

UNIVERSITÁ DELLA VALLE D’AOSTA
UNIVERSITÉ DE LA VALLÉE D’AOSTE

Dipartimento di Scienze Umane e Sociali

Corso di Laurea in
LINGUE E COMUNICAZIONE PER L’IMPRESA E IL TURISMO

Tesi di Laurea Triennale
IL TURISMO DI LUSSO E IL CASO ESSENTIAL EUROPE TRAVEL

Candidato: CASTELLANO Sara
Numero di matricola: 16 E02 528

Relatore: Prof.ssa SCARPOCCHI Cristina

Anno Accademico 2018/2019
Année Académique 2018/2019

INDICE

INTRODUZIONE	1
Capitolo 1: Il Turismo di Lusso	3
1.1 La definizione di lusso	3
1.2 Il turismo e i luxury travellers.....	5
1.3 Le cifre del turismo di lusso.....	13
Capitolo 2: Il Caso Essential Europe Travel.....	16
2.1 Il contesto.....	16
2.2 L'azienda	17
2.3 Il processo di acquisto e di realizzazione dell'offerta.....	18
2.4 Il target di Essential Europe Travel	24
2.5 Analisi Swot dell'azienda	25
Capitolo 3: Il futuro dei viaggi di lusso nell'era del digitale.....	29
3.1 Il 2020 e il nuovo boom delle agenzie viaggio tramite il digitale	29
3.2 La proposta Luxury Travel Experience di Traveller Made	30
CONCLUSIONI	34
BIBLIOGRAFIA	36
SITOGRAFIA.....	37
RINGRAZIAMENTI	41

INTRODUZIONE

In un mondo globalizzato in cui l'*apparire* e il *possedere* sono sempre più importanti dell'*essere*, il turismo di lusso si distacca da questi canoni e punta ad un elevamento dello spirito attraverso l'*esperienzialità*. Poter vedere con i propri occhi l'aurora boreale o dormire nelle case di argilla rossa di Aït Ben Haddou, ai confini del deserto del Sahara, apprendere la cucina francese a casa di un cuoco stellato Michelin o vivere una giornata da James Bond, rappresentano solo piccoli esempi di esperienze che ciascuno noi potrebbe voler vivere. Chi non ha mai sognato di poter vivere un'esperienza così unica? chi non ha mai sognato di poter intraprendere un viaggio fuori dai luoghi comuni? Perché sentiamo il bisogno, e siamo sempre di più alla ricerca, di qualcosa di autentico che si differenzi dai canoni?

Apprendere e poter sperimentare in prima persona che cosa sia e come funzioni il turismo di lusso è stato il motivo fondamentale grazie al quale questa tesi è nata.

Lo studio dell'evoluzione del turismo, con particolare attenzione al mercato del lusso, aiuta a comprendere la figura del viaggiatore di lusso e come il valore *esperienzialità*, influenzi e determini le dinamiche in questo settore. L'evoluzione di questo mercato turistico ha avuto come conseguenza l'adattarsi dell'offerta ad esigenze e standard sempre più elevati in termini di esperienze, fattore umano e destinazioni del viaggio al fine di costruire momenti unici per il turista.

Questo lavoro inizia con una definizione del concetto di "*lusso*", di cosa sia stato in passato e qual è l'interpretazione di questo mercato ai giorni d'oggi, sia da un punto di vista sociale che economico. Sfociando poi, in particolare, su cosa significhi "*lusso*" nel settore turistico e chi sono i *luxury travellers* oggi.

Lo studio continua basandosi sulla mia esperienza di stage presso Essential Europe Travel, tour operator b2b, che opera nel settore del turismo di lusso europeo. In particolare vi sarà un'analisi sul loro *modus operandi* e un'analisi *SWOT*, che è servita a mettere in luce punti di forza e debolezza della piccola impresa. Come EETVL potrebbe migliorarsi, senza rinunciare ai propri valori e cura del dettaglio?

Infine, nel terzo e ultimo capitolo ho voluto fare una ricerca su come si evolve e si evolverà il turismo di lusso grazie alla digitalizzazione, quale sarà il futuro delle agenzie viaggio e come Traveller Made abbia saputo coniugare le esigenze dei clienti, il *savoir faire* dei *travel designers* e le potenzialità del web. In quest'ultimo capitolo potrebbe trovarsi inoltre una potenziale soluzione per il caso Essential Europe Travel o per i piccoli tour operator che faticano a mantenere il passo con i tempi.

