitale, come ad esempio nel caso di canali televisivi che nella speranza di ampliare il proprio pubblico, crea canali dedicati a specifici sport differenziando così la propria offerta.

La sempre più crescente importanza data all’attività sportiva e alla gestione dello sport stesso ha portato anche alla creazione di nuovi sport, che competono così con i tipici vecchi sport; in questo caso Cafferata (2008) menziona il wrestling, in quanto capace di attrarre un pubblico vasto anche grazie agli elementi di spettacolarizzazione che lo costituiscono e alla copertura mediatica dedicatagli.

La gestione dello sport, a livello nazionale, presenta una struttura tendenzialmente gerarchica, al cui vertice siede il Comitato Nazionale Olimpico, in ogni nazione. Le federazioni nazionali coordinano il lavoro svolto in tema di gestione e governo nella disciplina sportiva di competenza. I club sportivi e i circoli si occupano poi della gestione interna per ciò che concerne gli atleti (dilettanti o professionisti che siano) che ne fanno parte. Nonostante ciò, si sta verificando una tendenza al cambiamento, puntando principalmente al policentrismo nel governo dello sport, ma anche una sorta di auto-governo, che prevede una gestione indipendente della disciplina e delle manifestazioni ad essa associata, ma necessita di un’alta quantità di risorse finanziarie

per l'organizzazione degli eventi e per le sponsorizzazioni. Le organizzazioni sportive, a prescindere dalla loro grandezza, devono valutare l'importanza della loro strategia di gestione e marketing della disciplina e dunque porsi diversi quesiti fondamentali per l'andamento dell'organizzazione stessa, riguardo: il tipo di domanda, la segmentazione della clientela, l'organizzazione e pianificazione di manifestazioni sportive, gli impianti sportivi da usare, i costi che è possibile effettuare secondo i fondi disponibili, i ricavi da ottenere.

Capire come gestire il turismo sportivo e tutte le sue diverse forme all'interno della destinazione necessita una considerazione riguardo le organizzazioni amministrative che si occupano di gestire il fenomeno. Si deve tener conto prima di tutto dell'amministrazione comunale, il cui supporto riguarda principalmente il finanziamento dell'appalto per la pianificazione di un evento sportivo; l'organizzazione turistica locale, che si occupa del processo di progettazione della manifestazione, puntando anche alla promozione del territorio verso potenziali turisti e così aumentando i possibili profitti ricavabili; le organizzazioni sportive locali, sopra menzionate, che presentano offerte per l'assegnazione dell'appalto e successivamente allestiscono l'evento.

Il turismo sportivo può di certo portare numerosi benefici alla destinazione scelta come luogo ospitante di un importante evento sportivo o come semplice meta di viaggio per il turista che desidera praticare attività sportive sul territorio. I benefici di tipo economico possono essere: identificare le forze della destinazione dal punto di vista sportivo e sfruttarle ospitando un numero più ampio di eventi; attraverso tali eventi, incentivare le attività locali proponendo un ventaglio di opportunità di svago in modo da spronare i turisti a passare più tempo nella destinazione. I benefici di tipo sociale possono essere: stimolare le attività di volontariato da parte delle comunità locali nel gestire gli eventi sportivi o le attività sportive generali scelte dai turisti; il lavoro svolto dalle comunità locali accresce un sentimento di appartenenza tra i cittadini; il turismo sportivo può portare ad un miglioramento delle condizioni territoriali di alcune parti della destinazione.

Il turismo sportivo, dal punto di vista dello sviluppo economico, garantisce profitti importanti per la destinazione e la comunità ospitante, portando così ad un miglioramento della qualità della vita dei cittadini e accresce l'orgoglio per il proprio

territorio; inoltre, un'esperienza positiva può risultare nella scelta – da parte, ad esempio, dei genitori che hanno accompagnato i propri figli alle competizioni – di farvi ritorno per una futura vacanza. I profitti, successivamente, possono essere investiti nella ristrutturazione o costruzione di nuovi impianti sportivi. Infine, il turismo sportivo può spronare la pianificazione di programmi dedicati ai giovani per promuovere lo sport, e celebrare il senso di appartenenza ad una comunità. Bisogna poi considerare i diversi obiettivi che le singole comunità vogliono raggiungere attraverso il turismo sportivo: infatti, la comunità turistica è interessata principalmente ai ricavi ottenibili dalle attività e si focalizza principalmente sugli scopi di tipo commerciale; la comunità sportiva – generalmente formata da volontari dedicati alla cura delle attività sportive – si concentra invece sul miglioramento degli impianti sportivo della destinazione e un miglior equipaggiamento di attrezzature, in modo da poter migliorare i modi di fare attività fisica sul territorio; la comunità formata dalle imprese del territorio punta a valorizzare il *brand* della destinazione, accrescendo l'attrattiva della stessa in modo che le imprese locali possano giovare, da un punto di vista economico, dell'affluenza dei visitatori; infine gli organi amministrativi locali premono sul raggiungimento di un equilibrio che veda il soddisfacimento dei bisogni sia dei cittadini, che rappresentano gli utenti primari del territorio e delle sue risorse, sia dei turisti che visitano la destinazione. Come sottolineato più volte nella prima parte del capitolo, il legame tra turismo e sport è reciproco, in quanto lo sport (nell'ambito ad esempio degli eventi sportivi) può generare flussi turistici considerevoli per la destinazione, mentre il turismo può far conoscere nuove discipline sportive.

### **1.3 Il profilo del turista sportivo**

#### *1.3.1 Le caratteristiche del turismo sportivo*

Basandosi sulle tipologie di turismo sportivo appena analizzate, si può constatare che tracciare un profilo del turista sportivo può risultare particolarmente complesso. Non è dunque semplice ottenere dei dati univoci per tutte le categorie sopra menzionate.

Studiando la sfera del turismo sportivo, è possibile intravedere diverse sfumature all'interno delle singole categorie, soprattutto per ciò che concerne appunto la motivazione dello spostamento. Il Centro Studi Turistici di Firenze, durante il convegno tenutosi a Pisa nel 2016 riguardo a questo fenomeno turistico in Toscana, ha evidenziato

non solo la difficoltà di definizione del settore ma anche la sua complessa articolazione; sono state identificate 4 principali tipologie di turismo sportivo – a) sport turismo, b) turismo sportivo di business, c) turismo sportivo di *loisir* e d) turismo sportivo di spettacolo – che quindi permettono di distinguere adeguatamente i tipi di turisti coinvolti, incentrati fondamentalmente sulle differenziazioni tra attivo e passivo, e tra professionista e amatoriale:

- il turista sportivo attivo: colui che si sposta per svolgere un'attività sportiva durante l'esperienza di viaggio; è possibile distinguere tra:
  - attivo professionista: l'atleta professionista che si sposta per partecipare a competizioni sportive agonistiche (appartenente al di turismo sportivo di business);
  - attivo amatoriale: il turista che si sposta per prendere parte ad allenamenti o gare a livello amatoriale (appartenente al turismo sportivo di *loisir*);
- il turista sportivo passivo: colui che si sposta principalmente per assistere ad eventi sportivi; anche qui si può distinguere tra:
  - passivo professionista: dirigenti e dipendenti delle società sportive (appartenente al turismo sportivo di business);
  - passivo amatoriale: il turista che si sposta per assistere ad un evento (appartenente al turismo sportivo di spettacolo).

Per la tipologia a) (sport turismo), si identificano semplicemente i viaggiatori che scelgono la propria destinazione basandosi sulla possibilità o meno di poter praticare una determinata attività sportiva, per cui lo sport diventa la motivazione principale di viaggio e ciò appunto condiziona la scelta finale della meta.

Il World Sport Tourism Show (WST-Show)<sup>8</sup>, la Fiera del Turismo Sportivo e Accessibile, Tempo Libero, Ambiente e Benessere, identifica: chi sceglie la meta in base alla possibilità di praticare sport, il turista attivo amatoriale, il turista passivo che si sposta per assistere agli eventi, gli atleti professionisti e l'intero staff (allenatori, fisioterapisti, medici, dirigenti), arbitri e giurie, giornalisti e l'equipe televisiva o radiofonica che si occupa di commentare i grandi eventi sportivi, ed infine il turista che sceglie una meta specificamente per poter imparare lo sport tipico della zona.

---

<sup>8</sup> <https://www.wst-show.com/it/turismo-sportivo>

L'ISNART (Istituto Nazionale delle Ricerche Turistiche), la società che affianca Unioncamere – Unione Italiana delle Camere di commercio, industria, artigianato e cultura – ha stilato, nel suo report 2019<sup>9</sup>, un identikit del turista sportivo italiano presentandone le caratteristiche principali:

- età: il turista sportivo italiano si identifica maggiormente nella “generazione Y”, i cosiddetti “Millennials”, ovvero coloro nati tra gli anni Ottanta e la metà degli anni Novanta;
- provenienza: principalmente cittadino italiano che si sposta all'interno della penisola;
- segni particolari: “*social addicted*”, ovvero dipendente da Internet e dall'uso dei social media; il turista spende in riviste specializzate e in attrezzature sportive; condivide caratteristiche sia con il turista culturale che con il turista naturalistico.

Secondo Schwark (2007, p.118), la differenziazione di target risiede, oltre che nella motivazione di viaggio, anche nella frequenza con cui il turista solitamente svolge attività fisica o pratica un determinato sport.

In considerazione al collegamento tra turismo sportivo ed ecoturismo, per il tipo di attività affini, è attuabile un'ulteriore suddivisione di turista sportivo in base anche al coinvolgimento nell'ambiente naturale della destinazione. Singh et al (2016) presentano dunque una segmentazione sulla base della “teoria dei sistemi sociali” – una branca della più ampia teoria generale dei sistemi – che nella sociologia si occupa di comprendere le interazioni che intercorrono fra i singoli individui, oppure tra diversi gruppi, o ancora più in generale all'interno della società nel suo complesso. Lo scopo di questa interazione è quello di ottenere benefici di dal rapporto reciproco con l'altro; nel caso dell'industria del viaggio, l'interazione che avviene tra il turista e la comunità locale prevede l'ottenimento di benefici da ambo le parti: per il turista, il rapporto si concretizza con l'acquisizione di un'esperienza autentica a tutto tondo della destinazione che visita; per la comunità locale, i benefici si concretizzano attraverso vantaggi economici e sociali. Gli autori, in linea con questa teoria, riconoscono quattro tipi di turista, in rapporto al turismo sportivo e all'ecoturismo, in base all'interesse del viaggiatore nei confronti dell'attività sportiva e dell'ambiente:

---

<sup>9</sup> <https://www.isnart.it/turismi-e-tribu/turismo-sportivo-2019/>

- turista da “vacanza”, il quale è più interessato all’esperienza turistica all’interno della città o in natura, ma il rapporto con lo sport o l’ambiente di per sé risulta basso;
- turista “verde”, il quale inquadra la propria esperienza turistica sullo svolgimento di attività che siano compiute nel rispetto dell’ambiente, dunque il rapporto con la natura è alto mentre quello con lo sport risulta ancora basso;
- turista “orientato all’azione”, il quale si dedica allo svolgimento di attività fisica durante il proprio soggiorno; questa categoria si riallaccia dunque allo sport turismo, in quanto l’attività sportiva ha carattere attivo ma di svago; inoltre, il livello d’interesse allo sport e all’ambiente è alto, perché l’attività sportiva è solitamente svolta in natura;
- turista “attivo”, che equivarrebbe al profilo del turista sportivo degli eventi, in quanto si reca nella destinazione per assistere ad una manifestazione sportiva; il livello d’interesse allo sport è alto, mentre quello nei confronti dell’ambiente è basso.

### *1.3.2 Le motivazioni del turista sportivo*

Capire in che modo il turista è motivato a viaggiare e scegliere un prodotto turistico piuttosto che un altro dipende quindi dal bisogno che sente di dover soddisfare e dagli obiettivi che vuole raggiungere.

Il bisogno si definisce come il risultato di uno stato di insoddisfazione causata dalla mancanza di qualcosa ritenuto necessario o utile; percepito come un problema a cui è indispensabile trovare una soluzione, è ciò che stimola e spinge il consumatore a mettere in atto un determinato comportamento di acquisto. Il suo comportamento si differenzia a seconda del tipo di bisogno avvertito, dalla complessità del problema sorto e dalla varietà di informazioni e soluzioni a disposizione del consumatore. Attraverso il bisogno, l’individuo mette in atto uno specifico comportamento ed è spinto così a compiere determinate azioni per risolvere il problema.

La scelta è però influenzata da una serie di fattori a volte al di fuori dal controllo dell’individuo stesso: da qui parte la prima, importante distinzione da sottolineare per spiegare il motivo per cui un turista viaggia:

- fattori *push*: tali fattori (che lo spingono a spostarsi) sono per lo più psicologici, dunque intrinseci, e riflettono le scelte personali del singolo individuo, ad esempio la personalità e i gusti;
- fattori *pull*: tali fattori sono quelli che attirano il turista a compiere una scelta piuttosto che un'altra, ad esempio l'immagine di una destinazione, le sue attrattive, il prezzo.

Nella letteratura del turismo sportivo, si riconosce una certa mancanza di studi volti all'analisi delle motivazioni dei turisti sportivi. L'utilizzo di modelli psicologici pre-esistenti che spiegano il generale comportamento umano ha permesso però di svolgere accurate osservazioni sul fenomeno. Vegara-Ferri et al. (2020) ad esempio, ricorrono al modello S-O-R (*Stimulus – Organism - Response*) – messo a punto da Mehrabian e Russell – che specifica il modo in cui l'individuo, attraverso l'esposizione a particolari fattori esterni, sia spinto a mettere in atto specifici comportamenti. Secondo questo modello, l'individuo è esposto ad uno stimolo (rappresentato dall'insieme dei fattori esterni), che provoca in lui un cambiamento di stato emotivo e lo porta poi a rispondere a tale stimolo. Nella seconda fase, ovvero l'acquisizione dello stimolo da parte dell'individuo, il consumatore sottopone tale stimolo ad un processo di valutazione del prodotto che poi ovviamente sfocerà nella risposta finale. Vergara-Ferri et al. (2020), applicando questo modello al turismo sportivo degli eventi e cercando di capire il comportamento dell'individuo nella sua possibilità di ritornare in una destinazione o ad un evento, riconoscono di seguito:

- stimolo: l'immagine della destinazione e la qualità dell'evento percepita dall'individuo;
- organismo: la soddisfazione dell'individuo riguardo la qualità dell'evento a cui partecipa;
- risposta: a seconda della percezione, l'individuo deciderà se tornare o meno nella destinazione o all'evento.

Nel caso della qualità dell'evento percepita dall'individuo, elementi chiave sono costituiti dalla comunicazione (per ciò che concerne le informazioni mediate attraverso i processi di promozione dell'evento), e il capitale umano formato dallo staff (volontari e dipendenti dell'organizzazione che si occupa dell'evento) per l'interazione con il pubblico. L'*eWORM (Electronic Word Of Mouth)*, ovvero il passaparola via Web, è di



certo un altro elemento di comunicazione fondamentale per il turista, in quanto egli riesce a reperire le informazioni necessarie e può inoltre ottenere pareri ed opinioni di altri turisti che hanno vissuto la stessa esperienza in passato. Questi tre elementi costituiscono punti focali per l'immagine della destinazione, la soddisfazione del cliente e le possibilità future che egli ritorni.

Choi et al. (2016) sviluppano un altro modello che spiega il processo di *decision-making* in maniera dinamica, ovvero provando a stabilire quali siano i criteri scelti dall'individuo per operare una scelta tenendo conto anche delle caratteristiche culturali. Nel loro modello, vengono riconosciute 4 categorie di caratteristiche culturali:

- emancipazione di genere: riprendendo le parole di Hofstede, gli autori enfatizzano la differenza tra le culture di stampo maschile – che premono sui valori della competitività e della ricchezza – e le culture di stampo femminile – che si concentrano di più su valori come la qualità della vita e la costruzione di relazioni interpersonali;
- evitare l'incertezza: poiché il turista necessita di un numero adeguato di informazioni per poter valutare correttamente le proposte a sua disposizione e scegliere quella che meglio risponderebbe al suo bisogno, l'incertezza della situazione infonde in lui il timore di compiere la scelta sbagliata, specialmente per ciò che concerne l'aspetto culturale;
- binomio individualismo-collettivismo: giacché le culture individualiste differiscono molto da quelle collettiviste per i valori a loro associati, il turista è portato a scegliere una destinazione con una cultura più simile alla sua per i valori esibiti;
- orientamento a lungo termine: le culture orientate al futuro ambiscono al risparmio, vedono il tempo come una risorsa infinita, mentre le culture orientate a breve termine incoraggiano alla gratificazione immediata.

Gli autori, riprendendo altri studi svolti da Kurtzman e Zauhar, riconoscono ulteriori tipi di motivazioni nei turisti sportivi:

- orientamento economico: il turista può scegliere di alloggiare in strutture di lusso e preferire attività sportive ben pianificate, o al contrario prediligere escursioni giornaliere per risparmiare sull'alloggio;
- orientamento intellettuale: si tratta del turista che ama la qualità estetica o le caratteristiche delle competizioni sportive di alto livello, dunque godere della gara

sportiva in generale oppure acquisire conoscenze più profonde riguardo alla disciplina;

- orientamento sociale: al turista sportivo piace poter consumare il prodotto (che si tratti di svolgere attivamente una disciplina sportiva oppure assistere ad un evento sportivo) insieme alla propria famiglia o agli amici, mettendo in primo piano il fattore dell'interazione sociale;
- orientamento politico: il turista che sceglie in base a caratteristiche politiche viene influenzato dalle icone dello sport, simboli, potere (ad esempio assistere ad una manifestazione sportiva nella speranza di poter vedere o incontrare un atleta famoso).

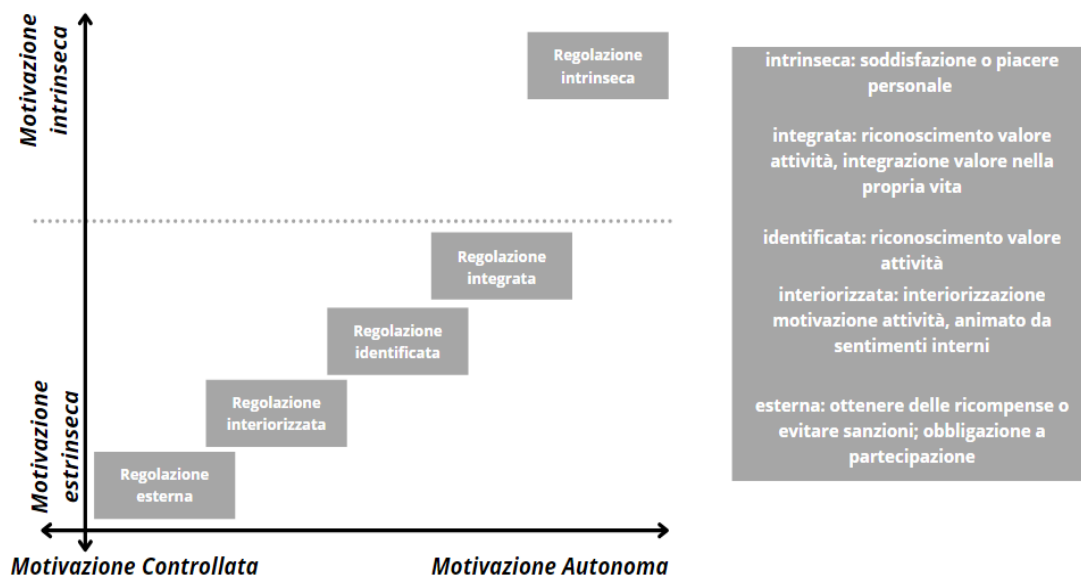
Ci sono poi i limiti che influenzano le motivazioni di viaggio: limiti di tipo strutturale (il tempo, la destinazione stessa, il costo, la rarità dell'evento, impegni personali ecc), limiti interpersonali (ad esempio l'impossibilità di poter pianificare il viaggio con un amico che presenta gusti simili), limiti intrapersonali (stati emotivi o psicologici come stress o depressione).

L'immagine della destinazione ha un ruolo preponderante nella scelta del turista sportivo e nel suo comportamento futuro riguardo la destinazione stessa. Poiché la destinazione racchiude un insieme di valori e idee della cultura del territorio, le intenzioni del turista possono essere influenzate dalle percezioni che egli ha della meta e, ad esempio, dell'evento ospitato. Gli eventi, come si vedrà più avanti, fungono da catalizzatori dell'immagine della destinazione ospitante e si pongono come attrattive del luogo; gli eventi non solo contribuiscono alla valorizzazione delle attrattive già presenti sul territorio ma aumentano anche l'*awareness* della destinazione. Per ciò che riguarda la percezione del turista verso la destinazione si riconoscono due dimensioni: cognitiva (in riferimento alle conoscenze e alle opinioni che il turista ha del territorio), ed affettiva (in riferimento all'esperienza personale, e al giudizio finale che dà alla destinazione). Infine, la qualità del servizio gioca un ruolo fondamentale nella decisione del turista di ritornare a visitare una meta, poiché tiene conto dell'esperienza vissuta precedentemente in relazione al suo grado di soddisfazione.

Ancora, Aicher e Brenner (2015) cercano, attraverso un'attenta analisi di tipo psicologico, di carpire quali possano essere le motivazioni che spingono un individuo a partecipare al turismo sportivo: mettendo in pratica la "*self-determination theory*"

(STD) messa a punto e sviluppata da Deci e Ryan negli anni '80, si prova ad identificare i motivi per cui una persona decida di svolgere una determinata attività, in questo caso sportiva. Alla base della teoria si pone fundamentalmente la differenza tra la motivazione intrinseca e la motivazione estrinseca: la prima riguarda la scelta di svolgere un'attività per propria soddisfazione o piacere, mentre la seconda deriva da forze esterne all'individuo che dunque si sente spinto a svolgere quell'attività. Questa differenziazione, in realtà, risulta generica in quanto le motivazioni all'interno delle due categorie appena menzionate sono varie ed estese. Nella STD, Deci e Ryan riconoscono 3 bisogni fondamentali che guidano la motivazione e le scelte di un individuo, ovvero autonomia, competenza e connessione/affinità (il desiderio di sentirsi connessi con altre persone ed interagire per le esperienze simili vissute): da qui, viene riconosciuta un'altra distinzione importante, quella fra la motivazione controllata e la motivazione autonoma. Il Grafico 1 sintetizza la teoria di Deci e Ryan.

Grafico 1. Modello di Self- Determination Theory.



Fonte: rielaborazione da Aicher T. J., Brenner J., 2015, *Individuals' Motivation to Participate in Sport Tourism: A Self-Determination Theory Perspective*

Tenendo conto di queste categorie, Aicher e Brenner distinguono diverse tipologie di motivazioni che potrebbero spiegare le scelte prese dagli individui nel contesto del

turismo sportivo:

- motivazioni organizzative: soprattutto nel contesto di manifestazioni sportive, gli aspetti organizzativi risultano quanto meno determinanti nella scelta della partecipazione, specialmente come partecipante attivo ma anche come semplice spettatore; solitamente i partecipanti considerano aspetti come l'organizzazione generale, il sito web dell'evento "usabile" ed "accessibile" e la reputazione dell'evento fattori determinanti nella scelta, mentre il costo e l'esclusività dell'evento potrebbero anche passare in secondo piano. In questo caso si è di fronte ad una motivazione controllata, in quanto la decisione finale dell'individuo dipende da fattori esterni che sono fuori dal suo controllo;
- motivazioni ambientali: la destinazione e le sue caratteristiche possono rappresentare dei fattori importanti che determinano la motivazione dell'individuo: accessibilità, servizi, paesaggio sono quindi elementi decisivi per la scelta. Gli individui, in questo caso, sono influenzati da motivazioni sia controllate che autonome: infatti, la scelta può risultare controllata in quanto le caratteristiche della destinazione sono fattori fuori dal controllo dell'individuo, ma la scelta di partecipare ad un evento ospitato in una destinazione può essere autonoma per il tipo stesso della manifestazione e quindi la volontà dell'individuo di parteciparvi;
- motivazioni sociali: il senso di appartenenza ad un gruppo può spingere l'individuo a scegliere di prendere parte a questo tipo di turismo. Le opportunità di socializzazione attraverso la partecipazione possono influenzare dunque scelte autonome attraverso la regolazione integrata;
- motivazioni competitive: la competizione rappresenta non solo un fattore di paragone con gli altri, ma anche un modo per accrescere le proprie abilità e migliorarsi. Qui, la scelta può essere autonoma attraverso fattori intrinseci, ovvero la possibilità di misurare le proprie capacità e l'opportunità di migliorare e raggiungere obiettivi;
- motivazioni emotive: sentimenti come svago o autorealizzazione rappresentano fattori altrettanto importanti nella decisione del turismo sportivo. Nostalgia, evasione e appagamento sono gli elementi emotivi più riconosciuti: nel caso della nostalgia – come già più volte ripetuto – si tratta di visite a musei o strutture particolari legate al mondo dello sport o legate ad esperienze sportive personali; nel caso dell'evasione, si tratta di volersi allontanare temporaneamente dalla vita

- quotidiana; nel caso dell'appagamento, si tratta di cercare e vivere esperienze di svago altamente emozionanti e stimolanti. In tutti e tre i casi, la motivazione che spinge l'individuo è di tipo autonomo, in quanto si tratta ovviamente di emozioni personali che lo portano a viaggiare e svolgere una determinata azione;
- motivazioni di apprendimento: l'elemento della conoscenza gioca qui un ruolo preponderante nella scelta dell'individuo, che sarà spinto da un tipo di motivazione autonoma intrinseca.

Come è possibile quindi comprendere, le motivazioni che spronano gli individui a praticare turismo sportivo possono essere semplici scelte sulla tipologia di esperienza, oppure per bisogni psicologici ben definiti; considerando, poi, le diverse forme di turismo sportivo sopra menzionate e dunque le tipologie di turisti identificati, le ragioni di scelta variano considerevolmente.

Weed e Bull nel 2004<sup>10</sup> sviluppano un modello per comprendere il livello di partecipazione del turista sportivo tenendo conto dell'importanza che il turista stesso ripone nelle attività svolte durante il soggiorno. Questo modello, denominato "Sport Tourism Participation Model", mostra una dicotomia di turisti sportivi a seconda del livello di partecipazione e di importanza data all'attività sportiva: gli "intenders" sono coloro a cui piacerebbe l'idea di partecipare ad un'attività sportiva (a cui danno un grado più o meno alto di importanza), ma che raramente si sposterebbero per parteciparvi (questo è dovuto ad esempio al numero sempre più elevato di eventi sportivi trasmessi dai media); e i "participants", ovvero coloro che prendono parte all'attività sportiva, ma che danno un livello d'importanza variabile all'attività stessa. Weed (2006), successivamente, integra un'ulteriore analisi volta a specificare come questi due fattori possano influenzare il processo di acquisto del viaggiatore nei confronti del prodotto sportivo. Weed divide il grafico in tre sezioni, evidenziando tre comportamenti d'acquisto differenti:

- nella parte superiore del grafico, dove sia l'importanza dell'attività sportiva sia la partecipazione alla stessa risultano alte, il prodotto sportivo diventa decisivo nella scelta della destinazione, per cui lo sport diventa motivazione primaria per il viaggio;

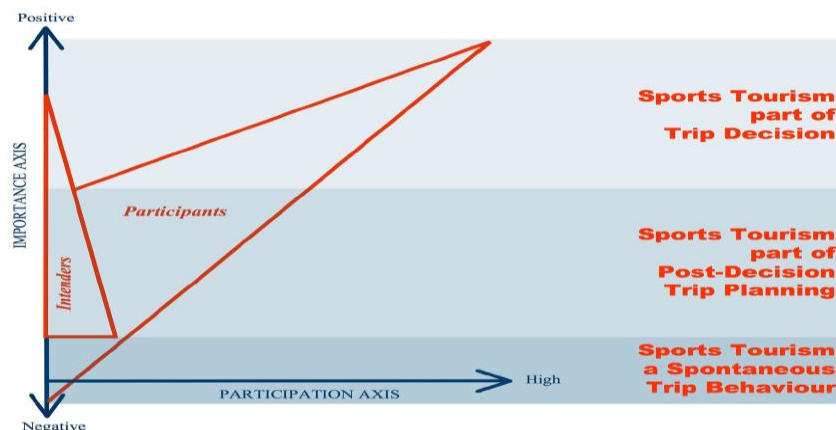
---

<sup>10</sup> Weed, M.E. & Bull, C.J. (2004) *Sports Tourism: Participants, Policy and Providers*, in Weed M., 2006, *Sports Tourism and the Development of Sports Events*.

- nella parte centrale del grafico, l'attività sportiva risulta una motivazione secondaria nella scelta della meta, per cui il prodotto sportivo (che si tratti di assistere ad un evento o partecipare ad un'attività sportiva) può essere scelta nel momento della pianificazione del viaggio, ma comunque non incide fundamentalmente sulla decisione della destinazione;
- nella parte inferiore del grafico, infine, il prodotto sportivo gioca un ruolo del tutto secondario se non addirittura marginale nella pianificazione del viaggio, e lo svolgimento di attività sportiva può semplicemente risultare da una scelta spontanea sul luogo di destinazione.

Riprendendo le definizioni di Gammon e Robinson (2003) espresse precedentemente, la parte superiore del grafico farebbe riferimento alla descrizione dello “*sports tourism*” (dunque lo sport è la motivazione principale nella scelta della meta), mentre la parte centrale e quella inferiore del grafico potrebbero fare riferimento alla descrizione di “*tourism sport*” (lo sport è una motivazione secondaria), rispettivamente “hard” (perseguita dal turista) e “soft” (di natura casuale).

Nel caso del turismo sportivo degli eventi, i turisti facenti parte della prima parte del grafico possono essere: atleti e staff, famiglie e amici dei partecipanti, spettatori amanti di tale disciplina sportiva, spettatori che assistono appositamente a grandi eventi; tra i turisti facenti parte della parte centrale del grafico, è possibile trovare: spettatori che decidono di assistere all'evento mentre si trovano nella destinazione, o spettatori meno coinvolti nella disciplina sportiva; nella parte inferiore del grafico, si identificano ad esempio: spettatori “di curiosità”, o spettatori “*experience-oriented*” (ovvero amanti delle esperienze).



Fonte: Weed M., *Sports Tourism and the Development of Sports Events* (2006)

## **1.4 I dati del turismo sportivo**

Secondo l'edizione 2020 *dell'International Tourism Highlights* dell'UNWTO, il report annuale dell'Organizzazione che studia i dati globali raccolti durante l'anno precedente, si sono registrati quasi 1,5 miliardi di arrivi turistici mondiali nel 2019, confermando il turismo come uno dei mercati più profittevoli al mondo. L'Europa registra il maggior numero di arrivi, circa 740 milioni, seguito da Asia e Pacifico, America, Africa e Medio Oriente. Il viaggio di piacere rappresenta la motivazione principale di spostamento dei turisti (più del 50%) in tutte le regioni del mondo. Viene inoltre dedicata particolare attenzione ai cambiamenti, specialmente rispetto ai cambiamenti dei trend di viaggio dei consumatori rispetto agli anni precedenti: tra i trend maggiormente in rilievo, di grande interesse sono il bisogno di viaggio per “cambiare” – che prevede la ricerca di vivere un'esperienza autentica nella destinazione –, il viaggio per “mostrare” – in riferimento all'uso smodato dei social media –, e la ricerca di una vita sana – puntando l'attenzione sul benessere e sul turismo sportivo.

L'Organizzazione Mondiale del Turismo identifica quest'ultima nicchia come uno dei trend del settore turistico che registra i più alti tassi di crescita al mondo, poiché sempre più turisti scelgono la propria vacanza in base alla possibilità di svolgere un'attività fisica in loco, per le sue caratteristiche legate al benessere e alla salute, e alla sua natura ricreativa. Il trend del turismo sportivo, per questa sua variegata composizione, non riesce però a trovare un suo determinato spazio e perciò molto spesso viene incluso tra i viaggi di piacere e svago, che prevedono spesso la pratica di un'attività fisica durante la vacanza. Molto interessanti dunque risultano i numeri che riguardano questo settore turistico: trattandosi però di una nicchia di complessa natura – in quanto appunto si deve tener conto del ruolo dell'attività sportiva nello svolgimento dell'esperienza turistica – i risultati sono di difficile interpretazione.

### *1.4.1 I dati del turismo sportivo in Italia*

Analizzando i dati resi pubblici dall'Istat risalenti all'anno 2015, sono stimati ad oltre 20 milioni i cittadini italiani che dichiarano di svolgere almeno un'attività sportiva o comunque di natura fisica: per ciò che concerne gli uomini, il 29,5% pratica sport in maniera continuativa, l'11,7% occasionalmente; tra le donne, invece, 19,6% coloro che

praticano attività sportiva in maniera continuativa, 8,1% sporadicamente. La pratica sportiva prevede picchi in età adolescenziali (11-14 anni), circa il 70% in maniera continuativa, per poi decrescere con il passare degli anni. Tra le attività fisiche più praticate figurano ginnastica ed aerobica, calcio e sport acquatici: il nuoto è l'attività sportiva più diffusa specialmente tra i bambini fino a 10 anni, il calcio tra le persone sotto i 35 anni, ginnastica ed aerobica fra gli adulti. Oltre 15 milioni di italiani hanno poi dichiarato di aver assistito ad almeno una manifestazione sportiva, e tra questi oltre il 60% è rappresentato da praticanti di attività sportiva.

La partecipazione ad eventi sportivi è inserita nella sfera del tempo libero della singola persona: i dati raccolti dall'Istat in riferimento all'anno 2018 mostrano una maggiore propensione alla partecipazione tra gli adolescenti, nella fascia d'età tra gli 11 e i 17 anni, fino a circa i 24 anni – con dei dati considerevoli, mentre dopo i 25 anni il livello di partecipazione diminuisce; si tratta dunque di circa un quarto della popolazione. Per ciò che riguarda i livelli di frequenza alle manifestazioni sportive, il 20% ragazzi di 15-17 anni hanno assistito ad almeno 7 eventi sportivi durante l'intero anno in analisi.<sup>11</sup>

Altri dati importanti da considerare riguardano i “numeri dello sport italiano”, elaborati dal CONI annualmente in un report di monitoraggio che tiene conto delle 44 Federazioni Sportive Nazionali (FSN) e delle 19 Discipline Sportive Associate (DSA). Secondo l'ultimo rapporto risalente all'anno 2017, si contano circa 4 milioni e 703 mila atleti tesserati e quasi 70 mila nuclei associativi (di cui la maggior parte rappresentata dalle società sportive); infine, si contano oltre 1 milione di operatori che svolgono attività di supporto all'interno delle organizzazioni, ricoprendo ruoli come dirigente, ufficiale di gara, ecc. Si ritiene quantomeno rilevante sottolineare come l'incremento rispetto all'anno precedente – pari al 2,7% – possa essere riconducibile ad una serie di fattori differenti tra cui: nuovi sport emergenti, maggiore promozione sportiva all'interno del contesto scolastico, svolgimento di manifestazioni sportive (sia a livello nazionale sia internazionale) sul territorio italiano. Infine, contando anche i 15 Enti di Promozione Sportiva (EPS) con circa 7 milioni e 700 mila praticanti dichiarati, il CONI conta più di 12 milioni di persone all'interno dell'ambito sportivo.

Se si considera il panorama italiano, la possibilità di poter praticare attività sportive rappresenta un fattore di scelta sempre più importante per il turismo nella penisola, sia

---

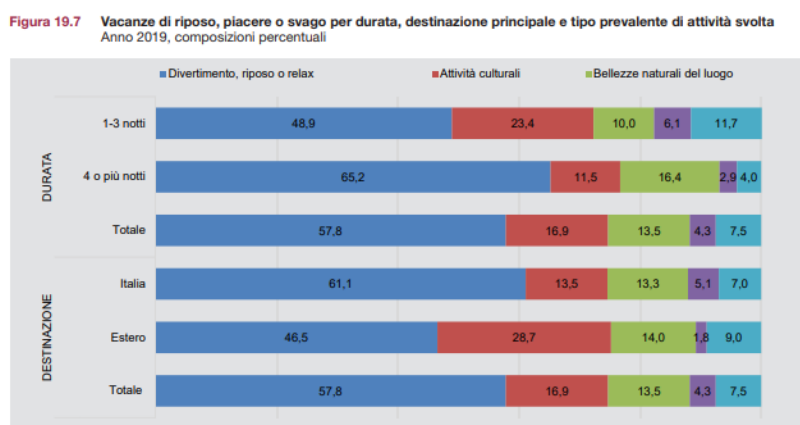
<sup>11</sup> ISTAT, ANNUARIO STATISTICO ITALIANO 2019.



come motivazione principale di viaggio sia come attività secondaria da svolgere durante la vacanza. La scelta della destinazione dipende quasi sempre dalle strutture presenti in loco preposte alla pratica di un determinato sport: gli sport maggiormente praticati includono nuoto, escursioni, sci, ciclismo e trekking. Lo sport rimane comunque una delle attività più svolte durante il soggiorno; di certo però si evidenzia una tendenza più alta a praticare sport in particolari tipi di turismo, ad esempio quello montano, quello verde, quello termale (legato, come precedentemente detto, al bisogno di benessere).

Secondo il Report 2019 dell'ISNART, i turisti in vacanza in Italia hanno scelto lo sport come motivazione principale di viaggio solo nel 6,4% di casi; la maggior parte dei turisti risulta proveniente da altre parti d'Italia, mentre per quanto riguarda la domanda estera la Germania conta il numero più alto (29,7%), seguita da Austria (14,3%) e Francia (14,1%). Come già menzionato nel paragrafo precedente, il turista sportivo presenta caratteristiche affini al turista culturale e al turista naturalistico: ecco dunque spiegato, secondo tale Report, il tipo di attività svolte dai turisti sportivi in Italia, tra cui escursioni e gite in primis (43,5%), ma anche visite dei centri storici della destinazione (27,9%), attività legate al benessere (12,6%), shopping (12,2%), ed infine degustazione dei prodotti locali (9,5%). Secondo i dati Istat risalenti all'anno 2019, le vacanze sportive rimangono comunque abbastanza residuali rispetto ad altre motivazioni di viaggio, registrando solo il 4,3% del totale insieme al 7,5% delle vacanze di piacere e svago. In Figura 1 è possibile vedere le percentuali legate alle motivazioni di viaggio.

Figura 1. Percentuali della tipologia di viaggio in base alla durata del soggiorno e della destinazione.



Fonte: Istat, Indagine CAPI Viaggi e vacanze (R)  
(a) Include trattamenti di salute/benessere senza prescrizione medica, shopping, vacanza studio, pratica di hobby, manifestazioni sportive, parchi, volontariato.

Fonte: Istat 2019

Dal Monitoraggio 2018 eseguito dall'ENIT, si nota che il turismo sportivo compare raramente nelle scelte dei turisti stranieri per la loro vacanza in Italia, tranne per pochi casi come i paesi Scandinavi che, per l'estate 2018, hanno acquistato pacchetti turistici della durata di 6 giorni e che hanno mantenuto una richiesta stabile (p.40). A parte questo sporadico caso, si è notato un leggero aumento, per tutti i paesi analizzati, nella richiesta specifica di attività di cicloturismo e trekking.

Un'indagine commissionata dall'ENIT all'Istituto di Analisi e Ricerche di Mercato IPSOS nel 2017, "Be-Italy" – incaricata di analizzare il livello di attrattività del Paese –, ha rilevato dati interessanti riguardo la reputazione della destinazione Italia nei paesi stranieri: tramite una serie di sondaggi, interviste a svariati *stakeholder*, ed un'osservazione accurata dei dati appresi attraverso strumenti di "web listening" (un'ispezione dei diversi social network), l'immagine dell'Italia risulta in primo luogo legata alla cucina, in seguito ai monumenti e alla moda; solo il 3% associa il Belpaese allo sport (p.16). Elaborando poi i dati raccolti tramite il "web listening", il *brand* Italia risulta associato maggiormente allo sport italiano, con un ammontare del 26%: l'analisi delle parole cercate sul web correlate allo sport mostra che il calcio resta lo sport più discusso in rete, e a seguire la MotoGP e la pallavolo; di particolare interesse risulta la discussione sull'inno italiano che riscuote sorprendenti apprezzamenti e che quindi aumenta la reputazione del *brand* Italia. Nonostante ciò, tra gli intervistati l'ambito sportivo come motivazione di viaggio – sia nel caso di eventi sportivi, sia nel caso della pratica sportiva – appare altamente limitato; si riconosce l'importanza di sviluppare l'attrattività della penisola puntando su altre tematiche che mostrano un grande potenziale di successo, ad esempio promuovere gli eventi (ad esempio sportivi) per incentivare la visita nella destinazione, così favorendo la scoperta di altre caratteristiche. Da questa indagine, infine, si riconosce il settore sportivo come uno dei settori potenziali del *brand* italiano: puntando alla reputazione di cui esso gode all'estero, si ritiene di fondamentale importanza il bisogno di investire sui prodotti per aumentarne l'attrattività e per promuovere il turismo sportivo.

Un settore del turismo sportivo che, però, sta attraversando una crescita sempre più imponente è quello del cicloturismo: l'ISNART ha rilevato infatti circa 20 milioni di pernottamenti cicloturistici italiani sul territorio nel 2019, e il dato è destinato a crescere nei prossimi anni; tra cicloturisti italiani e stranieri, il dato dei pernottamenti nel 2019 sale a quasi 55 milioni, formando circa il 6% del totale dell'anno.

#### 1.4.2. I dati del turismo sportivo nel mondo

L'UNWTO, durante la conferenza sul turismo e lo sport tenutasi in Vietnam nel 2016<sup>12</sup>, cita i dati rilevati da Eurosport (un network di canali televisivi sportivi in Europa) riguardo agli effetti economici del turismo sportivo: si stima che questo tipo di turismo valga circa 800 miliardi di dollari, rappresentando più del 10% del settore di viaggio internazionale; in alcuni paesi, questa nicchia del settore turistico rappresenta più del 25%, come ad esempio in Australia dove il fatturato turistico intero ammonta al 55%.

Nel 1999 è stato firmato un accordo di collaborazione<sup>13</sup> tra UNWTO e l'International Olympic Committee (IOC) che punta a studiare la sinergia tra il turismo e lo sport; di certo i Giochi Olimpici rappresentano solo una parte del turismo sportivo, ma essi – insieme ad altri *mega event* – contribuiscono maggiormente alla crescita del settore, poiché i flussi turistici generati dallo spostamento dei viaggiatori per assistere a manifestazioni sportive di portata internazionale fruttano in maniera considerevole; come si vedrà nel capitolo successivo, eventi come le Olimpiadi o i Campionati Mondiali di Calcio attirano una quantità esorbitante di spettatori pronti a spostarsi pur di assistervi, e difatti tali manifestazioni si pongono come ottimi fattori attrattivi per le destinazioni che li ospitano.

Secondo lo “*State of Industry Report 2019*”<sup>14</sup> condotto da Sports ETA (*Sports Events and Tourism Association*), quasi 180 milioni di turisti hanno compiuto un viaggio negli Stati Uniti per un evento sportivo – sia come partecipanti sia come spettatori; lo sport turistico ha così potuto dare sostentamento a circa 739 mila posti di lavoro.

Secondo la ricerca di mercato svolta dal CBI (acronimo per l'olandese *Centrum tot Bevordering van de Import uit ontwikkelingslanden*)<sup>15</sup> – ovvero l'agenzia del Ministero degli Affari Esteri dei Paesi Bassi che si occupa della promozione delle importazioni e delle relazioni dello stato olandese con i paesi stranieri – Germania, Francia e Gran Bretagna detengono il primato europeo per le offerte di turismo sportivo presenti sul

---

<sup>12</sup> UNWTO, *INTERNATIONAL CONFERENCE ON TOURISM AND SPORTS TECHNICAL NOTE*, [https://webunwto.s3-eu-west-1.amazonaws.com/imported\\_images/45930/technical\\_note\\_8.pdf](https://webunwto.s3-eu-west-1.amazonaws.com/imported_images/45930/technical_note_8.pdf)

<sup>13</sup> <https://olympics.com/ioc/news/ioc-signs-cooperation-agreement-with-world-tourism-organization>

<sup>14</sup> Sports ETA, *State of the Industry Report 2019*, <https://www.sportseta.org/state-of-the-industry-report-2019>

<sup>15</sup> <https://www.cbi.eu/market-information/tourism/sport-tourism/market-potential>

loro territorio: questo dipende principalmente dal fatto che un'alta percentuale di abitanti di tali stati pratica regolarmente attività fisica o sportiva, dunque il mercato nazionale può presentare un'ampia gamma di opportunità per soddisfare le diverse esigenze sportive. Ad esempio, circa i due terzi dei cittadini tedeschi – pari al 67% della popolazione – dichiara di voler partecipare ad attività sportive e fisiche durante le proprie vacanze (considerando anche che all'incirca il 66% della popolazione tedesca svolge regolarmente attività fisica, almeno una volta a settimana), spendendo approssimativamente €34 pro-capite per gli sport o attività fisica generale. Ogni paese presenta diverse percentuali di preferenza sugli sport da praticare o comunque le attività sportive preferite dai cittadini, ma nella maggior parte dei casi, il calcio rappresenta lo sport più amato, specialmente da coloro che si spostano per assistere alle partite; per ciò che concerne invece gli sport generalmente praticati dai cittadini che dichiarano di praticare attività sportiva, le preferenze possono variare: in Germania, il salto con gli sci e il biathlon (anch'esso sport invernale) figurano come sport tra i più praticati; in Francia, figurano il rugby, il tennis, il nuoto ed il ciclismo; nel Regno Unito, è possibile trovare numeri considerevoli per il nuoto, il rugby e l'ippica.

### **1.5 La spesa del turismo sportivo**

Come già detto in precedenza, il turismo sportivo genera circa 800 miliardi di dollari l'anno, una cifra eccezionale che lo porta a costituire il 10% dell'intero settore turistico. Secondo il Report 2019 di Sports ETA, negli Stati Uniti questa nicchia turistica ha fruttato circa 45 miliardi di dollari, considerando prima di tutto i viaggiatori del turismo sportivo, ma anche gli organizzatori degli eventi sportivi e le infrastrutture che hanno ospitato tali manifestazioni, tant'è che tra il 2015 e il 2019 si è registrato un incremento del 16,7% sulla spesa, così divisi: 12,5 miliardi per il trasporto, 9,2 miliardi per l'alloggio, 8,6 miliardi per vitto, 5,7 miliardi per le attività di svago, 5,1 miliardi per lo shopping, ed infine 3,9 miliardi per le attività sportive.

Facendo invece una veloce analisi sulla situazione in Italia, dati risalenti all'anno 2019 elaborati dalla Banca d'Italia<sup>16</sup> attestano che il numero di viaggiatori stranieri in vacanza in Italia è stato di 42 milioni, contribuendo ad un ammontare complessivo di entrate pari ad oltre 28 miliardi di euro; importante precisare che, nonostante le strutture ricettive

---

<sup>16</sup> <https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/indagine-turismo-internazionale/index.html>

alberghiere rimangano la tipologia preferita dai turisti stranieri, la spesa turistica dovuta all'alloggio in affitto ha contribuito maggiormente alle entrate sopra menzionate.

Per ciò che concerne i dati ricavati dall'indagine ISNART 2019, la spesa per persona sostenuta dagli italiani per il turismo sportivo nella penisola è così ripartita:

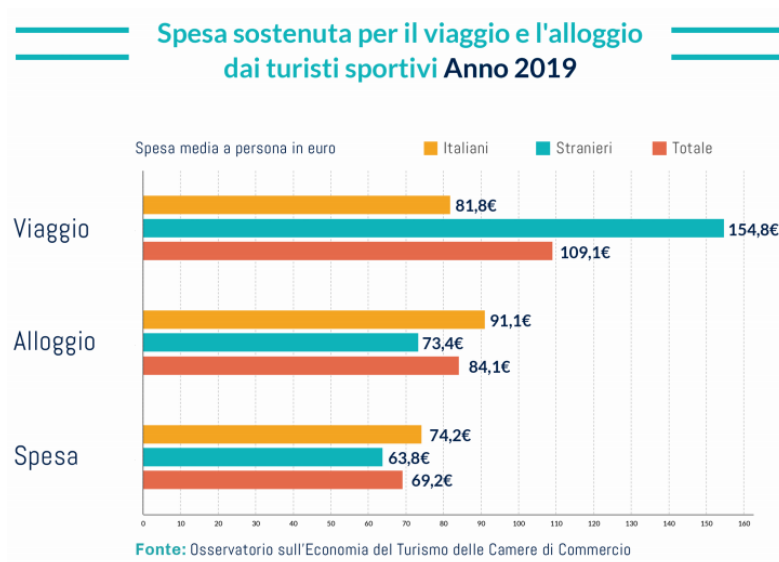
- trasporto: 81,8 euro;
- alloggio: 91,1 euro;
- spesa giornaliera: 74,2 euro.

Per i turisti stranieri in Italia invece i dati riportano che i viaggiatori hanno così speso:

- trasporto: 154,8 euro;
- alloggio: 73,4 euro;
- spesa giornaliera: 63,8 euro.

Nel complesso, la media ottenuta dai risultati appena presentati, com'è possibile vedere meglio in Figura 2, mostra che la spesa sostenuta (a persona) dai turisti sportivi in Italia è così suddivisa: 109,1 euro per il trasporto; 84,1 euro per l'alloggio, 69,2 euro per la giornaliera.

Figura 2. Spesa effettuata in base al servizio, divisa per nazionalità.



Fonte: Report Isnart 2019

Le differenze in spesa, comprensibili nel caso del trasporto, sono interessanti specialmente per ciò che riguarda l'alloggio: in generale, più della metà dei turisti sportivi (sia italiani sia stranieri) ha preferito gli alberghi di 3 o 4 stelle; nonostante ciò è anche di notevole rilevanza la scelta di una parte dei turisti italiani per le sistemazioni private (11,4%), permettendo loro così di risparmiare sulla spesa dell'alloggio. Considerando la crescita generale dell'intero mercato del turismo sportivo in Italia dal 2007 al 2013 (un aumento del +25% per i flussi turistici), la crescita della spesa è stata del +20%, ammontando a circa €9 miliardi.

Per ciò che concerne il cicloturismo, secondo le rilevazioni dell'ISNART, la spesa complessiva nel 2019 ammonta a €4,7 miliardi (di cui 3 miliardi provenienti dai cicloturisti stranieri), mentre la spesa pro-capite ammonta a €75.

Leggendo invece i dati esposti dal World Sport Tourism Show, la spesa dedicata agli sport acquatici (canoa, *diving*, vela in primis) in Italia è di circa €1,5 miliardi: circa il 52% della spesa è principalmente investita in strutture ricettive e ristorazione, dedicando poi circa il 24% della spesa ad altre attività turistiche, tra cui ricreative, di intrattenimento e culturali; i trasporti invece rappresentano solo il 3% della spesa sostenuta.

## II. Il turismo sportivo nell'ottica del turismo di eventi

### 2.1 Il turismo degli eventi: definizioni ed elementi costitutivi

#### 2.1.1 Le caratteristiche del turismo degli eventi

Come accennato nel capitolo precedente, tra i diversi tipi di turismo sportivo si annovera quello che prevede la partecipazione a manifestazioni sportive, sia come concorrenti, sia come spettatori. Questa tipologia può essere studiata in maniera leggermente differente rispetto al turismo sportivo attivo o quello di nostalgia, poiché è possibile analizzarla secondo i concetti della categoria del turismo degli eventi. La locuzione “turismo degli eventi” è stata inizialmente coniata da Donald Getz negli anni '80, e poi successivamente ripresa più volte dallo stesso autore definendola come “la pianificazione sistematica, lo sviluppo e il marketing di festival ed eventi speciali, come attrattive turistiche, fungendo da elementi importanti per l'immagine della destinazione che la ospita e come catalizzatori della stessa”<sup>17</sup>. Da tale definizione è dunque possibile sottolineare alcuni fattori essenziali che permettono di comprendere meglio la sinergia che lega l'evento e la destinazione che lo ospita, una relazione che si basa su reciproci benefici, ma che appunto risulta efficiente solo se – nell'ambito del *Destination Management* – sia presente un chiaro approccio di *Destination Planning* nell'ottica di Governance della destinazione. Innanzitutto, il turismo degli eventi prevede una a) pianificazione attenta e dettagliata della manifestazione, con un b) marketing apposito per promuovere l'evento e la destinazione ospitante, in quanto l'evento stesso diventa c) un'attrazione turistica, che porta così alla d) costruzione dell'immagine della destinazione. Gli obiettivi, pertanto, riguardano:

- la valorizzazione della destinazione: attraverso l'evento, si promuovono anche le altre attrattive turistiche presenti sul territorio;
- la copertura mediatica: a seconda della grandezza dell'evento, ci si assicura una campagna promozionale ragguardevole per il territorio;
- *destination awareness*: consapevolezza dell'immagine della destinazione, sia interna – come collettore di percezione sia degli *stakeholder* che della comunità locale, sia esterna – come collettore di interesse per potenziali nuovi visitatori.

---

<sup>17</sup> Getz D., Wicks B., 1993, *Festival Management and Event Tourism* 1, pp.1-3, in Wang Y., Pizam A., 2011, *Events and Destination Management*, p.244.

Gli eventi sono un ottimo strumento per incrementare non solo la notorietà della destinazione tra i turisti (potenziali ed attuali), ma anche per aumentare la competitività della stessa sul mercato rispetto alle altre destinazioni. Come appena detto, è necessaria un'accurata pianificazione dell'evento affinché esso possa effettivamente apportare risultati positivi per la destinazione, e molto spesso tali risultati dipendono dal tipo di evento ospitato e dalle caratteristiche della destinazione ospitante; il successo è determinato da una serie di fattori<sup>18</sup> vitali che vanno considerati, tra cui:

- la dimensione dell'evento, dunque la grandezza della manifestazione (tenendo conto anche del pubblico a cui ci si indirizza) e la relativa copertura mediatica;
- la durata dell'evento, che può avere degli impatti importanti da un punto di vista economico (nel caso di eventi lunghi, si potrà avere una gestione dei flussi più controllata e un possibile tentativo di destagionalizzazione della destinazione; nel caso di eventi brevi, la gestione dei flussi potrebbe non essere efficace, la logistica della destinazione non ottimale per ospitare un gran numero di visitatori in un arco temporale molto stretto);
- il *timing*, ovvero il momento giusto per la destinazione di ospitare l'evento sul territorio (anche in questo caso, è possibile optare per una strategia volta alla destagionalizzazione della destinazione);
- il calendario degli eventi della destinazione, tenendo conto del portfolio di eventi ospitati nel territorio durante l'intero anno;
- la flessibilità spaziale, pertinente alle infrastrutture presenti sul luogo e perciò quale parte della destinazione sia ritenuta adatta ad ospitare l'evento;
- il posizionamento del *brand*, in quanto l'evento va pensato sotto un punto di vista prettamente strategico rispetto all'immagine della destinazione ospitante.

Il turismo degli eventi va esaminato usando sia un approccio da domanda sia un approccio da offerta. Dal punto di vista della domanda, è opportuno analizzare se l'evento rappresenta la motivazione principale di viaggio oppure un'attività secondaria durante la propria vacanza; partendo da qui, sarebbe poi possibile identificare il "turista degli eventi", ovvero colui che viaggia appositamente per l'evento, e tutte le sue caratteristiche, a partire da quelle demografiche per poi studiarne anche i comportamenti di consumo; inoltre, nella pianificazione dell'evento, è fondamentale valutare

---

<sup>18</sup> Wang Y., Pizam A., 2011, *Events and Destination Management*, pp.244-246.



l'immagine della destinazione che si vuole trasmettere al turista e la competitività della destinazione sul mercato nell'ottica del posizionamento.

Dal punto di vista dell'offerta, la destinazione ospitante organizza e promuove l'evento a seconda del turista che vuole attirare e degli scopi che si prefigge di raggiungere, ad esempio puntare alla destagionalizzazione della destinazione, aumentare i flussi turistici sul territorio, sfruttare l'evento come catalizzatore dell'immagine della destinazione e valorizzare le attrattive già presenti, incrementare le entrate da investire successivamente nel miglioramento del territorio. Getz (2007) mette in luce l'unicità che il singolo evento presenta non solo per la destinazione ospitante, ma anche per i potenziali spettatori o partecipanti, poiché costituisce un'esperienza irripetibile. L'evento in sé, inoltre, raggiunge il suo successo anche grazie alla relazione che instaura con il territorio che lo ospita: elementi come l'ambientazione, la popolazione locale, il sistema che lo gestisce diventano di primaria importanza per garantire buoni risultati. A seconda del fine che viene prefissato, gli eventi variano nella composizione e nella pianificazione: ci sono le celebrazioni culturali (eventi religiosi o festival), eventi politici (ad esempio i summit), eventi di intrattenimento come i concerti, eventi legati al mondo del business (convention, fiere), eventi scientifici o formativi, eventi privati come matrimoni, eventi sportivi o ricreativi. Il turismo degli eventi non viene generalmente riconosciuto come un ambito professionale a sé stante, bensì viene inquadrato nell'ambito delle Destination Management Organization; la DMO, per l'appunto, riconosce nell'evento un'occasione per accrescere la notorietà della destinazione poiché esso fungerebbe da attrattiva turistica. La scelta di ospitare o meno un evento dipende dagli scopi che la destinazione vuole raggiungere sul piano turistico, dunque la pianificazione e lo sviluppo dell'evento si basano sugli obiettivi prefissati e sulla domanda prevista per l'evento e, di conseguenza, si giungerà all'identificazione del valore che si dà all'evento. Riprendendo il "*portfolio approach*" elaborato da Ziakas e basato su di una serie di valori essenziali per la destinazione e guidato dal raggiungimento di svariati obiettivi, Getz tenta di categorizzare i diversi tipi di eventi che una destinazione può decidere di ospitare; questo approccio quindi si riallaccia a quanto detto precedentemente riguardo i fattori da tenere in considerazione per scegliere di organizzare o meno un evento, fattori determinanti nel successo della destinazione. Gli eventi locali o regionali, ad esempio, costituiscono delle attrattive che prevedono una domanda poco elevata in quanto, appunto, visitato principalmente dai cittadini; gli

*hallmark event* (locuzione usata da Ritchie), al contrario, sono eventi di grande portata, periodici o irripetibili, che vengono ospitati con lo scopo principale di valorizzare l'immagine della destinazione e accrescere i flussi turistici sul territorio. Getz et al. (2012) usa il termine *hallmark* per evidenziare l'unicità dell'evento da un punto di vista qualitativo e di attrattività, e di cui beneficia la destinazione per la competitività sul mercato. Infine, i *mega event* sono eventi di grande scala (come i Giochi Olimpici), occasionali, che delineano un'alta domanda turistica, e conseguentemente un elevato valore per la destinazione ospitante. Il valore che viene attribuito all'evento da ospitare dipende da una serie di fattori che la destinazione ritiene importanti per la crescita del territorio, e tra questi figurano il potenziale di crescita economica, la valorizzazione dell'immagine della destinazione (*brand awareness*), il supporto della comunità locale, i benefici di stampo economico, la sostenibilità ed eventuali impatti ambientali. Se si considera il tipo di pubblico ad eventi locali o regionali, che occupano la posizione più bassa in un'ipotetica piramide costruita secondo il modello del *portfolio approach*, queste manifestazioni non saranno repute particolarmente profittevoli da un punto di vista turistico, in quanto i visitatori sono solitamente provenienti dalla comunità locale o da quelle limitrofe; inoltre, alcune manifestazioni locali o regionali non sono pensate in un'ottica turistica, perciò qualora l'intento della destinazione sia quello di spronare i flussi turistici nel territorio, questa tipologia di eventi talvolta non è adatta. Getz e Page (2016) hanno per di più osservato un nuovo trend che coinvolge le DMO e le agenzie preposte allo sviluppo e all'organizzazione di eventi riguardante la decisione di progettare grandi manifestazioni, simili agli *hallmark event*, che rappresentino un mezzo di *branding* per la destinazione. C'è da tenere in considerazione l'importanza ricoperta dalla dimensione spaziale e da quella temporale nel portfolio della destinazione: proprio in merito alla dimensione spaziale, la scelta di organizzare un evento può essere subordinata anche al suo legame con la destinazione che lo ospita; nel caso di *mega event*, il legame è solitamente debole, in quanto si tratta di manifestazioni globali che raramente hanno luogo nella stessa destinazione, per cui è necessaria una gara d'appalto per vincere la possibilità di ospitare l'evento. Al contrario, gli *hallmark event* presentano un forte legame con la destinazione e la comunità ospitanti, così come gli eventi locali e regionali sono intrinsecamente radicati al territorio. La scelta di ospitare un evento prevede in ogni modo diversi elementi che vanno considerati, come ad esempio: le scelte dei visitatori (preferenze, bisogni, motivazioni), i possibili esiti e gli impatti (economici, culturali, sociali, ambientali), i processi e gli schemi di

organizzazione dell'evento (policy), planning e gestione dell'evento. All'interno del settore del turismo degli eventi, Getz (2007) inoltre riconosce differenti percorsi professionali che svolgono svariate mansioni relativamente all'organizzazione o promozione della manifestazione, raffigurati in Tabella 2:

Tabella 2. Tipi di professioni nel campo del turismo degli eventi.

|                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| coordinatore                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• si occupa di supervisionare e portare a compimento gli obiettivi preposti dalla destinazione dal punto di vista turistico attraverso aiuti finanziari e piani marketing</li> </ul> |
| produttore                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• progetta specifici eventi per la destinazione e gestisce i rapporti tra i diversi stakeholder</li> </ul>   |
| pianificatore                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• sviluppa una strategia per il brand della destinazione</li> </ul>  |
| ricercatore e analista della policy | <ul style="list-style-type: none"> <li>• conduce ricerche indispensabili per la pianificazione dell'evento (domanda, previsioni, possibili impatti) e collabora con i <i>policy maker</i></li> </ul>                        |
| gestore degli appalti               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• si occupa di presentare domande per allestire l'evento nella destinazione e sviluppa relazioni che permettano di vincere l'appalto e dunque ospitare l'evento</li> </ul>           |
| fornitore di servizi per gli eventi | <ul style="list-style-type: none"> <li>• fornisce servizi essenziali e non (trasporto, alloggio)</li> </ul>   |

*Fonte: riadattazione da Getz D., 2007, Event tourism: Definition, evolution, and research*

A tal proposito, un elemento sottolineato dallo stesso Getz insieme a Patterson (2013) è come, nel caso specifico dell'industria di viaggio e all'organizzazione di eventi, l'interesse nell'intraprendere carriere professionali all'interno di suddetti settori sia scaturito effettivamente dalla passione insita nel singolo individuo: i due autori riprendono la teoria del mondo sociale – sviluppata da Unruh nel 1979 – per cui l'attore può essere identificato ad esempio sia nell'individuo che manifesta un determinato interesse verso gli eventi, sia nell'organizzatore di eventi stesso; gli eventi sono le circostanze in cui gli attori interagiscono; le pratiche sono i comportamenti messi in atto in relazione all'interesse dell'attore; le organizzazioni formali sono infine quegli organi che, in un modo o nell'altro, influenzano il mondo sociale e favoriscono l'interazione fra gli attori.

Il turismo degli eventi pone al centro dell'attenzione alcune questioni di grande importanza per la scelta, da parte di una destinazione, di ospitare o organizzare un evento. Gli eventi, innanzitutto, possono attrarre visitatori (che siano turisti – attuali o potenziali, sponsor, o media) che normalmente non visiterebbero la destinazione in questione; le spese affrontate dai visitatori durante il soggiorno nel territorio si trasformano in profitti utili per la comunità locale, in quanto apportano degli enormi

benefici economici traducibili poi in un miglior investimento del denaro per il bene della destinazione; gli eventi, attraverso un'attenta strategia di marketing, non solo contribuiscono ad accrescere la consapevolezza del *brand* della destinazione agli occhi di potenziali nuovi turisti, ma anche a definire la competitività della destinazione sul mercato rispetto ai concorrenti, diretti o indiretti che siano; essi aiutano anche a migliorare l'immagine della destinazione, in modo da attrarre i visitatori e facendo luce anche sulle altre attrattive presenti, invogliandoli a tornare in futuro; a seconda dell'evento ospitato e del successo ottenuto, l'immagine della destinazione può migliorare esponenzialmente e mantenere una sorta di eredità che rimarrà sempre legata alla destinazione. Per cercare di accrescere il livello di competitività della destinazione, è necessario che l'amministrazione comunale investa nelle proprie infrastrutture per migliorarle, e sappia sfruttarle per ottenere appalti nell'organizzazione di importanti eventi, in modo da poter contare su impianti capienti e funzionali; nel caso dei *mega event*, le uniche destinazioni a competere per poterli ospitare sono le grandi città, in quanto possiedono strutture adeguate e capacità di investimento tali da poter ottenere i finanziamenti necessari per migliorare le strutture già esistenti in vista della manifestazione da organizzare. Se si guarda alla questione usando un approccio di domanda, la destinazione può però ricavare maggiori informazioni da analizzare per puntare ad alti livelli di crescita ed innovazione, conoscendo già i tipi di visitatori, i loro interessi, le loro motivazioni di viaggio; in questo modo, la destinazione potrà organizzare degli eventi sulla base di un'analisi approfondita della domanda. La classificazione degli eventi presenta nella letteratura presenta svariate sfaccettature a seconda delle caratteristiche che vengono messe in luce per riconoscerne le tipologie. Oltre alla distinzione elaborata all'inizio del capitolo – *mega event*, *hallmark event*, eventi locali o regionali – basata sul target di riferimento e sulla copertura mediatica coinvolta, nel tempo sono state avanzate ulteriori suddivisioni che invece evidenziano altre proprietà e che quindi permettono di individuare numerose tipologie. Cherubini e Iasevoli (2005) hanno identificato molteplici tipi di eventi, basandosi su specifici attributi, riportati qui di seguito:

- Partecipazione

Se la persona assiste alla manifestazione in qualità di spettatore ad eventi come mostre o concerti, si parlerà di evento spettacolo; se la persona invece partecipa attivamente all'evento, ad esempio come concorrente di una manifestazione sportiva, si parlerà di

evento pratica/gara; inoltre, si può fare distinzione tra gli eventi che prevedono la partecipazione di protagonisti internazionali e gli eventi con protagonisti locali;

- Tema

Se l'evento è incentrato attorno ad un unico tema, si parlerà di evento monotematico; qualora l'evento, invece, preveda diversi temi – come nel caso dei Giochi Olimpici, programmati attorno a diversi tipi di sport, si parlerà di evento pluritematico;

- Segmento di riferimento

L'evento può essere indirizzato ad un specifico segmento target (monosegmento), come nel caso di alcune competizioni sportive riservate a particolari fasce d'età, oppure essere destinato a svariati segmenti (plurisegmento), ad esempio maratone che prevedono la partecipazione di atleti di differenti categorie;

- Copertura mediatica

Così come già spiegato ampiamente all'inizio del capitolo, ci sono eventi che coinvolgono un interesse mediatico internazionale (ad esempio le Olimpiadi oppure il Festival del Cinema di Venezia), oppure eventi il cui interesse si restringe ad una cerchia territoriale più ristretta (come nel caso degli eventi regionali o locali);

- Profitto

Nel caso ad esempio di eventi religiosi, la manifestazione non prevede un profitto da essa (no profit), mentre in altri casi chi si occupa di organizzare l'evento prevede di ottenerne un profitto;

- Lavoro

Nel caso di eventi occasionali come le manifestazioni religiose, si ricorre spesso al lavoro da parte di volontari, spesso per contenerne i costi; in altre occasioni, il tipo di evento richiede invece il lavoro di professionisti;

- Location

Si fa la differenza tra evento localizzato, ovvero ospitato in un solo luogo, e tour, ovvero eventi che successivamente si spostano in altre destinazioni;

- Svolgimento

Sempre in riferimento alla location, si distingue tra evento con sede fissa, ovvero che ha luogo sempre nello stesso luogo, ed evento con sede variabile (come nel caso delle Olimpiadi), che invece viene ospitato in seguito in sedi diverse;

- Data

Si distingue tra evento a calendario, cioè quel tipo di eventi vincolato agli altri tipi di manifestazioni ospitate nella location e dunque dovrà attenersi ad un calendario, ed evento a data libera, che invece prevede una libera scelta temporale da parte dell'organizzatore;

- Durata

Ci sono eventi che si realizzano in una giornata, ed eventi che invece si svolgono in più giorni, ad esempio un weekend oppure anche due settimane;

- Frequenza

Si differenzia tra evento occasionale ed evento periodico;

- Organizzatore

Si distingue tra evento pubblico, ovvero organizzato da un ente pubblico (come il comune) ed evento privato, ovvero organizzato ad esempio da una società privata;

- Organizzazione

Si distingue tra evento con organizzazione stabile, dunque programmata nella stessa maniera stabilmente nel tempo, ed evento con organizzazione occasionale, quando si crea un'organizzazione apposita per la tipologia dell'evento oppure per un'occorrenza specifica (i due autori riportano l'esempio del TOROC – TORino Organising Committee – ovvero l'ente che si è occupato specificatamente delle Olimpiadi Invernali tenutesi a Torino nel 2006);

- Gestione

Se l'evento è gestito da una sola organizzazione, si parlerà di evento con mono-organizzazione oppure con organizzazione accentrata; se invece la gestione è affidata a

più organizzazioni, si parlerà di evento con pluri-organizzazione oppure con organizzazione decentrata.

L'evento presenta una natura assai complessa ed articolata, ed è dunque per questo che i due autori identificano l'evento come un vero e proprio sistema, il quale pertanto richiede una serie di attori e risorse che coordinino il loro lavoro per la corretta riuscita della manifestazione. Il network di lavoro necessario prevede un'attenta pianificazione dei compiti da svolgere e delle risorse da utilizzare; il sistema evento, di natura sociale ed economica, deve tenere conto dell'ambiente esterno con cui interagisce ed al tempo stesso perseguire gli obiettivi prefissati. Tra gli attori partecipanti al network dell'evento, gli *stakeholder* ricoprono un ruolo preponderante non soltanto per i traguardi economici identificati, ma anche per il valore sociale generato dall'evento stesso. Nel sistema evento, gli *stakeholder* sono di importanza differente, dunque distinguibili in primari e secondari:

- tra gli *stakeholder* primari, figurano:
  - protagonisti: coloro che rivestono un ruolo attivo nell'evento, sotto forma di atleti, dirigenti, artisti, o qualsiasi figura che contribuisca alla produzione dell'evento;
  - lavoratori: il personale coinvolto nei diversi ruoli per il compimento dell'evento, la cui attività è remunerata;
  - volontari: ricoprono lo stesso ruolo dei lavoratori, ma con la differenza che il loro lavoro non è remunerato;
  - partner o sponsor: le organizzazioni che collaborano alla preparazione dell'evento, fornendo vari tipi di risorse (materiali o immateriali, ma anche economiche sotto forma di finanziamenti);
  - fornitori: forniscono risorse di diverso genere, ma dietro retribuzione (al contrario degli sponsor);
  - partecipanti: quasi sempre identificati negli spettatori dell'evento, oppure anche sotto forma di partecipanti nel caso di manifestazioni sportive;

- tra gli *stakeholder* secondari, figurano invece:
  - istituzioni: locali o centrali, la loro importanza varia a seconda del ruolo da loro ricoperto nell'organizzazione dell'evento, attraverso politiche necessarie per il corretto funzionamento dell'evento stesso;
  - comunità ospitante: poiché l'evento ha luogo in un territorio dove sono presenti cittadini ed imprese, è fondamentale conoscere le opinioni degli abitanti e le loro aspettative riguardo il progetto, specialmente in relazione agli effetti da esso scaturiti, positivi o negativi che siano;
  - servizi pubblici: tra questi figurano ad esempio i servizi di trasporto pubblico o quelli che si occupano dell'ambiente circostante;
  - servizi di emergenza: i servizi di polizia, assistenza medica, i vigili del fuoco e così via, per quanto appartengano alla categoria degli *stakeholder* secondari, la loro presenza ed efficienza è comunque fondamentale per l'esecuzione dell'evento;
  - sistema economico-produttivo: include tutte le imprese che forniscono servizi necessari allo spettatore o al partecipante dell'evento, ad esempio la ristorazione, l'alloggio, intrattenimento e così via;
  - organizzazioni turistiche;
  - organi di comunicazione: si occupano di promuovere la destinazione in cui ha luogo l'evento, specialmente nel caso di eventi importanti indirizzati a target ampi.

### 2.1.2 Le fasi organizzative di un evento

Cherubini e Iasevoli (2005), nell'identificare le fasi che compongono il processo di organizzazione di un evento, tengono conto della grandezza dell'evento e pertanto anche del valore attribuito ad esso dalla destinazione che lo ospita. Le fasi individuate dai due autori, riportate di seguito, sono considerate in relazione alla sempre più crescente importanza data all'attività di marketing nella pianificazione dell'evento, e deve essere pertanto intesa come un vero e proprio progetto che quindi necessita di una gestione attenta e dettagliata delle sue attività:

- *event idea*, durante la quale si specificano e valutano gli effetti positivi e gli eventuali rischi apportati dall'evento che si pensa di organizzare; durante questa fase



si ritiene opportuno considerare i partner da poter coinvolgere (dunque gli *stakeholder* da includere), l'attrattività dell'evento e la sua capacità competitiva rispetto ad altri eventi (simili o non) in altre destinazioni;

- *service concept*, ovvero il sistema di produzione/distribuzione, durante la quale si precisano i servizi da erogare, comprendendo tutto ciò che valorizza l'immagine della destinazione in prospettiva dell'esperienza sul territorio (ristorazione, alloggio, trasporto, sicurezza);
- analisi economica, durante la quale si analizza l'evento riflettendo sui ricavi ottenibili (attraverso la vendita dei biglietti e del merchandise ufficiale) e sui costi da sostenere (gli impianti usati, il personale);
- fattibilità, durante la quale si considera la reale possibilità di organizzare l'evento e si comunica con i partner per convincerli ad aderire al progetto;
- piano aziendale e organizzazione del progetto, durante la quale si definiscono i piani di marketing da attuare verso tutti i partner coinvolti, in un'ottica di co-marketing (o marketing collaborativo) e si stabiliscono definitivamente gli standard valutativi di quantità e qualità per la realizzazione dell'evento;
- esecuzione, durante la quale il marketing si concentra sull'erogazione dei servizi e la comunicazione dell'evento e della destinazione;
- consuntivo, durante la quale si raccolgono i dati riguardo ai costi sostenuti e ai ricavi ottenuti;
- valutazione post evento, durante la quale si esaminano i risultati ottenuti, si analizzano secondo gli obiettivi e le aspettative iniziali e si determina così l'andamento generale del progetto.

A seconda della grandezza dell'evento, l'intero processo potrebbe essere più o meno lungo. Nel caso di *mega event*, ad esempio, il processo di candidatura e di successiva assegnazione del progetto evento si presenta piuttosto artificioso dunque la durata sarà alquanto lunga. Il processo di valutazione delle candidature è necessario per diversi fattori: bisogna verificare l'effettiva attuabilità del progetto, specialmente per le risorse da mettere in campo; è opportuno presentare delle motivazioni concrete che spieghino il perché una destinazione (oppure l'organo competente all'organizzazione ed attuazione dell'evento) sia migliore rispetto alle altre destinazioni, ad esempio per i finanziamenti più cospicui, le infrastrutture più adeguate e moderne o i servizi presenti. Sono

riconosciute differenti tipologie di candidature<sup>19</sup>, suddivise in:

- autentiche, ovvero le comuni candidature presentate e valutate;
- “alibi”, ovvero le candidature che nel concreto non hanno alcuna possibilità di vincere, ma la mera presentazione serve come strumento per diffondere l’immagine della destinazione;
- di preparazione, ovvero le candidature che puntano ad ottenere l’appalto per un evento minore per testare il sostegno dei diversi *stakeholder* e la fattibilità in termini di risorse a disposizione, per poi successivamente presentare una candidatura per un evento più grande;
- tacite, quando l’evento non presenta un numero alto di candidature, dunque il proprietario dell’evento (se periodico) assegnerà un’edizione ad ogni destinazione che presenta la candidatura;
- di sostituzione, quando una destinazione – inizialmente scelta per ospitare l’evento – non può più procedere all’organizzazione, per cui si procede a scegliere una destinazione alternativa.

Le attività di marketing<sup>20</sup> nell’organizzazione di un evento sono rivolte ai diversi attori presenti nel network dell’evento stesso, e le loro funzioni differiscono leggermente:

- *consumer marketing*, rivolto al target di riferimento attraverso un’attività di comunicazione precisa volta ad invogliare il visitatore (attuale o potenziale) a partecipare alla manifestazione, mettendo in luce – in maniera esplicativa ma anche persuasiva – gli elementi che differenziano questo evento dagli altri;
- *business marketing*, rivolto ai partner che si desidera coinvolgere nell’organizzazione dell’evento, evidenziando i vantaggi che la manifestazione apporterebbe alle singole attività;
- *public marketing*, rivolto alla pubblica amministrazione del territorio ospitante, dando rilievo agli effetti positivi che l’evento potrebbe produrre e i vantaggi che la destinazione potrebbe cogliere da un punto di vista economico e di immagine;
- *social marketing*, rivolto ai cittadini e alle imprese, cercando di sensibilizzare la comunità alla partecipazione attiva all’evento – ad esempio come volontari,

---

<sup>19</sup> SENTEDALPS, 2005, DALL’IDEA AL SUCCESSO: GUIDA DI CANDIDATURA AGLI EVENTI SPORTIVI PER RESPONSABILI POLITICI ED AMMINISTRATIVI, pp.20-21.

<sup>20</sup> Cherubini S., Iasevoli G., 2005, *IL MARKETING PER GENERARE VALORE NEL SISTEMA EVENTO*, p.12.

partecipanti veri e propri, spettatori o come accoglienza dei visitatori – attraverso un’attività di informazione che li metta al corrente del progetto;

- *star system marketing*, rivolto ai protagonisti (dunque i partecipanti alla manifestazione), persuadendoli a scegliere di partecipare all’evento mettendone in luce i vantaggi da un punto di vista economico, di immagine e visibilità, e di generale esperienza sul territorio.

Valutare i risultati ottenuti dall’evento organizzato prevede poi la ricerca di variabili che siano in grado di elaborare dati non solo di tipo economico (dunque in termini di ritorni), ma anche di tipo percettivo, dunque di *event equity*, come se esso venisse riconosciuto come un marchio a sé stante. L’*event equity* si basa sulla percezione che i clienti finali hanno sull’evento a cui partecipano, analizzando le risposte ottenute rispetto all’attività di marketing svolta dagli *stakeholder*, specialmente per ciò che concerne la differenziazione del *brand*. Cherubini e Iasevoli (2005) riconoscono tre aree che permettono di carpire le sensazioni e i comportamenti dei clienti riguardo l’evento:

- area cognitiva, che osserva il grado di conoscenza che si ha dell’evento (*event awareness*), attraverso le variabili del riconoscimento (*event recognition*) e del ricordo (*event recall*);
- area affettiva, che studia la percezione dell’immagine che il partecipante ha dell’evento;
- area comportamentale, che analizza il grado di soddisfazione nei confronti dell’evento generale, e il livello di fedeltà stabilitosi grazie all’esperienza positiva vissuta, attraverso un’osservazione dei processi di acquisto futuri.

Per ciò che invece riguarda i ritorni per i singoli *stakeholder* coinvolti nell’organizzazione e svolgimento dell’evento, la valutazione richiede uno studio più dettagliato, poiché la partecipazione e la collaborazione del singolo *stakeholder* al progetto dipende sicuramente dai ritorni economici effettivi ottenibili, ma anche dagli altri vantaggi da cui trarre profitto ad esempio in merito ad una maggiore esposizione.

L’evento rappresenta uno strumento importante in quanto costituisce di per sé un’esperienza per chi vi prende parte, e una strategia promozionale per chi lo organizza. È necessario però sempre saper prevedere eventuali imprevisti, pertanto tutte le fasi sopra indicate devono essere attentamente studiate e regolate per prevenire possibili difficoltà durante il percorso.

Riprendendo lo studio di Allen, i due autori sottolineano che la valutazione dell'evento e delle sue fasi deve necessariamente includere un costante monitoraggio, con la raccolta di informazioni utile per comprendere i risultati ottenuti; una premurosa osservazione dei dati raccolti permette di possedere delle valutazioni aggiornate e di individuare eventuali problemi comparsi durante l'implementazione di una determinata attività e mettere in atto le azioni di *risk management*, qualora previste nella pianificazione. Il processo di valutazione<sup>21</sup> deve avere determinate caratteristiche, tra cui quelle di essere:

- sistematico, dunque tenere conto di tutte le attività svolte e dei risultati ottenuti in termini di ritorni di interesse;
- dinamico, ovvero essere sempre aggiornato in base alle attività svolte e alla situazione creatasi;
- sequenziale, per cui valutare le singole attività svolte per mettere in atto un processo per la gestione del marketing dell'evento;
- integrato, in quanto deve considerare tutti gli effetti, sia diretti (prima di tutto, gli incassi ottenuti) sia indiretti.

Individuare le variabili adeguate per procedere alla valutazione del sistema evento è un passo importante da affrontare, giacché le caratteristiche da esaminare sono numerose e talvolta una variabile o comunque un numero ristretto di esse risulta insufficiente per trattare tutti i risultati raggiunti, gli obiettivi inizialmente preposti, gli effetti ottenuti e gli impatti. Un approccio multivariabile permetterebbe così di ottenere dei dati più approfonditi in quanto in grado di valutare differenti aspetti in maniera più accurata. Cherubini e Iasevoli citano a riguardo le ricerche svolte da Bodwin concernenti le aree di attività dell'evento da esaminare attentamente: gli obiettivi (per i clienti con indicatori *customer-based*, per gli *stakeholder* per valutare la relazione stabilitasi fra di loro, per i servizi con indicatori volti a valutare il naturale svolgimento delle attività, per gli aspetti economici) da raggiungere, l'analisi del macro-ambiente, analisi della domanda, segmentazione e scelta del target di riferimento, analisi della concorrenza, aspettative del cliente, decisioni sul marketing da applicare, impatto dell'evento<sup>22</sup>.

---

<sup>21</sup> Cherubini S., Iasevoli G., 2005, *IL MARKETING PER GENERARE VALORE NEL SISTEMA EVENTO*, pp.18-19.

<sup>22</sup> Cherubini S., Iasevoli G., 2005, *IL MARKETING PER GENERARE VALORE NEL SISTEMA EVENTO*, p.21.

Sempre a proposito di marketing, se l'evento organizzato ha l'intento principale di accrescere primariamente la notorietà della destinazione ospitante, il marketing territoriale da adottare deve prevedere delle strategie efficienti. Simeon e Di Trapani (2011) riprendono i concetti espressi da Golinelli e Simoni riguardo agli strumenti adottabili per la creazione dell'offerta territoriale, distinguendo tra:

- strumenti cognitivi, da utilizzare per mostrare un'offerta diversificata a livelli di servizi offerti, ma comunque coerente;
- strumenti informatici, per l'accesso alle offerte ma anche per garantire un'interazione efficace tra gli attori che operano sul territorio;
- strumenti organizzativi, per facilitare le operazioni progettuali e di svolgimento delle attività degli attori;
- strumenti di *trade marketing*, per permettere una comunicazione veloce con gli intermediari dell'offerta turistica.

Tenendo conto di questa suddivisione, i due autori riconoscono gli eventi come strumenti cognitivi, in quanto connessi al territorio che li ospita, e per il loro impatto sull'immagine della destinazione. Considerando poi il pubblico a cui l'evento si rivolge – diretto quando si tratta del pubblico effettivamente presente, indiretto quando si tratta di spettatori che seguono l'evento attraverso diversi tipi di media – l'evento contribuisce comunque ad una diffusione delle informazioni riguardanti il territorio pertinente, che dunque innalzano il livello di *awareness* della destinazione.

### *2.1.3 Le risorse degli eventi*

Le risorse da impiegare per l'organizzazione di un evento sono tante e, come detto in precedenza, sono il risultato di una dettagliata e ponderata pianificazione. Durante le fasi di fattibilità e di progettazione, si tiene conto prima di tutto delle risorse capitali da investire nell'esecuzione della manifestazione, contando dunque i costi da sostenere e calcolando tutti i finanziamenti ricevuti, sia da parte delle amministrazioni governative sia tramite gli sponsor.

All'interno della categoria delle risorse fisiche, oltre a quelle finanziarie, si trovano anche le infrastrutture già presenti sul territorio, da poter utilizzare con o senza previo eventuale ammodernamento.

Altre risorse fondamentali per l'esecuzione dell'evento, che fanno però parte della

tipologia delle risorse intangibili – in quanto legate alle conoscenze presenti – è quello delle risorse umane, rappresentate prima di tutto dal personale (dipendenti retribuiti e volontari) che forma la *task force* principale per l'allestimento dell'evento; inoltre sono poi necessarie ulteriori figure di gestione, con determinate *know-how* e competenze a riguardo, che si occupino di tenere sotto controllo l'andamento del lavoro svolto, la fornitura dei mezzi materiali, la corretta esecuzione del piano, le attività di marketing per la promozione dell'evento, l'attenta valutazione dei risultati ottenuti.

Tutte le risorse vanno coordinate ed organizzate in modo tale che ogni settore che si occupa dell'organizzazione dell'evento abbia a disposizione il necessario per mettere in pratica il proprio lavoro adeguatamente; la capacità di coordinamento rappresenta un'ulteriore risorsa, un asset che permette di predisporre il piano di lavoro e di regolare le operazioni; le capacità organizzative permettono così una corretta riuscita del lavoro da svolgere.

Il tempo, infine, ha un'importanza vitale nella programmazione e organizzazione dell'evento: identificare, con precisione, il tempo che si ha a disposizione per l'analisi generale dell'evento da organizzare – pertanto la valutazione di tutti gli elementi, già elencati in precedenza, per iniziare la messa in opera dell'evento –, ricerca di risorse aggiuntive, per l'esecuzione di alcune operazioni (come il miglioramento di alcune strutture e la completa costruzione di strutture nuove).

## 2.2 Gli impatti degli eventi

Ospitare un evento in una destinazione comporta non solo il raggiungimento degli obiettivi inizialmente prefissati, ma anche una serie di *outcome* possibilmente non previsti e l'emergere di impatti, a medio o lungo periodo, che coinvolgono diversi aspetti. Un evento viene generalmente organizzato tenendo conto principalmente dei benefici economici che esso può apportare alla destinazione nel suo complesso, così come ai singoli *stakeholder* che collaborano; la letteratura che si è occupata del turismo degli eventi ha maggiormente concentrato l'attenzione sugli impatti<sup>23</sup> economici, ma gli

---

<sup>23</sup> Rielaborazione di: Nadotti L., Vannoni V., 2019, *Cultural and event tourism: an interpretative key for impact assessment*; Skoultos S., Tsartas P., 2009, *EVENT TOURISM: STATEMENTS AND QUESTIONS ABOUT ITS IMPACTS ON RURAL AREAS*; Kersulić A., Perić M, Wise N., 2020, *Assessing and Considering the Wider Impacts of Sport-Tourism*

effetti da considerare interessano anche la sfera personale, sociale, culturale, ambientale.

### 2.2.1 Impatti economici

Gli impatti di natura economica riguardano generalmente il fatturato, l'occupazione, i salari, le vendite, la gestione finanziaria; se si analizza l'*Impact Value Chain*, inizialmente pensato da Weiss e Wholey nel 1972, vengono distinte cinque diverse fasi che spiegano il modo in cui è possibile misurare gli effetti generati da una serie di azioni, ovvero:

- input, che comprende le risorse impiegate per svolgere un'attività;
- attività, intesa come una serie di compiti eseguiti per raggiungere determinati obiettivi;
- output, cioè i risultati delle azioni compiute, che si realizzano sotto forma di prodotti o servizi;
- *outcome*, ossia quei cambiamenti – sull'ambiente e sulle persone – che si verificano dopo l'impiego dei prodotti o servizi;
- impatti, vale a dire i cambiamenti o gli effetti sulla società derivanti dagli *outcome*.