Capitolo 1: Il Turismo di Lusso

1.1 La definizione di lusso

Per poter parlare di turismo di lusso, c'è bisogno, prima di tutto, di cercare di comprendere e di definire che cosa sia il lusso e come venga interpretato questo settore nel 2019.

La parola lusso deriva dal termine latino *luxus*, parola che sta a indicare sensualità, splendore, sfarzo, e le sue principali caratteristiche sono l'*esclusività*, l'*alta qualità* e la *rarietà*. (C. Demir e Ö. Saribaş, International Journal of Luxury tourism in Turkey)

Il concetto di lusso è senza tempo, non ha una definizione esatta e obiettiva (Le tourisme de luxe en France, Eurostaf, 2004), tuttavia alcuni aspetti possono esserne identificati.

« Le luxe c'est le rêve, ce qui embellit le décor de la vie, la perfection faite chose par le génie humain » (Lipovetsky, G., & Roux, E. *Le luxe éternel. De l'âge du sacré au temps des marques*, 2003)

Concretamente, il lusso ha due funzioni principali. In primo luogo, serve a differenziarsi dagli altri, a farci appartenere a una classe piuttosto che a un'altra. La sua seconda funzione è quella di dare piacere: il piacere dei sensi, il piacere di rompere con il quotidiano e avere accesso ad esperienze valorizzate dalla qualità delle sensazioni che suscitano.

Dal punto di vista economico, il bene di lusso viene definito come quel bene la cui elasticità al reddito è superiore all'unità. Secondo Engel, statistico tedesco del XIX secolo, esistono tre tipi di beni: i beni di prima necessità, i beni inferiori e i beni di lusso. Una famiglia povera acquista solitamente beni di prima necessità, all'aumentare del reddito aumenterà la quantità acquistata di questi beni fino a trovare la stabilità. I beni inferiori invece non aumentano all'aumentare del reddito, la scelta infatti, si sposta verso il consumo di beni superiori o di lusso. Ciò accade perché le famiglie, disponendo di maggiori risorse economiche, cessano di consumare questi beni preferendo ad essi, beni

di qualità superiore. Proprio per questo motivo il consumo di beni di lusso è più che proporzionale all'aumento del reddito.

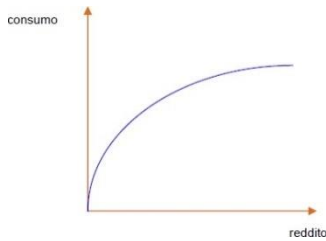


Figura 1: andamento del consumo dei beni di prima necessità all'aumentare del reddito

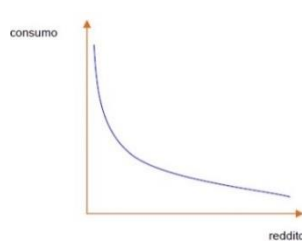


Figura 2: andamento del consumo dei beni inferiori all'aumentare del reddito

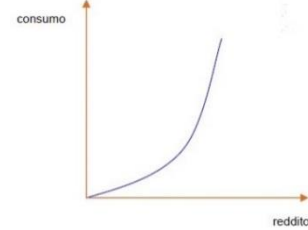


Figura 3: andamento del consumo dei beni superiori o di lusso, all'aumentare del reddito

Questo concetto viene anche dimostrato dalla Piramide di Maslow¹: soddisfatti i bisogni elementari alla base della piramide, un individuo avrà bisogno di soddisfare i bisogni più complessi, di carattere sociale, in cima alla piramide.