Il rapporto che si instaura tra le risorse economiche usate come input e le reazioni ad essi si concretizza in una serie di impatti importanti, distinguibili in impatti diretti, indiretti ed indotti: gli impatti diretti fanno riferimento agli effetti riconducibili ai costi sostenuti sul territorio; gli impatti indiretti riguardano invece ulteriori spese conseguenti alle spese dirette; gli impatti indotti sono invece riconducibili ai cambiamenti nella crescita generale dell'attività economica, grazie anche ad un aumento degli stipendi.

Gli impatti economici possono anche includere numerosi effetti di tipo non monetario, legati sostanzialmente alla copertura mediatica sulla destinazione derivante dall'evento ospitato, così come una valorizzazione dell'immagine della destinazione che conseguentemente influenzerà la crescita economica del territorio attraverso i flussi turistici. Nonostante ciò, gli *stakeholder*, nella pianificazione dell'evento, devono considerare anche eventuali effetti economici negativi che possono rappresentare un ostacolo per l'organizzazione stessa dell'evento: tra questi vanno citati i costi da sostenere per la progettazione dell'evento, le spese necessarie per la costruzione o ristrutturazione degli impianti scelti per ospitare l'evento, le risorse capitali non

sufficienti, i flussi turistici scarsi rispetto alle stime fatte, l'aumento dei prezzi relativi ai beni immobili sul territorio.

### *2.2.2 Impatti socio-culturali*

Tra gli impatti personali e socio-culturali è possibile identificare un generale miglioramento della qualità della vita, un senso di appartenenza e orgoglio nei confronti della propria residenza, una progressiva coesione tra i residenti – per chi assiste all'evento come spettatore, per chi vi partecipa attivamente, per chi vi opera come volontario per la sua organizzazione –, un accrescimento del bagaglio culturale del turista che entra in contatto con le popolazioni e le tradizioni locali, una maggiore consapevolezza dell'immagine del territorio e dei suoi abitanti da parte dei non residenti; al contrario, gli impatti negativi riscontrabili dal punto di vista del turista riguardano un probabile shock culturale per il visitatore (qualora la cultura d'origine del turista sia diversa da quella della destinazione visitata) e quindi una percezione spiacevole dell'esperienza, malumore tra gli abitanti legato ad un numero di visitatori spropositato (*overtourism*) e del loro comportamento potenzialmente inadeguato, problemi legata alla sicurezza.

### *2.2.3 Impatti urbanistico-ambientali*

Tra gli impatti positivi legati al territorio e l'ambiente, si possono identificare un miglioramento delle infrastrutture e un futuro riutilizzo degli impianti impiegati per l'evento; in generale però si tende a guardare a questo tipo di impatti in maniera negativa, specialmente se l'evento non è stato pensato in un'ottica sostenibile che pertanto non porti al deturpamento del territorio o ad un danneggiamento dell'ambiente naturale circostante; tra gli impatti negativi, si ricordano un incremento dell'inquinamento atmosferico, congestionamento del traffico, modifiche (talvolta irreversibili alla lunga) al tessuto urbanistico della destinazione, gravi danni all'ambiente naturale del territorio, sia centrale che limitrofo.

### *2.2.4 Impatti sulla promozione turistica*

Se l'evento ha successo, gli effetti che esso può portare alla destinazione sono notevoli: come descritto all'inizio del capitolo, l'evento viene organizzato come vera e propria attrattiva turistica, e produce uno spostamento più o meno considerevole dei flussi turistici a seconda della sua grandezza e della sua importanza; questo comporta che la



destinazione possa beneficiare di una copertura mediatica più o meno ampia e possa assistere ad una crescita della propria immagine a livello di *awareness*, dunque di percezione sia interna (la consapevolezza della destinazione secondo i residenti e gli *stakeholder*) sia esterna (la consapevolezza della destinazione secondo i turisti e i media). I flussi turistici determinano un aumento nelle presenze e negli arrivi dei visitatori sul territorio, un prolungamento nella durata del loro soggiorno e conseguentemente un aumento della loro spesa. Questa crescita sprona così gli organi amministrativi ad investire di più nella destinazione, prima di tutto nella possibilità di sviluppare nuove attrattive oppure organizzare o ospitare nuove tipologie di eventi, in modo da differenziare la propria offerta e ampliare il target di riferimento. Una crescita del settore turistico nella destinazione, legata alla sfera economica, comporta anche ulteriori investimenti sul settore commerciale della regione e un aumento dell'occupazione in ambo i settori.

Qualora, invece, l'evento non dovesse avere il successo auspicato, gli effetti negativi possono essere svariati: oltre a non raggiungere gli obiettivi prefissati e a non vedere una crescita nei flussi turistici, è opportuno citare anche la possibilità che un'inadeguata gestione e pianificazione dell'evento – così come l'utilizzo non consono degli impianti o una scarsa manutenzione delle infrastrutture – possano risultare in una cattiva reputazione per l'immagine della destinazione nel suo complesso e scoraggiare prima di tutto i turisti dal visitare il territorio nel futuro, e gli organizzatori degli eventi dallo scegliere tale destinazione per ospitare ulteriori manifestazioni.

La capacità di saper sfruttare gli impatti positivi derivanti dall'organizzazione degli eventi è influenzata anche da fattori che, come detto ad inizio capitolo, sono fondamentali da considerare quando si sceglie di ospitare una manifestazione: prima di tutto le dimensioni spaziale e temporale<sup>24</sup>.

La dimensione spaziale, studiata proprio dalla geografia degli eventi, non tiene conto solo di quali siano gli spazi più adatti per organizzare un evento, ma anche di come gli impatti risultanti da esso tocchino tali zone e in che modo. A seconda dell'importanza dell'evento, l'affluenza potrebbe essere più o meno influenzata dalla distanza della destinazione e dalla sua geografia generale: basti pensare ai *mega event*, che prevedono una partecipazione consistente, e per loro natura attirano parecchi turisti provenienti da

---

<sup>24</sup> Getz D., Page S., 2016, *Progress and prospects for event tourism research*, pp.611-613.

diverse parti del mondo per assistere ad un evento unico nel suo genere; l'irripetibilità della manifestazione in questo caso motiva uno spostamento significativo. In altre circostanze e per altre tipologie di eventi (ad esempio quelli periodici e di grandezza minore), al contrario, l'affluenza diminuisce con l'aumentare della distanza dalla destinazione. La scelta del luogo è fondamentale inoltre nello sviluppo del progetto dell'evento in quanto sono diversi gli aspetti da considerare: gli impianti presenti da utilizzare per ospitare l'evento, le infrastrutture, l'accessibilità, i servizi per i turisti. Il potenziale di un evento deve essere valutato nelle primissime fasi di preparazione (prima idea, concettualizzazione dell'opera, analisi economica), e la geografia della destinazione deve essere minuziosamente analizzata per comprendere quale sia la zona migliore e se gli impianti presenti possano essere adeguati.

Proprio l'elemento spaziale, insieme alle sue componenti, rappresenta un fattore che può decretare il successo o il fallimento dell'evento e della destinazione turistica e tutti gli impatti che ne derivano: la geografia della destinazione gioca un ruolo fondamentale nel processo di selezione poiché le diverse componenti che sono presenti sul territorio vengono valutate in relazione alla grandezza dell'evento. Le infrastrutture e gli investimenti sicuramente sono i fattori che per primi vengono tenuti in considerazione dagli organizzatori dell'evento (nel caso ad esempio dei *mega event*, i comitati generali), in quanto è necessario procedere con una selezione delle destinazioni che meglio sarebbero in grado di poter organizzare l'evento; gli investimenti necessari risultano quindi minore nel caso di eventi più piccoli o ricorrenti, e la costruzione di nuovi impianti non sarà indispensabile. Quello che però, a prescindere dalla grandezza dell'evento, rimane invariato e in ambo i casi essenziale sarà l'attenta valutazione dei servizi presenti sul territorio: affinché l'esito dell'evento da un punto di vista turistico sia positivo, è necessario che sul territorio siano presenti servizi efficienti (trasporti e alloggio in primis), attrazioni uniche e risorse abbondanti. In questo caso Daniels (2006) impiega la "teoria delle località centrali" (in inglese *central space theory*) per spiegare come la grandezza di un'area e la presenza di determinati servizi siano determinanti nella realizzazione e nel successo turistico degli eventi. La teoria delle località centrali<sup>25</sup>, nell'ambito geografico delle teorie delle localizzazioni, tenta di dare una spiegazione circa la distribuzione dei centri urbani su un territorio e la gerarchica che si instaura fra di loro; per quel che concerne la presenza di servizi o attività economiche, si

---

<sup>25</sup> [https://it.wikipedia.org/wiki/Teoria\\_delle\\_localit%C3%A0\\_centrali](https://it.wikipedia.org/wiki/Teoria_delle_localit%C3%A0_centrali)

tiene conto della popolazione che risiede in una città e delle infrastrutture logistiche che collegano il territorio. Questa teoria prevede dunque che il trasporto sia abbastanza efficiente da permettere alla popolazione, possibilmente sparsa in maniera omogenea sul territorio, di raggiungere tutte le attività economiche: da qui si cerca di spiegare la distribuzione di tali attività sull'intero territorio interessato. In questo caso si ritiene fondamentale la domanda del prodotto in questione e i comportamenti di acquisto del consumatore, ovvero fino a quanto è disposto a spostarsi per usufruire di quel bene. Quest'ultimo valore, ovvero la distanza, dipende dall'unicità e dall'attrattività del bene/servizio. Nel caso di una destinazione turistica e l'organizzazione di un evento sul territorio, più la località urbana è ampia, maggiori saranno i servizi offerti e i collegamenti; secondo questa ipotesi, questi fattori possono essere decisivi nella scelta di una città piuttosto che un'altra per la realizzazione dell'evento, ma anche per gli impatti economici che ne deriverebbero, sia per i benefici sia per eventuali effetti negativi.

La dimensione temporale, dall'altra parte, include vari aspetti, tra cui la durata dell'evento, il calendario degli eventi ospitati o organizzati dalla destinazione durante l'anno, e il *timing*. Quest'ultimo aspetto, che va ad individuare quale sia il momento giusto per la destinazione di ospitare l'evento, può influenzare la stagionalità della destinazione stessa. Un evento può aiutare una destinazione a contrastare la stagionalità del territorio, cercando quindi di allungare il periodo di alta stagione oppure organizzando una manifestazione importante in un periodo di bassa stagione. La durata dell'evento è, inoltre, un altro aspetto da non sottovalutare, poiché molto spesso essa condiziona la scelta del turista di soggiornare nella destinazione ed influisce sul corretto funzionamento logistico; se, ad esempio, la destinazione ospita un evento – caratterizzato da una domanda medio-alta – della durata di un paio di giorni, il turista potenziale potrebbe essere scoraggiato dal recarsi presso la destinazione causa mancanza di alloggio, prezzi eccessivi o problemi di accessibilità alla destinazione; al contrario, nel caso di eventi importanti (ad esempio l'Expo, che si protrae per 6 mesi) con una durata più lunga, il turista potenziale avrebbe maggior possibilità di scegliere il periodo più adatto e meno affollato, potendo godere quindi di un'esperienza generale positiva.

### 2.2.5 L'immagine della destinazione

L'evento ha effetti considerevoli sull'immagine della destinazione e della percezione che il turista ha della stessa. Ma capire in che modo l'evento influenzi e potenzialmente cambi l'immagine della destinazione è un processo complesso che necessita di una breve spiegazione. La scelta di una destinazione come meta del proprio viaggio è il risultato di un processo, più o meno articolato, che tiene conto di differenti fattori chiave: tra tutti, l'informazione. L'informazione è indispensabile affinché il consumatore sia in grado di operare una scelta ponderata e adeguata alle proprie esigenze: il processo di acquisto, infatti, è essenzialmente condizionato dalla quantità di informazioni con cui il consumatore viene a contatto, consapevolmente o meno, e gli permettono di valutare le alternative a lui presentate. Avendo un ventaglio di scelte ampio, il consumatore – in base ai gusti, alle esigenze, alle motivazioni – scarta le alternative meno adatte, basandosi sui loro attributi, per poi operare la scelta finale. Come già visto nel paragrafo 2.1 riguardo all'*event equity*, anche in questo caso è possibile riconoscere tre componenti principali dell'immagine di una destinazione che spiegano le azioni del consumatore, ovvero: la componente cognitiva, in riferimento agli attributi conosciuti del prodotto destinazione da parte del turista; la componente affettiva, in riferimento alla percezione della destinazione e agli atteggiamenti del consumatore; la componente comportamentale, in riferimento al comportamento assunto nel processo di acquisto dopo la raccolta di informazioni e le opportune valutazioni effettuate.

Il processo che porta alla formazione dell'immagine della destinazione coinvolge una serie di agenti diversi tra di loro per il modo in cui viene veicolata l'informazione. Gartner (1994) li spiega come segue:

- immagine indotta esplicitamente: attraverso le forme tradizionali di pubblicità, come per esempio i diversi canali media (televisione, radio, brochure, cartelli pubblicitari); oppure tramite le agenzie di viaggio e i *tour operator* che vogliono dunque vendere i propri prodotti. In questo caso l'intento è palese, ovvero quello di creare un'immagine ben definita della destinazione nella mente del potenziale turista.
- immagine indotta implicitamente: ad esempio mediando le informazioni riguardo la destinazione attraverso un personaggio famoso verso il pubblico target, giocando quindi sulla credibilità di un portavoce per la promozione del prodotto; oppure

attraverso articoli di giornale o storie particolari sulla destinazione, che nulla ha che fare direttamente con la destinazione stessa o con chi si occupa della sua promozione, puntando in questo caso a veicolare le informazioni in maniera imparziale.

- immagine autonoma: attraverso le notizie dei telegiornali, in quanto si occupano esclusivamente di riportare notizie (ad esempio riguardo ad un importante evento) che possono influenzare la percezione di un territorio; oppure la cultura popolare, come il cinema o documentari.
- immagine naturale non richiesta: il turista potenziale acquisisce, senza averne fatto richiesta, informazioni da parte di persone che hanno già visitato il luogo, ad esempio tramite una semplice conversazione con amici o parenti.
- immagine naturale richiesta: il turista che considera una destinazione tra le possibili alternative per il proprio viaggio cerca informazioni necessarie che gli permettano di valutare le opzioni a sua disposizione; in questo caso si tratta di informazioni volutamente richieste che creano così un'immagine della destinazione nella mente del turista.
- immagine naturale: immagine della destinazione basata sull'esperienza di viaggio personale nel territorio.

Creare, sviluppare e modificare l'immagine della destinazione può però risultare complesso se si tiene conto della dimensione del territorio, in quanto più vasta è la zona, più lentamente l'immagine della stessa cambierà; la rappresentazione della destinazione, costituita da un insieme di fattori che collaborano per creare un'immagine coesa, cambierà lentamente anche a seconda della quantità di informazioni diffuse, delle modalità di diffusione, e della quantità di informazioni effettivamente acquisite dal potenziale turista. L'impegno della destinazione, nel creare una determinata immagine, deve essere attuato seguendo i principi di competitività sostenibile, dunque concretizzando la sua rappresentazione in un'ottica a lungo periodo; inoltre, è necessario, per il corretto sviluppo o cambiamento dell'immagine, che si abbia una conoscenza adeguata di quelle che siano le caratteristiche dell'attuale immagine nella mente del turista e all'interno del mercato di riferimento.

Nel caso degli eventi, uno dei fattori da considerare, come detto precedentemente, è anche il posizionamento del *brand* destinazione. L'organizzazione di un evento può mutare o migliorare ampiamente l'immagine della destinazione ospitante; la

manifestazione non solo promuove la destinazione, ma permette un suo posizionamento nel mercato e accresce la sua notorietà. Per sviluppare al meglio il potenziale della destinazione, è importante avere una buona e approfondita conoscenza del segmento di riferimento e delle sue caratteristiche: il turista che sceglie una meta tiene spesso conto delle qualità generali del territorio e su come esse soddisfino i propri bisogni; si potrebbe quindi dire che il turista potrebbe scegliere la destinazione non tanto in base al prodotto in sé, quanto all'esperienza generale che potrebbe vivere. Il *brand* – solitamente costituito da un nome, un logo, un colore – rispecchia l'identità del prodotto (in questo caso la destinazione), rappresentando il mondo di valori che il territorio offre – la cultura, le tradizioni – che poi si concretizzano nell'esperienza del prodotto stesso. Nel caso del *Destination Marketing* è essenziale creare un marchio coerente e forte che permetta una posizione distintiva nel mercato; nei confronti della clientela target, il *brand* deve suscitare interesse, deve essere credibile e memorabile; rispetto ai competitori, il *brand* deve essere superiore, distintivo e speciale; infine per i *Destination Marketer*, il *brand* deve essere realizzabile e soprattutto profittevole<sup>26</sup>. Risulta, in seguito, fondamentale implementare gli strumenti necessari per il costante monitoraggio del *brand* e della sua efficacia rispetto al mercato in cui è posizionato, qualora si riscontrino errori che possono essere modificati per soddisfare i cambiamenti nell'ambiente competitivo.

Nel caso degli eventi, Dimanche (2003) individua i ruoli a loro ascrivibili nella creazione del *brand* destinazione, che sono molteplici:

- prima di tutto l'evento, a seconda della sua tematica, attira un determinato tipo di pubblico, fornendo quindi una specifica esperienza, che sia unica, straordinaria e indimenticabile; per poter ottimizzare i risultati derivanti dalla manifestazione, è importante saper coordinare l'organizzazione e la promozione del prodotto con le caratteristiche del segmento di riferimento;
- l'evento può essere usato come strumento di rafforzamento per la strategia della destinazione, in modo da mostrare la coerenza tra il *brand* destinazione e i suoi prodotti, tra cui l'evento stesso;
- come detto più volte, l'evento permette di accrescere la consapevolezza della destinazione – grazie anche alla copertura mediatica ricevuta – attirando sul

---

<sup>26</sup> Wang Y., Pizam A., 2011, *Events and Destination Management*, p.119.

territorio potenziali nuovi visitatori; ovviamente, se la manifestazione è di piccole dimensioni e destinato ad un segmento più ristretto e specifico, la copertura mediatica sarà minore, ma se le strategie di marketing sono applicate correttamente, si può comunque ottenere un incremento nella notorietà del marchio a livello regionale o nazionale;

- nel caso di *hallmark event* o *mega event*, la copertura mediatica permette anche di mettere in luce la versatilità della destinazione, mostrando le qualità eccellenti che ha a disposizione anche in altri settori economici;
- l'evento può essere impiegato come strumento di collegamento al *brand* della destinazione, ad esempio nel caso degli *hallmark event*; la manifestazione simboleggia una caratteristica della destinazione creando così dei nessi che legano l'evento e la sua tematica ad una qualità della destinazione a livello di offerta turistica;
- l'evento diventa un modo per attrarre nuovi visitatori che, grazie all'esperienza positiva vissuta, potrebbe decidere di farvi ritorno nel futuro; investire nell'organizzazione di un evento diventa pertanto un espediente per far conoscere la destinazione e le sue attrattive, in modo tale da poter contare sulla soddisfazione del cliente che si fidelizzerà al *brand* destinazione e deciderà di ritornare;
- legato al processo di *branding*, l'evento permette dunque di posizionare la destinazione nel mercato e nelle menti della clientela target; giacché il posizionamento prevede la formulazione di un'offerta di valore – sulla base delle qualità del territorio – capace di occupare una posizione chiara e definita nella percezione del consumatore rispetto alla competizione, l'evento può evidenziare gli attributi esclusivi della destinazione che lo ospita (specialmente se direttamente collegati al tema dell'evento stesso) e diventare una chiave di volta per il successo e la promozione della destinazione.

Nel caso degli eventi sportivi, Dimanche (2003) sostiene che le destinazioni, al momento di organizzare oppure ospitare una manifestazione di tipo sportivo, agiscono secondo i parametri della tipica sponsorizzazione. La sponsorizzazione, come accennato in precedenza, prevede la distribuzione – da parte di un'organizzazione – di sostegni finanziari e in natura per lo svolgimento di un'attività per raggiungere obiettivi commerciali; nel caso più specifico del processo di *branding*, l'organizzazione che svolge la sponsorizzazione punta principalmente alla pubblicizzazione del proprio

marchio. Nell'ambito del *Destination Marketing*, sono le destinazioni stesse a fornire supporto finanziario in cambio di esposizione del *brand*. Usando un approccio simile a quello della sponsorizzazione, l'osservazione e la valutazione dei risultati ottenuti nell'esecuzione dell'evento risultano più accurati e dettagliati: oltre ai risultati economici, si può così misurare la *brand awareness*, valorizzare meglio il marchio, incentivare il coinvolgimento della comunità locale alla realizzazione dell'immagine della destinazione, potenziare la strategia promozionale della destinazione.

Con i diversi progetti pensati negli anni per promuovere lo sport, ve ne sono alcuni che collegano la pratica sportiva con delle destinazioni precise, e che conseguentemente portano dei benefici all'immagine delle stesse: tra questi progetti, è fondamentale annoverare la proclamazione di città e capitali dello sport ogni anno, le quali si impegnano ad organizzare eventi ed iniziative per incoraggiare alla pratica di attività sportive. Questi tipi di iniziative giovano notevolmente all'immagine della destinazione, giacché si basano su una partecipazione attiva e cospicua di persone, aumentando così la produttività del settore turistico.

ACES Europe<sup>27</sup> (Federazione delle Capitali e delle Città Europee dello Sport), ad esempio, è un'associazione no profit che dal 2001 consegna diversi premi a città e comuni in tutta Europa, a seguito della valutazione di candidature presentate dai comuni stessi, per stimolare l'integrazione di tutti i cittadini alla pratica sportiva, promuovendo i principi di salute e qualità della vita; ogni anno viene scelta una Capitale Europea dello Sport, e vengono poi assegnati premi alle città e ai comuni più piccoli. I benefici legati a tali premi variano dal miglioramento delle strutture sportive locali alla copertura mediatica internazionale. L'assegnazione di questi titoli, specialmente il titolo di Capitale Europea dello Sport, comporta che la città vincitrice si impegni ad organizzare una serie di eventi, rivolti a bacini di pubblico diversi, che coinvolgano i partecipanti in maniera attiva e stimoli la pratica sportiva: si tratta di eventi di risonanza locale, regionale, nazionale ed internazionale. Questo richiede che la destinazione metta in atto strategie di pianificazione degli eventi adeguate all'impegno di cui è investita per il titolo conferitole, sfruttando al meglio le infrastrutture presenti sul territorio e, qualora necessario, spronare ad un miglioramento urbanistico. Tutto questo garantisce alla destinazione grande visibilità, in quanto la qualità organizzativa e le strutture presenti

---

<sup>27</sup> <https://www.acesitalia.eu/aces/aces-europe>



potrebbero garantire un numero sempre più elevato di eventi nel corso del tempo – spesso di interesse internazionale – stimolando così flussi turistici notevoli per chi si sposta ad assistere o partecipare. Uno degli elementi da includere nella candidatura da presentare riguarda, oltre alla descrizione delle infrastrutture sportive e delle attività promosse dalla municipalità, anche l’impegno richiesto nella promozione del turismo sportivo nell’area, descrivendo quali strategie politiche si vogliono pianificare per organizzare progetti al fine di promuovere il turismo sportivo sul territorio municipale, le intenzioni e le attività per diffondere il *brand* della destinazione nell’ambito stesso del turismo sportivo, e i fattori di collaborazione tra le associazioni sportive della zona e gli attori economici del turismo al fine di promuovere tale pratica.<sup>28</sup>

Un altro programma, questa volta incentrato sulla parte turistica, è quello promosso dal “World Travel Awards”<sup>29</sup>, che dal 1993 ogni anno si occupa di premiare le eccellenze mondiali dell’industria del viaggio. Tra le tante categorie presenti, ve ne sono alcune in riferimento alle attrattive sportive, ovvero resort e accademie, ma soprattutto una categoria volta ad assegnare il titolo di Destinazione Mondale Leader del Turismo Sportivo.

### **2.3 L’evoluzione del turismo sportivo degli eventi**

La pratica del viaggio per scopi sportivi ha radici molto profonde, e si è evoluta nel corso del tempo con il progredire della società: gli sport praticati, gli eventi organizzati e i viaggi affrontati si sono modificati nel tentativo di adeguarsi agli usi e costumi dell’epoca. Sono molteplici le fonti e le prove che ne dimostrano l’esistenza nelle diverse fasi del percorso evolutivo umano. Zauhar (2004) tenta, attraverso l’analisi della letteratura e della storia, di costruire una linea cronologica che illustri lo sviluppo del turismo sportivo, tenendo conto di come, ad esempio in epoche passate, alcuni sport non potessero essere considerati al di fuori dell’universo culturale in cui nascevano. Lo sport, inizialmente considerato come attività di culto e di preparazione alla vita, ha successivamente acquisito le sue odierne caratteristiche di svago e divertimento; dal punto di vista dei rituali, l’attività fisica poteva avvenire sotto forma di allenamento tra uomini o prevedere anche l’ausilio di animali; ma con il passare del tempo, l’attività si è evoluta in competizione, a cui prendevano parte principalmente dei professionisti ma

---

<sup>28</sup> <https://www.acesitalia.eu/aces/il-regolamento>

<sup>29</sup> <https://www.worldtravelawards.com/about>

che prevedeva anche la partecipazione di membri della comunità locale e, soprattutto, con la presenza di un pubblico composto non solo dagli abitanti del villaggio dove tali competizioni avevano luogo, ma anche da coloro che erano disposti a viaggiare per giorni pur di assistervi.

Partendo dai primi segni di civilizzazione, le primissime forme di attività sportiva si possono ritrovare fin da subito nel periodo dell'Impero sumero, con attestazioni riguardanti principalmente il nuoto e il wrestling; nell'isola di Creta invece l'attività più praticata era la caccia. Durante questo periodo, i festival erano aperti a tutti e si concentravano principalmente sulla diffusione del folklore locale.

Nel periodo dell'Antico Egitto, considerando anche gli innumerevoli flussi migratori che hanno interessato la zona, le competizioni sportive erano all'ordine del giorno: le comunità potevano assistere a combattimenti di box e wrestling, ma anche a lotte fra animali; il nuoto è largamente praticato, così come la danza che diventa parte integrante di tutte le celebrazioni.

Gli antichi Greci – i quali evidenziavano la virtù dell'individualità, associandola ai concetti di coraggio e di onore – mettevano in primo piano l'importanza di praticare attività sportive: la forma e la bellezza, unite alla forza e alle abilità fisiche dell'individuo, diventavano terreno fertile per l'organizzazione di numerosi eventi sportivi (della durata di circa una settimana), con la partecipazione di numerosi spettatori provenienti da qualsiasi parte del territorio; i programmi sportivi prevedevano sfide di corsa, salti, wrestling, gare ippiche ed esercizi ginnici; le competizioni avevano il compito di mettere in mostra l'unicità delle abilità del singolo atleta, al punto tale che la carriera agonistica diventò sempre più rilevante per la partecipazione a questi eventi. Di grande interesse qui sono i servizi di tipo turistico forniti agli spettatori che giungevano nel luogo della manifestazione: i viaggiatori, accompagnati spesso da schiavi per questioni generalmente legate alla sicurezza personale ma anche dediti al trasporto dei bagagli, si spostavano in grandi gruppi per poter assistere a svariati eventi presenti nello stesso territorio, dunque non solo l'evento sportivo ma anche altre manifestazioni locali organizzate nello stesso periodo; in questo caso si trova testimonianza di tariffe d'ingresso e di servizi supplementari presenti agli eventi, come per esempio cibi e bevande, trasporti, vendita di *souvenir*. I visitatori alloggiavano in pensioni costruite appositamente per i turisti, alcune munite del semplice servizio di

alloggio, altre munite anche di servizi base di vitto. Durante questo lungo periodo storico, Atene divenne un polo turistico particolarmente popolare grazie anche alla costruzione di nuovi edifici e all'organizzazione di nuovi servizi per i turisti; furono diverse le città che costruirono stadi al loro interno per poter organizzare eventi sportivi locali ed attirare nuovi visitatori.

Dopo il declino dell'Impero greco, l'Impero persiano conquistò gran parte dei territori dell'Europa e dell'Asia, annettendo così una moltitudine di comunità con lingue e culture diverse. In questo mosaico, l'attività sportiva diventa l'essenza vitale della società, a tal punto da vedere la creazione di veri e propri club di atleti professionisti che si spostavano per partecipare alle manifestazioni locali. Così come durante il periodo dell'Impero etrusco, le attività fisiche maggiormente praticate riguardavano la caccia, il nuoto e la danza, mentre i festival diventavano sempre più delle attrattive turistiche capaci di richiamare l'attenzione di numerosi visitatori che godevano della bellezza dei territori.

Con l'avvento dell'Impero romano, il turismo raggiunge un culmine mai visto prima: la maggior parte dei viaggiatori – di nazionalità greca, egiziana, germanica, ma anche provenienti da alcuni paesi dell'Asia Minore – godeva di diverse forme di intrattenimento organizzate dall'amministrazione centrale, incluse numerose competizioni sportive come ad esempio i tipici combattimenti tra gladiatori oppure le lotte con animali selvaggi. Numerosi giochi organizzati durante la stagione primaverile o invernale attiravano non solo gli atleti professionisti provenienti dai territori limitrofi per partecipare, ma anche ampi folle di spettatori che desideravano assistervi e che si divertivano a scommettere sui possibili vincitori. L'organizzazione di Giochi sportivi rappresentava per Roma un vanto, giacché le spese necessarie per l'esecuzione di tali eventi erano elevate, e per questo motivo sostenute da cittadini dell'alta nobiltà. Con il declino di Roma e l'ascesa di Costantinopoli e l'Impero bizantino, l'attività sportiva diventa sempre più parte integrante della vita quotidiana delle comunità, tra cui polo, caccia, wrestling; vengono costruite nuove strutture per ospitare i festival e le competizioni sportive, prima fra tutte l'Ippodromo. Nell'Impero inca, si ritrovano numerose testimonianze che raccontano di specifici festival locali dedicati allo svolgimento di giochi che coinvolgevano le comunità (come ad esempio gare di velocità e danze) per cui molti spettatori erano disposti a spostarsi per assistere.

Durante il Medioevo, lo sport diventa attività praticata da qualsiasi classe sociale, ma il tipo di sport dipende dallo status; i cavalieri viaggiano per l'intera Europa per partecipare attivamente ad alcune competizioni sportive. La promozione di tali eventi, e di altri festival, è affidata a determinati messaggeri (come i *troubadours* francesi), che viaggiano per diffondere la notizia degli eventi organizzati nei diversi territori.

Con l'avvento del Rinascimento, lo sport si trasforma in un vero e proprio spettacolo; il ruolo dello spettatore diventa preponderante con l'introduzione di regole precise per ordinare le attività sportive oggetto di competizione delle manifestazioni. La promozione degli eventi diventa più efficace con l'invenzione della stampa, così che i tornei possano essere organizzati in lassi di tempo adeguati.

Tra il XVII e XIX secolo, il fenomeno del *Grand Tour* prende il sopravvento e trasforma il modo di viaggiare: i giovani aristocratici compiono viaggi in giro per l'Europa, visitando le maggiori capitali culturali, permettendo loro di accrescere il loro bagaglio personale ma anche di assistere a numerosi eventi; questo fenomeno ha pertanto stimolato fortemente i viaggi domestici e internazionali. Nel corso degli anni, il turismo sportivo continua a fiorire, con la partecipazione copiosa da parte di spettatori e di atleti professionisti; vengono costruiti nuovi mezzi di trasporto e nuovi impianti sportivi per consentire di organizzare nuovi eventi che rendano più celebri degli sport fino a quel momento poco conosciuti. Nel diciannovesimo secolo, si assiste poi ad una crescita esponenziale di club sportivi e federazioni, che tentano di coinvolgere più persone alla partecipazione sia attiva che passiva all'attività sportiva; gli eventi sportivi diventano progressivamente più strutturati e pianificati, e i ruoli tra partecipante attivo e passivo diventano sempre più precisi; grazie all'utilizzo di mezzi di trasporto sempre più efficienti e veloci, il turismo viene agevolato, sempre più persone viaggiano e diventano parte attiva del turismo sportivo, sia come partecipanti (atleti professionisti o amatoriali) sia come semplici spettatori amanti dello sport.

A cavallo tra il diciannovesimo e il ventesimo secolo, il turismo sportivo si evolve in un settore sempre più in crescita, grazie al successo dei *mega event* come i Giochi Olimpici, che hanno ripreso ad esistere nel 1896, e numerosi altri eventi che godono di ottime strategie di marketing, oltre che di fama internazionale. Ad oggi, il turismo sportivo è uno dei settori dell'industria di viaggio più floridi, capace di creare flussi turistici incredibili.

## 2.4 Gli eventi sportivi e gli impatti sul territorio: l'esempio di Rio 2016

Provando ad analizzare i dati di eventi passati e gli effetti che essi hanno apportato alle destinazioni ospitanti, si può generalmente riscontrare un andamento positivo per ciò che concerne gli impatti turistici e quelli economici immediati.

### Giochi Olimpici Rio 2016

Rio De Janeiro, città ospitante dell'edizione 2016 dei Giochi Olimpici, ha vissuto una crescita economica e turistica incredibile, sia all'interno della città sia nell'area metropolitana vicina. Durante l'intero anno, il numero di turisti stranieri che hanno visitato il Brasile ha superato i 6 milioni e mezzo, una crescita pari a quasi il 5% rispetto all'anno precedente; ciò ha avuto enormi effetti sul fatturato turistico, di oltre 6 miliardi di dollari, rappresentando un incremento di oltre il 6% rispetto al 2015. Durante le due settimane dell'evento, invece, i turisti ammontavano a 1 milione e 17 mila, dei quali poco più di 400 mila erano stranieri<sup>30</sup>; considerando la grave crisi economica che imperversava nel paese in quegli anni, si può comprendere il perché di numeri generalmente bassi tra i flussi turistici provenienti dall'estero per assistere ai grandi eventi sportivi ospitati nel territorio brasiliano, prendendo come esempio i Mondiali di Calcio del 2014, che invece hanno contato oltre un milione di turisti stranieri. I Giochi Olimpici sono riusciti ad attutire momentaneamente gli effetti negativi causati dalla depressione economica, specialmente per ciò che concerne il PIL e il tasso di disoccupazione. La creazione di nuove opportunità lavorative legate all'organizzazione dell'evento ha rappresentato l'effetto economico positivo più evidente ed importante, ammontando a più dell'80% della crescita economica locale; più di 16 mila persone hanno lavorato alla costruzione di nuove infrastrutture necessarie per ospitare le varie competizioni sportive dell'evento, così come più di 70 nuove strutture alberghiere, con un investimento pari a 5 miliardi di dollari<sup>31</sup>.

Rio de Janeiro è stata scelta come città ospitante nel 2009 (dopo due anni di processo di selezione) diventando la prima città dell'America del Sud ad organizzare i Giochi Olimpici estivi, che si tennero così per la prima volta durante i mesi invernali nella

---

<sup>30</sup> <https://olympics.com/ioc/news/olympic-games-rio-2016-economic-legacy>

<sup>31</sup> <https://olympics.com/ioc/news/olympic-games-rio-2016-economic-legacy>

regione. Le strutture adibite ad ospitare le varie competizioni erano 33, di cui 18 già esistenti, e le restanti costruite appositamente per l'evento.

La strada per i Giochi Olimpici a Rio De Janeiro non è però stata affatto semplice: la città ha presentato la propria candidatura ben tre volte (1936, 2004, 2012) prima di risultare finalmente vincitrice per l'edizione 2016. Nel dossier di candidatura della città per quest'ultima edizione, i Giochi Olimpici vengono presentati come strumento di promozione per il paese, che può così mostrare la sua potenza economica (considerando che la presentazione della candidatura ha avuto luogo prima della crisi economica degli anni successivi) ed entrare competitivamente nel mercato turistico globale, sottolineandone i tratti più caratteristici che rendono il Brasile unico. Nella pianificazione dell'evento, Rio De Janeiro pone l'accento sull'importanza data alla sostenibilità, evidenziando l'intenzione di apportare enormi miglioramenti urbanistici all'area non solo per il periodo della manifestazione sportiva, ma soprattutto tenendo conto dei benefici a lungo termine risultanti dall'evento; oltre alla trasformazione della città – concentrata su quattro parti (Barra da Tijuca, Deodoro, Copacabana e Maracanã), si punta ad un alto livello di inclusione sociale che preveda la possibilità di formare i giovani, aprendo loro le strade per nuovi posti di lavoro (tra questi, gestione dello sport, organizzazione di eventi, fornitori di servizi del settore turistico).

Come accennato in precedenza, Rio 2016 ha di certo aiutato l'intero paese brasiliano a riprendersi temporaneamente dalla crisi economica che ormai da alcuni anni imperversava, ma questa non fu l'unica minaccia al successo dell'edizione brasiliana: la paura dell'epidemia da virus Zika ha rappresentato un grande ostacolo per l'effettiva esecuzione dell'evento, ma durante le due settimane olimpiche non sono stati registrati casi; la baia di Guanabara, impiegata per differenti competizioni, versava in una gravosa condizione di inquinamento – dovuta principalmente dai rifiuti provenienti dalle numerose baraccopoli situate nelle aree costiere, ma anche a causa dei numerosi processi di urbanizzazione e da vari disastri petroliferi –, per cui le amministrazioni si erano ripromesse di lavorare per la pulizia delle acque.

Con una serie di accorgimenti messi in atto per garantire il successo dell'evento, i dati ricavati al termine di Rio 2016 sono stati notevoli: questa edizione è risultata essere la più seguita di sempre, tenendo conto della copertura mediatica messa in atto, registrando ascolti impressionanti (metà della popolazione mondiale), grazie anche ai

suggestivi paesaggi brasiliani; Rio De Janeiro ha goduto così di ottima visibilità e ha valorizzato l'orgoglio ed il senso di appartenenza della comunità; l'eredità lasciata dall'evento è evidente nei lavori urbanistici svolti nella città e nella sua area metropolitana, sia per le strutture olimpiche, sia per gli ulteriori lavori svolti al miglioramento generale della città – dal trasporto pubblico alla pulizia delle acque.<sup>32</sup> Gli impatti che i *mega event* sportivi (i Mondiali di Calcio del 2014, i Giochi Olimpici e Paralimpici del 2016) hanno apportato sul turismo brasiliano negli ultimi anni sono visibili: i turisti stranieri continuano a rimanere sopra i 6 milioni e mezzo, dimostrando dunque come la visibilità data alla destinazione grazie alle manifestazioni sportive abbia portato i suoi frutti nel settore turistico. Ovviamente, gli effetti non sono solo da considerare nei flussi turistici che interessano la destinazione, ma anche di come l'economia del paese possa beneficiarne, gli impatti prolungati sul territorio e soprattutto nella percezione che i residenti hanno dell'evento, sia prima della sua organizzazione sia dopo la sua esecuzione. Considerando il lasso di tempo che intercorre tra la scelta della città ospitante e l'evento stesso, le aspettative dei residenti possono cambiare: inizialmente l'evento può totalmente supportato dalla popolazione tenendo conto dei benefici che esso può apportare alla città e all'intero paese (specialmente in termini di immagine), ma le attese possono nel tempo cambiare quando si considerano le spese affrontate, i lavori eseguiti, e come tutto ciò impatti sulla vita di tutti i giorni dei cittadini. Basti pensare ai lavori svolti per costruire le nuove infrastrutture o per migliorare il trasporto pubblico, provocando cambiamenti della quotidianità; tra gli impatti negativi, si sottolineano il traffico, l'affollamento, l'aumento del costo della vita, possibile aumento del livello di criminalità, e un generale malumore generato dall'*overtourism*.<sup>33</sup>

---

<sup>32</sup> <https://olympics.com/ioc/news/how-do-we-know-that-rio-2016-was-a-success>

<sup>33</sup> Rielaborazione di: Zouain D., Lohmann P., Virkki K., Turco D., Cardoso G., 2019, *Rio de Janeiro residents' perceptions of the 2016 Olympics in the pre-games period*; Robinson T., Da Silva C., Garnett R., Patreze N., 2017, *RIO 2016 OLYMPIC GAMES AND THE SOCIAL IMPACTS OF MEGAEVENTS: A QUALITATIVE STUDY*.

### **III. Il turismo nella regione MENA**

#### **3.1 Il profilo della regione MENA**

Lo scopo di questo capitolo è quello di analizzare l'intera regione nel suo complesso, la sua composizione, la realtà economica, i diversi tipi di turismo e i dati relativi ai flussi turistici che interessano l'intero territorio.

Con il termine MENA (acronimo per *Middle East and North Africa*), solitamente impiegato in ambito accademico e diplomatico, si indica una vasta regione transcontinentale, che appunto comprende diversi Stati principalmente del continente africano e di quello asiatico. Le nazioni facenti parte condividono un insieme di caratteristiche simili, partendo dalla religione (infatti l'Islam è la religione predominante), per poi passare ad elementi culturali, economici e ambientali che li accomunano. Il termine MENA non trova in realtà una definizione specifica ed unanime, proprio a causa della sua vastità territoriale, per cui le definizioni date negli anni variano specialmente nel numero di paesi compresi nella regione. In generale, i paesi sempre inclusi nelle definizioni sono: Algeria, Arabia Saudita, Bahrain, Egitto, Iran, Iraq, Giordania, Kuwait, Libano, Libia, Marocco, Oman, Palestina, Qatar, Siria, Tunisia, Emirati Arabi Uniti (UAE), Yemen.

Da un punto di vista storico, la regione – data la sua composizione – presenta un quadro di articolata complessità, segnato da forti tensioni tra i vari paesi che fino ad oggi producono risvolti sanguinosi; nonostante le varie similarità riconosciute principalmente in fatto di lingue e religioni, le posizioni economiche e politiche rendono il quadro generale della regione di difficile comprensione. La posizione della regione, situata proprio al crocevia di tre continenti, rappresenta un punto di vantaggio per le economie dei paesi, che però si sono evolute in maniera diversa tra di loro, se si considera principalmente la storia dei singoli stati.

Oltretutto, usare il termine “regione” per questo insieme di territori può risultare particolarmente problematico proprio in considerazione di ciò che è la descrizione di tale sostantivo: difatti, le definizioni – da parte di differenti organizzazioni – del territorio MENA sono diverse e prevedono confini differenti.



Un territorio così vasto, la cui popolazione ammonta intorno ai 500<sup>34</sup> milioni di abitanti (dato di difficile interpretazione considerando la difficoltà già menzionata nel definire precisamente il numero di stati che compongono la regione), può di certo contare su un numero molto alto di risorse di qualità che garantiscono la crescita delle singole economie così come dell'economia della regione nel suo complesso; le risorse naturali presenti sul territorio rappresentano una ricchezza inestimabile che garantiscono un posto importante nell'economia globale. Nonostante ciò, essendo un territorio molto esteso, la crescita economica si presenta disomogenea se si analizzano poi i singoli stati, pertanto si avranno nazioni con un tasso di crescita economica alto e costante, e paesi molto più poveri che – in relazione agli altri stati della regione – faticano a sviluppare un'economia adeguata. Il miglioramento delle economie è causa ed effetto di flussi migratori massicci che interessano la zona sin dalla fine della Seconda Guerra Mondiale: le risorse del territorio, il bisogno di nuova manodopera e l'istituzione di nuove strutture economiche sono un naturale effetto della crescita economica.