Analizziamo ora il lusso dal punto di vista del marketing. B. Dubois, G. Laurent e S. Czellar in *Consumer Rapport to Luxury: Analyzing Complex and Ambivalent Attitudes*, (2001) hanno identificato sei specificità associabili al prodotto di lusso:

- La qualità dei prodotti superiori alla media, sia per quanto riguarda la qualità delle materie prime, sia per quanto riguarda la qualità del “*savoir faire*” eccezionale durante la fabbricazione. Per esempio, in un ristorante di uno chef stellato, considerato di lusso: lo chef utilizzerà le sue alte capacità nella preparazione dei piatti e utilizzerà ingredienti di alta qualità.
- Prezzi molto più elevati rispetto a beni sostituibili che soddisfano lo stesso bisogno. Il prezzo è legato alla qualità del prodotto. Oltre alla dimensione tariffaria, c'è una dimensione e una barriera simbolica e psicologica all'acquisto di un bene di lusso. Per esempio, un hotel-boutique di lusso o un hotel cinque

¹ Abraham Maslow, psicologo statunitense che tra il 1943 e il 1954 concepì il concetto di gerarchia dei bisogni, *Hierarchy of Needs*, secondo cui i bisogni si dividono partendo dalla base in bisogni fisiologici, di sicurezza, di appartenenza, di stima e di autorealizzazione.

stelle, avrà per forza dei prezzi molto più elevati di un albergo a conduzione familiare che soddisferà lo stesso bisogno del cliente: riposarsi.

- La rarità e l'unicità dell'offerta e nella diffusione del prodotto. Possedere un prodotto unico è una soddisfazione. Fare un viaggio a Bora Bora per esempio, non è un'esperienza che può fare chiunque, dunque per il consumatore che può permettersi questo viaggio di lusso, è una vera soddisfazione.
- Un'estetica attraente e un'attrattività multisensoriale (vista, udito, tatto ecc.). Un viaggio in un'isola paradisiaca per esempio, può donare delle sensazioni che solo un prodotto di lusso, a livello sensoriale, può dare.
- La storia e il patrimonio storico al quale i prodotti appartengono. Il tempo è un valore importante che rappresenta la storia di un'impresa, la sua manodopera raffinata e l'invecchiamento dei suoi prodotti, considerati superiori a quelli di altri prodotti con un ciclo di vita più breve. Il valore di molti prodotti di lusso aumenta infatti, con il passare del tempo, si pensi per esempio ad un'auto d'epoca, il suo valore aumenterà con il passare degli anni.
- Il carattere superfluo. Il lusso è spesso associato a un'eccessiva consumazione e a uno spreco di risorse per dei prodotti che sono superflui. Un gioiello con dei diamanti, un orologio in oro, l'acquisto di un'isola, sono esempi di prodotti di lusso che possono essere considerati non necessari.

1.2 Il turismo e i luxury travellers

Stabilito cosa sia il lusso possiamo ora addentrarci nella definizione e nelle peculiarità del turismo di lusso. Il turismo e il lusso sono sempre stati collegati, infatti prima dell'avvento del turismo di massa nel XX secolo, viaggiare era un privilegio per le persone agiate, educate, di una classe sociale di élite. Nell'età moderna molte destinazioni

sono diventate di voga, per il turismo di massa, dopo essere state inizialmente un luogo di interesse per le classi agiate in cerca di esperienzialità.

Quando si parla di questo settore, sicuramente, la prima immagine che viene in mente è la vacanza in un hotel cinque stelle di una grande e famosa catena, le gite in yacht, lo champagne e i ristoranti stellati. Se fino a poco tempo fa la realtà corrispondeva a questo stereotipo, oggi possiamo affermare che il turismo di lusso non si limita più a questo e si è evoluto seguendo i cambiamenti dei bisogni dei *luxury travellers*.

Ma chi sono esattamente i *luxury travellers* e quali sono i loro bisogni?

Nel caso del lusso non è possibile segmentare il mercato in base alle classiche variabili psicografiche del mondo del travel, come: età, sesso, classe di cabina etc., ma bisogna studiarne i comportamenti di acquisto, ed è ciò che ha fatto Amadeus², nell'articolo *Shaping the Future of Luxury Travel | Future Traveller Tribes 2030*.