### *3.1.1. La situazione economica della regione*

Vista la complessità del tessuto regionale, le piccole differenze che separano i diversi stati – specialmente a livello economico e politico – diventano elementi di congiunzione ma anche di conflitto che determinano le svariate dinamiche della regione; se si considera l'aspetto economico, le disparità tra alcuni paesi possono indubbiamente trasformarsi in fattori di ostilità, i quali incrinano i rapporti già flebili tra gli stati, così come possono al contrario rappresentare componenti per creare legami di natura politica. Queste differenze si palesano anche nel contesto dell'economia mondiale, tenendo conto ad esempio del PIL pro capite: nella regione sono presenti paesi con valori estremamente alti a livello globale (Qatar ha tra i più alti valori di PIL pro capite al mondo). Le disuguaglianze tra paesi sono quasi sempre da ricercare, comunque, nelle situazioni interne, per esempio nelle differenze di impiego tra giovani oppure nelle disparità di salari o semplicemente di opportunità lavorative tra uomini e donne.

Il complesso tessuto della regione è facilmente riconoscibile nelle differenze a livello economico: i tassi di crescita e sviluppo delle economie dei singoli stati differiscono gli uni dagli altri partendo innanzitutto dalla ricchezza di risorse nel territorio: il progetto

---

<sup>34</sup> Secondo i dati della Banca Mondiale, la popolazione al 2020 ammonta a circa 465 milioni di abitanti.

<https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?end=2020&locations=ZQ&start=2010>

MENARA (*Middle East and North Africa Regional Architecture*), che nell'ultimo decennio si è dedicato allo studio delle dinamiche del territorio, individua dei raggruppamenti per spiegare le differenze che intercorrono nella regione, basandosi su due variabili, ovvero le risorse del luogo e la sua manodopera.

- il primo gruppo è rappresentato dagli stati ricchi in manodopera, ma che non dispongono di abbastanza risorse; tra questi, sono inclusi Egitto, Tunisia, Libano, Marocco, Yemen, Siria, Palestina, Giordania;
- il secondo gruppo è rappresentato dagli stati che dispongono di alta manodopera e numerose risorse; sono inclusi Iraq, Iran ed Algeria;
- il terzo gruppo è rappresentato dagli stati ricchi di risorse, ma che generalmente importano manodopera dall'estero; tra questi, Bahrain, Kuwait, Qatar, Emirati Arabi Uniti, Oman, Libia, Arabia Saudita.

Questa classificazione può ovviamente cambiare nel corso del tempo, sia per la ricchezza (o la perdita/mancanza) di risorse, sia per i numeri della popolazione; oltretutto, la ricchezza di risorse va commisurata all'uso che ne viene fatto e all'importanza data per contribuire al PIL nazionale. Le differenze tra i paesi del territorio regionale, per quanto note, non sono mai state ampiamente analizzate a causa della mancanza di dati; nonostante questo, la disuguaglianza economica all'interno della regione è abbastanza evidente se si considerano gli effetti che ne scaturiscono: tra questi, l'importazione di manodopera dagli altri paesi della regione. Il trasferimento di giovani lavoratori lontani dal proprio territorio d'origine negli altri paesi della regione MENA in cerca di maggiori opportunità professionali rappresenta una fuga di talenti – quindi di competenze e conoscenze – dalla patria, e un guadagno per il nuovo paese, che può così accrescere il proprio mercato. Nella regione MENA, i paesi a beneficiare soprattutto di questa situazione sono i paesi affacciati sul Golfo Persico, riuniti in un'organizzazione internazionale – il Consiglio di Cooperazione del Golfo – all'interno della regione del Medio Oriente che funge da area di libero scambio (in inglese *Gulf Cooperation Council*, in breve GCC): Qatar, Arabia Saudita, Kuwait, Bahrain, Oman e gli Emirati Arabi Uniti.

Altra problematica evidente nel panorama economico della regione riguarda la disparità tra lavoratori nel settore pubblico e in quello privato: molti cittadini, specialmente

autoctoni, preferiscono lavorare nel settore pubblico perché esso garantisce ottimi salari e una relativa stabilità occupazionale. Questo risulta in un settore privato tendenzialmente carente di lavoratori, che pertanto vanno ricercati nella manodopera straniera. Questo problema potrebbe essere ridotto attraverso progetti d'istruzione o formazione che si occupino di plasmare i giovani cittadini ad impieghi del settore privato. Anche il tasso di disoccupazione varia da paese a paese, ma anche tra diverse fasce d'età e spesso, tra i cittadini locali, la motivazione può ritrovarsi nella preferenza di trovare lavoro nel settore pubblico.

La problematica delle risorse causa comunque parecchie ostilità, anche all'interno di un singolo stato: il cosiddetto *resource regionalism*<sup>35</sup> (ovvero “regionalismo delle risorse”) è una spaccatura che genera malcontento nella popolazione alla luce delle disuguaglianze che attanagliano la loro società, sfociando in tensioni più o meno gravi. Le risorse naturali, solitamente concentrate in parti del territorio lontane dalle zone urbanizzate, vengono sfruttate a beneficio di quest'ultime, causando danni all'ambiente dal quale vengono prelevate e alla popolazione che vi vive; non solo ciò, ma anche i vantaggi economici che risultano dall'utilizzo di tali risorse vanno a discapito della popolazione rurale, in quanto i benefici ottenuti vanno a migliorare primariamente le condizioni del territorio centrale. Queste forti disparità sfociano così in grandi proteste e scioperi, nella speranza di ottenere maggiore inclusività nel progetto di sviluppo del territorio. Le politiche statali, a riguardo, devono implementare dei progetti di sviluppo che interessino l'intero territorio, e preveda un utilizzo più equo delle risorse naturali per il benessere dell'intera popolazione, senza distinzione; a tal proposito, è necessario ricordare che tali politiche dovrebbero fare in modo di placare eventuali insorgenze di nazionalismi causati proprio dall'impovertimento e sfruttamento delle zone a discapito delle popolazioni che vi risiedono, e dunque integrarle attivamente nei progetti di sviluppo del territorio.

La ripartizione delle risorse nella regione MENA è una questione che però affonda le sue radici nella storia coloniale dei suoi paesi, controllati in passato da diversi imperi coloniali, tra cui inglese, francese, italiano; lo sfruttamento delle risorse difatti

---

<sup>35</sup> Rielaborazione da Mills R., Alhashemi F., 2018, *Resource regionalism in the Middle East and North Africa: Rich lands, neglected people*

impoveriva i paesi della regione per arricchire le potenze coloniali che le importavano nel loro territorio. Ciò pertanto creava forti fratture nei territori d'origine delle risorse a causa del continuo sfruttamento del terreno e della manodopera. Successivamente, nella fase di decolonizzazione avvenuta nel ventesimo secolo, le nazioni hanno pian piano cominciato a riprendere il controllo politico del territorio, contrastando i lunghi decenni di sottomissione coloniale e depauperamento delle risorse. Sebbene le strutture politiche locali stessero prendendo le redini delle nazioni, il lascito della storia coloniale è rimasto evidente nella centralizzazione del potere nel nucleo della città e nelle parti più urbanizzate del territorio, a scapito invece delle zone rurali che venivano ignorate; quella che prima si identificava come una lotta al nazionalismo delle proprie risorse nei confronti delle potenze coloniali si è evoluta in una lotta al regionalismo delle risorse, in quanto l'interesse nell'utilizzo di queste rimane in gran parte prerogativa delle potenze mondiali, che si rivolgono agli stati centrali per comprare tali risorse. In tale contesto, lo Stato accresce l'economia del territorio, ma le zone rurali vengono tagliate fuori dai vantaggi di tali operazioni.

Con una ricchezza di risorse naturali unica nel suo genere, è necessario che i governi si impegnino per il corretto utilizzo delle stesse affinché i risultati ottenuti siano equi, duraturi e sostenibili – dal punto di vista economico, sociale ed ambientale. La sostenibilità è pertanto un tema ricorrente nei piani politici dei paesi del MENA, molti dei quali stanno già adottando delle strategie volte al raggiungimento di obiettivi prefissati per il medio-lungo futuro; le visioni prevedono innanzitutto un coinvolgimento di tutti gli attori della società, nel nome dell'identità nazionale e dell'unità. La consapevolezza delle proprie radici e del proprio patrimonio è vitale per riuscire a collaborare alla salvaguardia e alla crescita del territorio, dunque le pratiche adottate dai governi aspirano allo sviluppo del paese in unione con il concetto di sostenibilità, sottolineando l'importanza di ottenere risultati a lungo termine. Lo sviluppo deve essere implementato in tutti i campi, partendo da quello economico, passando per quello sociale e ambientale, per garantire un governo stabile e coerente con i principi dell'uguaglianza. Progetti di sviluppo sostenibile sono presenti anche nel settore turistico, in quello sportivo e nell'ambito dell'organizzazione di eventi: la corretta conservazione di siti culturali e naturali, il riutilizzo di impianti e strutture sono alla base dei programmi degli stati MENA per incrementare i flussi turistici nel territorio e rispondere alle esigenze dei viaggiatori, preservando comunque le bellezze

della regione ed evitare deturpamenti. Il lavoro da svolgere in questi settori deve riguardare anche le condizioni lavorative dei dipendenti e le pari opportunità per tutti di parteciparvi, per cui è necessario che gli stati tengano conto dell'importanza di coinvolgere tutte le fasce della popolazione in modo da permettere uno sviluppo umano e sociale che va non solo a portare benefici per le economie nazionali, ma che riescano anche a garantire condizioni di vita adeguate per tutti i cittadini.

La regione MENA è di certo un territorio che ha le basi per poter mettere in atto delle importantissime riforme economiche che potrebbero rivoluzionare la crescita e lo sviluppo. Alcuni dei paesi appartenenti alla regione hanno già iniziato il processo di cambiamento, ma il cammino avanza lento e tortuoso; è chiaro che siano necessarie nuove riforme più comprensive ed inclusive, specialmente per ciò che concerne l'occupazione giovanile e la manodopera femminile. La crescita del territorio passa però anche dallo sviluppo urbanistico, pertanto è doveroso predisporre ulteriori riforme volte alla crescita sostenibile del territorio, per avallare le disuguaglianze tra i diversi paesi e – all'interno dei singoli stati – tra le zone urbane e quelle rurali; la necessità di creare un territorio più sostenibile basato sullo sviluppo equo di tutte le sue zone diventa così un fattore preponderante per garantire il progresso della società. La regione MENA, dal 2005, collabora con l'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (in breve OECD<sup>36</sup>, acronimo della dicitura inglese *Organisation for Economic Co-operation and Development*) per promuovere piani e politiche che incentivino la crescita del territorio volta all'inclusività e la sostenibilità: comprendendo quali siano i bisogni della regione – tenendo conto anche della complessità del territorio e della sua varietà –, gli stati e l'OECD si impegnano a trovare le giuste soluzioni per attivare riforme che siano conformi alle esigenze dei paesi, alla loro natura politica economica e al loro tessuto sociale, attraverso programmi volti ad aumentare la competitività della regione puntando al progresso di singoli ambiti economici.

La regione MENA, al 2019, presenta un PIL complessivo di quasi 3 trilioni e mezzo di dollari<sup>37</sup>, con una crescita annuale più o meno bilanciata. In realtà però i livelli di crescita economica dei singoli stati appartenenti alla regione mostrano delle differenze non marginali; le risorse su cui i singoli paesi hanno investito nel corso degli anni

---

<sup>36</sup> <https://www.oecd.org/mena/about-initiative/>

<sup>37</sup>

<https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?end=2020&locations=ZQ&start=2010>

permettono di capire tali divergenze. Infatti, i paesi del Golfo Persico che abbondano di petrolio e gas naturale hanno conosciuto una crescita sostenuta fin da subito dopo la decolonizzazione, mentre gli altri stati arrancavano ad esporsi nel panorama economico internazionale; ciononostante, molti paesi che non posseggono tali risorse, attraverso una serie di cambiamenti importanti del settore economico, sono riusciti a farsi notare e poter contare su finanziamenti internazionali, i quali pertanto hanno garantito uno sviluppo anche a tali territori. Grazie agli investimenti, questi paesi hanno potuto rivitalizzare i propri mercati, puntando su nuovi settori innovativi e investendo su nuove tecnologie capaci di garantire uno sviluppo costante. C'è poi da considerare che il rallentamento di alcuni paesi nella crescita del settore economico è derivato da conflitti interni e problemi generali di sicurezza, pertanto impedendo uno sviluppo del mercato nazionale.

La maggior parte degli stati del Medio Oriente, per lo sfruttamento delle risorse naturali a sua disposizione, ha acquisito l'appellativo di *rentier state*, ovvero uno stato che ricava gran parte del proprio reddito nazionale dal profitto ottenuto dall'impiego delle proprie risorse. Nel caso del Medio Oriente, gli stati sono chiamati così in quanto ricchi di gas naturale e petrolio, i quali vengono esportati all'estero e che nel corso del tempo ha permesso a tali territori di svilupparsi economicamente in maniera consistente.

### *3.1.2 La situazione politica della regione*

La situazione dell'intera regione però è molto complessa, soprattutto se si considerano le difficili condizioni di instabilità presenti in alcuni dei paesi; infatti, secondo il Global Peace Index, un report che annualmente tenta di stilare una classifica mondiale attraverso la quale si determina il livello di armonia dei paesi sulla base di diversi indicatori – militarizzazione, conflitti domestici o internazionali in corso e sicurezza generale –, nel 2020 la regione MENA è risultata quella più instabile: nonostante la maggior parte degli stati della regione abbia migliorato il proprio risultato rispetto agli anni precedenti, specialmente per quanto riguarda la militarizzazione e i conflitti attuali, la media per l'intero territorio regionale rimane la peggiore al mondo, soprattutto sul piano dell'instabilità politica interna e per la possibilità di eventuali manifestazioni violente. Solo tre paesi della regione si classificano entro le prime 50 posizioni, tutte facenti parte del territorio mediorientale della regione, e due delle quali sono oggetto di studio di questa dissertazione: Qatar (31), Kuwait (39) ed Emirati Arabi Uniti (41).

Invece, tra gli ultimi dieci posti della classifica si trovano ben 4 stati appartenenti alla regione, anche in questo caso appartenenti alla parte mediorientale della regione: la peggiore è la Siria, che si posiziona al penultimo posto a livello mondiale.

Gli stati, a seconda del loro assetto politico, riescono ad influenzare il modo in cui la popolazione percepisce la situazione sociale del territorio. Il tipo di fiducia sociale che gli organi governativi cercano di instillare, specialmente nei territori amministrati secondo regimi, è di tipo generalizzato (ovvero in riferimento ad un largo numero di persone) proprio per motivare le scelte prese dal regime autoritario; da un punto di vista sociologico, se la popolazione è ben integrata all'interno del territorio, avrà un alto livello di fiducia<sup>38</sup> nei confronti del governo, per cui potrebbe non sentire particolarmente il bisogno di richiedere più democrazia; però la situazione cambia a seconda di alcuni fattori – principalmente economici – che possono fortemente influenzare la percezione della società. Nei paesi della regione MENA, si rileva, infatti, che le persone con un alto livello di istruzione possono rappresentare delle minacce per i regimi, in quanto l'istruzione permette loro di sviluppare il proprio pensiero e potrebbero essere portati ad approfondire dei temi di tipo democratico che vadano a scapito dei regimi stessi; nel caso di avvocati, giornalisti o attivisti dei diritti umani, il livello di fiducia sociale generalizzato è molto basso, ed è per questi motivi che il regime potrebbe decidere di limitare fortemente la libertà di pensiero e attuare delle decise censure alla stampa. Questo di certo può essere visto come un fattore scatenante per le numerose proteste, più o meno violente, principalmente accadute tra la fine del 2010 e la fine del 2012, nel periodo conosciuto come “Primavera Araba”. Le manifestazioni si sono verificate in maniera diversa tra i diversi paesi colpiti, avendo così risvolti assai differenti: in alcuni casi (Tunisia, Egitto, Libia, Yemen, Siria), le rivolte sono state talmente violente e sanguinose che hanno portato alla destituzione dei poteri più alti del governo; in altri casi, le rivolte sono state attuate in maniera più o meno rissosa. Gli unici paesi a non aver avuto alcun tipo di rivolta sono stati Qatar e Emirati Arabi Uniti. Le cause di tali proteste riflettono il malcontento generale della popolazione riguardo il rispetto di diritti umani basilari: si parla dunque di violazione dei diritti, abuso di potere da parte delle forze dell'ordine, corruzione politica, disoccupazione, instabilità economica, povertà. Gli obiettivi prevedono il cambio dei

---

<sup>38</sup> Rielaborazione di Spierings N., 2019, *Social Trust in the Middle East and North Africa: The Context-Dependent Impact of Citizens' Socio-Economic and Religious Characteristics*

vecchi governi per raggiungere la democrazia, elezioni leali, più libertà economica, più opportunità d'impiego, il rispetto dei diritti umani. All'interno della proteste della Primavera Araba, alcuni gruppi estremisti hanno cercato di approfittare della situazione d'insurrezione per provare a prendere il potere nei paesi ed imporre il cosiddetto Islamismo, un'ideologia vicina al fondamentalismo basata sul permeare della religione musulmana in tutti gli ambiti politici e sociali: il gruppo protagonista di tali rivolte è stato quello dei Fratelli Musulmani, il più importante a livello internazionale ma dichiarato fuorilegge in gran parte dei paesi del Medio Oriente, in quanto considerati di matrice terroristica.

La risposta dei singoli governi però è stata assai differente, anche in base alle azioni messe in campo dai manifestanti: in alcuni stati, dove il governo è stato rovesciato e rieletto in maniera equa e democratica, la polizia ha effettivamente aiutato i dimostranti nelle proteste; in altri casi, la polizia invece è stata utilizzata dai poteri alti per smantellare le proteste e reprimerle in maniera violenta, arrivando a detenzioni arbitrarie e sanguinose soppressioni. Mentre nella maggior parte dei paesi le proteste hanno portato a risoluzioni più o meno efficienti – cambiamenti di governo, riforme politiche ed economiche –, in alcuni paesi come la Siria, l'Iraq, la Libia e lo Yemen le proteste si sono trasformate in vere e proprie guerre civili, tuttora in corso, e diverse crisi umanitarie.

Le proteste hanno avuto un forte eco anche a livello globale, grazie alla copertura mediatica e alla diffusione di immagine attraverso i più importanti *social media*: Facebook e Twitter in primis hanno giocato un ruolo preponderante nel fomentare le masse alla rivolta e per organizzare le successive proteste. L'ampio impiego delle piattaforme social è stato fondamentale per dimostrare il carattere delle manifestazioni e per mostrare il comportamento delle forze dell'ordine. Per quanto invece riguarda la stampa e le altre forme di mass media, la copertura più o meno diffusa delle proteste è stata decisiva nel comportamento del governo rispetto alle manifestazioni e soprattutto rispetto ad eventuali censure. Al Jazeera, la maggior emittente di lingua araba al mondo, insieme a BBC News hanno fornito una copertura globale della situazione, permettendo ai manifestanti di essere ascoltati ed evitando in alcune circostanze il degenerare delle proteste – soprattutto per quanto concerne le azioni del governo. Sfortunatamente, però, in alcuni paesi la censura della stampa è stata talmente stringente che la copertura mediatica non è risultata sufficiente a far trapelare notizie sulla situazione, per cui i



governi hanno potuto agire indisturbati nei confronti della folla.

È comprensibile capire come la situazione nella regione sia in generale difficile e fragile: per quanto gli stati inclusi abbiano in comune alcune caratteristiche generali – principalmente lingua e religione – e alcuni risvolti storici simili, la situazione interna è più complessa di quanto sembri: le differenze economiche e politiche risultano molto evidenti tanto da causare a volte un grande divario nel territorio regionale; basti vedere l'evolversi della Primavera Araba nei diversi paesi e gli effetti generati.

C'è poi da tenere presente che, poiché la maggior parte degli stati è stata soggetta ad imperialismo, la loro rinascita a partire dal processo di decolonizzazione è stata complicata e ha inizialmente dato l'idea che gli stati fossero deboli e molto vulnerabili. Successivamente alla decolonizzazione, il desiderio da parte di molte nazioni occidentali di trovare modi per infiltrarsi subdolamente nei territori per soddisfare i propri interessi, ha reso le popolazioni particolarmente inquieti, ma allo stesso tempo ha posto la regione in una posizione ben visibile nelle dinamiche mondiali di potere. Proprio per questo motivo, la modernizzazione secondo modelli occidentali non sempre è stata vista di buon occhio dai singoli governi o dagli stessi cittadini, che a volte non ne soffrono la mancanza; tutto ciò, pertanto, sfocia dall'insofferenza causata dal continuo intervento di altri paesi in dinamiche nazionali per il solo scopo di raggiungere i propri fini, e quasi mai aiutare o collaborare in maniera trasparente con il governo con cui ci si appropria. Ciononostante, l'influenza della regione MENA – e in particolare da alcuni paesi in specifico – sulle dinamiche del panorama mondiale è importante e per niente trascurabile, ma non immediatamente evidente. La globalizzazione ha indotto gli stati a rinnovare le proprie istituzioni e aprire il loro settore economico all'esterno per poter aspirare allo sviluppo nazionale; questo ha fatto sì che gli stati riuscissero a mettersi in contatto con le imprese straniere e non solo puntare alla crescita attraverso le entrate nelle casse dello stato, ma anche di ricevere risorse in termini di conoscenze e *know-how* che ha permesso loro di poter innovare le proprie industrie e diventare sempre più influenti sul mercato economico internazionale; per di più, questa urgenza di espandersi ha incrinato in parte i rapporti interni alla regione, specialmente se si considera che, in alcuni settori, i rapporti interni alla regione sono la motivazione principale per la crescita reciproca.

Dal punto di vista sociale e culturale, la situazione è diversa perché, per quanto riguarda

il processo di decolonizzazione, esso è avvenuto in momenti diversi nei diversi paesi della regione, e da imperi coloniali diversi. Già però nei primi anni del Novecento, il nazionalismo ha preso piede in alcune colonie, con l'esigenza di distaccarsi dagli imperi e diventare finalmente indipendenti, potendo contare su un'identità definita e forte; il nazionalismo arabo, quindi, è stato vitale per la caduta degli imperi coloniali sul territorio regionale.

### **3.2 La regione MENA e il settore turistico**

La regione MENA è, da un punto di vista turistico, un territorio molto competitivo, unico e dinamico nel suo genere. La regione, grazie alla sua ricca storia, presenta uno straordinario patrimonio culturale, non solo materiale ma anche immateriale. Oltre ai siti archeologici o agli immensi monumenti, è possibile scorgere le meravigliose manifestazioni culturali su tutto il territorio. Sede di numerosi siti iscritti all'interno della Lista Patrimonio Mondiale dell'UNESCO, la regione si distingue all'interno del panorama turistico del Mediterraneo, per la complessità del suo tessuto culturale, dovuta all'alternarsi di diverse potenze che nel corso dei secoli hanno lasciato le loro impronte. Il ricco patrimonio presente è però spesso minacciato da numerosi rischi, sia di tipo naturale legati alle alte temperature che caratterizzano la zona, sia di tipo artificiale legati alla mano dell'uomo, specialmente a causa dei conflitti che lacerano alcune delle nazioni, prime fra tutte Iraq, Siria, Libia. Nella Lista del Patrimonio Mondiale dell'Unesco, la regione denominata come Stati Arabi<sup>39</sup> (che non include Iran, facente invece parte del gruppo Asia e Pacifico, con un patrimonio che ammonta a 24 beni) conta ad oggi 88 beni, di cui 80 culturali, 5 naturali e 3 misti; tra questi, 21 risultano inclusi nella Lista del Patrimonio Mondiale in Pericolo (principalmente in Egitto, Siria, Libia, Iraq, Palestina), per cui gli stati sono esortati a mettere in atto tutte le azioni necessarie per salvaguardare tali beni; altri rischi ascrivibili ai beni di questa zona, oltre a quelli già citati, possono riguardare pianificazioni urbanistiche che potrebbero deteriorare l'intero ambiente intorno al bene, indispensabile per l'integrità del bene stesso. Nella regione degli Stati Arabi, è infine presente un bene che è stato eliminato dalla Lista Patrimonio Mondiale, ovvero il Santuario dell'Orice dell'Arabia, situato nel deserto dell'Oman, nel 2007.

---

<sup>39</sup> <https://whc.unesco.org/en/arabstates/>

All'interno del territorio della regione MENA, gli stati stanno cercando di diversificare le proprie economie puntando, fra gli altri settori, proprio su quello turistico: il turismo in questa zona, però, deve necessariamente passare prima per una conoscenza profonda del territorio e delle sue bellezze, in modo da poterle preservare e poter dunque lavorare nella costruzione di un'industria turistica innovativa e che offre diverse opportunità<sup>40</sup>.

Strettamente connesso alla scoperta del patrimonio è, ad esempio, il turismo religioso, in questa zona molto diffuso, specialmente sotto forma di pellegrinaggio. Il Medio Oriente è culla delle diverse fedi monoteistiche (Cristianesimo, Islam e Giudaismo), pertanto il flusso di fedeli che visitano i luoghi di culto situati in questa regione è abbondante. Tra questi, La Mecca rappresenta il punto focale per i fedeli musulmani, specialmente per la presenza della più grande moschea del mondo, la Sacra Moschea della Mecca (in arabo *Al-Masjid al-Haram*).

Il turismo nella regione MENA, comunque, sta conoscendo un'evoluzione di notevole importanza, poiché le politiche di diversi stati hanno implementato svariati programmi per incentivare lo sviluppo turistico dei singoli territori (puntando così ad una generale crescita economica del paese), puntando a diverse nicchie del mercato: non solo religione, ma anche relax, benessere e affari diventano segmenti di alto valore competitivo per la regione. Ciò però implica la nascita di parecchie problematiche, legate principalmente alla sostenibilità delle strategie turistiche messe in atto, ma anche alla non sottile differenza tra le culture del posto e le culture dei turisti stranieri, che rappresentano pertanto un ostacolo a volte invalicabile per alcune nazioni. Tra i paesi della regione MENA che più negli ultimi anni hanno incentivato la crescita di un mercato turistico altamente competitivo vanno annoverati Qatar e Emirati Arabi Uniti, con l'urbanizzazione di Doha, Abu Dhabi e Dubai, e grazie anche alle compagnie aeree nate in loco e ormai conosciute in tutto il mondo per lo standard di qualità offerto. I notevoli lavori urbanistici che hanno interessato questi paesi e che hanno considerevolmente stravolto i loro territori riflettono appieno l'esigenza – o forse l'aspirazione – da parte dei governi di rimodernarsi in modo da poter spingere sempre di più l'immagine della destinazione nel mercato turistico e presentarsi come pionieri di svariate nicchie turistiche – come per esempio i viaggi di benessere, le crociere, i viaggi di affari o il più specifico turismo *MICE* (acronimo di *Meetings, Incentives,*

---

<sup>40</sup> Rielaborazione di Hamarneh I., 2014, *Middle East: Destination for European Tourists*, e <https://www.iemed.org/publication/tourism-trends-in-the-mena-region/?lang=ca>

*Conventions and Exhibitions*). Si può inoltre puntare sulla diversificazione di prodotti turistici già esistenti, come nel caso del turismo culturale o naturale, con l'organizzazione di attività differenti volte alla scoperta del territorio.

Com'è dunque deducibile, il turismo trova ottimo terreno nel territorio della regione MENA, ma esso risulta incredibilmente sensibile ad una serie di fattori per niente trascurabili, principalmente la sicurezza dei singoli stati a seguito di numerosi conflitti che distruggono i luoghi circostanti e rendono impossibile la nascita e lo sviluppo di un mercato turistico; tra gli altri fattori determinanti è doveroso citare il clima, e la mancanza di alcune risorse necessarie per questo mercato. Ognuno degli stati deve quindi analizzare le possibilità di turismo da poter sviluppare nel proprio territorio, e implementare strategie nazionali che si occupino di affrontare le opportunità.

### **3.3 I dati del turismo nella regione MENA**

Il turismo nella regione, nel suo complesso, registra comunque dei dati di grande interesse, documentando una crescita considerevole che sembra auspicare a miglioramenti importanti nei prossimi anni. Secondo il report<sup>41</sup> 2019 dell'UNWTO, il turismo internazionale è cresciuto del 10% nel 2018, per un totale di 87 milioni di arrivi internazionali (73% nei paesi del Medio Oriente, 27% negli stati del Nord Africa), registrando 77 miliardi di dollari in entrate. Il maggior numero di turisti internazionali che hanno soggiornato nella regione proviene da Francia, Australia, Stati Uniti e Russia. A livello di sviluppo, la regione MENA ha dimostrato il tasso di crescita del mercato turistico più alto rispetto alle altre regioni mondiali. Come sottolinea il report, il turismo rappresenta un pilastro per molte economie nella regione, specialmente nel progetto di differenziazione economica rispetto agli altri paesi. In generale, è la parte mediorientale della regione ad aver mostrato i maggiori risultati positivi, rispetto agli stati del territorio nordafricano, pur comunque registrando importanti risultati specialmente grazie al mercato turistico in Egitto, Marocco e Tunisia. La crescita del settore turistico in alcuni paesi rispetto ad altri dipende, oltre che dai collegamenti logistici presenti, anche dai documenti richiesti ai turisti stranieri al momento dell'arrivo: ad esempio il Qatar prevede specifiche regole in materia di passaporti e visti necessari per i

---

<sup>41</sup> UNWTO, *Tourism in the MENA Region – March 2019*, <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284420896>

viaggiatori che variano a seconda del paese d'origine del turista, e ad oggi è concessa l'entrata senza visto per viaggiatori provenienti da circa 88 paesi; il Marocco, allo stesso modo, sta cercando di aprirsi di più verso segmenti di mercato internazionali puntando ad una diversa regolamentazione dei documenti di entrata, ad esempio per i viaggiatori cinesi. In generale, comunque, la maggior parte dei visitatori internazionali provengono da altri paesi della stessa regione; i risultati però variano da stato a stato, poiché si tiene conto dei segmenti target a cui le singole politiche turistiche statali si rivolgono.

Per ciò che riguarda le entrate generate dal settore turistico, il fatturato proveniente dalla regione MENA equivale al 6% delle entrate mondiali; nel contesto regionale, le entrate risultano maggiormente cospicue nei paesi del Medio Oriente, primi fra tutti gli Emirati Arabi Uniti, seguiti dall'Arabia Saudita e dall'Egitto.

I risultati turistici provenienti dalla regione possono però essere osservati sotto un'ottica leggermente differente, che consente di capire meglio come la regione abbia raggiunto tali traguardi: il *Travel and Tourism Competitiveness Report* analizza la competitività di numerosi stati a livello globale attraverso l'utilizzo di variabili specifiche, per poter determinare i fattori che contribuiscono allo sviluppo del settore turistico del territorio e quelli da dover potenziare per aumentare la competitività all'interno del mercato mondiale. Le variabili sono suddivise in 4 macro categorie, che spaziano dalle infrastrutture, alle risorse, fino a considerare l'ambiente generale che permette lo sviluppo e l'implementazione di politiche turistiche; tra le variabili è importante annoverare le strutture legate alle ICT (*Information and Communication Technologies*), la sanità, la sicurezza, la priorità data al settore turistico e l'apertura verso mercati internazionali, e la competitività rispetto al prezzo del prodotto turistico. Secondo il report 2019<sup>42</sup>, nonostante sia stata registrata una crescita rispetto all'anno precedente, la regione ha comunque presentato una performance complessiva non all'altezza delle aspettative e degli obiettivi auspicati: il punteggio generale soffre della valutazione negativa assegnata alle variabili riguardanti l'apertura nei confronti dei mercati internazionali e riguardanti le risorse naturali e culturali, influenzando negativamente il livello generale di competitività della regione. Sebbene – come menzionato in

---

<sup>42</sup> <https://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2019/regional-profiles/middle-east-and-north-africa/>

precedenza – il territorio della regione MENA presenti un patrimonio culturale e naturale invidiabile, specialmente per la storia millenaria della zona e per la ricca cultura che la contraddistingue, la mancanza di adeguata salvaguardia e gestione dei beni incide sulla competitività del settore turistico della regione sul mercato globale; inoltre, i problemi di sicurezza ed instabilità politica di alcuni paesi della regione scoraggiano i turisti dal visitare, conseguentemente ostacolando un'apertura nei confronti dei viaggiatori stranieri. Le infrastrutture di certo sono migliorate nel corso degli anni, ma prevalentemente nei paesi arabi, mettendo in evidenza – anche in questo caso – il divario all'interno della regione tra i vari stati, in contrasto specialmente con il territorio nordafricano; infine, la manodopera rappresenta un ulteriore fattore negativo, legato alla mancanza soprattutto di lavoratrici che di certo apporterebbero nuove conoscenze e competenze, e mostrerebbero un'uguaglianza sociale.

Il Medio Oriente presenta dei punteggi più elevati rispetto ai paesi del Nord Africa, soprattutto per le infrastrutture presenti, la competitività di prezzo nel panorama mondiale, e il generale ambiente che permette un discreto ma costante sviluppo del settore turistico. Il Nord Africa, dall'altra parte, si dimostra più aperto nei confronti del turismo internazionale, ed esibisce un complessivo miglioramento nel suo livello di competitività; le risorse naturali e culturali avvalorano l'ottimo potenziale di crescita nel mercato globale, così come il progresso nelle politiche di sicurezza del paese. Gli Emirati Arabi Uniti rappresentano il paese con il miglior punteggio TCI della regione, collocandosi al 33° posto nella classifica mondiale: grazie alla sua ottimale posizione tra Europa e Asia, diventa punto strategico del territorio mediorientale, beneficiando di ottimi collegamenti logistici; nonostante l'alta posizione, il paese però accusa la mancanza di beni naturali che potrebbero attirare turisti interessati alla scoperta del territorio, e dall'analisi dei dati si è rilevata una minore priorità data al turismo – alterando così il livello di competitività dello stato arabo. Il paese del territorio nordafricano che invece si posiziona più in alto è l'Egitto, al 65° posto, grazie alle sue risorse naturali e culturali, all'implementazione di specifiche strategie di costruzione dell'immagine, e maggiore priorità rivolta all'industria di viaggio; la sicurezza nel paese, sebbene migliorata nel corso degli ultimi anni, rimane comunque bassa, risultando in flussi turistici più esigui, causati anche dalla richiesta sempre più elevata di esibire dei visti all'arrivo sul territorio per i viaggiatori stranieri – rendendo pertanto l'Egitto uno dei paesi meno propensi all'apertura internazionale.

### 3.4 Il rapporto della regione MENA con lo sport

La regione MENA si mostra dunque aperta a nuove iniziative nel mercato turistico, data la complessità della sua regione; come già presentato in precedenza, il turismo culturale e quello religioso sono le forme di viaggio più diffuse nella regione, ma il Medio Oriente si è impegnato a nuove possibilità di sviluppo del settore, che siano innovative e sostenibili. Il turismo sportivo, oggetto in esame, è una delle forme che più sta prendendo piede nella regione, con un settore che sta crescendo a dismisura nel corso degli anni e che dimostra caratteristiche di qualità e competitività. Bahrain, Emirati Arabi Uniti e Qatar sono i paesi che di più stanno crescendo in tale nicchia di mercato turistico e stanno ottenendo degli eccellenti risultati, specialmente nell'ambito di organizzazione di eventi sportivi. Il successo di tali paesi dipende principalmente dagli investimenti destinati alla costruzione di nuove e funzionali strutture sportive, che siano dedite alla pratica sportiva e alla pianificazione di grandi eventi di scala internazionale; inoltre, nell'intera regione si può osservare un interesse nei confronti di discipline sportive come il golf e lo sci, programmando attività che permettano ai turisti di parteciparvi attivamente. La regione MENA si è comunque distinta, nell'ambito del turismo sportivo, soprattutto nell'organizzazione di grandi eventi sportivi di importanza internazionale proprio grazie alle nuove infrastrutture presenti e all'attenzione posta in tutti i livelli amministrativi per il successo di tali manifestazioni.

È però importante prima tracciare il profilo sportivo<sup>43</sup> della regione, per comprendere l'interesse rivolto alle discipline sportive dai cittadini. Il calcio domina il panorama sportivo nordafricano e mediorientale, con più del 50% della popolazione che ama praticarlo o seguirne le partite; al secondo posto, il nuoto è oggetto di un notevole livello d'interesse da parte della società, specialmente per l'attiva organizzazione di eventi internazionali sul territorio; seguono poi l'atletica leggera, il basket ed il tennis. Tra i mercati sportivi più prosperi spiccano gli Emirati Arabi Uniti, Algeria, Egitto e Marocco, tenendo conto dell'attività sportiva praticata e seguita, sia attraverso i media sia attraverso la partecipazione come spettatori ad eventi sportivi.

Per ciò che riguarda la partecipazione attiva, una buona parte della popolazione svolge attività fisica, ma la frequenza è particolarmente inconsistente, tant'è che un quarto della

---

<sup>43</sup> *Sports MENA: Consumer Close-Up 2016*, <https://sport.yougov.com/wp-content/uploads/2016/10/SMGIYG-SportsMENA-Report-2016.pdf>

popolazione pratica attività sportiva meno di una volta a mese.

Per quanto concerne l'interesse negli eventi sportivi, com'è possibile osservare dal grafico in Figura 3, le partite di calcio risultano essere le competizioni più seguite, i Mondiali di calcio FIFA in testa; altre manifestazioni sportive attivamente seguite in maniera omogenea in tutta la regione sono i Giochi Olimpici, i Mondiali di atletica leggera e di nuoto, il torneo di tennis Wimbledon e la Formula 1.

Figura 3. Gli eventi sportivi più seguiti nella regione MENA.

/// MENA TOP 10 SPORTS EVENTS – POPULATION MOST INTERESTED IN



Fonte: *Sports MENA: Consumer Close-Up 2016*

Il consumo di tali eventi avviene attraverso diversi media, prima fra tutti la televisione, con la copertura mediatica in diretta o in differita grazie ai programmi che racchiudono i momenti più salienti degli eventi; altri media usati includono lo streaming online, Facebook e Youtube.

Tra i paesi della regione MENA, gli Emirati Arabi Uniti sono, come detto in precedenza, la destinazione più florida per il turismo e le manifestazioni sportive del Medio Oriente: oltre ai grandi eventi sportivi internazionali che si susseguono sul territorio, anche la cultura prende una posizione forte e decisa, principalmente con l'organizzazione dell'Esposizione Universale Expo che si sarebbe dovuta tenere a Dubai tra il 2020 e il 2021 ma che, a causa della pandemia Covid-19, è stata posticipata al 2021-2022. Il tema di questa edizione, basato sul trinomio opportunità-mobilità-sostenibilità, è perfettamente in linea con le politiche del governo, il quale pone l'accento su alcuni obiettivi sostenibili fondamentali, tra cui il riutilizzo delle



infrastrutture, lo sviluppo di soluzioni sostenibili per migliorare lo sviluppo economico del paese e i suoi risultati, ed accrescere la consapevolezza della popolazione sull'importanza di vivere in maniera sostenibile.

### 3.5 La regione MENA e le sue tecniche di *branding*

Vi è una caratteristica che accomuna alcuni dei paesi della regione MENA maggiormente esposti sul mercato del turismo internazionale, un *pattern* che si ripete: il modello di azione prevede di attrarre senza costringere; questo è lo scopo della tecnica chiamata *soft power*, al contrario invece dell'*hard power*. Secondo Nye<sup>44</sup>, il *soft power* prevede l'ottenimento di un obiettivo attraverso il fascino; al contrario, l'*hard power* prevede il raggiungimento del fine attraverso intimidazioni, ricatti, coercizioni. Il *soft power* è messo in azione quindi con una serie di *escamotage* che servono a rendere, nel caso del settore turistico, una destinazione il più attraente possibile mostrando le proprie qualità: risorse naturali e culturali, differenziazione dell'offerta turistica, apertura verso il mercato globale, ideologie e valori, politiche nazionali improntate verso il progresso della società e l'inclusività, conseguimenti di obiettivi economici/sociali/politici ragguardevoli. Come sarà poi possibile costatare nel capitolo successivo, dedicato all'analisi di due paesi della regione MENA e analizzando due casi studio, il *soft power* è largamente impiegato nel settore degli eventi, specialmente nel caso di manifestazioni di scala internazionale o globale. In queste circostanze, grazie alla copertura mediatica e al numero di potenziali spettatori dal vivo, la destinazione ha la grande occasione di mostrare i propri elementi distintivi, approfittando della pubblicità per creare un'immagine distintiva nella percezione del turista (attuale, se si trova già sul territorio; potenziale, qualora ne prenda visione tramite i mass o i social media) e per posizionare la destinazione all'interno del mercato turistico; ma oltre a creare una determinata immagine, la destinazione ha la possibilità di modificare l'immagine con cui finora è conosciuta – qualora sia composta da valori negativi – per cambiare la percezione del turista, ma anche degli *stakeholder*.

---

<sup>44</sup> Nye J., 2004, *Soft Power and American Foreign Policy*, in Brannagan P., Giulianotti R., 2014, *Soft Power and Soft Disempowerment: Qatar, Global Sport and football's 2022 World Cup finals*.

La copertura mediatica può però dimostrarsi un'arma a doppio taglio: proprio a causa dell'esposizione mediatica, si va incontro a svariati rischi, generalmente legati direttamente alla reputazione della destinazione, dove il territorio rischia di subire una diminuzione o un'eventuale perdita di fascino. Il processo che porta a questo risultato si può definire come *soft disempowerment* (Brannagan, Giulianotti, 2014), pertanto la continua attenzione posta sul territorio ospitante potrebbe portare alla luce diverse problematiche. Con la diffusione dei *social media* e la velocità con cui le notizie circolano attraverso i *mass media*, la possibilità che eventuali difetti della destinazione possano essere esposti rimane molto alta e dunque anche la possibilità che la destinazione perda *appeal* è più che plausibile. Il *brand* stesso di una nazione, il simbolo per eccellenza che crea nella mente di tutti un'immagine della destinazione, si pone come strumento di *soft power*, in quanto comprensivo dei valori del territorio, delle proprie ambizioni, dei propri obiettivi da raggiungere. Attraverso alcuni accorgimenti, alcuni paesi della regione MENA sono riusciti a creare dei *brand* più o meno efficaci, tramite i quali hanno provato a creare un'immagine decisa e forte nel panorama del turismo internazionale. Bisogna però anche ricordare che, come già fatto presente nel secondo capitolo a proposito della *destination awareness* legata al turismo degli eventi, la consapevolezza dell'immagine passa sia attraverso la percezione esterna (*stakeholder* e turisti), ma anche attraverso quella interna, ovvero la popolazione stessa. La chiarezza del *brand* della nazione è un elemento vitale per la riuscita del *brand* stesso verso l'esterno, e quando gli obiettivi non risultano chiari o condivisibili con le aspirazioni dei cittadini, il *brand* perde fin da subito potenza, che poi può effettivamente causare una graduale perdita di fascino verso l'esterno. Al contrario, quando il *brand* è l'insieme dei valori e delle aspirazioni del governo e dei cittadini, l'immagine della destinazione risulta compatta e coerente con gli ideali, gli interessi e le necessità della popolazione. Il prossimo capitolo metterà proprio a confronto due casi in cui i *brand*, associati agli obiettivi posti dai rispettivi governi, hanno dato vita a risultati totalmente differenti, che hanno conseguentemente generato degli impatti differenti sulle immagini dei rispettivi stati.