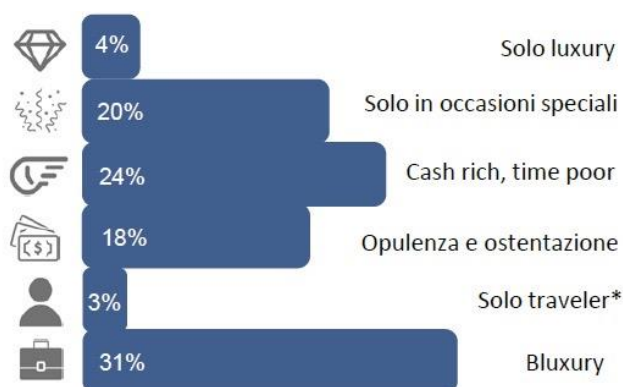


Figura 4: Segmentazione del mercato luxury travel secondo i comportamenti di acquisto dei viaggiatori

Fonte: Amadeus, 2016

Il 4% del mercato è rappresentato dalle persone che vivono il lusso nella *quotidianità*, per loro dunque è uno stile di vita. Necessitano di privacy e discrezione, sceglieranno un prodotto di lusso in ogni occasione, senza badare al prezzo.

² Amadeus è una multinazionale che opera nel mercato del turismo, nata nel 1987 con lo scopo di sviluppare << soluzioni che aiutano compagnie aeree e aeroporti, hotel e ferrovie, motori di ricerca di viaggi, agenzie di viaggio, operatori e altri player della travel industry a gestire le proprie attività e a offrire esperienze di viaggio migliori >>. Le sedi centrali di Amadeus si trovano a Madrid, Sophia-Antipolis ed Erding, vi sono inoltre delle sedi regionali come Miami e Buenos Aires, nonché 75 Amadeus Commercial Organizations sparse in tutto il mondo che si occupano della parte commerciale. (Amadeus.com)

All'opposto, troviamo coloro che scelgono il *luxury* solo in *occasioni speciali*, ricercano una "wow-experience", una gratificazione da concedersi di tanto in tanto. Per potersi permettere un'esperienza *luxury* spesso utilizzano i punti fedeltà, per esempio al fine di poter acquistare la classe business di un volo, e soprattutto sono disposti a scendere a compromessi per quanto riguarda altri aspetti del viaggio. Essi sono un 20% sul totale.

Una bella fetta di mercato, il 24%, è rappresentata dai "*Cash rich, time poor*", coloro che hanno poco tempo disponibile, per questo preferiscono affidarsi a un intermediario che si occupi dell'organizzazione dell'intero viaggio, e sono pronti a pagare per questo servizio professionale. Essi non hanno grandi aspettative ma poco tempo da dedicare alla vacanza, durante il viaggio amano passare il tempo con la famiglia e in tranquillità e i loro programmi possono sempre cambiare all'ultimo momento.

A seguire, troviamo coloro che puntano allo *sfarzo* e al *glamour*, essi vogliono divertirsi e ostentare le loro esperienze di lusso sui social media, infatti si ispirano alle attività promosse dagli influencers, su canali come Instagram e Facebook. Essi rappresentano il 18% del mercato.

La maggior parte dei consumatori di lusso è però rappresentata dalla categoria *bluxury* (31%), coloro che viaggiano per affari, sono seniors e con una certa disponibilità salariale. Essi cercano di svolgere il proprio lavoro nel minor tempo possibile in modo da poter poi godere a pieno la destinazione. Si rivolgono ad *operatori luxury* con il fine di poter ottimizzare il poco tempo a disposizione.

La restante parte (3%) sono i *solo traveller*, coloro che viaggiano da soli o con amici per godersi nuove mete autentiche e inesplorate. Si rivolgono agli operatori del settore per avere consigli e aiuto, per l'organizzazione della vacanza e per la ricerca di nuove esperienze.

Sempre nello stesso articolo Amadeus, ha adattato lo schema della piramide di Maslow, realizzando una gerarchia dei bisogni del *luxury traveller*.

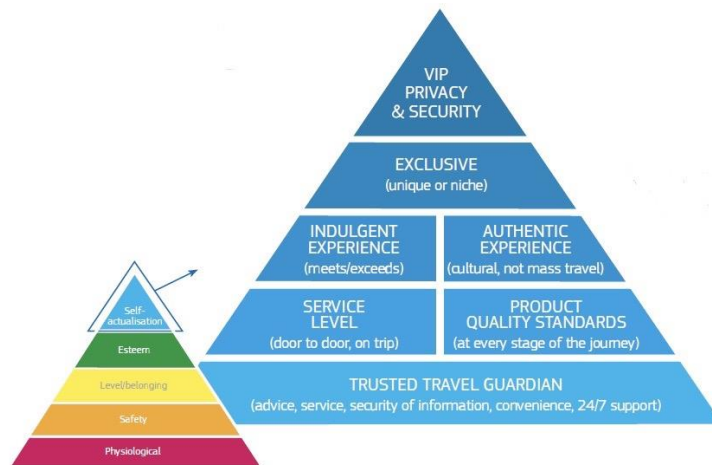


Figura 5: Gerarchia dei bisogni del viaggiatore di lusso.

Alla base appare il valore della *fiducia*, per i *luxury travellers* è importantissimo poter contare su delle figure professionali performanti al 100% che possano assistere il cliente 24/24h, fornendo tutte le informazioni richieste con massima precisione e proponendo la miglior soluzione in grado di soddisfare al massimo le aspettative del cliente. Quando il viaggiatore si trova in difficoltà deve potersi sentire sicuro. Un impeccabile servizio di assistenza al cliente deve essere dunque capace di risolvere anche il minimo intoppo senza arrecare danno all'esperienza che il turista sta vivendo.

Proprio per questo, al secondo livello della piramide troviamo un bisogno di *standard elevati* durante tutto il viaggio, e un bisogno di prodotti e servizi di alta qualità. I clienti hanno aspettative elevate che vanno mantenute durante tutto il viaggio, prima, dopo e durante. Per garantire e mantenere queste aspettative è necessario che tutte le strutture siano in comunicazione tra di loro e ci sia un "*fil rouge*" di qualità anche nel momento in cui si cambia città, hotel o guida turistica. La *coerenza* nella scelta di hotel, guide turistiche, tour e altri servizi, è solo un aspetto primario, c'è bisogno anche di un'ottima *coordinazione*. Fornitori e intermediari dovranno collaborare più da vicino per soddisfare la domanda di servizi, con una soluzione di continuità. È importante stringere rapporti commerciali con partner che condividano gli stessi valori e riuscire a vendere i vari servizi tramite i canali ottimali (Brown and Hudson, 2011). Ogni cliente ha abitudini e preferenze differenti, è compito degli attori turistici saper interpretare questi bisogni e adattare il servizio al cliente, con il fine di mantenere gli standard di qualità durante tutto il viaggio. Per esempio, se un cliente ha difficoltà motorie, sarà compito del tour operator

prenotare un'auto privata con un autista che possa accompagnare il cliente in ogni suo minimo spostamento. Allo stesso modo, si preoccuperà di accertarsi che in hotel ci siano stanze di facile accesso (preferibilmente al pian terreno) e con docce attrezzate per i bisogni dell'utente. Saranno inoltre evitati lunghi *walking tour* e luoghi con barriere architettoniche. I tratti distintivi di un viaggio di lusso sono sicuramente l'*esclusività*, la *scarsità* e l'*autenticità*. Per i *luxury travellers* è importante infatti che le attività proposte siano ben distinte dalle offerte che propone il turismo di massa e devono essere costituite da un'importante componente emozionale.

Per questo verranno scelti tour e visite private, il turista sarà attratto da nuove mete e attività personalizzate, come tour in barca con guida personale, degustazioni a casa di un cuoco stellato o corsi di cucina su misura in totale privacy e serenità.

Risalendo la piramide troviamo il valore dell'*indulgenza*, è molto importante che il personale a contatto con la clientela sia capace di immedesimarsi nel cliente al cento per cento, per assecondarlo e accontentarlo sempre in ogni suo minimo desiderio e capriccio. Per riuscire a fare ciò bisogna essere in grado di anticipare il cliente e superare le sue aspettative.

Infine, in cima alla piramide troviamo *privacy* e *sicurezza*. Il traveller ha bisogno di sentirsi sicuro in ogni suo spostamento fuori dalla *comfort zone* del quotidiano, per questo vorrà accertarsi che tutti i servizi e i tour siano ben prenotati con largo anticipo, che le camere in hotel rispettino le caratteristiche specifiche richieste. Tutto ciò serve a garantire che quella sensazione di insicurezza nel cliente venga annullata, egli non rischierà di fare le code ai musei, non rischierà di avere a che fare con servizi locali non garantiti dal tour operator o con guide turistiche di basso livello.