In realtà, il *soft power* nella regione arabofona non è una tecnica nuova: semplicemente,

è stato concepito in maniere diverse<sup>45</sup> e per scopi differenti rispetto a quelli illustrati. Considerando che il *soft power* è attuabile attraverso la cultura, i valori politici e la validità delle politiche internazionali, è facile capire come sia possibile per diversi paesi della regione MENA ottenere i propri obiettivi attraverso diversi strumenti. Da un punto di vista economico e politico, la stabilità del settore in un determinato territorio e le strategie messe in atto per svilupparlo possono rappresentare fattori di notevole importanza per accrescere il livello di *soft power*, così come un sistema politico stabile e coerente con gli obiettivi del paese. La Primavera Araba, a riguardo, ha mostrato un alto livello di malcontento che, acuito dalla copertura mediatica di Al Jazeera a livello mondiale, ha fatto sì che si scoprissero le debolezze politiche. Riprendendo il concetto di fiducia sociale menzionato pocanzi, la stampa – più o meno libera in relazione al singolo stato e al grado di libertà di pensiero concesso – ha svelato i punti deboli dei governi (specialmente dei regimi autoritari), alcuni dei quali sono stati poi conseguentemente soverchiati durante i vari episodi di dissenso e guerriglia, incrinando la potenza delle politiche interne ed esterne; quando il territorio prevede gruppi sociali differenti – identificabili per minorità religiose o minorità nazionali –, è altamente probabile che le minorità possano sentirsi meno legate all'idea di nazionalismo del paese, avere meno fiducia nell'istituzione governativa e, a seconda del rapporto con il resto della popolazione, sentirsi esclusi se non addirittura minacciati. Il rapporto delle comunità interne può quindi rappresentare un elemento di *soft power* di notevole importanza dal punto di vista prima di tutto delle politiche esterne, ma anche da un punto di vista sociale nei confronti del pubblico. La regione MENA, secondo il report del Global Soft Power Index 2021<sup>46</sup> che si occupa di valutare l'impatto dei *brand* nazionali, vede ben 15 paesi all'interno della classifica: gli Emirati Arabi Uniti si posizionano al numero 17, mostrando miglioramenti nelle variabili riguardanti la *governance*, e il settore della scienza e dell'istruzione; soprattutto in fatto di *governance*, si riconosce l'accresciuta stabilità politica del paese, percepita sia dai residenti che dall'esterno.

Nella regione MENA sarebbe possibile identificare diverse modalità attraverso cui è

---

<sup>45</sup> Rielaborazione di Rubin L., 2010, *A Typology of Soft Powers in Middle East Politics*; Köse T. et al, 2016, *A Comparative Analysis of Soft Power in the MENA Region: The Impact of Ethnic, Sectarian and Religious Identity on Soft Power in Iraq and Egypt*

<sup>46</sup> <https://brandfinance.com/press-releases/global-soft-power-index-2021-15-nations-from-mena-feature>

stata implementata una strategia di *soft power*: l'Egitto viene considerato come l'esempio lampante della definizione tradizionale, in quanto ingloba le sue attrazioni naturali e culturali, ma anche un buon sistema politico che è stata culla del nazionalismo arabo, diventando dunque un punto focale dell'intera regione arabofona. L'Arabia Saudita punta all'aspetto religioso per poter usufruire del *soft power*: da un punto di vista culturale, il territorio presenta tra le mete più importanti per i fedeli di religione musulmana, per cui guida la regione araba attraverso la religione.

Esistono poi dei *soft power* considerati ancora più sottili, come nel caso del Qatar e degli Emirati Arabi Uniti:

- nel caso del Qatar, il suo ruolo da mediatore della regione (approfondito nel quarto capitolo), e la sua strategia politica incentrata fondamentalmente su una parziale indipendenza d'immagine dagli stati limitrofi pur mantenendo con loro ottimi legami diplomatici diventano un caposaldo della capacità del territorio qatariota di attrarre valore; le riserve naturali e finanziarie a disposizione rappresentano in seguito altri mezzi attraverso cui acquisire un'immagine positiva al mondo esterno; infine, l'emittente televisiva qatariota di lingua araba Al Jazeera si presta come altro pilastro dell'immagine del territorio;
- nel caso degli Emirati Arabi Uniti, oltre alle risorse naturali presenti, il governo federale ha da sempre puntato sul proprio territorio come centro d'affari nel panorama mondiale; grazie ai progetti di diversificazione economica, gli Emirati riescono a trovare sbocchi nel mercato economico internazionale in diversi settori, e grazie ai finanziamenti di cui il governo federale gode, riesce ad investire sulla ricerca.

Il Qatar e gli Emirati Arabi Uniti, oggetti d'analisi di questa dissertazione, hanno puntato molto su tipi di *soft power* differenti rispetto ai fattori descritti nell'accezione tradizionale e, in un modo o nell'altro, presentano caratteristiche molto affini per quanto riguarda le strategie politiche con l'esterno. In entrambi i casi, lo sport rappresenta un altro elemento attraverso cui esercitare questo tipo di potere e ottenere riconoscenza e notorietà a livello internazionale.

## IV. Qatar: storia, caratteristiche e caso studio

### 4.1 Il profilo generale del Qatar

Stato peninsulare situato nella più grande penisola araba, circondato principalmente dalle acque del Golfo Persico e confinante solo con l'Arabia Saudita, lo Stato del Qatar è un emirato (particolare tipo di monarchia assoluta, dove l'emiro è la maggiore autorità dello stato; il Qatar è governato dalla famiglia Al-Thani dal diciannovesimo secolo) del Medio Oriente, che ha raggiunto la piena indipendenza nel 1971, dopo secoli di dominazione da parte dell'Impero Persiano, poi Ottomano, dal piccolo stato del Bahrain ed infine dal regno Britannico. Il territorio<sup>47</sup> del Qatar si estende per circa 11 mila km<sup>2</sup>, interamente composto da deserto arido e piatto, di cui una piccola parte adibita ad uso agricolo e per pascolo; la costa si estende invece per 563 km.

Per quanto riguarda il sistema giuridico<sup>48</sup>, secondo la Costituzione approvata nel 2003, la fonte principale legislativa sarebbe la *sharia*, ma la realtà legislativa prevede una combinazione della *sharia* e della *civil law* (diritto continentale): la *sharia* si occupa principalmente del diritto di famiglia, eredità, e alcune operazioni di diritto penale. Per quanto riguarda invece le condanne, è ancora praticata la punizione corporale – sotto forma di flagellazione e lapidazione – così come la pena di morte; la flagellazione è impiegata per il consumo illegale di alcolici e relazioni sessuali illecite (ad esempio l'adulterio); ad oggi, l'apostasia è punibile con la pena di morte, ma in nessun caso è stata messa in pratica; l'omosessualità secondo la *sharia* sarebbe punibile con la pena di morte, ma non è mai stata applicata.

Il consumo di alcolici è parzialmente illegale in Qatar: i cittadini di fede islamica non possono acquistare e consumare alcol, in quanto punibile principalmente con la flagellazione; i cittadini non musulmani possono acquistare e consumare alcol solo attraverso un speciale permesso. Inoltre, alcune strutture alberghiere di lusso possono vendere alcolici ai propri clienti, purché non musulmani.

La popolazione del Qatar, al 2020, ammonta a 2 milioni e 881 mila abitanti<sup>49</sup>, e presenta una fortissima disparità tra i due sessi, per cui si conta il 75% di uomini e il restante 25% di donne; il tasso di crescita della popolazione, che dall'inizio del ventunesimo

---

<sup>47</sup> <https://www.cia.gov/the-world-factbook/countries/qatar/>

<sup>48</sup> <https://en.wikipedia.org/wiki/Qatar#Politics>

<sup>49</sup> <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?locations=QA>

secolo ha raggiunto il suo apice nel 2007 arrivando ad oltre il 17%, ha poi subito un rallentamento considerevole nel corso degli anni successivi, dovuto principalmente alla primavera araba e alle crisi con gli stati vicini del Medio Oriente, arrivando al 2020 a poco sotto il 2%<sup>50</sup>. La maggior parte della popolazione è composta da abitanti di origine araba, di fede islamica sunnita e di madre lingua araba; altre religioni praticate sono l'induismo, il cristianesimo e – in misura minima – il buddismo; l'inglese è invece la seconda lingua parlata più diffusa (dopo l'arabo, la cui ufficialità è sancita nella stessa Costituzione), in quanto usata principalmente in ambito lavorativo internazionale; vi sono poi altre lingue meno diffuse, parlate dalle minoranze che compongono la popolazione, tra cui la lingua hindi e l'urdu, risultato del numero sempre crescente di lavoratori stranieri; a tal proposito, è interessante puntualizzare la continua crescita di abitanti provenienti dall'estero – rappresentanti oltre l'88% della popolazione, rispetto al numero di abitanti che compongono il gruppo etnico qatariota, che ad oggi costituiscono una piccolissima percentuale. Doha, la capitale, è la città più grande dello stato e quella dove si concentra il maggior numero di cittadini, sia nella parte urbana della città sia nei dintorni; il livello di urbanizzazione del Qatar è inoltre molto alto, pari al 99%. Questa forte dicotomia della società influisce su molti fattori della società, a partire dalla ripartizione dei cittadini sul mercato occupazionale del Qatar: oltre ai numeri, a fare la differenza è proprio la distribuzione dei lavoratori<sup>51</sup>, qatarioti e non, all'interno del settore pubblico e privato. Infatti, in generale i cittadini qatarioti lavorano per lo più nel settore pubblico – per una loro personale preferenza – mentre i cittadini stranieri sono solitamente impiegati nel settore privato. La preferenza dei cittadini qatariota di scegliere impieghi nel settore pubblico rispetto a quello privato dipende fondamentalmente dai salari, gli orari lavorativi e i benefici connessi a tali posizioni lavorative; questo comporta che il Qatar abbia inevitabilmente bisogno di forza lavoro straniera per poter mantenere il settore privato attivo e operante. Un'altra motivazione che permetterebbe di comprendere meglio la scelta dei cittadini qatarioti sarebbe da ricercare nella presunzione che, in quanto cittadini qatarioti, spetti loro il diritto di ricoprire cariche pubbliche per il bene dello stato.

Il governo, per riuscire ad ampliare la manodopera locale, ha pensato ad un'iniziativa che prende il nome di “Qatarizzazione”, attraverso la quale spera di poter incrementare

---

<sup>50</sup> 1,7%,

<https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.GROW?end=2020&locations=QA&start=2000>

<sup>51</sup> Baabood A., 2017, *Qatar's Resilience Strategy and Implications for State-Society Relations*

il numero di cittadini qatarioti impiegati nel settore pubblico e, soprattutto, nel settore privato; il fattore stimolante che ha portato all'adozione di questa iniziativa è stata l'esigenza di aumentare appunto il numero di lavoratori locali, in modo da diminuire il livello di dipendenza nei confronti della manodopera straniera che, come già ribadito, compone la parte più cospicua della popolazione. Questa però si è rivelata una sfida più complessa del previsto: per raggiungere il risultato auspicato, è necessario investire nell'istruzione, ma secondo diversi studi il livello di istruzione richiesto è difficilmente raggiunto dalla popolazione maschile, mentre la controparte femminile è più propensa a continuare gli studi fino all'università; sfortunatamente, però, alcuni impieghi non sono aperti alle donne, quindi si ha difficoltà a trovare uomini qatarioti in possesso delle competenze richieste.

Un altro elemento che meglio spiega la complessità dell'ambiente qatariota si ritrova nelle regole che guidano la società: le tradizioni e il processo, più o meno velato, di modernizzazione convivono in maniera apparentemente tranquilla. Le tribù e gli stili di vita più tradizionali sono ancora in parte diffusi, specialmente nelle parti del territorio più lontane dal centro urbano, ma hanno comunque fortemente segnato la cultura nazionale; non solo le tribù, ma in generale i legami di parentela e le stirpi – basti pensare in primis alla famiglia governante –, mantengono un'importanza considerevole nella società qatariota. Oltretutto, l'entrata del Qatar nel panorama economico globale lo ha esposto al consumismo tipico dei paesi occidentali, causando debiti personali massicci per i cittadini, risultato dell'acquisto indiscriminato grazie alla ricchezza del Qatar. L'abbigliamento per i cittadini qatarioti è in generale conservativo, sia per uomini che per donne; mentre nel caso dei turisti e dei residenti di diversa nazionalità, è richiesto loro di indossare abiti modesti in pubblico che coprano spalle e ginocchia.

Per quel che concerne i diritti umani all'interno del territorio del Qatar, la questione è molto complessa: come sarà poi spiegato successivamente attraverso il caso studio di Doha, i residenti di nazionalità non qatariota sono principalmente impiegati in lavori che non prevedono alte competenze o conoscenze, e che quasi sempre finiscono per trasformarsi in veri e propri rapporti di schiavitù. La situazione dei lavoratori stranieri è particolarmente difficile, considerando le condizioni lavorative a cui sono sottoposti dai loro datori di lavoro. Per coloro che lavorano nel campo dell'edilizia o nelle aziende, tra gli abusi commessi i più comuni sono trattenute di salari, orari lavorative prolungate, documenti confiscati, violenze fisiche. Per coloro che invece lavorano come

collaboratori domestici – soprattutto le donne – gli abusi sono più difficili da rilevare in quanto i lavoratori sono isolati all'interno delle abitazioni in cui lavorano; le donne specialmente sono soggette ad abusi e violenze fisiche e sessuali, e rischiano di rimanere bloccate nel traffico sessuale o nella prostituzione.

Riguardo proprio alle donne<sup>52</sup>, i diritti in Qatar sono parzialmente limitati a causa della tutela maschile ancora in vigore per alcune circostanze. Ad esempio, le donne possono convolare a nozze solo previa autorizzazione da parte di un guardiano (solitamente un membro della famiglia, padre o fratello); per le donne è molto più complesso chiedere il divorzio e devono ricorrere alle corti, mentre gli uomini posseggono il diritto unilaterale di divorziare; in caso di eredità familiari, alla figlia viene concesso metà di quello che invece riceve il figlio; nel caso invece di nazionalità, se una donna qatariota sposa un uomo di altra nazionalità, dalla cui unione nasce un figlio, lei non può trasferire la cittadinanza al marito e ai figli, bensì la cittadinanza viene concessa sotto condizioni stringenti.

#### *4.1.1 La situazione politica del Qatar*

Il raggiungimento di alcuni di questi obiettivi però non è semplice, a causa di difficili situazioni diplomatiche susseguitesi negli ultimi anni.

In generale, il Qatar presenta alcune difficoltà nel potersi affermare all'interno della regione: prima di tutto, a causa delle sue piccole dimensioni, il processo di militarizzazione è complesso e molto limitato; da qui, il Qatar ha sempre puntato sullo stringere collaborazioni con potenze straniere per poter garantirsi un certo livello di sicurezza. Nonostante ciò, il stato è riuscito a ritagliarsi un piccolo spazio nel panorama internazionale per il suo interesse nel raggiungere stabilità e aiutare quei paesi in cui manca.

Ulrichsen (2014) spiega che, rispetto agli altri stati del Golfo Persico, il Qatar è stato, insieme agli Emirati Arabi Uniti, l'unico paese a non essere stato coinvolto direttamente nel periodo della Primavera Araba: infatti il Qatar non è stato suolo di proteste o rivolte. Nonostante ciò, il ruolo del Qatar è comunque stato molto importante durante tale biennio, specialmente attraverso il servizio televisivo fornito da Al Jazeera che, come abbiamo detto, nasce proprio a Doha. Attraverso l'emittente televisiva, il mondo è

---

<sup>52</sup> <https://www.hrw.org/world-report/2019/country-chapters/qatar#>



venuto a conoscenza delle difficili situazioni vissute nelle nazioni arabe e ha potuto assistere ad una serie di comportamenti da parte del governo che ne ha mostrato la debolezza ma anche la ferocia. In questa circostanza di totale caos, il Qatar si è pertanto distinto per la sua apparente stabilità e si è eretto a nazione mediatrice.

La mediazione diplomatica è diventato un caposaldo della politica qatariota, nell'intento di creare una rete di legami sia con gli altri paesi del GCC e della regione, sia con altri stati nel mondo. Come si vedrà nella strategia turistica del paese, il Qatar tenta di distaccarsi in parte dall'immagine creatasi della regione, specialmente a causa delle guerre che lacerano alcuni paesi limitrofi, in modo da potersi rendere parzialmente indipendente e poter trovare un posto importante sul mercato globale, a livello politico ed economico. Il Qatar è comunque spesso intervenuto tra i paesi della regione in materia di conflitti, con diverse azioni di mediazione; oltretutto, il forte coinvolgimento dell'emiro e del primo ministro ha cominciato a costruire un'immagine apparentemente positiva del piccolo stato. C'è da tener presente, però, che proprio le sue dimensioni possono risultare in un potere solo all'apparenza influente, ed è per questo motivo che i suoi interventi durante la Primavera Araba sono stati molto contenuti, per paura che le rivolte potessero causare danni imprevedibili alla sua stabilità, e perché altri paesi del Golfo detenevano un controllo più autorevole nei confronti degli altri paesi. Le operazioni qatariote durante la Primavera Araba sono state guidate fondamentalmente con l'intento di non intaccare gli interessi primari del governo, che riguardavano principalmente l'accrescere del proprio potere a livello internazionale; per questo motivo, le azioni intraprese nei paesi più lontani, come Egitto, hanno visto un Qatar più fermo e deciso, mentre nel caso dei paesi della Penisola Araba, il Qatar ha dovuto inevitabilmente collaborare con gli altri paesi del Golfo, essenzialmente rispettando gli ordini dell'Arabia Saudita, senza poter prendere una posizione chiara e unilaterale. Questo modo di agire non ha convinto gli stati del Golfo, soprattutto perché il Qatar ha sempre cercato di calmare le acque nei vari paesi, ergendosi come intermediario, ma ha comunque avuto diversi coinvolgimenti con l'organizzazione della Fratellanza Musulmana – sia da un punto di vista economico e supporto diplomatico, sia perché ha accordato rifugio ad alcuni appartenenti all'organizzazione dopo essere fuggiti da paesi che la stavano rendendo fuorilegge.

La situazione politica del Qatar ha subito poi bruschi cambiamenti, riguardanti principalmente i suoi rapporti con gli stati arabi limitrofi: la crisi diplomatica scoppiata

nel 2017 ha avuto luogo con una serie di azioni messe in atto da alcuni paesi del GCC nei confronti del governo qatariota con lo scopo di isolarlo e ridurre le aspirazioni individualistiche. I primi passi sono stati mossi nel 2014 quando Arabia Saudita, Emirati Arabi Uniti, Bahrain ed Egitto, hanno ritirato i propri ambasciatori dal Qatar, causando così diverse fratture all'interno della GCC, accusando il Qatar di un presunto supporto economico ai Fratelli Musulmani, criticando le relazioni diplomatiche con l'Iran, e tentando di oscurare Al Jazeera – l'emittente televisiva nata proprio in Qatar e oggi diventata la più grande emittente di lingua araba nel mondo. La situazione è poi degenerata nel corso del 2017, con una serie di attacchi hacker alle più grandi agenzie giornalistiche del paese, fino ad arrivare al giugno dello stesso anno, con la totale rottura di ogni rapporto diplomatico con il Qatar. Tra le varie azioni intraprese, le più eclatanti sono: la chiusura dei confini dell'Arabia Saudita, unico paese confinante con il Qatar; la limitazione dello spazio aereo sopra il territorio saudita alla compagnia aerea Qatar Airways; il blocco navale, da parte di Arabia Saudita ed Emirati Arabi Uniti, di tutte le imbarcazioni provenienti dal Qatar; l'avviso, da parte dell'Arabia Saudita, alla banca centrale del proprio paese di non operare sul mercato con banche qatariote utilizzando il Riyal del Qatar, la valuta nazionale. I paesi coinvolti hanno infine ordinato ai propri connazionali di lasciare il territorio del Qatar, e dato invece ai cittadini qatarioti un ultimatum di due settimane per lasciare i confini dei loro paesi.

Tutte queste azioni si sono rivelate pericolose all'inizio, poiché ponevano diverse problematiche in settori diversi: prima di tutto le limitazioni ai trasporti implicavano complicazioni a rifornimenti alimentari, solitamente provenienti da altri paesi del Golfo; le restrizioni aeree e navali hanno ostacolato il corretto funzionamento dei trasporti, per cui anche le compagnie aeree degli altri paesi coinvolti hanno sospeso i voli da e per il Qatar; alla censura dell'emittente Al Jazeera sono poi seguite ulteriori censure di agenzie di stampa qatariote, fino ad imporre delle conseguenze legali per chiunque utilizzasse i *social media* per esprimere qualsivoglia supporto al Qatar; i paesi coinvolti contro il Qatar hanno infine formalmente richiesto – senza però poi ottenere alcun successo – alla federazione FIFA di cambiare il paese ospitante per i Mondiali di Calcio 2022, visto il presunto supporto del governo nazionale al terrorismo.

La situazione al 2021<sup>53</sup> sembra arrivata ad un punto di svolta, in quanto gli stati

---

<sup>53</sup> <https://www.bbc.com/news/world-middle-east-55538792>

coinvolti hanno deciso di ristabilire i rapporti diplomatici con il Qatar, revocando i divieti precedentemente imposti, tra cui le limitazioni al trasporto (aereo e navale) e i confini terreni con l'Arabia Saudita.

#### *4.1.2 La situazione economica del Qatar*

Il territorio del Qatar, così come quelli degli altri stati della penisola araba, presenta un'enorme quantità di risorse naturali, che difatti costituiscono la colonna portante dell'economia nazionale. Tra le risorse naturali è fondamentale annoverare le riserve di petrolio e gas naturale, che pertanto rappresentano il fulcro del mercato economico del paese, e la principale risorsa di fatturato, garantendo dunque ottimi investimenti per il miglioramento generale dell'economia e della spesa pubblica, per i livelli di reddito pro capite e la costruzione di nuove e più efficienti infrastrutture. Nonostante le risorse naturali rappresentino il nucleo dell'economia del Qatar, il governo negli ultimi anni ha cercato di espandere la propria economia puntando allo sviluppo di altri settori come ad esempio l'edilizia, la manifattura, il turismo, il trasporto, l'industria metallurgica, il settore finanziario. Impressionante risulta proprio la crescita che il paese ha attraversato nel mercato economico internazionale, permettendo dunque di assistere ad uno sviluppo regionale costante ma deciso: il Qatar, facente parte del Consiglio di Cooperazione del Golfo, è riuscito – oltre a collaborare per la crescita del Medio Oriente – ad assicurare un'evoluzione incentrata sulla modernizzazione del proprio stato. In generale si possono, ad oggi, osservare due fasi di sviluppo economico del Qatar: la prima fase inizia verso la fine degli anni '80 fino a circa il 2010, e riguarda l'impiego delle risorse di gas naturale e petrolio per garantire una crescita economica costante ma decisa sul mercato regionale del Golfo Persico ma anche a livello internazionale grazie all'esportazione di tali risorse; la seconda fase va dal 2011 circa in poi, con l'esigenza di diversificare l'economia, nella speranza di poter diventare più competitiva nel mercato globale. L'economia del Qatar risulta una delle più ricche e prosperose, grazie principalmente al livello di PIL pro capite: raggiunti i massimi livelli su scala mondiale nel 2014 con un PIL di oltre 206 miliardi di dollari – pari a quasi 84 mila dollari di PIL pro capite, negli anni successivi i livelli sono leggermente diminuiti, ma permettendo comunque al Qatar di mantenere posizioni molto alte a livello mondiale; i dati della

Banca Mondiale risalenti al 2020 rilevano un PIL<sup>54</sup> di 146 miliardi di dollari e un PIL pro capite<sup>55</sup> di 50,8 mila dollari.

Il Qatar, nel 2019, si posiziona al 29° posto nella classifica globale del *Competitiveness Index*, con un punteggio di 72.9: spicca molto per l'impiego delle ICT (8° posto) e il mercato produttivo (13° posto), sistema finanziario (22° posto) e infrastrutture di trasporto (24° posto).

I risultati economici finora acquisiti sono parte di un progetto chiamato *Qatar National Vision 2030* – pubblicato nel 2008 e voluto dallo stesso capo di governo – volto alla pianificazione sistematica di policy per lo sviluppo del paese: la visione per la crescita nazionale prevede il raggiungimento di obiettivi ben definiti che permettano al Qatar di trasformarsi in un grande e moderno paese entro il 2030. Lo sviluppo della nazione deve però tenere conto di alcuni fattori importanti, tra cui: puntare alla modernizzazione senza intaccare le tradizioni, considerare i bisogni della generazione attuale pensando allo stesso tempo alle esigenze di quelle future (il principio alla base del concetto di sviluppo sostenibile), lavorare per una crescita economica che sia controllata e rispetti la manodopera. La visione nazionale si basa sul raggiungimento di tali obiettivi passando per quattro tipi<sup>56</sup> di sviluppo:

- sviluppo economico: creare un ambiente stimolante che possa incoraggiare futuri investimenti per il bene del paese; puntare ad un maggior coinvolgimento del settore privato attraverso la corretta formazione degli uomini d'affari circa le sfide e i rischi del mercato economico; regolare adeguatamente l'utilizzo delle risorse naturali per creare ricchezza; favorire una diversificazione del settore lavorativo per creare un ambiente più efficiente;
- sviluppo sociale: gettare le basi per una società tollerante basata sia sulle tradizioni del mondo arabo e della religione musulmana, sia sul rispetto dei diritti umani e di uguaglianza tra tutti i cittadini (primo fra tutti l'emancipazione femminile in tutti gli ambiti della società), così come un'apertura verso culture diverse;

---

54

<https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?end=2020&locations=QA&start=2010>

55

<https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?end=2020&locations=QA&start=2010>  
<sup>56</sup> Qatar National Vision 2030.

- sviluppo del capitale umano: puntare ad alti livelli di scolarizzazione ed istruzione; implementare ulteriori programmi con lo scopo di formare nuove figure professionali e sviluppare nuove competenze, in modo da incentivare una più attiva partecipazione della popolazione alla crescita economica e diminuire ancora di più il livello di disoccupazione; inoltre, puntare ad un'elevata qualità del sistema sanitario, per garantire il benessere fisico e mentale dei cittadini;
- sviluppo ambientale: aumentare la consapevolezza della popolazione riguardo l'importanza della sostenibilità ambientale; incentivare le organizzazioni governative ad una maggiore partecipazione nella pianificazione di sistemi che misurino gli impatti ambientali e calcoli i possibili rischi sul territorio; aumentare il coinvolgimento dello stato nei programmi internazionali per combattere i cambiamenti climatici.

## **4.2 Turismo e sport nel territorio del Qatar**

### *4.2.1 L'industria turistica del Qatar*

Il turismo è da anni riconosciuto come uno dei settori prioritari per l'economia qatariota su cui investire: il governo ambisce ad una maggiore diversificazione del panorama economico del paese per aumentarne i profitti e incrementare il livello di competitività del territorio. La diversificazione del mercato economico del Qatar è uno dei fattori fondamentali dello sviluppo auspicato, e il turismo rappresenta una fonte di crescita impressionante per l'economia regionale; ma un'adeguata pianificazione della destinazione è possibile solo dopo gli obiettivi da raggiungere siano stati correttamente identificati e si discuta sui singoli passaggi necessari per ottenere i risultati desiderati.

Il Qatar si è da sempre affacciato sul mercato turistico internazionale, tant'è che fa parte dell'Organizzazione Mondiale del Turismo (UNWTO), inizialmente ammesso nel 1977, fino al 1986, e poi successivamente riammesso nel 2002<sup>57</sup>. Il Qatar Tourism Authority, l'organismo governativo nato nei primi anni 2000 responsabile della gestione e della promozione del turismo sul territorio nazionale, ha elaborato il *National Tourism Sector Strategy 2030*, pubblicato nel 2014, e racchiude *in toto* gli obiettivi da raggiungere

---

<sup>57</sup> <https://www.unwto.org/member-states>

all'interno del mercato turistico entro il 2030, ma prima di tutto fornisce un'analisi sugli errori finora commessi che hanno rallentato l'ascesa del territorio come destinazione turistica internazionale: si sottolinea, prima di tutto, una poca consapevolezza dei benefici del turismo e delle potenzialità della destinazione Qatar; a livello di pianificazione, invece, si riconosce una mancanza di strategie efficaci, che tengano conto delle aspirazioni e delle idee di tutti gli *stakeholder*; a livello di *Destination Marketing*, si rileva una poca competitività della destinazione dovuta fondamentalmente a fattori quali prodotti turistici principalmente incentrati sulla capitale Doha, poco controllo sulla qualità dei servizi, offerta turistica scarsa e limitata, mancanza di una vera e propria identità del *brand* Qatar – che pertanto non permette alla destinazione di differenziarsi sul mercato turistico internazionale.

La mancanza di *awareness*, in tutti gli aspetti concernenti il settore turistico, non ha dunque permesso un progresso dell'industria di viaggio oltre i confini del paese, che di certo avrebbe fin da subito potuto beneficiare di un'offerta più diversificata possibile grazie alle risorse presenti sul territorio; i pochi investimenti da parte del governo nel settore turistico e inadeguati sistemi di pianificazione hanno poi giocato un ruolo preponderante nel rallentamento del settore.

Il piano strategico, oltre ad evidenziare gli errori commessi, mette però in luce anche le caratteristiche che permettono al Qatar uno sviluppo turistico senza precedenti: stabilità politica, modernizzazione delle infrastrutture e della società, sanità, ottima logistica, regole meno restrittive riguardo la documentazione necessaria per l'ingresso nel paese.

La strategia deve essere in linea con i principi e i pilastri dello stato, come evidenziato nella visione nazionale sopra descritta: è necessario che la strategia non intacchi i valori tradizionali della cultura, che apporti effetti positivi all'economia statale, e tenga conto dello sviluppo del paese (sviluppo economico, sociale, umano, ambientale) all'insegna della sostenibilità –, e pertanto rispetti le generazioni presenti e i programmi per le generazioni future. Tra i benefici riconosciuti dalla strategia, si rilevano:

- benefici economici: diversificazione del mercato, maggiori investimenti, maggior coinvolgimento del settore privato, incremento delle SME (piccole e medie imprese), servizi di qualità, crescita del PIL;

- benefici per l'industria: maggior collaborazione tra gli attori del sistema turistico, miglior pianificazione della destinazione, diversificazione dell'offerta;
- benefici sociali: più opportunità lavorative (e di conseguenza incremento del livello di occupazione), sviluppo regionale equo, rafforzamento dei trasporti, effetti duraturi grazie agli eventi ospitati sul territorio;
- benefici culturali: promozione dei valori e delle tradizioni del Qatar, maggior esposizione per le piccole imprese locali (ad esempio, artigianato), investimenti in programmi culturali e di formazione;
- benefici ambientali: maggiore consapevolezza sulle misure da adottare per preservare l'ambiente circostante e garantirne la corretta gestione; acquisizione di competenze in grado di misurare gli impatti del turismo e attutirne gli eventuali effetti negativi sulla fauna e flora autoctona; riduzione dei livelli d'inquinamento grazie all'utilizzo sempre più frequente di mezzi pubblici, rispetto alle auto.

La strategia sottolinea il bisogno di allargare la rete turistica oltre il territorio prettamente urbano, concentrato principalmente nell'area metropolitana di Doha, in modo da permettere l'espansione del mercato turistico su tutto il territorio qatariota e poter investire su tali aree così da creare prodotti turistici diversificati; è altresì fondamentale implementare una strategia di *Destination Branding* per costruire un'identità chiara, precisa e coerente del paese per permettere un posizionamento distintivo sul mercato turistico internazionale e per rivolgersi a segmenti target più numerosi ed eterogenei grazie alla creazione di diverse esperienze turistiche; si evidenzia l'importanza di sviluppare programmi di formazione per accrescere il capitale di risorse umane operante nel settore turistico, non solo per incoraggiare la crescita delle piccole imprese locali private ma anche per la partecipazione di più giovani negli alti ranghi amministrativi del settore turistico, ad esempio all'interno della stessa Autorità del Turismo del Qatar; bisogna, inoltre, specificare gli obiettivi da raggiungere all'interno del mercato turistico internazionale, attraverso l'ausilio di indicatori che permettano di misurare i risultati finora ottenuti in relazione al mercato mondiale (per esempio, monitorare il posizionamento sul *Travel and Tourism Competitiveness Index*).

La strategia, in seguito, spiega in dettaglio l'implementazione di azioni volte alla diversificazione del prodotto turistico qatariota e i segmenti target a cui rivolgersi

prevalentemente; i settori su cui il governo punta maggiormente sono riportati in Tabella 3:

Tabella 3. Tipologie possibili di turismo in Qatar.

| <b>Tipologie di turismo</b>   | <b>Caratteristiche</b>  | <b>Esempi di attrazioni</b>   |
|---|---|---|
| Turismo culturale   | siti storici che raccontano la storia qatariota e del mondo arabo, storia della religione musulmana, presenza di numerosi musei contemporanei               | Museo Nazionale del Qatar, Katara Cultural Village, Museo d'arte islamica |
| Turismo naturale  | esplorare le riserve naturali del paese e osservare la fauna autoctona  | Riserva naturale di Khor Al- Adaid, le dune                               |
| Turismo urbano  | esperienze di viaggio interessanti e piene di vita grazie all'area metropolitana della capitale Doha, che offre intrattenimento per diversi tipi di turisti | Souq Waqif  |
| Turismo MICE ( <i>Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions</i> ) | numerose conferenze e fiere del mondo degli affari, incentivate dalla continua crescita economica del paese   |   |
| Turismo sportivo  | nel settore degli eventi sportivi, con l'organizzazione di manifestazioni internazionali grazie alla presenza di ottimi impianti sportivi                   | Doha Golf Club  |
| Turismo delle 3S ( <i>Sand – Sea – Sun</i> )                              | relax nelle spiagge locali  |   |
| Turismo dell'istruzione   | opportunità di partecipare a particolari programmi di formazione all'interno delle università qatariote   |   |
| Turismo del benessere   | turismo medicale, spa e centri benessere  | ESPA in the Mondrian Doha, Sharq Village & Spa                            |

*Fonte: Qatar National Tourism Sector Strategy 2030, rielaborazione propria*

I segmenti di riferimento a cui la strategia si rivolge principalmente sono: turisti d'affari, amanti dei viaggi di lusso, scopritori di esperienze autentiche, e prevalentemente famiglie (soprattutto provenienti dai paesi arabofoni vicini) alla ricerca



di relax o intrattenimento; ulteriori segmenti includono poi amanti della natura e degli sport, turisti internazionali alla ricerca di svago, e turisti della terza età. Nell'identificazione di tali segmenti si è dunque fatto riferimento all'età, alla provenienza – e dunque alla distanza sia fisica che culturale con la destinazione –, gli interessi e le motivazioni di viaggio; tra gli obiettivi posti dalla strategia, la provenienza sembra essere una delle priorità, in quanto il governo punta all'espansione del settore turistico qatariota oltre i confini nazionali e i paesi limitrofi.

All'interno della realtà amministrativa del Qatar, oltre alla Qatar Tourism Authority, esistono altri organismi governativi che si occupano di gestire specifici aspetti della cultura nazionale:

- il Ministero della Cultura e dello Sport<sup>58</sup> (la cui istituzione ufficiale risale al 2016) è il risultato di numerose fasi di transizione; nel 2008 è stato istituito il Ministero della Cultura, delle Arti e del Patrimonio, per poi essere unito al Ministero dello Sport e della Gioventù per creare un'unica istituzione, che si occupa di gestire e organizzare programmi per promuovere la cooperazione culturale e valorizzare la cultura del Qatar, così come programmi per incentivare i giovani ad adottare uno stile di vita attivo all'insegna dello sport;
- la Qatar Museum Authority<sup>59</sup>, fondata nel 2005, ovvero l'ente statale preposto alla supervisione dei musei e la gestione dei siti archeologici sul territorio; si occupa inoltre di pianificare ed organizzare progetti ed eventi con lo scopo di valorizzare l'identità araba e musulmana attraverso diverse forme tra cui la fotografia, lo sport e l'istruzione per le giovani generazioni; in merito all'argomento di principale interesse, tra i diversi musei che ne fanno parte, è incluso anche il Qatar Olympic and Sports Museum<sup>60</sup>, la cui costruzione è iniziata nel 2013, che si occuperà di valorizzare il patrimonio storico dello sport;
- la Biblioteca Nazionale del Qatar<sup>61</sup>, facente parte della Fondazione del Qatar per l'Istruzione, la Scienza e lo Sviluppo della Comunità, punta a valorizzare la cultura

---

<sup>58</sup> <https://www.mcs.gov.qa/en/intellectuals-principle/vision-mission/>

<sup>59</sup> <https://qm.org.qa/en/about-us/mission-and-vision/>

<sup>60</sup> <https://olympics.com/museum/collaborate/olympic-museums-network/olympic-museums/qatar-olympic-and-sports-museum>

<sup>61</sup> <https://www.qnl.qa/en/about/vision-and-mission>

del Qatar attraverso le sue collezioni e garantendo accesso a materiali e contenuti del patrimonio del territorio, supportando la ricerca e l'istruzione.

#### 4.2.2 L'industria dello sport nel territorio del Qatar

Per ciò che riguarda più da vicino lo sport, oltre al Ministero sopra menzionato, è importante citare:

- il Comitato Olimpico Nazionale del Qatar<sup>62</sup> (abbreviato in QOC per *Qatar Olympic Committee*), fondato nel 1979, i cui obiettivi principali riguardano innanzitutto incoraggiare la popolazione a partecipare all'attività sportiva, e ospitare manifestazioni sportive di scala mondiale sul territorio nazionale per accrescere il turismo; tra le varie iniziative del Comitato, spiccano l'istituzione del Giorno Nazionale dello Sport, di programmi dedicati allo sviluppo dello sport nell'ambito delle competizioni olimpiche, e la Commissione Femminile dello Sport – per aumentare il livello di coinvolgimento e partecipazione delle donne nelle discipline sportive;
- il Supreme Committee for Delivery and Legacy<sup>63</sup>, attualmente impegnato nella realizzazione di tutti i progetti in vista dei Mondiali di Calcio 2022, nel rispetto dei principi fondamentali del Qatar National Vision 2030;
- Il Qatar Sports Investments<sup>64</sup>, organizzazione azionaria chiusa fondata nel 2005 controllata dal Qatar Investment Authority – fondo sovrano che si occupa degli investimenti domestici e degli investimenti diretti esteri –, che si impegna ad investire nei settori dello sport, dell'intrattenimento e dello svago;
- Qatar Sports for All Federation<sup>65</sup>, istituita nel 2015 in conformità con il Ministero dello Sport, con lo scopo di sensibilizzare la popolazione nei confronti dello sport come disciplina fisica accessibile a tutti, per diffondere la cultura sportiva in modo da coinvolgere sempre più persone, e incoraggiare la pianificazione di attività sportive;

---

<sup>62</sup> <https://www.olympic.qa/about/vision-mission-and-history>

<sup>63</sup> <https://www.mofa.gov.qa/en/qatar/history-of-qatar/youth-and-sports>

<sup>64</sup> <http://www.qsi.com.qa/what-we-believe/>

<sup>65</sup> <http://qasportsforall.com/about/>

- 59 istituzioni sportive, di cui 24 federazioni, 10 commissioni specializzate, 9 commissioni di supporto, 10 club polisportivi e 7 club monosportivi<sup>66</sup>.

Il Comitato Olimpico Nazionale, il Ministero della Cultura e dello Sport e la Supreme Committee for Delivery and Legacy sono i 3 corpi governativi impegnati nell'attuare la strategia nazionale di sviluppare l'industria dello sport con lo scopo di portare ad una diversificazione dell'economia. Il governo sta quindi investendo molto per permettere la realizzazione di nuove strutture e moderni impianti in grado non solo di poter aumentare l'industria sportiva all'interno dei confini nazionali per i propri cittadini, ma soprattutto per poter poi avere le risorse necessarie per ospitare grandi manifestazioni che trasformerebbero il Qatar in una delle destinazioni principali per il turismo sportivo degli eventi. Una delle principali sfide da affrontare per il governo è quella di ottenere investimenti dall'estero, cercando di attirare imprese legate al mondo dello sport.

Inoltre, nel corso degli ultimi anni, il governo ha implementato il programma “*Sports Sector Strategy*” 2011-2016, comprensivo di una serie di obiettivi in vista degli scopi a lungo termine da raggiungere con il programma del National Vision 2030: la strategia punta alla costruzione di una società forte improntata all'attività fisica; per fare ciò, il governo si impegna ad aumentare il livello di partecipazione della comunità, sviluppare delle infrastrutture sportive moderne e funzionali, e puntare alla formazione di futuri talenti sportivi che possano rappresentare il prestigio del paese.

Come si può dunque constatare, lo sport<sup>67</sup> rappresenta un caposaldo della strategia del Qatar per espandere il mercato turistico nazionale e diversificare l'offerta. Nel corso degli anni, il governo si è preposto di organizzare eventi sportivi di diverse scale, che variano da manifestazioni regionali fino ad eventi di portata mondiale. La copertura mediatica di tali eventi permette alla destinazione di far conoscere meglio il territorio, la sua cultura e i suoi valori, riuscendo così anche ad accrescere la notorietà della propria immagine e aumentando la consapevolezza che il turista potenziale ha del Qatar o addirittura modificandone la percezione. Eventi di grande scala hanno dunque una risonanza rilevante sul paese ospitante, in quanto il governo ha in quel caso la possibilità di mettere in luce tutti gli aspetti positivi che contraddistinguono il territorio, come ad esempio – nel caso specifico del Qatar – quello di mettere in luce l'apertura del

---

<sup>66</sup> Annual Bulletin of Youth and Sports Statistics, 2019.

<sup>67</sup> Rielaborazione di Grix J., Brannagan P., Lee D., 2019, *Qatar's Global Sports Strategy: Soft Power and the 2022 World Cup*.

paese e il suo livello di sicurezza, in modo da distanziarsi parzialmente dall'immagine dei paesi confinanti, specialmente nel caso in cui tali paesi siano soggetti a situazioni di pericolo dovute a continui conflitti militari.

In queste determinate casistiche<sup>68</sup>, il Qatar riesce a differenziarsi e distanziarsi ottenendo dei primati importanti nel campo del turismo degli eventi in ambito sportivo, ad esempio diventando il primo paese arabo ad ospitare i Mondiali di Calcio. Prima di vincere questo evento, però, il Qatar aveva già presentato altre candidature per eventi altrettanto importanti, primi fra tutti i Giochi Olimpici 2016: la sconfitta non ha però scoraggiato il governo, che invece ha continuato imperterrito nel suo cammino, fino appunto ad ottenere la possibilità – con la vittoria della propria candidatura nel 2010 – di ospitare i Mondiali di Calcio nel 2022. La presentazione della candidatura ai Giochi Olimpici, sebbene poi successivamente scartata, è stata un ottimo stratagemma per mettere in mostra la destinazione sul mercato internazionale e far conoscere le proprie caratteristiche; infatti, sebbene il Qatar abbia perso l'occasione di ospitare le Olimpiadi, grazie ai Giochi Asiatici del 2006 è riuscita a dimostrare tutto il suo valore ed assicurarsi maggiori probabilità di ottenere l'organizzazione di successivi *mega event*.

Nella sua visione, il Qatar punta ad ottenere investimenti a livello internazionale per sviluppare l'industria dello sport e quella degli eventi, attraverso la dimostrazione delle sue attuali eccellenze: basti pensare alle infrastrutture costruite o ai programmi sportivi istituiti per incentivare l'attività fisica tra le nuove generazioni; questi esempi si collegano alla volontà di distinguersi all'interno della regione del Medio Oriente e dimostrare le proprie qualità a livello globale.

Il processo di *branding* della destinazione Qatar nel contesto del turismo sportivo coinvolge però anche altre dinamiche dell'industria economica: ad esempio la compagnia area Qatar Airways ha stretto delle sponsorizzazioni con diverse squadre di calcio (Barcellona e Paris Saint-Germain); trattandosi di promozioni indirette – attraverso la presenza del logo della compagnia di volo sulle maglie ufficiali delle squadre – viene raggiunto l'obiettivo di avvicinarsi ad un pubblico ampio ed accrescere la consapevolezza dello spettatore riguardo la destinazione e il suo sostegno dato alla

---

<sup>68</sup> Rielaborazione di Foley M., McGillivray D., McPherson G., 2012, *Policy pragmatism: Qatar and the global events circuit*.

pratica sportiva. Oltre a questo, il Qatar ha anche istituito un vero e proprio giorno dedicato allo sport, il *National Sports Day* – celebrato ogni anno durante il mese di febbraio – per incoraggiare uno stile di vita attivo e salutare dedito allo sport, e per avvicinare tutte le generazioni alla pratica sportiva; anche in questo caso, il processo di *branding* passa attraverso la comunicazione visiva, con l’ausilio di annunci pubblicitari e con inserzioni presenti sul web, e il consumatore che li visiona percepisce una determinata immagine della destinazione Qatar, ovvero promotrice di sport attraverso l’organizzazione di eventi sportivi non solo per i grandi professionisti ma anche per il singolo turista amante dello sport o alla ricerca di attività ricreative originali.