Possiamo dunque affermare che il materialismo è diventato sempre meno importante mentre arricchimento e tempo sono la chiave. L'ostentazione e il possesso sono stati rimpiazzati dal sentimento di soddisfazione e dalla voglia di esperienza.

Klaus Dieter-Koch³, nell'articolo "*Luxury Tourism – Does This Market Segment Still Work?*", pubblicato nel libro *Trends and Issues in Global Tourism*, 2011, stila i nuovi

³ Klaus-Dieter Koch è uno dei consulenti di brand strategy più esperti in Europa: ha iniziato a concentrarsi molto presto sull'idea del marchio come strumento di gestione e da più di 25 anni fornisce consulenza alle società e alle medie imprese su come aumentare il loro valore aziendale con l'aiuto del loro marchio

pilastri del segmento di lusso dopo aver intervistato e condotto una ricerca su novecento persone appartenenti alla fascia benestante, provenienti da paesi del centro Europa come Germania, Svizzera e Austria.

Da questa indagine sono emersi nove punti chiave da tenere in considerazione quando si parla di consumatori del “nuovo lusso”:

- **Autorealizzazione:** il ruolo principale dei prodotti di lusso è di mettere in moto il senso di autorealizzazione e agire da sostegno per essa. Le domande chiave che il consumatore si pone per soddisfare i propri bisogni sono “Cosa potrebbe aiutarmi ad avere più tempo libero? Cosa può aiutarmi a diventare più in forma, virile e sano?”, oppure “Cosa potrebbe farmi sentire più riposato mentalmente e accrescere il mio grado di efficienza nella vita?”. Dunque, l’obiettivo non è di mettere in mostra se stessi, ma affermare e mettere a punto un concetto di vita egocentrica.
- **Radical chic:** quelli che abbracciano il concetto di radical chic, sono persone “*community-oriented*”. In questo segmento troviamo il superamento di alcuni preconcetti come: “Se è salutare, non è buono”, “Ciò che è alla moda, non è ecologico” o ancora “Il piacere di guidare non è *eco-friendly*”. C’è quindi un bisogno di superare questi preconcetti e poter aver un *luxury product/service* eco sostenibile, che abbracci l’ambiente.
- **Consumatore-intenditore:** basta illusioni create dal marketing, ci vuole sostanza. La crescente *customer experience* ha portato alla nascita di una tipologia di consumatori che non si fanno più abbindolare dal marketing. Essi contrariamente sono intenditori, spesso più informati degli impiegati e degli addetti alla vendita di quel particolare prodotto o servizio. La chiave con questo tipo di consumatori è di non sottovalutarli e cercare di incorporarli nel processo di vendita.
- **Pleasure consumerism:** l’edonismo continuerà ad esistere. Il consumatore cerca di stimolare il sentimento di divertimento, gioia e felicità. In questo caso il

prodotto o servizio di per sé è solo di seconda importanza. Il fatto di acquistare e prendere una decisione apporta piacere in primo luogo. È così che viene creata la brand loyalty.

- *Personalizzazione*: i consumatori sono alla ricerca di soluzioni creative, uniche e personalizzate. Essi sentono il bisogno di esprimere la propria identità per rafforzarla e potersi distinguere dalla massa. La standardizzazione non è una scelta attuabile. Il marchio non deve mai sovrapporsi alla personalità del cliente, ma essere un'estensione di quest'ultima.
- *Concierge service*: rilassarsi e ottenere la massima libertà e qualità della vita. Non è solo una necessità, è un volere. Lo staff delle strutture turistiche deve essere in grado di offrire tutti i tipi di assistenza, dall'aiuto allo shopping, all'assistenza per i bambini e qualsiasi altro tipo di assistenza quotidiana.
- *Riaggregazione familiare*: il prodotto di lusso, che sia un corso di cucina o un'attività ludica, aiuta a rinnovare il contatto con vecchi amici o famigliari. Lo scopo è di riunire tutti e condividere nuove esperienze.
- *Inclusività*: il desiderio di viaggiare con i circoli sociali più esclusivi e appartenere al gruppo dei "vincitori". I marchi di lusso permettono di aprire la strada per ottenere questo senso di inclusività e servono come identificazione all'affiliazione. È necessario però conoscere i codici e saperli decifrare.
- *Top of the world*: si tratta del classico consumismo materiale e di lusso, che si basa sull'acquistare il meglio del meglio e ostentare ciò che ci si può permettere. È lo status classico del consumatore di lusso, che continuerà a esistere inevitabilmente. Tuttavia, come dimostrato in questa ricerca, nuovi segmenti più complessi e sofisticati si stanno sviluppando, delineando meglio cosa sia oggi il lusso.

Age Breakdown of Luxury Buyer

% who say they mainly purchase luxury items/services

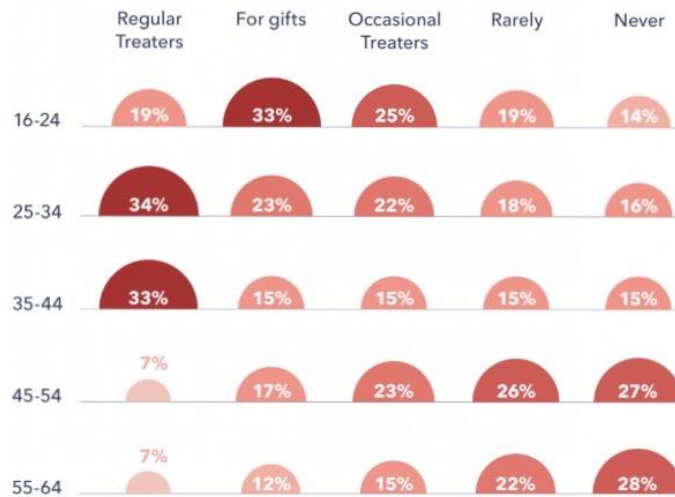


Figura 6: Segmentazione dei comportamenti di acquisto dei consumatori luxury in base all'età (GlobalWebIndex, Marzo 2019)

Il cliente luxury negli ultimi anni è cambiato anche dal punto di vista anagrafico. Sempre più spesso tra i consumatori del lusso troviamo i Millennial (fascia compresa tra i ventitré e i ventisei anni) e la generazione Zeta (fascia compresa tra i sedici e i ventidue anni). Entrambe queste generazioni sono cresciute nell'era del digitale ed entrambe seguono le tendenze e la moda, proprio per questo le imprese del lusso hanno deciso di allineare il mercato a queste nuove generazioni in quanto soggetti legati al senso di esuberanza e ostentazione. GlobalWebIndex⁴ ha eseguito un'indagine di mercato, negli Stati Uniti e nel Regno Unito, prendendo in esame un campione di età compresa tra i 16 e i 64 anni e analizzando con quale frequenza i consumatori, suddivisi in fasce d'età, scelgono un prodotto luxury. Alla domanda “Do you ever purchase high-end or luxury products/service?”, i risultati mostrano che il 67% degli acquisti appartiene alla fascia di età 25-44 anni, classificandosi inoltre come *regular treaters*, ovvero consumatori luxury abituali.

⁴ GlobalWebIndex è una società di ricerche di mercato fondata da Tom Smith nel 2009 che fornisce dati di profilazione dei consumatori a editori, agenzie di comunicazione e operatori di marketing di tutto il mondo (Wikipedia)

Ed è proprio per queste generazioni che il termine lusso non sta più ad indicare solo oggetti e beni materiali, ma soprattutto *esperienze*. La condivisione di video e foto sui social media, riflette lo stile di vita esclusivo condotto dai consumatori, le esperienze sono dunque un modo importante per comunicare il proprio status: viaggi, servizi esclusivi e pasti stellati sono i punti chiave. Come si può vedere nella figura n. 7, alla domanda: “*In which of the following categories have you purchased a luxury item/service, in the last 12 months?*”, il 36% degli acquisti dei consumatori abitudinali di lusso, è dedicata ai viaggi.

Luxury Spending By Category

% who say they typically discover new luxury brands or products via the following

TOP OVER-INDEXES AMONG...