### **4.3 I dati del turismo in Qatar nel 2019**

Nel 2019, il Qatar ha accolto 2 milioni 136 mila turisti<sup>69</sup>, un aumento del 17% rispetto all’anno 2018. Tra questi, il maggior numero di visitatori proviene come sempre dall’India – anche se con un leggero calo del 4% -, mentre i turisti dagli Stati Uniti e dal Regno Unito sono aumentati rispetto all’anno precedente (con un aumento rispettivamente del 22% e del 25%); in generale, l’Europa è la regione che ha mostrato il più alto tasso di crescita rispetto al 2018, con un aumento del 29%.

Tra i mercati turistici più profittevoli, il turismo d’affari risulta tra i più redditizi, con una *performance* notevole grazie all’organizzazione di svariate eventi su larga scala; proprio gli eventi, di diverse tipologie, hanno rappresentato uno dei prodotti turistici migliori dell’anno 2019, riuscendo ad allestire eventi locali e su scala nazionale per l’intero durata dell’anno. Le crociere rappresentano però il settore turistico più proficuo: rispetto al 2018, il numero di visitatori crocieristici è balzato al +98% (circa 127 mila); anche in questo caso, sono i paesi europei a formare il bacino più ampio di turisti, specialmente cittadini tedeschi e italiani.

Secondo lo studio condotto dal Consiglio Nazionale del Turismo in Qatar, l’Europa e l’intero continente americano sono le regioni che mostrano una crescita costante negli ultimi anni (il rilevamento tiene conto del quinquennio 2014-2019), rispettivamente del 56% e del 41%. Molto interessante è la situazione concernente gli altri stati della regione del Medio Oriente: dal 2017 in poi si assiste ad una diminuzione sostanziale dei

---

<sup>69</sup> Qatar Annual Tourism Performance Report 2019.

visitatori nel territorio del Qatar, tant'è che la crescita generale del quinquennio risulta in questo caso negativa; il Qatar ha subito una perdita cospicua di turisti provenienti principalmente dagli altri paesi del GCC, con un calo del -79%, mentre per gli altri paesi arabofoni il calo ammonta al 51%. Il calo nel numero di visitatori provenienti da tali paesi è da attribuire fondamentalmente alla crisi diplomatica del 2017 che ha portato diversi paesi della regione MENA a troncare ogni tipo di legame diplomatico con il Qatar.

Figura 4. Andamento dei flussi turistici stranieri in Qatar (2014-2019).

|                         | 2014             | 2015             | 2016             | 2017             | 2018             | 2019             | CAGR*, 2014-19 | Cumulative growth, 2014-19 |
|-------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|----------------|----------------------------|
| <b>Total</b>            | <b>2,839,373</b> | <b>2,941,130</b> | <b>2,938,096</b> | <b>2,256,490</b> | <b>1,819,344</b> | <b>2,136,504</b> | <b>-6%</b>     | <b>-25%</b>                |
| GCC                     | 1,124,333        | 1,300,221        | 1,410,657        | 752,876          | 200,115          | 233,268          | -27%           | -79%                       |
| Other Arab              | 313,491          | 267,349          | 221,894          | 165,318          | 128,562          | 155,086          | -13%           | -51%                       |
| Other Africa            | 35,742           | 36,558           | 32,390           | 46,460           | 48,011           | 48,593           | 6%             | 36%                        |
| Other Asia inc. Oceania | 782,794          | 732,964          | 660,364          | 652,102          | 753,161          | 813,379          | 1%             | 4%                         |
| Europe                  | 437,842          | 457,940          | 455,076          | 483,834          | 528,333          | 680,951          | 9%             | 56%                        |
| Americas                | 145,171          | 146,098          | 157,715          | 155,900          | 161,162          | 205,227          | 7%             | 41%                        |

\*CAGR: Compound Annual Growth Rate

*Fonte: Qatar Annual Tourism Performance Report 2019*

L'industria dell'ospitalità ha beneficiato notevolmente del tasso di crescita di visitatori stranieri: il tasso di occupazione nel 2019 è stato del 66% (con un aumento del 9% rispetto all'anno precedente), e la domanda è aumentata del 15%; in generale, quasi tutte le strutture alberghiere ed extralberghiere (aparthotel) hanno visto un incremento nel tasso di occupazione, specialmente gli hotel ad 1 stella e a 2 stelle; per quanto riguarda la durata media del soggiorno, l'analisi mostra un calo generale del 2% – passando dal 3,8 notti del 2018 al 3,7 del 2019 – ma a spiccare sono gli hotel a 3 e 5 stelle che invece risultano essere le uniche due tipologie ad assistere ad un incremento.

Le entrate provenienti dal turismo internazionale per l'anno 2019 ammontano a 5 miliardi<sup>70</sup> 400 milioni di dollari, con una stima media di 2 mila 500 dollari (questo dato tiene conto solo delle entrate riguardanti le spese effettuate dai turisti all'interno della

<sup>70</sup> <https://www.unwto.org/country-profile-inbound-tourism>,  
<https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.TVLR.CD?locations=QA>

destinazione, non tiene conto del trasporto per raggiungere o lasciare la destinazione); le entrate totali ammontano invece a 15 miliardi<sup>71</sup> 600 milioni di dollari. La spesa totale derivata dal turismo internazionale ammonta infine a 12 miliardi e mezzo di dollari<sup>72</sup>. La sua *performance* nel Report 2019 del *Travel & Tourism Competitiveness Index* si piazza al 51° posto<sup>73</sup> in classifica, con un punteggio di 4.1: a guadagnare i punteggi più alti risultano gli indicatori riguardanti la sicurezza del paese e la competitività del prezzo della destinazione; in generale ha ottenuto buoni punteggi per le variabili che analizzano l'ambiente nel suo complesso e l'interesse del paese verso l'industria del viaggio; per le variabili sulle infrastrutture ottiene dei risultati discreti, mentre a deludere risultano i punteggi per le variabili riguardo le risorse – sia naturali che culturali – che piazzano il Qatar tra le ultime posizioni al mondo secondo questo macro indicatore. Nel suo complesso, il Qatar raggiunge la seconda posizione più alta tra i paesi della regione MENA, superando sia il punteggio medio della regione (3.7) sia il punteggio medio a livello mondiale (3.8).

#### **4.4 Caso Studio: 2019 IAAF World Athletics Championships in Doha**

Per comprendere se e come la strategia politica messa in atto dal governo qatariota stia dando i suoi frutti, ci si focalizzerà su un caso studio particolare: i Campionati Mondiali di Atletica Leggera 2019 tenutisi a Doha, capitale del Qatar. Si tratta della diciassettesima edizione dei Campionati Mondiali – che si svolgono con cadenza biennale – organizzati dalla World Athletics, prima conosciuta sotto l'acronimo IAAF (*International Association of Athletics Federations*, in italiano “Associazione Internazionale delle Federazioni di Atletica Leggera”), fondata nel 1912; è proprio nel 2019 che l'organizzazione sportiva cambia il nome<sup>74</sup> da IAAF a World Athletics, per cui l'edizione qatariota è l'ultima a portare nel proprio nome la dicitura della precedente denominazione. La manifestazione sportiva si è tenuta dal 27 settembre al 6 ottobre 2019, per la durata complessiva di dieci giorni, e quasi tutte le competizioni hanno avuto luogo nello Stadio Internazionale Khalifa; si è trattato della prima volta che la

---

<sup>71</sup> <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.RCPT.CD?locations=QA>

<sup>72</sup> <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.XPND.CD?locations=QA>

<sup>73</sup> <https://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2019/country-profiles/#economy=QAT>

<sup>74</sup> [https://en.wikipedia.org/wiki/2019\\_World\\_Athletics\\_Championships](https://en.wikipedia.org/wiki/2019_World_Athletics_Championships)

*kermesse* sportiva ha avuto luogo in autunno, le cui competizioni sono state allestite principalmente nel pomeriggio e nella prima serata. Come infatti si vedrà più avanti, la scelta del periodo in cui organizzare l'evento è risultato cruciale e anche fatale per il Qatar, il quale presenta condizioni meteorologiche particolari che pertanto non permetterebbero agli atleti di competere in condizioni ottimali. Tra i primati che detiene questa specifica edizione, è importante prima di tutto ricordare che si trattò della prima volta che questa competizione venne organizzata nel Medio Oriente, e inoltre si trattò del primo grande evento sportivo mai organizzato in Qatar: nel corso degli anni, come sottolineato precedentemente, il paese ha avuto la possibilità di ospitare differenti competizioni sportive, sia regionali (ovvero riguardanti la regione MENA) sia continentali (come gli Asian Games 2006); grazie a questi eventi, il Qatar è riuscito a costruirsi un'immagine di destinazione sportiva capace di ospitare eventi di notevole importanza ed interesse internazionale, puntando così a manifestazioni sempre più grandi fino ad ambire a *mega event* come i Giochi Olimpici, i Mondiali di Calcio e i Mondiali di Atletica Leggera. La presentazione della candidatura per alcune edizioni di tali eventi, anche se rifiutate, hanno così dato la possibilità al Qatar di farsi conoscere a livello internazionale ed entrare nel radar del mercato sportivo mondiale.

#### *4.4.1 Candidatura ed organizzazione dell'evento*

Per l'edizione 2019, furono tre le città ad avanzare la propria candidatura: Doha, Barcellona e Eugene (città nello stato dell'Oregon, negli USA, che ospiteranno l'edizione 2022 dei Campionati Mondiali di Atletica Leggera); Doha fu proclamata vincitrice nel novembre del 2014, e Eugene nel 2015 vinse i diritti per organizzare l'edizione successiva<sup>75</sup> (pertanto il tradizionale processo di candidatura non ha in questo caso avuto luogo). Importante sottolineare che Doha aveva già presentato – nel 2011 – la propria candidatura per l'edizione 2017 dell'evento, che poi venne vinta dalla città di Londra.

Subito dopo la scelta del Qatar, l'allora presidente dell'IAAF Diack fu sottoposto ad indagini investigative con l'accusa di corruzione e riciclaggio di denaro a seguito dello scandalo doping che ha coinvolto il team sportivo della nazionale russa; Diack fu colui che guidò il processo di candidatura e la selezione della città ospitante nel 2014, pertanto un'ulteriore investigazione fu condotta per smascherare eventuali legami tra il

---

<sup>75</sup> <https://www.bbc.com/sport/athletics/32333837>



presidente Diack e gli ufficiali qatarioti che hanno coordinato la candidatura del paese.

In realtà, il successo della candidatura del Qatar ha fin da subito acceso diverse polemiche riguardanti principalmente aspetti etici, morali e sostenibili, tra cui<sup>76</sup>:

- le condizioni dei lavoratori stranieri in Qatar, già da tempo conosciute a livello globale e condannate da numerose associazioni per la salvaguardia dei diritti umani;
- la costruzione di alcuni impianti sportivi e la restaurazione dello Stadio Khalifa in vista dell'evento in questione e dei Mondiali di Calcio 2022, che hanno fatto dubitare dell'effettiva usabilità a lungo termine di tali strutture, nel timore che esse venissero poi totalmente abbandonate;
- considerato il particolare clima del paese, le condizioni meteorologiche hanno costretto gli ufficiali qatarioti e la Commissione IAAF a considerare attentamente quale periodo fosse appropriato per organizzare l'evento, sia per il benessere psicofisico degli atleti – le quali prestazioni avrebbero potuto fortemente risentire del caldo e dell'umidità –, sia per la sicurezza dei lavoratori che si occupavano di allestire ed eseguire l'evento.

Questi presupposti sono stati fatali per la riuscita dell'evento, che come si vedrà ha portato dei risultati deludenti non solo rispetto all'edizione precedente, ma anche rispetto agli obiettivi desiderati.

Per l'organizzazione dell'evento venne indetto anche un programma specifico per chiunque desiderasse partecipare come volontario all'allestimento della manifestazione: lo scopo era quello di coinvolgere più persone possibili, con la promessa di essere parte di un evento unico nel suo genere, sia per la manifestazione in sé sia per quello che essa rappresentava per lo stato del Qatar, la sua strategia nazionale, la sua immagine, e l'immagine del Medio Oriente. I ruoli<sup>77</sup> per cui era possibile presentare domanda coprivano diversi settori dell'organizzazione dell'evento:

- *Venue Management*: gestione dello stadio e delle sue diverse zone;
- *Media*: assistenza durante le conferenze stampa;

---

<sup>76</sup> Rielaborazione di Knudsen M., Krieger J., Duckworth A., 2020, *The role of global sports events in Qatar's nation promotion strategy: the case of the IAAF 2019 World Athletics Championships in Doha*

<sup>77</sup> <https://iaafworldathleticschamps.com/doha2019/volunteer/>

- Marketing: gestione della promozione dell'evento per invogliare più persone possibili ad assistere;
- Controllo delle procedure: sorveglianza delle zone dedicate alle figure pubbliche e alle personalità politiche;
- Controllo delle autorizzazioni: verifica dei documenti e accompagnamento dello staff alle rispettive zone di competenza;
- Assistenza agli atleti: supervisione degli equipaggiamenti e dei rifornimenti necessari agli atleti e allo staff.

Il team di volontari ammontò a 3 mila<sup>78</sup>, compresi tra i 10 e i 70 anni, di cui si sottolinea la varietà tra lingue parlate e nazionalità di provenienza (oltre 100 nazionalità diverse); importante è stato il contributo da parte della Facoltà di Medicina dell'Università di Calgary Qatar che ha concesso la partecipazione di circa 80 studenti per il supporto al team medico dell'evento. Anche in questo caso, uno degli intenti è quello di valorizzare l'importanza della formazione per la popolazione del Qatar, che qui occupano un ruolo di primo piano per l'esecuzione dell'evento, e l'attiva partecipazione e contribuzione da parte dei cittadini alla crescita e allo sviluppo del paese.

#### *4.4.2 Promozione dell'evento*

Con lo slogan “*Aim Beyond*” è fin da subito chiaro la forte propensione, da parte del Qatar, di spingere i propri limiti: oltre che dal punto di vista sportivo, lo slogan potrebbe facilmente essere interpretato, da un punto di vista di strategia di marketing, come un modo per sottolineare l'unicità delle circostanze in cui si svolge l'evento. Trattandosi della prima volta che tale evento viene ospitato in Medio Oriente, ed essendo il primo *mega event* mai organizzato in Qatar, la destinazione ha fin da subito messo in luce delle particolarità fondamentali, che vengono poi ritrovate nella caratteristica mascotte scelta per l'edizione: il Qatar, che nel suo programma nazionale prevede una crescita della propria economia all'insegna della diversificazione, presenta forti ambizioni di sviluppo a livello internazionale che puntano al superamento di limiti ed ostacoli posti dalle difficoltà del mercato che si appresta ad affrontare. Come già accennato, l'evento ha fin dal principio affrontato delle pesanti critiche e diverse preoccupazione sulla sua

---

<sup>78</sup> <https://thepeninsulaqatar.com/article/17/09/2019/Over-3,000-volunteers-dedicated-to-ensure-a-successful-IAAF-World-Athletics-Championships-Doha-2019>

riuscita in Qatar; il paese, pur nella diffidenza globale, ha continuato imperterrita nel raggiungimento dei traguardi dei traguardi, con la strategia nazionale per lo sviluppo del paese e per contribuire alla crescita turistica della destinazione Qatar.

La mascotte<sup>79</sup> dell'evento è stata scelta durante la Giornata Nazionale dello Sport 2019 dopo aver istituito una competizione a livello nazionale per trovare il design migliore tra i 21 disegni presentati: la mascotte, un falco di nome Falah vestito con i colori della bandiera nazionale del Qatar, rappresenta a pieno la cultura e le tradizioni del paese, sottolineando le forti ambizioni nazionali e paragonandole al volo del rapace; i valori<sup>80</sup> di Falah sono il coraggio, l'ambizione, la lealtà, la collaborazione, e la simpatia.

La presenza di un sito internet permette di raccogliere tutte le informazioni necessarie per l'evento, per cui è dotato di sezioni dedicate all'acquisto dei biglietti, alla scoperta della città ospitante, all'organizzazione dell'evento con la descrizione delle gare svolte giorno per giorno, e alla possibilità di partecipare attivamente alla manifestazione attraverso i diversi programmi organizzati o lavorando come volontario; l'evento è dotato inoltre di tre diversi canali sui *social media*: una pagina Facebook, un account Twitter e un account Instagram. Per la trasmissione dell'evento, la IAAF ha concesso i diritti a circa 160 paesi, mentre per i restanti era possibile seguire l'evento direttamente sul canale ufficiale Youtube dell'IAAF. I diritti di trasmissione sono stati concessi sia ad emittenti televisive internazionali sia nazionali.

Per quanto concerne i partner<sup>81</sup> per la manifestazione:

- partner ufficiali dell'IAAF: TDK, QNB (Qatar National Bank), Asics e Seiko;
- emittente IAAF ufficiale: TBS Television (Tokyo Broadcasting System Television);
- partner nazionali: Qatar Airways, ELAN Group (un'azienda incentrata sull'organizzazione di eventi, intrattenimento e media), Aspire Zone Foundation, Ooredoo (unica compagnia di telecomunicazioni presente in Qatar);
- istituzioni pubbliche: Comitato Olimpico Internazionale (IOC), Aeroporto Internazionale Hamad, Autorità del Turismo Qatar;

---

<sup>79</sup> <https://www.worldathletics.org/news/news/falah-mascot-iaaf-world-athletics-championshi>

<sup>80</sup> <https://iaafworldathleticschamps.com/doha2019/falah-know-your-mascot-and-what-it-stands-for/>

<sup>81</sup> <https://iaafworldathleticschamps.com/doha2019/partners/>

- fornitori nazionali: ExxonMobil (compagnia petrolifera), Doha Festival City, Aspetar (l'ospedale più importante al mondo per la medicina sportiva), Gulfcrafts (compagnia manifatturiera), Rayyan Water.

Una campagna promozionale per incentivare la partecipazione all'evento è stata condotta dalla Qatar Airways<sup>82</sup>, che ha preparato una competizione con la possibilità di vincere dei biglietti per l'evento; la partecipazione a tale concorso era riservata ai cittadini qatarioti e ai residenti nel territorio nazionale, e ai membri del Privilege Club della compagnia aerea; ai partecipanti era richiesto di postare una foto o un video su Twitter o Instagram emulando delle famose pose di grandi atleti. La Qatar Airways ha inoltre offerto delle tariffe ridotte per coloro che avrebbero raggiunto il Qatar durante il periodo dell'evento; inoltre Discover Qatar (la *Destination Management Company* qatariota), in collaborazione con l'IAAF<sup>83</sup>, ha preparato diversi pacchetti – che includevano il trasporto aereo, l'alloggio in hotel scelti dagli stessi turisti, e i biglietti per l'evento – in modo da incoraggiare ancora di più la presenza di pubblico.

#### 4.4.3 Location e competizioni

Lo Stadio Khalifa, impiegato per la maggior parte delle discipline della manifestazione sportiva, ha in generale una capacità di 45 mila posti, la quale però è stata drasticamente ridotta a circa 21 mila per l'evento. In occasione dell'evento, sono state operate alcune modifiche, come ad esempio dei rinnovamenti alla linea elettrica dello stadio, un *upgrade* all'infrastruttura tecnologica, ritocchi alle piste e ai campi dello stadio, e soprattutto un nuovo sistema di climatizzazione per lo stadio, per permettere agli atleti, allo staff e agli spettatori sugli spalti di poter usufruire dello stadio senza dover patire il caldo e la forte umidità.

Tra gli altri impianti utilizzati<sup>84</sup>, si citano: il Qatar Sports Club (per gli allenamenti di qualsiasi disciplina sportiva), l'Aspire Dome (anche in questo caso utilizzato per le sue aree dedicate agli allenamenti e riscaldamenti), e la Doha Corniche, il lungomare della Baia di Doha utilizzato invece per la maratona e la marcia. Sono state organizzate in tutto 49 competizioni.

---

<sup>82</sup> <https://www.qatarairways.com/en-mk/offers/iaaf-2019.html>

<sup>83</sup> <https://iaafworldathleticschamps.com/doha2019/accommodation/>

<sup>84</sup> 2019 IAAF World Athletics Championships Team Manual

#### 4.4.4. Risultati e partecipazione

Sono state 206 le nazioni partecipanti all'evento: di queste, 205 fanno parte alla IAAF, mentre la Federazione Russa di Atletica Leggera, a causa delle accuse di doping, hanno gareggiato sotto il nome di Atleti Neutrali Autorizzati; inoltre, hanno gareggiato anche gli atleti appartenenti alla Squadra di Atleti Rifugiati. In totale, gli atleti partecipanti ammontano a 1772.

L'evento, di per sé, era stato inizialmente concepito anche come prova generale in vista dei Mondiali di Calcio 2022, da un punto di vista organizzativo. Le decisioni prese dal Comitato Organizzatore Locale sono derivate da una riflessione a lungo dibattuta sull'effettiva capacità – da parte del Qatar – di poter pianificare un evento di simile portata, e la sua appropriata esecuzione. Gli obiettivi inizialmente prefissati, però, non sono stati raggiunti e i reali risultati sono stati alquanto deludenti. Alcune scelte operate dal governo qatariota in coordinamento con la Commissione IAAF hanno portato alla luce quei dubbi che fin da subito sono emersi a seguito della selezione della destinazione Qatar come nazione ospitante per la manifestazione sportiva.

L'immagine del Qatar è stata fin da subito danneggiata dalle pesanti accuse di corruzione riguardanti il processo di selezione, sia per la cattiva reputazione che stava ormai invadendo la Commissione IAAF, sia per le investigazioni nei confronti del Qatar a seguito della sua vittoria. Successivamente, sono subito emerse le difficili condizioni a cui i lavoratori stranieri erano sottoposti nel paese: ricordando che la maggior parte della popolazione nel territorio nazionale è formata da cittadini provenienti da paesi stranieri (principalmente indiani, nepalesi, bengalesi, egiziani), le condizioni a cui gli operai erano assoggettati erano da anni palesi: le associazioni a difesa dei diritti umani hanno sempre sottolineato l'inosservanza degli stessi da parte del governo nazionale, evidenziando i gravi casi di abuso e sfruttamento a cui i lavoratori erano sottoposti, quasi al confine con la schiavitù; tra le violazioni rimarcate, sono presenti condizioni lavorative inadeguate, scarse condizioni di vitto e alloggio, aggressioni fisiche, mancati pagamenti, minacce legali, requisizione dei documenti d'identità e permessi di soggiorno, abusi sessuali. La presenza del cosiddetto sistema *kafala*<sup>85</sup>, ancora largamente utilizzato nel Qatar, obbliga il lavoratore ad un rapporto di quasi sottomissione nei confronti del proprio datore di lavoro, per cui il lavoratore deve

---

<sup>85</sup> [https://en.wikipedia.org/wiki/Kafala\\_system](https://en.wikipedia.org/wiki/Kafala_system)

necessariamente ottenere la sua approvazione per licenziarsi, lasciare il paese, o anche semplicemente prendere la patente. Questo sistema è applicato principalmente per coloro che svolgono lavori a basso reddito e che non richiedono competenze particolari e specifiche, come ad esempio gli operai che hanno contribuito alla costruzione di alcuni impianti in vista dei Mondiali di Calcio. Sebbene il Qatar abbia, negli ultimi anni, introdotto riforme per porre fine ad alcune problematiche legate al sistema *kafala*, le associazioni come Amnesty International e Human Rights Watch ritengono che tali novità siano insufficienti per debellare totalmente il sistema.

Le difficoltà affrontate sono state molteplici, e reggere il confronto con la precedente edizione di Londra 2017<sup>86</sup> non è stato semplice, specialmente in termini di pubblico. La scarsità di spettatori è dovuta a diverse scelte compiute dagli organizzatori che hanno causato un concatenamento di effetti avversi che hanno in definitiva impattato negativamente sul resto dell'evento.

Le condizioni climatiche hanno costretto gli organizzatori ad operare peculiari decisioni sull'esecuzione di tutte le competizioni: solitamente, le batterie andrebbero svolte durante la mattinata, mentre le semifinali e le finali nel pomeriggio e nella prima serata; nell'edizione di Doha, invece gran parte delle giornate sportive sono state spostate nel tardo pomeriggio fino alla tarda serata, tant'è che alcune gare come la maratona e la marcia sono state organizzate ben oltre la mezzanotte locale. Il clima tremendamente umido ha rappresentato un rischio considerevole per la salute degli atleti che hanno criticato pesantemente la gestione delle gare nel rispetto del benessere degli atleti stessi, nonché la scelta generale di organizzare l'evento sportivo nella cittadina mediorientale.

Un altro problema, fortemente legato agli orari di esecuzione delle gare, è stata la scarsa partecipazione da parte del pubblico: lo stadio, la cui capienza iniziale è stata ridotta a 21 mila posti e i cui anelli più alti sono stati coperti con grandi banner, è rimasto semivuoto per le prime giornate per poi riempirsi caoticamente durante le ultime. La scarsità di pubblico è stata inizialmente attribuita agli orari delle gare, che si protraevano fino alla tarda serata, quando molti spettatori (principalmente residenti di Doha) erano costretti a lasciare lo stadio in vista della giornata lavorativa successiva; inoltre, la scarsità di turisti, specialmente dai paesi vicini, è probabilmente attribuibile ai

---

<sup>86</sup> All'edizione di Londra 2017, più di 750 mila persone hanno assistito dal vivo alla kermesse sportiva. <https://www.theguardian.com/sport/2019/sep/30/doha-world-athletics-championships-crowds-iaaf>

difficili rapporti con le nazioni limitrofe<sup>87</sup>.

Solo nelle ultime giornate è stato possibile assistere ad un aumento esponenziale degli spettatori, ma questo è stato il risultato delle misure d'emergenza prese dagli organizzatori locali per far sì che si riempissero gli spalti: infatti, i responsabili hanno inizialmente acquistato i biglietti per poi distribuirli gratuitamente alle famiglie dei lavoratori (principalmente stranieri, quindi di diverse nazionalità ma residenti in Qatar) che hanno contribuito alla realizzazione dell'evento, ed infine hanno aperto le porte dello stadio a tutti senza la necessità di acquistare ed esibire il biglietto. Questo ha decisamente permesso di riempire gli spalti, ma ha creato ulteriori problemi organizzativi in quanto si è creato un clima di affollamento improvviso ed incauto, e molte persone che avevano effettivamente acquistato i biglietti sono state lasciate fuori causa mancanza di posti disponibili<sup>88</sup>.

Quello che è parso però fin da subito chiaro, oltre alle diverse problematiche sorte per l'inadeguata organizzazione generale dell'evento, è stato il parziale fallimento di coinvolgere almeno la popolazione locale ad assistere alla manifestazione. A parte gli ultimi giorni dove lo stadio si è riempito grazie all'iniziativa degli organizzatori di far accedere gratuitamente il pubblico, la poca trazione creata realmente dall'evento nei cittadini qatarioti è il risultato del poco interesse finora espresso da parte della popolazione nei confronti dello sport in generale, quindi una vera e propria mancanza di domanda domestica.

#### *4.4.5 Impatti dell'evento sul turismo del territorio*

Dal punto di vista turistico, risulta un po' complesso tracciare una linea statistica definita del turismo sul territorio nazionale durante l'evento, in quanto esso si è svolto a cavallo tra settembre ed ottobre. Oltretutto, stando ai dati pubblicati dall'Autorità di Statistica e Pianificazione del Qatar, il numero di ospiti presenti sul territorio nazionale presenta una leggera ma decisa differenza tra settembre ed ottobre. Guardando i dati raccolti, infatti, si può notare che il numero di ospiti che hanno alloggiato nelle strutture ricettive durante il mese di settembre non riporta grandi differenze rispetto ai mesi immediatamente precedenti, mentre il mese di ottobre presenta numeri molto più alti.


---

<sup>87</sup> <https://www.bbc.com/sport/athletics/49883093>

<sup>88</sup> <https://www.aljazeera.com/features/2019/10/7/was-the-doha-world-athletics-championships-a-success>

Considerando il tipo di eventi che sono stati organizzati nel mese di ottobre – che vanno oltre la sfera sportiva –, e la scarsa partecipazione generale all’evento in questione, è deducibile che i numeri di ottobre non siano probabilmente il riflesso dei Mondiali di Atletica. Come è possibile vedere dalla tabella sotto, il numero di ospiti negli hotel a settembre non ha registrato numeri tanto diversi rispetto a quelli di luglio e agosto, mentre la differenza con quelli di ottobre è molto più cospicua.

Figura 5. Arrivi e permanenze in Qatar (2015-2019).


  
 نزلاء الفنادق ولبالي الإقامة حسب الأشهر  
 ٢٠١٥ - ٢٠١٩  
**HOTEL GUESTS AND STAYS BY MONTH**  
 2015 - 2019

جدول رقم (١٧٥)

| Year      | 2019              |                    | 2018              |                    | 2017              |                    | 2016              |                    | 2015              |                    | السنة   |
|-----------|-------------------|--------------------|-------------------|--------------------|-------------------|--------------------|-------------------|--------------------|-------------------|--------------------|---------|
|           | الليالي<br>Nights | نزلاء<br>Occupants | الليالي<br>Nights | نزلاء<br>Occupants | الليالي<br>Nights | نزلاء<br>Occupants | الليالي<br>Nights | نزلاء<br>Occupants | الليالي<br>Nights | نزلاء<br>Occupants |         |
| January   | 414,417           | 499,407            | 408,282           | 502,847            | 425,833           | 521,524            | 455,512           | 578,514            | 457,941           | 586,674            | يناير   |
| February  | 404,024           | 487,183            | 399,803           | 477,970            | 374,792           | 446,653            | 396,750           | 483,077            | 396,332           | 501,447            | فبراير  |
| March     | 489,198           | 577,337            | 475,168           | 575,433            | 432,033           | 507,910            | 472,410           | 611,322            | 451,662           | 594,863            | مارس    |
| April     | 482,265           | 599,850            | 460,167           | 546,664            | 435,101           | 534,827            | 398,991           | 517,831            | 393,583           | 500,140            | أبريل   |
| May       | 366,196           | 438,485            | 411,380           | 479,761            | 386,660           | 440,373            | 402,623           | 509,955            | 415,433           | 513,028            | مايو    |
| June      | 414,166           | 514,125            | 397,678           | 479,097            | 265,979           | 305,820            | 322,664           | 372,648            | 344,551           | 434,890            | يونيو   |
| July      | 430,859           | 528,206            | 441,571           | 553,316            | 319,846           | 385,222            | 363,063           | 501,995            | 317,699           | 441,135            | يوليو   |
| August    | 414,845           | 530,800            | 443,210           | 554,066            | 323,074           | 383,843            | 384,428           | 513,174            | 353,443           | 482,945            | أغسطس   |
| September | 455,123           | 540,376            | 438,453           | 509,871            | 340,169           | 403,664            | 405,932           | 568,448            | 387,908           | 543,429            | سبتمبر  |
| October   | 509,401           | 617,775            | 516,657           | 594,842            | 362,685           | 417,389            | 434,451           | 534,068            | 427,511           | 548,094            | أكتوبر  |
| November  | 485,112           | 585,103            | 484,625           | 557,419            | 387,746           | 441,182            | 472,716           | 597,784            | 396,370           | 501,221            | نوفمبر  |
| December  | 527,366           | 676,935            | 512,434           | 595,766            | 379,766           | 451,519            | 466,221           | 592,579            | 392,051           | 521,157            | ديسمبر  |
| Total     | 5,392,971         | 6,595,582          | 5,389,428         | 6,427,052          | 4,433,684         | 5,239,926          | 4,975,761         | 6,381,395          | 4,734,484         | 6,169,023          | المجموع |

Fonte: Planning and Statistics Authority Qatar, 2019

La cattiva prestazione da parte del paese ospitante per ciò che concerne il coinvolgimento della popolazione è stato lampante specialmente nell’evidente mancanza di pubblico i primi giorni della competizione; quello che dunque è stato chiaro è che la strategia nazionale per invogliare la popolazione ad una partecipazione attiva alle discipline sportive non ha dato i risultati sperati: una scarsa considerazione dello sport da parte dei cittadini può essere data dai pochi atleti nazionali partecipanti a questo evento specifico, oppure dal generale disinteresse dei cittadini stessi allo sport. Questo, ovviamente, si è riversato negativamente sull’immagine del paese, il quale ha ricevuto pesanti critiche, oltre che per l’inappropriata organizzazione dell’evento nel suo complesso, anche sul versante dei diritti umani.

La cattiva pubblicità derivata dal fallimento dell’evento, dal punto di vista organizzativo



e sul versante turistico per il Qatar, ha mostrato la debolezza del *brand* Qatar, almeno per questo evento specifico, che non si è mostrato all'altezza delle aspettative e non ha raggiunto gli obiettivi che erano stati inizialmente promessi. Nonostante il Qatar sia stato fortemente penalizzato dalla crisi diplomatica nella regione, e per le condizioni climatiche avverse, il risultato generale non è stato affatto positivo e ha gettato pertanto nello sconforto gli organizzatori riguardo al futuro *mega event* dei Mondiali di Calcio 2022 e il loro sperato successo. Tutto ciò dimostra anche un parziale fallimento da parte del governo nello stimolare la pratica sportiva tra la popolazione, e ha diminuito leggermente il potere del Qatar come destinazione per il turismo sportivo.

Il Qatar, nonostante continui a mantenere un profilo alto nel settore degli eventi sportivi, ha gravemente fallito nel tentativo di emulare un risultato (quello dell'edizione precedente dell'evento a Londra nel 2017) e addirittura migliorarlo, per una serie di scelte non adeguatamente ponderate, ma anche per un difetto di fondo, che riguarda principalmente il disinteresse – e quindi, il basso livello di domanda domestica – dello sport, o comunque delle discipline sportive dell'evento organizzato. Per quel che riguarda gli eventi futuri, i dubbi sul successo dei Mondiali di Calcio 2022 sono tanti e più che mai leciti.

## V. Emirati Arabi Uniti: storia, caratteristiche e caso studio

### 5.1 Il profilo degli Emirati Arabi Uniti

Collocato nel sud-est della penisola araba, gli Emirati Arabi Uniti (in inglese United Arab Emirates, UAE) prendono questo nome poiché si tratta di una federazione di sette diversi emirati: Abu Dhabi (la capitale dello Stato), Dubai, Fujairah, Sharjah, Ajman, Umm Al Quwain e Ras Al Khaimah. Ognuno degli emirati è governato da uno Sceicco, e i sette Sceicchi formano il Consiglio Federale Supremo, il quale costituisce la più importante autorità nazionale, in quanto detiene il potere legislativo ed esecutivo; il presidente degli Emirati viene scelto tra gli Sceicchi del Consiglio, solitamente lo Sceicco di Abu Dhabi ricopre la carica di presidente, mentre lo Sceicco di Dubai ricopre la carica di vicepresidente. Esattamente come il Qatar, anche gli Emirati Arabi Uniti hanno raggiunto la loro indipendenza dal Regno Unito nel 1971. Il territorio<sup>89</sup>, esteso per 83 mila km<sup>2</sup> e il cui litorale invece misura 1.318 km, confina con l'Oman e con l'Arabia Saudita ed è inoltre bagnato dal Golfo Persico. Il territorio è per gran parte formato dal deserto, con piccole aree dedicata all'agricoltura che presentano un terreno piatto e arido, ed un clima principalmente desertico.

Anche nel caso degli Emirati Arabi Uniti, il sistema giuridico<sup>90</sup> è basato su una combinazione tra *civil law* e *sharia*; la *sharia* si occupa di diritto di famiglia, per esempio sul matrimonio e divorzio. La flagellazione e la lapidazione sono applicate per adulterio, consumo di alcol e droga, relazioni sessuali illecite, interruzione volontaria di gravidanza. L'apostasia è considerata reato, punibile con la pena di morte; la blasfemia è illegale, punibile con la deportazione.

Per quanto riguarda le donne<sup>91</sup>, il livello di parità di genere è ancora abbastanza basso; secondo la legge, uomini e donne non godono degli stessi diritti. Esiste ancora la tutela maschile, che limita fortemente i diritti delle donne e che pertanto richiedono il permesso di un guardiano per concedere l'autorizzazione. Anche in questo caso, è necessario il permesso per potersi sposare; per il divorzio, la donna deve rivolgersi alla corte; anche la possibilità di lavorare è sottoposta al consenso del guardiano. Anche nel caso del trasferimento di cittadinanza, i diritti tra uomo e donna sono differenti, per cui

---

<sup>89</sup> <https://www.cia.gov/the-world-factbook/countries/united-arab-emirates/>

<sup>90</sup> [https://en.wikipedia.org/wiki/United\\_Arab\\_Emirates#Government\\_and\\_politics](https://en.wikipedia.org/wiki/United_Arab_Emirates#Government_and_politics)

<sup>91</sup> <https://www.hrw.org/world-report/2019/country-chapters/united-arab-emirates>

un figlio di donna emiratina – per ottenere la cittadinanza – deve necessariamente rivolgersi ad una corte che rilascerà il consenso sotto particolari condizioni. Nel caso di giustizia in caso di molestie e violenze sessuali e in caso di stupro, ad oggi la legge non tutela le vittime in maniera adeguata, tant'è che in alcuni casi le vittime stesse sono condannate qualora fosse coinvolto il consumo di alcol ed altre circostanze che potrebbero essere considerate cruciali da parte delle forze dell'ordine nel giudicare la gravità della situazione.

Anche negli Emirati si registrano forti limitazioni nei confronti dei diritti umani verso i lavoratori stranieri: tra gli abusi più comuni, anche qui si citano trattenute di salari, documenti confiscati, condizioni lavorative inadeguate, orari lavorativi oltre il limite, abusi mentali e fisici; per i lavoratori domestici, si registrano ancor meno diritti rispetto agli altri lavoratori, in quanto esclusi dalle leggi sul lavoro.

#### *5.1.1 La situazione politica degli Emirati Arabi Uniti*

Così come per il Qatar, gli Emirati Arabi Uniti non sono stati territorio di scontro durante il periodo della Primavera Araba ma comunque è presente una leggera differenza nel loro ruolo all'interno della regione e le vicende che sono accadute: negli Emirati si sono in realtà verificate alcune rivolte ma sono state placate velocemente e con una forza tale che hanno scoraggiato ulteriori manifestazioni. Il dissenso era partito da un movimento affiliato alla Fratellanza Musulmana, che negli Emirati prendeva il nome di Al Islah, che pur avendo pochi seguaci tra le popolazioni, aveva cercato, nel 2011, di unirsi ad alcuni attivisti pro-democrazia: si richiedevano, tra le varie esigenze, riforme di stampo democratico e nuove elezioni. Nel 2012, gran parte degli attivisti che avevano presentato istanza di cambiamento vennero arrestati; oltretutto furono soggetti a sparizioni forzate (poiché le strutture di detenzione non erano conosciute) e torture. La repressione così intensa da parte del governo di questo dissenso ha quindi placato ogni altro tipo di eventuale protesta; c'è però da far presente che, tra coloro che avevano inizialmente presentato la petizione al governo, vi erano dei veri e propri attivisti che hanno cercato di lottare per i diritti dei cittadini contro il governo centrale (conosciuto per soppressione di molti diritti umani e dei mezzi utilizzati per riportare stabilità), ma vi erano anche personaggi legati appunto all'organizzazione islamista, che invece veniva vista come vera e propria minaccia da parte degli Emirati (così come per altri paesi della regione MENA che l'hanno dichiarata fuorilegge) verso le nuove riforme

messe in atto dal governo stesso. A tal proposito si è espressa più volte l'organizzazione Amnesty International<sup>92</sup>, richiedendo il rilascio dei detenuti che, ancora al luglio 2021, risultavano ingiustamente imprigionati dopo 10 anni.

Per quanto concerne la situazione generale, però, gli Emirati hanno tentato di mediare con gli altri paesi della regione, cercando di aiutarli nella risoluzione dei problemi interni. In questo caso, la nazione ha voluto attuare una serie di iniziative diplomatiche rivolte verso l'esterno, ampliando il suo raggio d'azione nello stesso modo in cui ha provato il Qatar; questo ha di certo giovato all'inizio nel distogliere parzialmente l'attenzione dalle brevi proteste sul suolo nazionale.

La popolazione, al 2020, ammonta ad oltre 9 milioni 890 abitanti<sup>93</sup>, e anche qui si trova una forte disparità tra la percentuale di popolazione maschile e quella femminile, rispettivamente al 69% e al 31%; il tasso di crescita della popolazione, dal 2000 fino al 2020, ha visto un andamento particolarmente altalenante, raggiungendo l'apice nel 2007, con il 15%, per poi drasticamente crollare negli anni successivi, fino al 2020 con il tasso a poco sopra l'1%<sup>94</sup>. Esattamente come nel caso del Qatar, anche negli Emirati è possibile notare una grande varietà di etnie, a causa del grande numero di abitanti di nazionalità straniera che si stabiliscono sul territorio per lavorare: la percentuale degli abitanti emiratini è a circa l'11%, mentre altri gruppi etnici, provenienti principalmente dai paesi dell'Asia Meridionale, formano la restante percentuale della popolazione (88%). Le percentuali più alte di abitanti di nazionalità straniera sono composte da indiani, pakistani e bengalesi. La popolazione è principalmente insediata nelle zone urbane del paese, con circa l'87%<sup>95</sup> della popolazione residente nei 3 più grandi emirati – Dubai, Abu Dhabi, Sharjah. La lingua araba è la lingua nazionale, con il dialetto del Golfo come variante araba più parlata, mentre l'inglese rimane la lingua franca nel settore degli affari; altre lingue parlate includono il malayalam, l'hindi, l'urdu. Per quanto riguarda invece la religione, la fede musulmana è quella più diffusa e praticata, principalmente sunnita, con il 76%, seguita poi – in percentuali minori – dalla fede

---

<sup>92</sup> <https://www.amnesty.org/en/latest/press-release/2021/07/uae-nearly-a-decade-of-unjust-imprisonment-for-uae-94-dissidents/>

<sup>93</sup> <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?locations=AE>

<sup>94</sup> <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.GROW?end=2020&locations=AE&start=2000>

<sup>95</sup> <https://data.worldbank.org/indicator/SP.URB.TOTL.IN.ZS?locations=AE>

cristiana, dall'induismo e dal buddismo. Per quanto riguarda il vestiario in pubblico, è diffuso sia l'abbigliamento più tradizionale e conservativo – principalmente tra gli adulti – sia l'abbigliamento più sportivo tipicamente occidentali, specialmente tra i giovani emiratini e tra la popolazione straniera. Anche in questo caso, vista la disparità tra cittadini emiratini e residenti di nazionalità differenti, questi ultimi sono primariamente impiegati nel settore privato.

C'è da tenere conto che, come nel caso del Qatar, l'esigenza di modernizzazione si mescola alla preservazione delle tradizioni, secondo il sistema politico e giuridico che guida il paese. L'elemento più importante per lo sviluppo degli Emirati è quello di riuscire a mantenere un equilibrio tra le strutture tradizionali che governano gli aspetti della società e le strategie messe in atto per poter garantire un'espansione del paese simile a quelle dei paesi occidentali. La complessità del territorio, formato da sette diversi emirati, mette in evidenza il pacifico vivere fra sette differenti famiglie regnanti; anche negli Emirati è quindi possibile riconoscere un'impronta culturale segnata dall'esistenza di diverse tribù – principalmente beduine – e dall'importanza dei legami di sangue. A livello di stratificazione sociale, ad oggi è difficile poter riconoscere dei gruppi ben definiti se non per nazionalità e per dottrina religiosa; nel passato la divisione avveniva anche secondo la professione, ma con le nuove ventate di globalizzazione, si tende ad evitare tale tipo di suddivisione. Un altro aspetto da ricordare è che, nonostante gli Emirati – come nel caso del Qatar – siano maggiormente abitati da cittadini di nazionalità diverse, l'esigenza di ammodernarsi deriva in maggior misura dalle famiglie alte del governo più che dai cittadini emiratini stessi, proprio per poter entrare nel mercato internazionale pur mantenendo una certa integrità con le caratteristiche tradizionali. Un'iniziativa intrapresa dal governo, similmente al Qatar, riguarda la necessità di creare capitale umano tra la popolazione autoctona, da poter impiegare sia nel settore pubblico che in quello privato: in questo caso si chiama "Emiratizzazione". La maggior parte della popolazione locale lavora all'interno del settore pubblico, in quanto si richiede che abbiano le competenze e conoscenze legate alla cultura del territorio, che appunto solo un nativo avrebbe in possesso; oltretutto, sono i cittadini emiratini stessi a preferire gli impieghi nel settore pubblico, rispetto a quelli nel settore privato. Per far sì che la politica dell'Emiratizzazione possa funzionare, il governo deve investire sull'istruzione e i progetti formativi che diano la possibilità di costruire le abilità per la preparazione della forza lavoro locale. Anche qui,

il livello di istruzione cambia però tra la popolazione locale femminile e quella maschile: le donne sono più propense, secondo alcuni studi, a raggiungere ottimi voti durante il percorso scolastico e sono di certo più propense a continuare gli studi fino all'università. In questo caso, i bassi numeri di popolazione maschile in possesso delle competenze per ottenere determinati impieghi si pone come un problema non trascurabile, poiché molto spesso tali impieghi sono rivolti solo ed esclusivamente agli uomini, mentre le donne non possono accedervi, nonostante la formazione completa.

### *5.1.2 La situazione economica degli Emirati Arabi Uniti*

Gli Emirati Arabi Uniti presentano grandi riserve di gas naturale e petrolio, che costituiscono la fonte di risorse naturali del paese e rappresentano il pilastro dell'economia nazionale. L'impiego di tali risorse, principalmente ricavate nel territorio dell'emirato di Abu Dhabi, però è maggiormente presente sul mercato delle esportazioni. Così come per il Qatar, anche gli Emirati dipendono fortemente dalle entrate provenienti dall'utilizzo e commercio di tali risorse, ma il governo sta elaborando un piano, ormai da diversi anni, che permetta una diversificazione dell'economia nazionale e una parziale indipendenza dai profitti provenienti dall'esportazione. In realtà, gli Emirati ad oggi risultano il paese del GCC con l'economia più diversificata, ma la strategia nazionale prevede un'ulteriore apertura ad altri settori economici, specialmente per il turismo e i servizi. Il PIL al 2019 ammonta a 421 miliardi di dollari<sup>96</sup>, mentre il PIL pro capite a 43 mila dollari<sup>97</sup>; con questi valori mantiene delle posizioni molto alte a livello globale, e rimane una delle più grandi economie del Medio Oriente e dell'intera regione MENA.

Gli Emirati Arabi Uniti, nel 2019, si piazzano alla posizione numero 25 nella classifica globale del *Competitiveness Index*, con il punteggio di 75: tra i miglioramenti riscontrati, un aumento dell'impiego delle ICT, infrastrutture generali (specialmente trasporti), mercato produttivo solido. Si piazza al primo posto a livello mondiale per il contesto macroeconomico, al 31° posto per il sistema finanziario e il dinamismo del settore commerciale, al 33° posto per innovazione.

---

<sup>96</sup>

<https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?end=2020&locations=AE&start=2010>

<sup>97</sup>

<https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?end=2020&locations=AE&start=2010>

Nonostante il territorio abbia a disposizione immense riserve di petrolio e gas naturale, scopo principale dello stato è quello di sviluppare l'economia puntando sulla diversificazione del mercato; il Ministero dell'Economia degli Emirati ha quindi messo a punto un piano strategico<sup>98</sup> – che comprende il periodo di azione e monitoraggio dal 2017 al 2021 – per stimolare l'innovazione, la ricerca, e accrescere le probabilità di effetti positivi a lungo termini. Tra gli obiettivi stabiliti:

- valorizzare le piccole e medie imprese, con lo scopo di incoraggiarle a lavorare sulla loro competitività;
- valorizzare l'innovazione, le conoscenze e le competenze per incrementare la competitività nazionale;
- sviluppare le relazioni commerciali con i paesi stranieri per interessi economici e accrescere l'influenza del paese sul mercato economico internazionale;
- stabilire metodi di valutazione di alta qualità ed efficienza, per la protezione del cliente;
- creare un ambiente economico nazionale improntato sullo sviluppo e la ricerca;
- sviluppare il settore turistico e l'intera economia nazionale secondo i principi di sostenibilità, e rendere la destinazione Emirati un territorio competitivo sul mercato internazionale.
- modernizzare le procedure legislative per permettere l'espansione economica internazionale.

Tra gli altri obiettivi<sup>99</sup> degli Emirati, c'è anche l'intenzione di ampliare il mercato di esportazione all'estero, che però vada oltre l'esportazione delle risorse di petrolio e gas: tra i settori più in crescita, l'industria metallurgica, energia rinnovabile, l'industria farmaceutica, servizi finanziari. Inoltre il paese punta ad ottenere sempre più investimenti per accrescere le potenzialità di altri settori come quello della sanità, dell'istruzione, e-commerce, settore delle ICT, industria aerospaziale. Gli investimenti su tali settori prevede il raggiungimento di alcuni scopi fondamentali per la crescita dell'economia del paese: prima di tutto, un aumento delle opportunità lavorative,

---

<sup>98</sup> <https://www.moec.gov.ae/en/strategy-and-policies>

<sup>99</sup> <https://www.moec.gov.ae/en/promising-sectors>

specialmente nel settore privato per le piccole e medie imprese; supportare i settori che rappresentano le priorità per lo sviluppo nazionale; promuovere il territorio come centro nevralgico dell'economia sia a livello regionale che a livello globale; rafforzare i legami collaborativi con le imprese straniere. Tra l'altro, la crescita economica degli Emirati è da derivare in buona parte proprio al rapporto<sup>100</sup> con il mercato estero; non solo numerose multinazionali straniere decidono di puntare al mercato emiratino stringendo accordi con imprese locali, ma molte aziende emiratine decidono di espandersi puntando al mercato estero, accrescendo ancora di più il potere economico degli Emirati nel panorama economico globale.

Il governo centrale ha implementato diversi programmi per lo sviluppo del paese, per rendere gli Emirati uno degli stati più economicamente evoluti e competitivi al mondo. *Vision 2021*<sup>101</sup> – implementato nel 2010 – e la *National Agenda 2021*<sup>102</sup> – implementata nel 2014 – sono programmi che promettono il raggiungimento di diversi obiettivi a lungo termini, sulla base di alcuni principi quali: responsabilità, destino, conoscenza e prosperità. Per raggiungere tali risultati è necessario che lo stato agisca in unità per costruire uno stato forte e coeso, con gli stessi valori e le stesse aspirazioni. Le priorità del governo, basate su questi principi, riguardano la qualità della sanità, un'economia basata sulla competitività e la conoscenza, un sistema educativo di istruzione e formazione eccellente, un sistema giudiziario equo e imparziale, una società unita secondo le tradizioni comuni, infrastrutture sostenibili. Un altro importante programma implementato dal governo federale nel 2021, *UAE Centennial Plan 2071*<sup>103</sup>, si basa sul raggiungimento a lungo termine di alcuni piani per rendere gli Emirati uno stato forte ed unito, preparando le nuove generazioni al progresso della politica e dell'economia nazionale per arrivare al 2071 – centenario dall'indipendenza degli Emirati – alla costruzione di un potere tra i più importanti ed influenti al mondo.

Effettivamente, il processo di diversificazione economica degli Emirati ha portato i suoi frutti quando le entrate provenienti dall'esportazione di petrolio e gas naturale hanno contribuito solo ad una piccola parte dell'intero PIL annuale. Se si considera, inoltre, la

---

<sup>100</sup> Rielaborazione di Enno M., Osambo A., Osambo O., 2016, *Harmonizing Globalization and Traditionalism in the Rentier State: Exploring the Modernization of the United Arab Emirates*

<sup>101</sup> <https://www.vision2021.ae/en>

<sup>102</sup> <https://www.vision2021.ae/en/national-agenda-2021>

<sup>103</sup> <https://u.ae/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans/uae-centennial-2071>



crisi globale del 2008-2009 e la volatilità dei prezzi di mercato, è facile comprendere quanto sia necessario, per paesi come gli Emirati o il Qatar – fortemente dipendenti dalle proprie risorse naturali per l'economia nazionale – optare per una strategia che garantisca un'apertura attraverso la realizzazione di un mercato più competitivo e diversificato. Gli Emirati ci sono riusciti: infatti, al 2019<sup>104</sup>, la divisione del PIL per settore è la seguente:

- settore primario al 0,7%;
- settore secondario al 46,2% (di cui circa 30% per petrolio);
- settore terziario e servizi al 53,1% (di cui 12% per l'industria di viaggio e turismo).

## **5.2 Turismo e sport nel territorio degli Emirati Arabi Uniti**

### *5.2.1 L'industria turistica degli Emirati Arabi Uniti*

Il turismo, come già detto, è un settore di grande importanza per l'intera regione MENA, rappresentando per molti dei suoi paesi un modo per espandere il proprio potere economico a livello internazionale. Gli Emirati Arabi Uniti, per via della complessa ed articolata natura, presentano delle opportunità di turismo uniche all'interno della regione in cui è situata. Grazie al veloce sviluppo a cui la federazione di emirati è stata sottoposta subito dopo la creazione, la possibilità di investire sul turismo è sempre stata considerata come una priorità; la sua posizione strategica di certo permette alla destinazione di ottenere abbondanti flussi turistici, e sicuramente anche in virtù della diversificazione dell'offerta turistica. L'industria di viaggio sul territorio emiratino è molto ampia e l'offerta di servizi si rivolge ad un target ampio di riferimento: la presenza di infrastrutture moderne ed innovative (specialmente nel settore dei trasporti) si unisce all'ampia gamma di strutture ricettive presenti sul territorio e alle numerose attività ricreative organizzate. Il trasporto aereo è uno dei più evoluti al mondo, giacché gli Emirati sono casa della compagnia area Emirates, la più grande linea aerea nazionale e anche a livello mediorientale; Etihad Airways è, insieme a Emirates, la compagnia area di bandiera, e dunque rappresenta la linea a livello nazionale; sono poi presenti

---

<sup>104</sup> <https://www.statista.com/statistics/297777/uae-gross-domestic-product-share-of-economic-sectors/>

altre compagnie aeree<sup>105</sup>, tra cui Wizz Air Abu Dhabi, Air Arabia, Air Arabia Abu Dhabi, Flydubai.

Il governo federale ha fin da subito riposto grande fiducia nel settore turistico per la crescita economica del paese, e grazie ai cospicui investimenti provenienti dai singoli emirati – ma anche dall'estero – il governo ha potuto costruire un paese in grado di occupare le posizioni più alte al mondo in termini di flussi turistici. La necessità di diversificare l'economia puntando sul settore turistico passa però da numerose scelte compiute dal governo generale, che all'apparenza poco avrebbero a che fare con il settore turistico in sé, ma che indirettamente influiscono sull'immagine della nazione all'esterno (e come si vedrà in seguito, anche sulla percezione dei residenti), in quanto riescono a modificare e cambiare l'opinione del turista potenziale; dunque, anche gli Emirati mettono in gioco il *soft power*, in questo caso concentrando l'attenzione sul repentino sviluppo del paese, ma anche sulla promozione di principi – legati alla sicurezza e alla tolleranza – che trasmettono un'immagine della nazione positiva e sicura. Gli investimenti e l'impegno del governo sul progresso dell'economia e della società sono quindi riscontrabili nelle diverse iniziative nazionali, soprattutto sulla creazione di un *brand* coeso e forte, che si rifletterà sugli obiettivi da raggiungere nel settore turistico.

Nel 2021 è stata approvata la creazione di un Consiglio Generale per il Turismo negli Emirati<sup>106</sup>, con lo scopo di rafforzare il settore turistico nazionale. Tra le mansioni ufficiali del Consiglio, figurano: la revisione di procedure legislative riguardanti lo sviluppo nazionale del turismo; supportare e coinvolgere le piccole e medie imprese a cimentarsi nel settore turistico; mettere a punto una banca dati con tutte le informazioni necessarie per creare un quadro completo ed esaustivo della situazione attuale del settore turistico e della sua evoluzione; supportare la nascita e la crescita dei diversi servizi che formano l'industria di viaggio. I membri che compongono il Consiglio degli Emirati sono dipartimenti o autorità che si occupano di turismo nei singoli Emirati.

Sono diversi i progetti organizzati per trasformare gli Emirati in una destinazione unica nel suo genere e altamente competitiva: prima di tutto, si considera vitale fortificare il mercato turistico interno, e solidificare il più possibile i legami fra tutti gli emirati in

---

<sup>105</sup> <https://www.moec.gov.ae/en/travel-to-the-uae>

<sup>106</sup> <https://u.ae/en/information-and-services/visiting-and-exploring-the-uae/travel-and-tourism>

modo da creare collaborazioni forti, unite da valori e tradizioni comuni. A tal proposito, a fine 2020 il governo centrale ha implementato una strategia nazionale per spingere ancora di più l'unificazione del mercato domestico, che nel 2019 ha rappresentato una parte significativa delle entrate dell'intera industria turistica nazionale: la “*UAE Strategy for Domestic Tourism*<sup>107</sup>” ha lo scopo di valorizzare al massimo le attrazioni presenti sul territorio nazionale, cercando di monitorare gli interessi e le preferenze dei viaggiatori in modo da creare delle esperienze turistiche altamente personalizzate. La strategia prevede il raggiungimento di un settore unificato e stabile attraverso l'adozione di alcune misure ben precise:

- investire sui progetti turistici locali;
- supportare la crescita delle organizzazioni turistiche domestiche;
- rinnovare e unificare le procedure legislative locali in materia di turismo domestico;
- predisporre dei prodotti turistici che mirino alla destagionalizzazione della destinazione, specialmente per accrescere i flussi turistici durante i mesi invernali.

Un fattore di fondamentale importanza per il governo federale, però, rimane quello di solidificare ed unificare il mercato turistico dell'intero territorio nazionale, incoraggiando la crescita e lo sviluppo in ogni singolo emirato. Proprio all'interno del piano strategico, si sottolinea la necessità di garantire ad ogni emirato la possibilità di diversificarsi per valorizzare le proprie attrazioni e ricchezze, ribadendo comunque l'importanza di stabilire un rapporto stretto e solido tra i diversi emirati. Si potrebbe pertanto supporre che si opti ad un processo di *branding* che preveda l'adozione di due strategie differenti: l'unità e l'unicità. Scopo finale del governo federale sarebbe pertanto creare un *brand* unificato degli Emirati, con una forte immagine nazionale – sottolineando le attrazioni sparse sull'intero territorio – e quindi sviluppare politiche che promuovano tra i propri cittadini il valore dell'unità nazionale, ma dando comunque spazio alle singole entità territoriali per mettere in risalto le proprie ricchezze.

Per raggiungere l'obiettivo di formare una singola destinazione turistica, è stato inoltre lanciato un progetto per la creazione di un *brand* nazionale per sviluppare un'immagine unificata sia a livello nazionale, sia a livello globale: “*UAE Nation Brand*”. Lo slogan

---

<sup>107</sup> <https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans/the-uae-strategy-for-domestic-tourism>

*Seven Emirates, Seven Beacons, One Future* (in italiano “Sette Emirati, Sette Fari, Un Solo Futuro”) è stato scelto a dimostrazione dell’importanza di valorizzare i sette singoli emirati e le loro bellezze, ma con il raggiungimento degli stessi obiettivi a lungo termine: in questo caso, la visione è unica ed è condivisa. Insieme alla filosofia adottata dal governo, *Impossible is Possible*, è stato creato un logo attraverso l’organizzazione di un workshop – che ha visto la partecipazione di 49 artisti provenienti da ogni emirato – e il logo è stato scelto attraverso una votazione globale. Il logo<sup>108</sup> scelto racchiude in maniera semplice ma incisiva l’essenza del progetto nazionale degli Emirati: esso è formato unicamente da sette linee che prendono la forma del territorio, colorate con i colori della bandiera nazionale. Con l’adozione di questo logo come simbolo nazionale di unità<sup>109</sup>, si vuole mettere in luce fundamentalmente la storia del paese e le decisioni che hanno portato alla sua costituzione; si evidenzia l’esperienza del paese attraverso la crescita e la ricerca; si rafforza l’idea di un paese unito – con un’identità unica – per incrementare la consapevolezza interna (quindi, rivolta alla popolazione), e per ottenere un posizionamento competitivo sul mercato turistico globale.



*Fonte: UAE Nation Brand*

Implementare una duplice strategia che preveda sia la promozione dei singoli emirati, sia la promozione del territorio nazionale nel suo complesso risulta però più difficile di quanto si pensi, specialmente quando – a livello internazionale – sono principalmente Dubai e Abu Dhabi a posizionarsi sul mercato turistico globale. I membri del Consiglio Generale del Turismo, ognuno delle quali rappresenta l’autorità maggiore del settore

---

<sup>108</sup> <https://www.nationbrand.ae/en/brand>

<sup>109</sup> <https://u.ae/en/about-the-uae/the-uae-government/the-uae-nation-brand>

turistico in ogni emirato, devono dunque prima di tutto concentrare le proprie forze sulla valorizzazione del proprio territorio, ed unire le forze per unificare la destinazione Emirati. I dipartimenti emiratini – incentrati principalmente sulle attività economiche legate turismo e su diversi aspetti del patrimonio culturale – prevedono degli obiettivi strategici per le singole destinazioni pressoché identici: sviluppo turistico dell'emirato basato sulla valorizzazione delle proprie risorse e una loro migliore gestione, affinché si possa ottenere un'offerta diversificata per attirare turisti sia domestici che internazionali, nel rispetto dei principi della sostenibilità.

Il *melting pot*<sup>110</sup> della società emiratina rappresentano un elemento di grande importanza nella creazione dell'immagine della nazione: la sproporzionata differenza tra abitanti di nazionalità emiratina e gli abitanti di diverse nazionalità simboleggia di certo un fattore allarmante per il governo centrale, che potrebbe vedere la situazione come minacciosa nei confronti dell'identità nazionale, ma in realtà – oltre ad essere una caratteristica di spicco per il paese, che punta alla costituzione di una società tollerante, nel rispetto di tutte le culture che vivono pacificamente – rappresenta un punto di partenza per le strategie nazionali riguardo al *brand* Emirati.

Gli Emirati Arabi Uniti hanno visto il settore turistico del paese crescere e svilupparsi in maniera esponenziale, accogliendo ogni anno numeri sempre crescenti di viaggiatori; l'offerta turistica nazionale è molto articolata e ben organizzata. Tra le tante tipologie<sup>111</sup> di turismo in cui gli Emirati eccellono, si citano in Tabella 4:

---

<sup>110</sup> Saberi D., Paris C., Marochi B., 2018, *Soft power and place branding in the United Arab Emirates: examples of the tourism and film industries*

<sup>111</sup> <https://u.ae/en/information-and-services/visiting-and-exploring-the-uae/what-to-do-in-the-uae/other-things-to-do-in-the-uae->

Tabella 4: Tipologie possibili di turismo negli Emirati Arabi Uniti.

| <b>Tipologie di turismo</b>   | <b>Caratteristiche</b>   | <b>Esempi di attrazioni</b>                                |
|---|--|--|
| Turismo culturale   | scoperta del patrimonio culturale musulmano e arabo, attraverso la visita di musei, mostre, moschee, siti archeologici, e la partecipazione ad eventi culturali e festival | <b>Burj Khalifa, Sheikh Zayed Mosque, Louvre Abu Dhabi</b> |
| Turismo MICE ( <i>Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions</i> ) | organizzazione di convegni, fiere e conferenze riguardo ai temi più svariati, dalla cosmesi all'ambiente fino alle ICT   |  |
| Turismo sportivo  | attività ricreative legate all'avventura o allo sport, e con l'organizzazione di numerosi eventi sportivi  | scalata su Jebel Jais, Jebel Hafeet                        |
| Turismo delle 3S ( <i>Sand - Sea - Sun</i> )                              | relax nelle spiagge locali   |  |
| Turismo dello shopping  | sfarzosi centri commerciali e i mercati tradizionali   | Gold Souk, Global Village                                  |
| Turismo medico e del benessere  | spa e centri benessere, turismo medicale e cosmetico   |  |
| Turismo crocieristico   | tappa fondamentale di molte crociere che vi passano, e i servizi presenti proprio all'interno dei porti  |  |
| Turismo VFR ( <i>Visiting Friends and Relatives</i> )                     | grande mercato visto il numero di cittadini di nazionalità straniera   |  |

*Fonte: Portale Ufficiale del Governo Federale degli Emirati Arabi Uniti, rielaborazione propria*

### *5.2.2 L'industria sportiva degli Emirati Arabi Uniti*

Lo sport è, anche nel caso degli Emirati Arabi Uniti, un mercato molto profittevole e su cui il governo investe in maniera cospicua. Lo sport è parte integrante della cultura di un paese, ed è proprio attraverso la cultura che gli Emirati supportano le discipline sportive, in quanto fondamentali per lo sviluppo del paese, soprattutto sociale e umano. L'attività sportiva, che costruisce e modella l'identità di un individuo, è inclusa nel progetto nazionale Vision 2021, e rappresenta una variabile per misurare il livello di

inclusività<sup>112</sup> dell'ambiente sociale nella preservazione dell'identità, attraverso il numero di medaglie olimpiche e paralimpiche vinte da emiratini. Il supporto allo sport è visibile grazie alla costruzione di impianti moderni ed equipaggiati per lo svolgimento di diverse discipline sportive, e ad oggi il territorio degli Emirati è provvisto di importanti infrastrutture capaci di ospitare i più grandi eventi sportivi al mondo, in linea con la strategia nazionale di *branding* come destinazione sportiva; inoltre, il governo ha implementato lo sviluppo di *sport cities*, ovvero particolari zone urbane polifunzionali che comprendono diversi impianti sportivi di minori dimensioni ed ulteriori strutture legate all'organizzazione di programmi di formazione. La peculiarità delle *sport cities*<sup>113</sup> emiratine, con particolare attenzione su Dubai e Abu Dhabi, è che vengono offerti tutti i servizi necessari per un soggiorno a tutto tondo: oltre alle strutture sportive vere e proprie, sono anche presenti alloggi e servizi di ristorazione, in modo da incentivare il prolungamento della permanenza del turista. Queste zone, sebbene siano create con la prospettiva di attirare i più grandi eventi sportivi al mondo e incoraggiare la popolazione allo svolgimento di attività fisica, tendono però a snaturare l'evento sportivo e la pratica sportiva in sé, in quanto si concentrano di più sulla fornitura di svariati servizi che accrescano la qualità di esperienza del consumatore, che dunque va ben oltre la semplice manifestazione.

Un'iniziativa straordinaria per supportare l'attività sportiva e coinvolgere l'intera popolazione è stata l'approvazione di una legge federale<sup>114</sup>, nel 2018, che ha permesso a tutti i residenti degli Emirati, a prescindere dalla loro nazionalità, di partecipare alle manifestazioni sportive nazionali: questa legge, in linea con i diversi piani strategici presentati precedentemente nel paragrafo, serve fondamentalmente ad accrescere il senso di appartenenza dei residenti alla nazione Emirati, che dunque si sentirebbero più uniti al territorio dai suoi valori; inoltre uno degli scopi prefissati è quello di incoraggiare la pratica sportiva e creare una nuova classe di atleti professionisti che possano in futuro gareggiare per la nazione e portare ulteriore prestigio. All'interno di questa legge, così come nelle diverse strategie nazionali, i temi ricorrenti sono la tolleranza, la coesistenza pacifica, lo sviluppo umano e il reciproco rispetto – nell'intento di creare un'immagine degli Emirati che trasmetta sicurezza, lealtà e un forte senso civico.

---

<sup>112</sup> <https://www.vision2021.ae/en/national-agenda-2021/list/identity-circle>

<sup>113</sup> Rielaborazione di Thani S., Heenan T., 2016, *Sport and the 'Disneyfication' of UAE*

<sup>114</sup> <http://wam.ae/en/details/1395302684501>

A livello governativo, è presente l’Autorità Generale degli Sport<sup>115</sup>, precedentemente conosciuta come il Ministero della Gioventù e degli Sport, istituito nel 2008: si occupa dello sviluppo del settore sportivo, stimolando la creazione di un ambiente che permetta la crescita dei giovani all’insegna dello sport, sviluppare abilità cognitive e fisiche, consolidare il senso di appartenenza alla nazione, valorizzare l’etica, e ricordare l’importanza di svolgere attività fisica per la salute e il benessere psico-fisico.

Il lavoro dell’Autorità Generale è supportato dai Consigli locali degli emirati di Abu Dhabi, Dubai e Sharjah; sono poi presenti ulteriori consigli locali, il cui raggio d’azione riguarda singole municipalità e emirati, e si occupano di promuovere lo sport nei giovani per poter formare gli atleti del futuro, che poi gareggeranno a livello nazionale ed internazionale.

Gli Emirati Arabi Uniti sono anche dotati di un Comitato Olimpico Nazionale<sup>116</sup>, istituito nel 1979 e riconosciuto dal Comitato Olimpico Internazionale nel 1980.

Esistono poi più di 30 federazioni sportive<sup>117</sup>, circa 40 club sportivi, oltre 30 club speciali, e 8 comitati sportivi.

Sia Dubai che Abu Dhabi hanno ottenuto riconoscimenti per il turismo sportivo: i World Travel Awards hanno eletto Dubai “World’s Leading Sport Tourism Destination” nel 2012, mentre dal 2013 fino all’ultima edizione – nel 2020 – il titolo è passato ad Abu Dhabi.

### **5.3 Dati del turismo negli Emirati Arabi Uniti nel 2019**

Nel 2019, gli Emirati Arabi Uniti sono stati tra i paesi più visitati al mondo per numero di turisti internazionali, posizionandosi al 24° posto<sup>118</sup> nella classifica globale. Il numero di turisti stranieri che hanno trascorso le vacanze sul territorio emiratino è stato di quasi 22 milioni di viaggiatori<sup>119</sup>, mostrando una progressiva crescita nel corso degli anni.

---

<sup>115</sup> <https://gas.gov.ae/#/en/authority/about-us>

<sup>116</sup>

<https://www.uaenoc.ae/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%AE?lang=en>

<sup>117</sup> <https://gas.gov.ae/#/en/centers/sport>

<sup>118</sup> <https://www.worlddata.info/asia/arab-emirates/tourism.php>

<sup>119</sup> <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.ARVL?end=2019&locations=AE&start=2010>



Considerando la complessa natura amministrativa dello stato, ogni emirato ha registrato dati molto diversi tra di loro: Dubai è la città più visitata dell'intero territorio nazionale, registrando quasi 17 milioni<sup>120</sup> di pernottamenti da parte turisti provenienti da tutto il mondo, guadagnando la settima posizione – a livello globale – nella classifica delle destinazioni più visitate. La differenza con le altre città degli Emirati è sorprendente: basti pensare che Abu Dhabi, la capitale, ha registrato “solo” 2,6 milioni<sup>121</sup> di pernottamenti (ma oltre 8 milioni di escursionisti).

Le entrate legate al settore turistico internazionale, al 2019, risultano di oltre 38 miliardi di dollari<sup>122</sup>, una sbalorditiva crescita rispetto all'anno precedente; per quanto invece riguarda la spesa del turismo internazionale, essa ammonta ad oltre 33 miliardi di dollari<sup>123</sup>.

La sua *performance*, secondo il *Travel & Tourism Competitiveness Index*, si piazza al 33° posto a livello mondiale, e rappresentano il paese della regione MENA con la posizione più alta: il punteggio assegnato, del valore di 4.4<sup>124</sup>, registra i risultati migliori per quanto riguarda le variabile che analizzano l'ambiente che facilita la realizzazione del settore turistico sul territorio – soprattutto per la sicurezza e la gamma di grandi tecnologie – e per la presenza di ottime infrastrutture logistiche, specialmente per gli aeroporti; risultati discreti invece per le condizioni legate più da vicino al turismo – quindi apertura al mercato internazionale e competitività dei prezzi; infine, risultati mediocri per le risorse turistiche sul territorio – meglio le risorse culturali, poco soddisfacenti le risorse naturali.

#### **5.4 Caso Studio: 2019 Special Olympics World Games in Abu Dhabi**

Il caso studio scelto per analizzare la strategia nazionale emiratina è un evento internazionale, che ha come scopo principale quello dell'inclusione: si tratta dei Giochi

---

<sup>120</sup> <https://www.dubaitourism.gov.ae/en/research-and-insights/annual-visitor-report-2019>

<sup>121</sup>

<https://tcaabudhabi.ae/en/media.centre/news/abu.dhabi.welcomes.record.breaking.11.35.million.international.visitors.in.2019..aspx>

<sup>122</sup> <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.RCPT.CD?locations=AE>

<sup>123</sup>

<https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.XPND.CD?end=2019&locations=AE&start=2010>

<sup>124</sup> <https://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2019/country-profiles/#economy=ARE>

Olimpici Speciali Mondiali (oppure semplicemente Olimpiadi Speciali), una manifestazione che prevede due edizioni come i Giochi Olimpici e Paralimpici tradizionali – ovvero edizione estiva ed invernale – che si alternano ogni due anni, dunque la cadenza delle singole edizioni è quadriennale. Sebbene il nome rimandi ai Giochi Olimpici tradizionali, questo evento se ne distacca leggermente: infatti, mentre i Giochi Olimpici e Paralimpici vengono organizzati lo stesso anno, i Giochi Olimpici Speciali invece vengono organizzati in anni diversi. Sia le Paralimpiadi che le Olimpiadi Speciali sono gestiti da due organismi governativi diversi rispetto a quello delle Olimpiadi, ma entrambi sono comunque ufficialmente riconosciuti dal Comitato Olimpico Internazionale; la differenza, però, sta nel fatto che le Paralimpiadi sono aperte ad atleti professionisti le quali caratteristiche rientrano in specifici parametri (tra cui il tipo di disabilità fisica e il “livello di invalidità”), mentre nel caso delle Olimpiadi Speciali gli atleti – professionisti e non – che possono prendervi parte presentano disabilità fisica o intellettiva, dagli 8 anni in su, e possono inoltre partecipare a particolari programmi di allenamento ed altri tipi di competizione durante l’intero anno, al di fuori dell’evento generale.

L’organismo governativo dei Giochi Olimpici Speciali, chiamato Olimpiadi Speciali, è un’associazione sportiva istituita nel 1968<sup>125</sup>, riconosciuta dal Comitato Olimpico Internazionale nel 1988<sup>126</sup>, e si occupa proprio dell’organizzazione di eventi sportivi di diversa grandezza per tutti gli atleti (sia professionisti, sia principianti) con disabilità; infatti, vengono organizzati ogni giorno eventi sportivi a livello locale, regionale o nazionale in tutto il mondo, mentre i Giochi Olimpici Speciali sono l’evento più grande, in quanto appunto organizzato a livello mondiale; il nome Olimpiadi è stato scelto poiché l’intenzione iniziale era quella di pianificare un evento multi sportivo sulla base dei Giochi Olimpici. La primissima edizione della manifestazione sportiva, tenutasi proprio nel 1968, si è svolta in estate negli Stati Uniti (dove si sono tenute poi tutte le edizioni estive successive fino al 1999) ed inizialmente prevedeva una sola giornata e la partecipazione di soli atleti statunitensi e canadesi; con il passare delle edizioni il numero di nazioni e atleti partecipanti è cresciuto, diventando così un evento di importanza internazionale; la prima edizione dei Giochi invernali si è invece tenuta nel

---

<sup>125</sup> <https://www.specialolympics.org/about/history/the-beginning-of-a-worldwide-movement?locale=en>

<sup>126</sup> <https://www.specialolympics.org/about/history/recognition-and-growth-around-the-world?locale=en>

1977 sempre partendo dagli Stati Uniti.

#### *5.4.1 Candidatura ed organizzazione dell'evento*

L'edizione 2019 tenutasi ad Abu Dhabi, la quindicesima edizione estiva, si è svolta dal 14 al 21 marzo; le competizioni, come vedremo, sono state organizzate in realtà in due emirati, sia ad Abu Dhabi che a Dubai. Questa edizione è la prima in assoluto ad essere stata realizzata nella regione MENA, e inoltre si tratta della prima volta che un'edizione estiva ha avuto luogo durante la stagione invernale. La scelta per questa edizione dell'evento è stata però particolare: la selezione doveva essere eseguita scegliendo fra le tre nazioni inizialmente scelte come finaliste per aggiudicarsi la possibilità di organizzare l'evento: Germania, Australia e la Repubblica del Sudafrica; paradossalmente però, tutti e tre i paesi hanno poi ritirato le loro candidature<sup>127</sup>. La scelta dunque è conseguentemente ricaduta sugli Emirati Arabi Uniti, e la vittoria è stata resa pubblica nel 2016. Si tratta del più grande evento filantropico al mondo, promuovendo l'attività sportiva e l'inclusione di tutti, senza distinzione. La partecipazione all'evento, al di fuori degli atleti e del loro staff, è stata anche incoraggiata attraverso l'attività di volontariato per l'esecuzione della manifestazione: così come nel caso di Doha, anche qui è stato possibile iscriversi tramite una piattaforma online<sup>128</sup>, in questo caso nel sito web di volontariato degli Emirati; le attività di volontariato erano diverse e, a seguito della selezione dei volontari e l'assegnazione dei ruoli, sono stati offerti brevi corsi di formazione per prepararli al loro ruolo durante la manifestazione. I settori di pertinenza per l'attività di volontariato sono:

- sport;
- tecnologia;
- comunicazione e media;
- gestione degli eventi;
- assistente alle delegazioni ufficiali delle varie nazioni;
- assistenza medica;

---

<sup>127</sup> [https://en.wikipedia.org/wiki/2019\\_Special\\_Olympics\\_World\\_Summer\\_Games](https://en.wikipedia.org/wiki/2019_Special_Olympics_World_Summer_Games)

<sup>128</sup> <https://volunteers.ae/>

- procedure burocratiche;
- gestione dei servizi per tutti i partecipanti (atleti, staff, famiglie, spettatori);
- organizzazione tecnica;
- servizio di interpretariato e traduzione nelle lingue ufficiali (Arabo, Inglese, Francese, Spagnolo, Russo, Cinese).

Durante la settimana dell'evento, sono state organizzate ulteriori attività<sup>129</sup>: il Programma per la Salute degli Atleti (in inglese *Healthy Athletes Program - HYA*), che offre visite mediche gratuite; il Summit Mondiale della Gioventù, per educare riguardo alle competenze di leadership e come impiegarle in progetti di inclusione; il Festival per i Giovani Atleti, designato per i più piccoli dai 2 ai 7 anni, con alcune attività sportive di base realizzate in un ambiente stimolante ed inclusivo; la *Dance Sport Demonstration*, una competizione di danza sportiva.

Per le famiglie degli atleti, accolte calorosamente a prendere parte all'evento, sono stati poi organizzati alcuni servizi<sup>130</sup> specifici: tariffe speciali per soggiornare in uno degli hotel di Abu Dhabi previsti dal programma per famiglie; sconti alle tariffe ufficiali per la compagnia aerea Etihad, con annessi servizi informativi all'arrivo in aeroporto; accesso alle strutture utilizzate per le competizioni, e utilizzo gratuito delle navette per navigare all'interno delle zone sportive; posti assegnati nelle strutture sportive per assistere alle competizioni; biglietti per le cerimonie di apertura e chiusura; tariffa scontata per un pacchetto che prevede l'accesso per tre giorni a tre parchi tematici di Abu Dhabi.

#### 5.4.2 Promozione dell'evento

Lo slogan dell'edizione emiratina dell'evento è "*Meet The Determined*". La scelta di questo motto è totalmente in linea con la politica degli Emirati che nel 2017 hanno presentato la Strategia Nazionale per l'Emancipazione delle Persone con Disabilità<sup>131</sup>: il programma, che punta alla costruzione di una società sempre più inclusiva, si concentra sul raggiungimento di una serie di obiettivi incentrati su alcune fondamenta, tra cui sanità, istruzione, accessibilità, formazione professionale, protezione sociale, e vita

<sup>129</sup> <https://www.abudhabi2019.org/>, sezione "Beyond Sports"

<sup>130</sup> <https://www.abudhabi2019.org/family-program-services-benefits>

<sup>131</sup> <http://wam.ae/en/details/1395302609235>

pubblica, sociale e sportiva. Riguardo allo sport, lo scopo del governo è quello di organizzare una serie di attività e competizioni che permettano la partecipazione delle persone con disabilità. In occasione dell'implementazione di questo programma, è stata coniata l'espressione "*people of determination*" proprio per indicare le persone con disabilità.

Il logo scelto per l'evento è stato ufficialmente annunciato durante la cerimonia di chiusura dei Giochi Olimpici Speciali Invernali nel 2017 in Austria; il logo è formato dal simbolo rappresentante l'evento circondato da un intricato tema di palme secondo il tipico metodo di tessitura presente nella cultura dei paesi arabi.

Le mascotte, invece, sono invece Faris e Rabdan: Faris rappresenta un ragazzino molto attivo amante dello sport; Rabdan è un cavallo (il cui nome è stato scelto in onore del cavallo dello Sceicco) e ha un ruolo molto speciale, non solo per la sua importanza all'interno della cultura araba – poiché rappresenta un simbolo di nobiltà – ma anche perché questo animale viene generalmente impiegato per aiutare le persone con disabilità sotto diversi aspetti, ad esempio nel relazionarsi con il prossimo.

La strategia di marketing dell'evento è iniziata a partire da un video promozionale<sup>132</sup>, postato sul canale Youtube di Special Olympics, che ritrae degli atleti emiratini insieme ad alcune immagini di passate edizioni dell'evento.

È stato poi creato un sito web<sup>133</sup> apposito per l'evento, e account su diversi *social media* per la promozione, tra cui Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn e un canale Youtube. Questi canali hanno così permesso una maggiore diffusione delle notizie riguardo alla manifestazione, soprattutto l'account Instagram risulta essere quello che ha ottenuto più *engagement* per numero di follower, "mi piace" e commenti rispetto agli altri.

Per quanto riguarda la trasmissione<sup>134</sup> dell'evento, le emittenti televisive sono state principalmente emittenti nazionali, tra cui diversi canali della Abu Dhabi Sports Channel; per gli spettatori internazionali, i diritti di trasmissione sono stati concessi a ESPN, che invece ha stretto una collaborazione con Abu Dhabi Media per l'occasione.

Per quanto riguarda, invece, gli sponsor dell'evento, si citano i più importanti:

---

<sup>132</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=FJTPMt3CsMI>

<sup>133</sup> <https://www.abudhabi2019.org/>

<sup>134</sup> <https://www.abudhabi2019.org/recent-news/how-to-watch-special-olympics-world-games-abu-dhabi-2019>

- partner e sponsor: ADNOC (Abu Dhabi National Oil Company, ovvero l'azienda petrolifera statale), Etihad Airways, il Dipartimento d'Energia degli Emirati, Emirates Transportation;
- fornitori ufficiali: Education First, CreatorUp!, SAS Institute, Essilor;
- sostenitori: Dubai Airports Company, Duracell, Seiko.

#### *5.4.3 Location e competizioni*

Le competizioni sportive si sono svolte in undici impianti sportivi diversi, divisi in cinque zone: quattro nell'emirato di Abu Dhabi (per un totale di nove strutture), una nell'emirato di Dubai (con due strutture). Le discipline sportive sono state 24, di cui una – il triathlon – svoltasi l'8 marzo, quindi prima del periodo predisposto per la manifestazione sportiva (dal 15 al 20 marzo). Infine, tutte le competizioni hanno avuto luogo in una delle strutture preposte, tranne ovviamente il nuoto in acque libere.

#### *5.4.4 Risultati e partecipazione*

Le cerimonie di apertura e chiusura della manifestazione sportiva sono entrambe state organizzate allo Stadio Zayed, facente parte dell'omonima Città dello Sport, che ha tra l'altro ospitato alcune delle gare. La capienza di questo stadio, di circa 43 mila posti, è stata praticamente occupata nel suo complesso proprio in occasione di queste due cerimonie, che hanno visto la partecipazione anche degli organizzatori dell'evento, di alcuni responsabili del governo federale e alcuni rappresentanti dell'associazione Special Olympics; hanno poi sfilato le nazioni partecipanti con i loro atleti, insieme anche alle nazioni invitate all'evento ma che non hanno preso parte alle competizioni; ed infine, sono state organizzate una serie di grandi esibizioni con artisti di fama mondiale.

L'evento ha visto la partecipazione<sup>135</sup> di più di 7 mila 500 atleti provenienti da oltre 200 nazioni, impegnati nelle 24 competizioni previste; più di 3 mila persone appartenenti allo staff degli atleti e delle federazioni rappresentanti le singole nazioni; oltre 4 mila famiglie accompagnatrici degli atleti, che sono state calorosamente accolte attraverso la programmazione di diverse attività ricreative e di supporto agli atleti stessi; approssimativamente mille 300 arbitri ed ufficiali che si occupano delle gare; circa 2

---

<sup>135</sup> Special Olympics World Games Abu Dhabi 2019, FAMILY SERVICES Handbook

mila persone tra giornalisti, presentatori televisivi inviati delle diverse emittenti, cronisti sportivi e blogger; più di 20 mila volontari che hanno preso attivamente parte all'organizzazione ed esecuzione dell'evento. Il numero di nazioni che hanno partecipato all'evento ha raggiunto un record storico, con 195 nazioni attivamente partecipanti alle competizioni e 5 nazioni presenti come spettatori.

Fin dalla selezione degli Emirati come paese ospitante per questa edizione dei Special Olympics World Games, la nazione ha promesso di organizzare l'edizione più grande di sempre, a partire dal numero di atleti e nazioni partecipanti, di investimenti, di generale *engagement* da parte della popolazione all'evento, sia come volontari che come atleti stessi.

Per quanto riguarda l'impatto economico<sup>136</sup>, l'evento ha generato oltre 957 milioni di dirham degli Emirati (equivalenti ad oltre 260 milioni di dollari statunitensi); la manifestazione ha inoltre creato circa 8 mila posti di lavoro nei settori vicini all'evento.

L'evento è stato inoltre ben ricevuto dal pubblico, tant'è che il numero di spettatori per i 10 giorni ha superato i 500 mila, di cui circa 18 mila provenienti dall'estero; questo è di certo stato un ottimo segnale per gli Emirati in termini di ricezione della destinazione come meta di turismo sportivo, specialmente per gli organizzatori internazionale che oggi guardano al paese con un'ottima nazione ospitante per futuri *mega event*.

L'edizione emiratina ha ottenuto dei risultati<sup>137</sup>, dal punto di vista della visibilità, mai visti prima d'ora: oltre al numero di atleti partecipanti e di spettatori, quest'edizione è stata la più seguita di sempre, grazie soprattutto alla trasmissione dell'evento su diverse emittenti televisive; l'evento ha così raggiunto il maggior numero di telespettatori a livello globale, trasmettendo le competizioni in più di 180 paesi. L'esposizione mediatica ha pertanto ottenuto un duplice effetto: prima di tutto, è riuscita nella sensibilizzazione del tema principale, ovvero l'inclusione e l'uguaglianza di tutti, nello sport come anche negli altri aspetti della vita; inoltre, da un punto di vista di percezione dell'immagine del paese ospitante, è riuscita a mostrare l'impegno messo in atto per organizzare l'evento, tutte le gare e i programmi che lo compongono, il coinvolgimento attivo della popolazione, e l'interesse generale.

---

<sup>136</sup> <http://www.wam.ae/en/details/1395302771013>

<sup>137</sup> <https://annualreport.specialolympics.org/world-games>

Si può quasi dire che uno dei temi centrali, se non il principale, è stata proprio l'*awareness*, che qui prende dunque due nuance di significato: consapevolezza – quella personale, dei singoli atleti che sono riusciti a sentirsi partecipi e sono finalmente diventati coscienti delle loro capacità –, e sensibilizzazione – questa invece rivolta verso l'esterno, per permettere di entrare più a contatto con qualcosa che prima, per mancanza di conoscenze e strumenti, si tendeva ad ignorare o erroneamente giudicare.

Il lascito scaturito dall'evento è stato abbastanza evidente: i programmi che sono stati organizzati durante l'intera durata dell'evento sportivo in sé, che quindi andava oltre le sole competizioni sportive, hanno permesso ai tanti partecipanti di prendere parte ad un momento di cambiamento<sup>138</sup>. Dal punto di vista morale, i Giochi Olimpici Speciali permettono agli atleti di rendersi conto delle proprie abilità e della propria forza, ma riescono anche ad aprire gli occhi alle altre persone sulla realtà. Infatti, la percezione delle persone, prima e dopo l'evento, può drasticamente cambiare, soprattutto in quei paesi dove la disabilità viene, erroneamente, vista ancora come uno stigma; considerando il raggio di diffusione dell'evento, dai social media alla televisione, l'evento è quindi riuscito nell'intento di dare visibilità agli atleti e sensibilizzare il pubblico generale.

#### *5.4.5 Impatti dell'evento sul turismo del territorio*

L'evento in Abu Dhabi, dal punto di vista del turismo sportivo, ha portato diversi benefici, che vanno oltre quelli economici, e sono quelli legati al patrimonio. Come spiegato nel primo capitolo, tra le diverse tipologie di turismo sportivo è presente anche quello definito “di nostalgia”, che in generale si realizza attraverso la visita di particolari strutture – impianti sportivi che nel passato hanno ospitato eventi importanti, oppure musei e mostre dedicate ad una disciplina sportiva – per commemorare l'eredità lasciata da un evento, da uno sport o da un atleta in particolare. Proprio nel 2021, l'insegnamento e il messaggio lasciato dai Giochi Olimpici Speciali negli Emirati è stato celebrato attraverso la realizzazione di una mostra<sup>139</sup>, tenutasi durante il mese di aprile, per raccontare le realtà di alcuni dei protagonisti di quell'edizione, la loro esperienza e l'evoluzione delle loro vite dopo di essa; nel narrare le loro storie, la

---

<sup>138</sup> [https://www.thenationalnews.com/uae/special\\_olympics/how-the-legacy-of-the-special-olympics-will-change-attitudes-around-the-world-1.840157](https://www.thenationalnews.com/uae/special_olympics/how-the-legacy-of-the-special-olympics-will-change-attitudes-around-the-world-1.840157)

<sup>139</sup> <https://www.thenationalnews.com/uae/government/abu-dhabi-2019-special-olympics-legacy-lives-on-in-new-exhibition-1.1199214>



mostra si è concentrata sul racconto di alcuni aspetti della loro vita, che vanno oltre lo sport. I temi trattati hanno riguardato l'istruzione, la comunità, le arti e la gioventù.

Un altro effetto provocato dall'evento è stato l'ulteriore impegno, da parte del governo centrale, di emancipare le persone con disabilità, lanciando nel 2020 un nuovo programma<sup>140</sup>, che va a completare la strategia citata in precedenza, con lo scopo di ridimensionare il sistema urbano ed infrastrutturale del territorio per renderlo più accessibile, per poi concentrarsi sui diversi aspetti sociali, tra cui: istruzione, occupazione, sanità, turismo, cultura; il programma, che ha fissato il raggiungimento di tali obiettivi entro il 2024, rimane perfettamente in linea con la politica federale finora descritta, ovvero quella di creare una società inclusiva, che si preoccupi di tutti i suoi cittadini, garantendo pari opportunità e diritti. Inoltre, il governo federale si è impegnato ad implementare lo stesso tipo di programmi<sup>141</sup> organizzati durante la settimana della manifestazione all'interno delle scuole pubbliche, per incoraggiare l'attività sportiva in ambito scolastico all'insegna della totale inclusione.

Per quel che riguarda le statistiche turistiche durante la settimana della manifestazione sportiva, il mese di marzo 2019 – il mese dell'evento, ha ottenuto i numeri più alti del primo quarto dell'anno, così come per il tasso di occupazione delle strutture ricettive; in generale, comunque, il mese di marzo ha ottenuto tra i risultati più importanti dell'intero anno. I primi tre mesi<sup>142</sup> del 2019 hanno visto l'emirato di Abu Dhabi protagonista di diversi eventi di diversa importanza, con un numero di turisti di circa 1 milione 290 mila – i quali hanno prevalentemente alloggiato nella regione di Abu Dhabi –, di cui approssimativamente 330 mila di nazionalità emiratina e più di 955 mila di nazionalità straniera; tra le nazionalità straniere più numerose, si citano i viaggiatori provenienti dalla Cina e dall'India; la maggior parte dei turisti hanno soggiornato in hotel a 4 e 5 stelle; più del 50% dei turisti ha visitato l'emirato per motivi di svago.

Il mese di marzo ha registrato un numero leggermente maggiore di ospiti e un tasso di occupazione più alto; come è possibile vedere dal grafico sottostante, il tasso di occupazione è pari all'80% per il mese di marzo per ciò che riguarda gli hotel presenti su tutto il territorio dell'emirato di Abu Dhabi; il numero di ospiti, invece, per il mese di

---

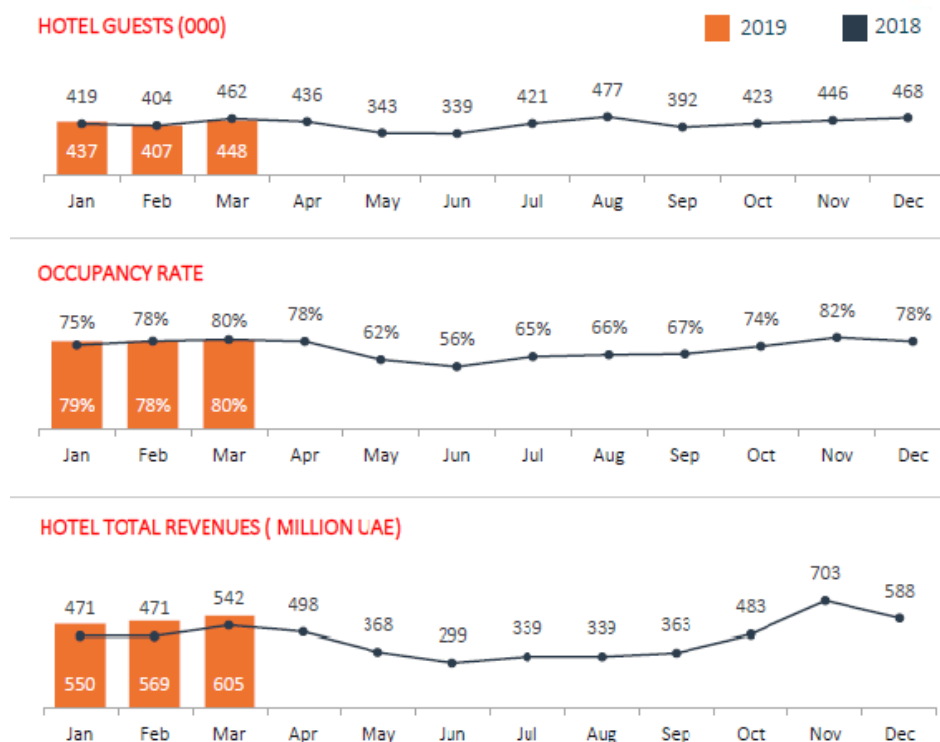
<sup>140</sup> <https://wam.ae/en/details/1395302869314>

<sup>141</sup> Special Olympics Unified Champion Schools, <https://annualreport.specialolympics.org/world-games>

<sup>142</sup> Abu Dhabi Hotel Performance Report Q1 2019

marzo ammonta a circa 462 mila, con un leggero aumento rispetto al numero nello stesso mese nel 2018; le entrate totali delle strutture ricettive – che tiene conto delle spese delle camere, dei servizi di ristorazione, tasse di soggiorno ed ulteriori servizi aggiuntivi – ammontano a 650 milioni di dirham emiratini (equivalenti a circa 165 milioni di dollari).

Figura 6: Numero di arrivi, tasso di occupazione, entrate totali del settore alberghiero per mese (2018-2019).



Fonte: Abu Dhabi Hotel Performance Report Q1 2019

Quello che dunque risulta evidente è la riuscita dell'evento sia per quello che riguarda le politiche nazionali che stimolano il coinvolgimento della popolazione allo sport, sia nel mandare messaggi chiari riguardo all'interesse da parte del governo di continuare sulla strada del turismo sportivo, in ambito degli eventi. L'organizzazione dell'evento è stata elogiata, la partecipazione dei cittadini è stata palese sia attraverso il volontariato sia per la presenza come spettatori. Il turismo sportivo degli eventi sembra avere un futuro roseo per gli Emirati, grazie alle infrastrutture presenti, all'impegno nell'organizzazione di *mega event*, e all'interesse della popolazione.

## Conclusione

Il turismo e lo sport, grazie alle loro similitudini, formano un legame stretto, che trova il suo comune denominatore nell'elemento spaziale, ovvero il territorio dove l'attività (turistica o sportiva) ha luogo. L'industria di viaggio trova nella pratica sportiva un ottimo alleato per offrire nuove esperienze, volte non solo allo svolgimento di un'attività fisica, ma anche alla scoperta del territorio circostante. La combinazione fra sport e viaggio ha pertanto creato un nuovo tipo di turismo, quello del turismo sportivo, che si configura ad oggi ancora come un mercato di nicchia che presenta una letteratura in parte scarna. Il turismo sportivo è un mercato in continua e costante crescita, con un numero sempre maggiore di viaggiatori interessati ad esperienze turistiche uniche ed entusiasmanti. Attraverso uno studio approfondito della letteratura inerente a tale mercato, è possibile individuare diverse tipologie in base al tipo di attività sportiva svolta. In generale, le tipologie tipicamente riconosciute comprendono il turismo sportivo attivo (dove appunto il turista svolge attivamente uno sport durante il soggiorno, come ad esempio escursioni), il turismo sportivo degli eventi (dove l'esperienza sportiva di per sé si configura come partecipazione ad una manifestazione, come concorrente o come spettatore), e il turismo sportivo di nostalgia (la cui attività si realizza attraverso la visita di impianti sportivi diventati simbolo di uno sport, oppure di musei che espongono peculiari cimeli significativi per un determinato sport). Il turismo sportivo è stato però anche analizzato tenendo conto dell'importanza che l'attività sportiva ricopre durante l'esperienza turistica; si parla, dunque, di *sport tourism* qualora lo sport rappresenti un fattore determinante nella scelta della destinazione ove soggiornare; al contrario, si parla di *tourism sport* qualora lo sport rappresenti un elemento di secondaria importanza. Le motivazioni che influenzano la scelta, da parte del turista sportivo, di una destinazione piuttosto che un'altra possono essere di natura sociale, ambientale, economica, organizzativa; inoltre, il livello di partecipazione all'attività sportiva (attiva o passiva) dipende dall'interesse del turista nei confronti dello sport, e quindi il ruolo che la possibilità di vivere un'esperienza sportiva ricopre nella pianificazione del soggiorno.

La tesi si è focalizzata sull'analisi del turismo sportivo degli eventi, inquadrato nel più ampio settore del turismo degli eventi. Un evento, qualsiasi sia la sua natura, necessita di una programmazione dettagliata, che tenga conto di una serie di elementi vitali per la sua riuscita: è necessario che si organizzi un piano operativo adeguato, tenendo in

considerazione le diverse risorse a disposizione (impianti, infrastrutture, servizi, finanziamenti, manodopera), indicando gli *stakeholder*, primari e secondari, coinvolti nel processo di pianificazione ed esecuzione dell'evento stesso, e individuando gli obiettivi da raggiungere. Per valutare l'esecuzione dell'evento e i risultati ottenuti, è fondamentale identificare le variabili che permettono di misurare il successo dell'evento e gli esiti. Gli impatti apportati dagli eventi sono di diversa natura: urbanistici, ambientali, economici, socio-culturali e turistici; a proposito di quest'ultimo aspetto, l'impatto sull'immagine della destinazione può essere considerevoli, soprattutto nel caso in cui si tratti di manifestazioni di interesse internazionale.

Per quanto riguarda il turismo sportivo degli eventi, la regione MENA (Medio Oriente e Nord Africa) si sta distinguendo nel panorama mondiale. Trattandosi di un territorio vasto, i diversi stati devono necessariamente trovare dei modi per poter rendere il proprio settore economico più distintivo e competitivo. La complessa situazione politica ed economica che caratterizza la regione rappresenta un fattore determinante per la crescita del settore turistico: la presenza di infrastrutture adeguate, di ICT moderne, di risorse naturali e culturali variano da stato a stato, pertanto la differenza nello sviluppo turistico è evidente non solo dai numeri dei flussi turistici, ma anche dalle valutazioni di diversi report che ne studiano la competitività, come il *Travel and Tourism Competitiveness Index*. La regione, però, nel corso degli ultimi anni ha introdotto diverse tecniche di *branding* per poter incrementare l'*appeal* del territorio: le strategie di *soft power* mutano a seconda dell'obiettivo auspicato dal governo centrale dello stato e del settore in cui vengono applicate. Tra gli stati della regione che utilizzano lo sport come strategia di *branding* della destinazione, il Qatar e gli Emirati Arabi Uniti si contraddistinguono per l'impegno messo nella diversificazione del settore turistico nazionale ed implementando strategie sportive affinché la popolazione possa interessarsi allo sport e il turismo internazionale possa diversificarsi verso tale mercato.

Sia il Qatar che gli Emirati Arabi Uniti presentano similarità sotto il profilo politico, economico e sociale; ambo gli stati sono rimasti parzialmente esclusi dai movimenti della Primavera Araba, e ambo gli stati stanno mettendo in campo strategie simili per la diversificazione del settore economico: sia il Qatar che gli Emirati Arabi Uniti sono ricchi di petrolio e gas naturale, che rappresentano le fonti principali dell'economia nazionale, ma l'esigenza di differenziarsi si fa sempre più forte. L'interesse nell'ampliare l'offerta del settore turistico dipende in parte da una parziale mancanza di

risorse naturali, dall'altra parte invece dipende dalla ricchezza ottenibile attraverso i flussi turistici internazionali. Qui entra in gioco il settore degli eventi sportivi, e ambo gli stati – nel corso degli anni – hanno sempre puntato ad ottenere l'approvazione per organizzare grandi eventi sportivi, di portata internazionale e globale, per assicurarsi una copertura mediatica importante e puntare alla costruzione di un *brand* forte.

I due stati, per quanto simili nella loro visione economica d'insieme, presentano sistemi politici differenti e questo condiziona anche le strutture preposte alla gestione del settore turistico e dello sport; l'interesse di espandere il proprio raggio d'azione verso un mercato competitivo mondiale basandosi sulla diversificazione del settore economico è prerogativa delle strategie nazionali messe in atto, da ambo i paesi, per incentivare lo sviluppo dell'industria turistica e incoraggiare la popolazione alla pratica sportiva. Nonostante i due paesi condividano obiettivi sostanzialmente identici, i programmi implementati hanno avuto esiti molto differenti, e i risultati sono stati evidenti proprio nei due casi studio presentati: mentre gli Emirati Arabi Uniti sono riusciti a realizzare un evento sportivo che fosse totalmente in linea con gli scopi che il governo federale aveva fin da subito individuato – attraverso una serie di programmi nazionali collegati fra di loro – e la manifestazione stessa ha prodotto effetti molto positivi per la destinazione e per l'intero paese, l'evento organizzato dal Qatar è stato il frutto di un insieme di scelte poco ponderate che ne hanno causato il totale fallimento, sia per l'evento in sé che per il turismo della destinazione e la sua immagine. La differenza sostanziale che si riconosce fra i due paesi, che ad oggi rappresentano tra le destinazioni più affermate nel panorama del turismo sportivo degli eventi a livello mondiale, risiede nel livello di interesse della popolazione allo sport nel suo insieme; pertanto, le aspirazioni del governo nazionale possono non essere totalmente in linea con gli interessi dei suoi cittadini, che rappresentano i principali utenti del territorio e dei suoi servizi. La scarsa domanda domestica può quindi essere più o meno rilevante sul successo dell'evento sportivo, ma sebbene il governo punti ad aumentare i flussi turistici internazionali, la mancanza di appoggio da parte della popolazione può sicuramente deteriorare l'immagine e la reputazione del paese.

## Bibliografia

- Abu Dhabi Department of Culture and Tourism (2019), *Quarterly Hotel Establishments Report – Quarter 1 2019*, disponibile su <https://tcaabudhabi.ae/en/who.we.are/reports.statistics.aspx>
- Abu Dhabi Department of Culture and Tourism (2020), *2019 Annual Report*, disponibile su <https://tcaabudhabi.ae/en/media.centre/2019.annual.report.aspx>
- Aicher T. J., Brenner J. (2015), “Individuals’ Motivation to Participate in Sport Tourism: A Self-Determination Theory Perspective”, *International Journal of Sport Management Recreation & Tourism*, 18, pp. 56-81.
- Alpine Space (2005), *Progetto SENTEDALPS: DALL’IDEA AL SUCCESSO: GUIDA DI CANDIDATURA AGLI EVENTI SPORTIVI PER RESPONSABILI POLITICI ED AMMINISTRATIVI*, disponibile su [http://www.alpine-space.org/2000-2006/uploads/media/1\\_Guida\\_Candidatura\\_IT.pdf](http://www.alpine-space.org/2000-2006/uploads/media/1_Guida_Candidatura_IT.pdf)
- Baabood A. (2017), *Qatar’s Resilience Strategy and Implications for State–Society Relations*, IAI, Working Paper No. 36.
- Bashir H., Alfaham T. (2019), *Special Olympics World Games 2019 generated close to AED 1 billion in economic output*, Emirates News Agency, 29/06/2019, <http://www.wam.ae/en/details/1395302771013>
- Brannagan P., Giulianotti R. (2015), *Soft Power and Soft Disempowerment: Qatar, Global Sport and football’s 2022 World Cup finals*, *Leisure Studies*, 34, pp. 703-719.
- Brand Finance (2021), *Global Soft Power Index 2021*, disponibile su <https://brandirectory.com/globalsoftpower/download/brand-finance-global-soft-power-index-2021.pdf>
- Brown G., Jago L., Chalip L., Ali S., Mules T. (2011), “Events and Destination Management”, in Wang Y., Pizam A. (a cura di), *Destination Marketing and Management : Theories and Applications*, CABI, USA, pp. 244-258.
- Cafferata R. (2004), “Governance e Management nell’economia dello sport”, *SYMPHONYA Emerging Issues in Management*, 2, pp. 13-33.

- Cherubini S., Iasevoli G. (2005), *IL MARKETING PER GENERARE VALORE NEL SISTEMA EVENTO*, atto del convegno “LE TENDENZE DEL MARKETING”, Ecole Supérieure de Commerce de Paris – EAP, 21-22 Gennaio 2005.
- Choi D., Shonk D., Bravo G. (2016), “Development of a Conceptual Model in International Sport Tourism: Exploring Pre-and Post- Consumption Factors”, *International Journal of Sport Management Recreation & Tourism*, 21, pp. 21-47.
- Ciampicacigli R., Maresca S. (2004), “Due Metalinguaggi si incontrano: sport e turismo”, *SYMPHONYA Emerging Issues in Management*, 2, pp. 89-96.
- Comitato Olimpico Nazionale Italiano (CONI) (2017), *i Numeri dello Sport 2017*, disponibile su [https://www.coni.it/images/numeri\\_dello\\_sport/Rapporto\\_FSN\\_DSA\\_2017.pdf](https://www.coni.it/images/numeri_dello_sport/Rapporto_FSN_DSA_2017.pdf)
- Daniels M. (2006), “Central Place Theory and Sport Tourism Impacts”, *Annals of Tourism Research*, 34, pp. 332-347.
- Dimanche F. (2003), *The Role of Sport Events in Destination Marketing*, lavoro presentato al 53° Conferenza AIEST “Sport and Tourism”, Atene, 7-11 Settembre 2003.
- Eno M., Osambo A., Osambo O. (2016), “Harmonizing Globalization and Traditionalism in the Rentier State: Exploring the Modernization of the United Arab Emirates”, *International Journal of African and Asian Studies*, 23, pp. 98-109.
- Foley M., McGillivray D., McPherson G. (2012), “Policy pragmatism: Qatar and the global events circuit”, *International Journal of Event and Festival Management*, 3, pp. 101-115.
- Gammon S., Robinson T. (2003), “Sport and Tourism: A Conceptual Framework”, *Journal of Sport Tourism*, 8, pp. 21-26.

- Gammon S. (2015), "SPORT TOURISM FINDING ITS PLACE?", in Gammon S., Elkington S. (a cura di), *Landscape of Leisure*, Palgrave Macmillan, Londra, pp. 110-122.
- Gartner W. (1994), "Image Formation Process", *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 2, pp. 191-215.
- Getz D. (2008), "Event tourism: Definition, evolution, and research", *Tourism Management*, 29, pp. 403-428.
- Getz D., Svensson B., Peterssen R., Gunnervall A. (2012), "HALLMARK EVENTS: DEFINITION, GOALS AND PLANNING PROCESS", *International Journal of Event Management Research*, 7, pp. 47-67.
- Getz D., Patterson I. (2013), "SOCIAL WORLDS AS A FRAMEWORK FOR EVENT AND TRAVEL CAREERS", *Tourism Analysis*, 18, pp. 485-501.
- Getz D., Page S. (2016), "Progress and prospects for event tourism research", *Tourism Management*, 52, pp. 593-631.
- Gibson H.J. (1998), "Sport Tourism: A Critical Analysis of Research", *Sport Management Review*, 1, pp. 45-76.
- Grix J., Brannagan P. M., Lee D. (2019), "Qatar's Global Sports Strategy: Soft Power and the 2022 World Cup", in Grix J., Brannagan P. M., Lee D. (a cura di), *Entering the Global Arena: emerging states, soft power strategies and sports mega-events*, Palgrave Pivot, Singapore, pp. 97-110.
- Hamarneh I. (2014), "Middle East: Destination for European Tourists", *Journal of Tourism and Services*, 8, pp. 30-49.
- Hinch T.D., Higham J.E.S. (2001), "Sport Tourism: a Framework for Research", *INTERNATIONAL JOURNAL OF TOURISM RESEARCH*, 3, pp. 45-58.
- Kersulić A., Perić M, Wise N. (2020), "Assessing and Considering the Wider Impacts of Sport-Tourism Events: A Research Agenda Review of Sustainability and Strategic Planning Elements", *Sustainability*, 12.



- Knudsen M., Krieger J., Duckworth A. (2020), “The role of global sports events in Qatar’s nation promotion strategy: the case of the IAAF 2019 World Athletics Championships in Doha”, *Journal of Qualitative Research in Sports Studies*, 14, pp. 49-62.
- Köse T., Özcan M., Karakoç E. (2016), “A Comparative Analysis of Soft Power in the MENA Region: The Impact of Ethnic, Sectarian and Religious Identity on Soft Power in Iraq and Egypt”, *Foreign Policy Analysis*, 12, pp. 354–373.
- Kotus J. (2016), “RELATIONS BETWEEN TOURISM AND SPORT IN THE CONTEXT OF TOURISM AS AN ACADEMIC DISCIPLINE”, *Turyzm*, 26, pp. 19-25.
- Kurtzman J., Zauhar J. (2003), “A Wave in Time – The Sports Tourism Phenomena”, *Journal of Sport Tourism*, 8, pp. 35-47.
- Ingle S. (2019), *Dire in Doha: world championships ‘catastrophe’ leaves athletics reeling*, The Guardian, 30/09/2019, <https://www.theguardian.com/sport/2019/sep/30/doha-world-athletics-championships-crowds-iaaf>
- ISTAT (2019), *ANNUARIO STATISTICO ITALIANO 2019*, disponibile su <https://www.istat.it/it/archivio/236772>
- Mills R., Alhashemi F. (2018), *Resource regionalism in the Middle East and North Africa: Rich lands, neglected people*, Brookings Doha Center, Analysis Paper No. 20.
- Mohamed H. (2018), *Engaging residents in national sports competitions message of peaceful co-existence: UAE General Authority for Sports*, Emirates News Agency, 25/04/2018, <http://wam.ae/en/details/1395302684501>
- Mohamed H. (2020), *Abu Dhabi launches Comprehensive Strategy for People of Determination 2020-2024*, Emirates News Agency, 12/09/2020, <https://wam.ae/en/details/1395302869314>

- Nadotti L., Vannoni V. (2019), “Cultural and event tourism: an interpretative key for impact assessment”, *EASTERN JOURNAL OF EUROPEAN STUDIES*, 10, pp. 115-131.
- Osservatorio Nazionale del Turismo Italiano (ONTIT) (2013), *Customer Care Turisti Rapporto Annuale 2013*, [http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/ONT\\_2013-05-10\\_02969.pdf](http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/ONT_2013-05-10_02969.pdf)
- Osservatorio Nazionale del Turismo Italiano (ONTIT) (2017), *Be-Italy - Indagine sull'attrattività del Paese*, [http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/ONT\\_2017-11-21\\_03041.pdf](http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/ONT_2017-11-21_03041.pdf)
- Osservatorio Nazionale del Turismo Italiano (ONTIT) (2018), *Monitoraggio ENIT - Estate 2018 e Previsioni Autunno* [http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/ONT\\_2018-06-26\\_03052.pdf](http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/ONT_2018-06-26_03052.pdf)
- Qatar National Tourism Council (2019), *Annual Tourism Performance Report 2019*, disponibile su <https://www.qatartourism.com/en/news-and-media/sector-statistics/tourism-reports>
- Qatar Planning and Statistics Authority (2008), *Qatar National Vision 2030*, disponibile su <https://www.psa.gov.qa/en/qnv1/Pages/default.aspx>
- Qatar Planning and Statistics Authority (2019), *Annual Bulletin of Youth and Sports Statistics, 2019*, disponibile su <https://www.psa.gov.qa/en/statistics1/pages/topicslisting.aspx?parent=Social&child=Sport>
- Qatar Tourism Authority (2014), *Qatar National Tourism Sector Strategy 2030*, disponibile su <https://blogs.napier.ac.uk/qatar2022/wp-content/uploads/sites/29/2015/06/Qatar-National-Tourism-Sector-Strategy-2030.pdf>
- Ramshaw G., Gammon S. (2005), “More than just Nostalgia? Exploring the Heritage/Sport Tourism Nexus”, *Journal of Sport Tourism*, 10, pp. 229-241.

- Ramshaw G., Gammon S. (2017), "Towards a critical sport heritage: implications for sport tourism", *JOURNAL OF SPORT & TOURISM*, 21, pp. 115-131.
- Robinson T., Da Silva C., Garnett R., Patreze N. (2017), "RIO 2016 OLYMPIC GAMES AND THE SOCIAL IMPACTS OF MEGAEVENTS: A QUALITATIVE STUDY", *Licere*, 20, pp. 348-366.
- Rubin L. (2010), *A Typology of Soft Powers in Middle East Politics*, The Dubai Initiative, Working Paper No. 5.
- Saberi D., Paris C., Marochi B. (2018), "Soft power and place branding in the United Arab Emirates: examples of the tourism and film industries", *International Journal of Diplomacy and Economy*, 4, pp. 44-58.
- Schwark J. (2007), "Sport tourism: introduction and overview", *European Journal for Sport and Society*, 4, pp. 117-132.
- Simeon M., Di Trapani G. (2011), "Mega eventi e creazione di valore per il territorio: un'analisi delle Esposizioni Universali e Internazionali", *Sinergie*, 29, pp. 179-202.
- Singh S., Dash T., Vashko I. (2016), "Tourism, ecotourism and sport tourism: the framework for certification", *Marketing Intelligence & Planning*, 34, pp. 236-255.
- Skoultzos S., Tsartas P. (2009), "EVENT TOURISM: STATEMENTS AND QUESTIONS ABOUT ITS IMPACTS ON RURAL AREAS", *Tourismos*, 4, pp. 293-310.
- Special Olympics (2019), *Special Olympics World Games Abu Dhabi 2019, FAMILY SERVICES Handbook*, disponibile su <https://media.specialolympics.org/sona/abu-dhabi-2019/Special-Olympics-World-Summer-Games-Abu-Dhabi-2019-Family-Services-Manual-2019.pdf>
- Spierings N. (2019), "Social Trust in the Middle East and North Africa: The Context-Dependent Impact of Citizens' Socio-Economic and Religious Characteristics", *European Sociological Review*, 35, pp. 894-911.

- Sports ETA, *Sports Tourism - State of the Industry Report 2019*, <https://www.sportseta.org/state-of-the-industry-report-2019>
- Thani S., Heenan T. (2016), “Sport and the ‘Disneyfication’ of UAE”, in C. Howley, & S. Dun, *The Playing Field: Making Sense of Spaces and Places in Sporting Culture*. Inter-Disciplinary Press, Oxford, pp. 15-26.
- Theodoropoulou I., Alos J. (2020), “Expect amazing! Branding Qatar as a sports tourism destination”, *Visual Communication*, 19, pp. 13-43.
- Timothy D.J. (2019), *Tourism Trends in the MENA Region*, Institut Europeu de la Mediterrània (IEMed), <https://www.iemed.org/publication/tourism-trends-in-the-mena-region/?lang=ca>
- *Travel and Tourism Competitiveness Report 2019 - Middle East and North Africa*, <https://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2019/regional-profiles/middle-east-and-north-africa/>
- *Travel and Tourism Competitiveness Report 2019 - Qatar*, <https://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2019/country-profiles/#economy=QAT>
- *Travel and Tourism Competitiveness Report 2019 - United Arab Emirates*, <https://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2019/country-profiles/#economy=ARE>
- Ulrichsen K.C., 2014, *QATAR AND THE ARAB SPRING: Policy Drivers and Regional Implications*, disponibile su <https://carnegieendowment.org/2014/09/24/qatar-and-arab-spring-policy-drivers-and-regional-implications-pub-56723>
- UNESCO (2015), *Carta Internazionale per l'Educazione Fisica, l'Attività Fisica e lo Sport*, disponibile su [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000235409\\_ita](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000235409_ita)
- UNWTO (2016), *UNWTO International Conference on Tourism and Sports Technical Note*, Da Nang, Vietnam, 24 settembre 2016, disponibile su <https://webunwto.s3-eu-west->

- [1.amazonaws.com/imported\\_images/45930/technical\\_note\\_8.pdf](https://www.amazonaws.com/imported_images/45930/technical_note_8.pdf) UNWTO (2019), *Sport Tourism and the Sustainable Development Goals (SDGs)*, disponibile su <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284419661>
- UNWTO (2019), *Tourism in the MENA Region - March 2019*, <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284420896>
  - UNWTO (2020), *International Tourism Highlights 2019*, <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284422456>
  - Vegara-Ferri J.M., Lopez-Gullon J.M., Valantine I., Diaz Saurez A., Angosto S. (2020), “Factors Influencing the Tourist’s Future Intentions in Small-Scale Sports Events”, *Sustainability*, 12.
  - Weed M. (2006), *Sports Tourism and the Development of Sports Events*, disponibile su <https://idrottsforum.org/articles/weed/weed061213.html>
  - World Athletics (2019), *2019 IAAF World Athletics Championships Team Manual*, disponibile su <https://media.aws.iaaf.org/competitioninfo/e06b9d5f-95d2-45f1-bf71-61c358e6e052.pdf>
  - World Economic Forum (2019), *The Global Competitiveness Report 2019*, disponibile su [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf)
  - YouGov, *Sports MENA - Consumer Close-Up Report 2016*, <https://sport.yougov.com/wp-content/uploads/2016/10/SMGIYG-SportsMENA-Report-2016.pdf>
  - Zahuar J. (2004), *Historical perspectives of sports tourism*, *Journal of Sport Tourism*, 9, pp. 5-101.
  - Zouain D., Lohmann P., Virkki K., Turco D., Cardoso G. (2019), “Rio de Janeiro residents’ perceptions of the 2016 Olympics in the pre-games period”, *Tourism & Management Studies*, 15, pp.55-63.

## Sitografia

- Abu Dhabi Department of Culture and Tourism, *Abu Dhabi Welcomes Record-Breaking 11.35 Million International Visitors in 2019*, <https://tcaabudhabi.ae/en/media.centre/news/abu.dhabi.welcomes.record.break.in.g.11.35.million.international.visitors.in.2019..aspx>
- ACES Italia, <https://www.acesitalia.eu/aces/aces-europe>
- Al Jazeera, *Was the Doha World Athletics Championships a 'success'?*, <https://www.aljazeera.com/features/2019/10/7/was-the-doha-world-athletics-championships-a-success>
- Amnesty International, *UAE: Nearly a decade of unjust imprisonment for 'UAE-94' dissidents*, <https://www.amnesty.org/en/latest/press-release/2021/07/uae-nearly-a-decade-of-unjust-imprisonment-for-uae-94-dissidents/>
- Banca d'Italia, *Indagine sul Turismo Internazionale*, <https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/indagine-turismo-internazionale/index.html>
- BBC, *Eugene, Oregon awarded 2021 Worlds without bidding process*, <https://www.bbc.com/sport/athletics/32333837>
- BBC, *Qatar crisis: Saudi Arabia and allies restore diplomatic ties with emirate*, <https://www.bbc.com/news/world-middle-east-55538792>
- BBC, *World Athletics Championships: IAAF 'disappointed' by small crowds, says chief executive*, <https://www.bbc.com/sport/athletics/49883093>
- CBI Ministry of Foreign Affairs, *The European market potential for sports tourism*, <https://www.cbi.eu/market-information/tourism/sport-tourism/market-potential>
- Central Intelligence Agency (CIA), *Qatar*, <https://www.cia.gov/the-world-factbook/countries/qatar/>
- Central Intelligence Agency (CIA), *United Arab Emirates*, <https://www.cia.gov/the-world-factbook/countries/united-arab-emirates/>

- Dubai Tourism - Government of Dubai, *Annual Visitor Report 2019*, <https://www.dubaitourism.gov.ae/en/research-and-insights/annual-visitor-report-2019>
- Emirates News Agency, *UAE PM launches National Strategy for Empowering People with Disabilities*, <http://wam.ae/en/details/1395302609235>
- Human Rights Watch, *Qatar Report 2019*, <https://www.hrw.org/world-report/2019/country-chapters/qatar#>
- Human Rights Watch, *United Arab Emirates Report 2019*, <https://www.hrw.org/world-report/2019/country-chapters/united-arab-emirates#>
- IAAF World Athletics Championship Doha 2019, *Accommodation*, <https://iaafworldathleticschamps.com/doha2019/accommodation/>
- IAAF World Athletics Championship Doha 2019, *FALAH: KNOW YOUR MASCOT AND WHAT IT STANDS FOR*, <https://iaafworldathleticschamps.com/doha2019/falah-know-your-mascot-and-what-it-stands-for/>
- IAAF World Athletics Championship Doha 2019, *Partners*, <https://iaafworldathleticschamps.com/doha2019/partners/>
- Istituto Nazionale Ricerche Turistiche (ISNART), *Turismo Sportivo 2019*, <https://www.isnart.it/turismi-e-tribu/turismo-sportivo-2019/>
- Istituto Nazionale di Statistica, *La Pratica Sportiva in Italia*, <https://www.istat.it/it/files/2017/10/Pratica-sportiva2015.pdf>
- Olympics, *How do we know that Rio 2016 was a success*, <https://olympics.com/ioc/news/how-do-we-know-that-rio-2016-was-a-success>
- Olympics, *IOC SIGNS COOPERATION AGREEMENT WITH WORLD TOURISM ORGANIZATION*, <https://olympics.com/ioc/news/ioc-signs-cooperation-agreement-with-world-tourism-organization>
- Olympics, *Olympic Games Rio 2016 - Economic Legacy*, <https://olympics.com/ioc/news/olympic-games-rio-2016-economic-legacy>

- Olympics, *QATAR OLYMPIC AND SPORTS MUSEUM*, <https://olympics.com/museum/collaborate/olympic-museums-network/olympic-museums/qatar-olympic-and-sports-museum>
- Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OECD), *The OECD and the Middle East and North Africa - About the Initiative*, <https://www.oecd.org/mena/about-initiative/>
- Qatar Airways, *#FansTogether with IAAF World Athletics Championships Doha 2019*, <https://www.qatarairways.com/en-mk/offers/iaaf-2019.html>
- Qatar Ministry of Culture and Sports State, *Vision and Mission*, <https://www.mcs.gov.qa/en/intellectuals-principle/vision-mission/>
- Qatar Ministry of Foreign Affairs, *Sports*, <https://www.mofa.gov.qa/en/qatar/history-of-qatar/youth-and-sports>
- Qatar Museums, *Mission and Vision*, <https://qm.org.qa/en/about-us/mission-and-vision/>
- Qatar National Library, *Vision Mission and Values*, <https://www.qnl.qa/en/about/vision-and-mission>
- Qatar Olympic Committee, *Vision, Mission and History*, <https://www.olympic.qa/about/vision-mission-and-history>
- Qatar Sports For All, <http://qasportsforall.com/about/>
- Qatar Sports Investments, *What We Believe*, <http://www.qsi.com.qa/what-we-believe/>
- Special Olympics, *The Beginning of a Worldwide Movement*, <https://www.specialolympics.org/about/history/the-beginning-of-a-worldwide-movement?locale=en>
- Special Olympics, *Recognition and Growth Around the World*, <https://www.specialolympics.org/about/history/recognition-and-growth-around-the-world?locale=en>



- Special Olympics Annual Report, *2019 World Games Abu Dhabi*, <https://annualreport.specialolympics.org/world-games>
- Special Olympics World Games Abu Dhabi 2019, <https://www.abudhabi2019.org/>
- Special Olympics World Games Abu Dhabi 2019, *Family Program - Services & Benefits*, <https://www.abudhabi2019.org/family-program-services-benefits>
- Special Olympics World Games Abu Dhabi 2019, *How To Watch Special Olympics World Games Abu Dhabi 2019*, <https://www.abudhabi2019.org/recent-news/how-to-watch-special-olympics-world-games-abu-dhabi-2019>
- The National, *Abu Dhabi 2019 Special Olympics legacy lives on in new exhibition*, <https://www.thenationalnews.com/uae/government/abu-dhabi-2019-special-olympics-legacy-lives-on-in-new-exhibition-1.1199214>
- The National, *How the legacy of the Special Olympics will change attitudes around the world*, [https://www.thenationalnews.com/uae/special\\_olympics/how-the-legacy-of-the-special-olympics-will-change-attitudes-around-the-world-1.840157](https://www.thenationalnews.com/uae/special_olympics/how-the-legacy-of-the-special-olympics-will-change-attitudes-around-the-world-1.840157)
- The Peninsula Qatar, *Over 3,000 volunteers dedicated to ensure a successful IAAF World Athletics Championships Doha 2019*, <https://thepeninsulaqatar.com/article/17/09/2019/Over-3,000-volunteers-dedicated-to-ensure-a-successful-IAAF-World-Athletics-Championships-Doha-2019>
- UNESCO, *Arab States*, <https://whc.unesco.org/en/arabstates/>
- UNESCO, *Traditional Sports and Games*, <https://en.unesco.org/themes/sport-and-anti-doping/traditional-sports-and-games>
- United Arab Emirates General Authority of Sports, <https://gas.gov.ae/#/en/authority/about-us>
- United Arab Emirates General Authority of Sports, *Sport*, <https://gas.gov.ae/#/en/centers/sport>

- United Arab Emirates' Government Portal, *Other things to do in the UAE*, <https://u.ae/en/information-and-services/visiting-and-exploring-the-uae/what-to-do-in-the-uae/other-things-to-do-in-the-uae>
- United Arab Emirates' Government Portal, *The UAE Nation Brand*, <https://u.ae/en/about-the-uae/the-uae-government/the-uae-nation-brand>
- United Arab Emirates' Government Portal, *The UAE Strategy for Domestic Tourism*, <https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans/the-uae-strategy-for-domestic-tourism>
- United Arab Emirates' Government Portal, *Travel and Tourism*, <https://u.ae/en/information-and-services/visiting-and-exploring-the-uae/travel-and-tourism>
- United Arab Emirates' Government Portal, *UAE Centennial 2071*, <https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans/uae-centennial-2071>
- United Arab Emirates Ministry of Economy, *Promising Economic Sectors*, <https://www.moec.gov.ae/en/promising-sectors>
- United Arab Emirates Ministry of Economy, *Strategic Objectives*, <https://www.moec.gov.ae/en/strategy-and-policies>
- United Arab Emirates Ministry of Economy, *Travel to the UAE*, <https://www.moec.gov.ae/en/travel-to-the-uae>
- United Arab Emirates Nation Brand, <https://www.nationbrand.ae/en/brand>
- United Arab Emirates National Olympic Committee, <https://www.uaenoc.ae/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%AE?lang=en>
- United Arab Emirates Vision 2021, <https://www.vision2021.ae/en>
- United Arab Emirates Vision 2021, *COHESIVE SOCIETY AND PRESERVED IDENTITY*, <https://www.vision2021.ae/en/national-agenda-2021/list/identity-circle>

- United Arab Emirates Vision 2021, *National Agenda*, <https://www.vision2021.ae/en/national-agenda-2021>
- UNWTO, *Member States*, <https://www.unwto.org/member-states>
- Wikipedia, *2019 IAAF World Athletics Championships*, [https://en.wikipedia.org/wiki/2019\\_World\\_Athletics\\_Championships](https://en.wikipedia.org/wiki/2019_World_Athletics_Championships)
- Wikipedia, *2019 Special Olympics World Summer Games*, [https://en.wikipedia.org/wiki/2019\\_Special\\_Olympics\\_World\\_Summer\\_Games](https://en.wikipedia.org/wiki/2019_Special_Olympics_World_Summer_Games)
- Wikipedia, *Kafala System*, [https://en.wikipedia.org/wiki/Kafala\\_system](https://en.wikipedia.org/wiki/Kafala_system)
- World Athletics, *Falah, mascot for the IAAF World Athletics Championships Doha 2019, unveiled*, <https://www.worldathletics.org/news/news/falah-mascot-iaaf-world-athletics-championshi>
- World Bank Open Data, *Middle East and North Africa - Total Population*, <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?end=2020&locations=ZQ&start=2010>
- World Bank Open Data, *Qatar - GDP (Current US\$)*, <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?end=2020&locations=QA&start=2010>
- World Bank Open Data, *Qatar - GDP per capita (Current US\$)*, <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?end=2020&locations=QA&start=2010>
- World Bank Open Data, *Qatar - International tourism, receipts (current US\$)*, <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.RCPT.CD?locations=QA->
- World Bank Open Data, *Qatar - International tourism, receipts for travel items (current US\$)*, <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.TVLR.CD?locations=QA->
- World Bank Open Data, *Qatar - International tourism, expenditures (current US\$)*, <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.XPND.CD?locations=QA>

- World Bank Open Data, *Qatar - Population growth (annual %)*,  
<https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.GROW?end=2020&locations=QA&start=2000>
- World Bank Open Data, *Qatar - Total Population*,  
<https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?locations=QA>
- World Bank Open Data, *United Arab Emirates - GDP (current US\$)*,  
<https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?end=2020&locations=AE&start=2010>
- World Bank Open Data, *United Arab Emirates - GDP per capita (current US\$)*,  
<https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?end=2020&locations=AE&start=2010>
- World Bank Open Data, *United Arab Emirates - International tourism, expenditures (current US\$)*,  
<https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.XPND.CD?end=2019&locations=AE&start=2010>
- World Bank Open Data, *United Arab Emirates - International tourism, number of arrivals*,  
<https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.ARVL?end=2019&locations=AE&start=2010>
- World Bank Open Data, *United Arab Emirates - International tourism, receipts (current US\$)*,  
<https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.RCPT.CD?locations=AE>
- World Bank Open Data, *United Arab Emirates - Population growth (annual %)*,  
<https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.GROW?end=2020&locations=AE&start=2000>
- World Bank Open Data, *United Arab Emirates – Total Population*,  
<https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?locations=AE>

- World Bank Open Data, *United Arab Emirates - Urban population (% of total population)*,  
<https://data.worldbank.org/indicator/SP.URB.TOTL.IN.ZS?locations=AE>
- World Data, *Tourism in the United Arab Emirates*,  
<https://www.worlddata.info/asia/arab-emirates/tourism.php>
- World Sport Tourism Show, *Turismo Sportivo*, <https://www.wst-show.com/it/turismo-sportivo>
- World Travel Awards, <https://www.worldtravelawards.com/about>