Regular Treaters

Cars / automotive	26%
Household / furniture items	36%
Travel (e.g. first-class flight tickets, etc.)	36%

Figura 7: segmentazione del consumo di lusso per gli acquirenti abituali (GlobalWebIndex, Marzo 2019)

1.3 Le cifre del turismo di lusso

I viaggiatori di lusso sono per la maggior parte degli HNWI (*High Net Worth Individuals*), termine che viene utilizzato spesso nel mondo della finanza, ma che viene adottato anche dagli altri settori per definire quelle persone che posseggono un patrimonio netto globale, maggiore al milione di dollari.

Il *New World Wealth*, una società che svolge studi di mercato e ha sede in Sud Africa, ogni anno conduce uno studio, il GWMR (Global Wealth Migration Review), dove vengono riportate le principali statistiche a proposito dei “super ricchi” o come sopraccitato, degli HNWI. Non solo viene fatta una classifica dei principali paesi e città del mondo dove c’è maggiore ricchezza, ma il GWMR analizza e ci informa sui

movimenti migratori dei possessori di questa ricchezza. Marilena Giannetti⁵ analizzando il GWMR 2019, scrive:

“Secondo l’ultimo GWMR 2019, la ricchezza mondiale, definita nel modo di cui si è detto, nel periodo 2008-2018 è aumentata del 26% passando da 161 mila a 204 mila miliardi per effetto, soprattutto, della maggiore ricchezza dei paesi asiatici. Alla fine dello scorso anno nel mondo la ricchezza media pro capite era di 27.000 dollari, gli HNWI erano circa 14 milioni, di cui 560.000 multimilionari e appena 2.140 miliardari. Nel 2017 i paesi con il livello di ricchezza totale più elevato erano gli Stati Uniti (60.707 miliardi di \$), la Cina (23.563 miliardi di \$) e il Giappone (19.131 miliardi di \$). L’Italia si posiziona non male in questa classifica, occupando stabilmente da almeno due anni il decimo posto (3.849 miliardi di \$). In termini di ricchezza pro-capite il Principato di Monaco guida la classifica con poco più di 2 milioni di \$, seguito dal Liechtenstein con quasi 800 mila \$ e dalla Svizzera con 315 mila.”

La maggior parte dei luxury travellers proviene dagli Stati Uniti, vedremo meglio questo aspetto nel secondo capitolo dedicato al tour operator *Essential Europe Travel*. Amadeus conferma che il Nord America e l’Europa occidentale rappresentano il 64% dei viaggi di lusso in uscita a livello mondiale, nonostante costituiscano solo il 18% della popolazione mondiale.

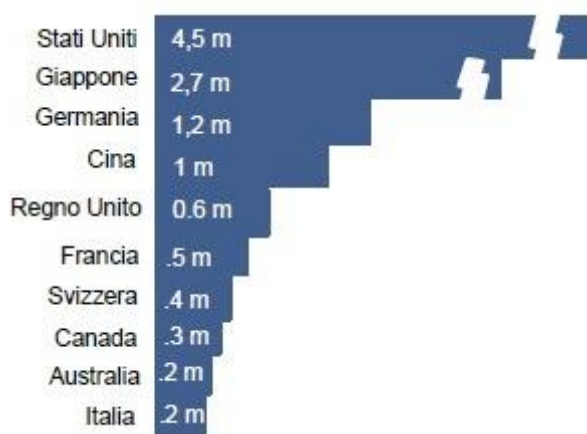


Figura 8: Top ten dei paesi con maggior numero di HNWI (n' in milioni) (Capgemini, 2015)

⁵ Marilena Giannetti, ricercatrice in Economia Politica presso l’Università La Sapienza, Roma, nel suo articolo “I super-ricchi del mondo: quanti sono? dove vanno? e in cambio di cosa?” datato 28 giugno 2019, riporta in modo chiaro ed esaustivo i principali risultati dell’ultimo GWMR svolto.

Un HNWI spende in media tra i 3265€ e i 4220€ a persona per viaggio, questo ci fa subito capire quanto il turismo di lusso sia una forza economica importante. Nel 2019, il fatturato globale del turismo è salito a 5,9 trilioni di dollari americani e si prevede che continuerà a crescere. Mentre il turismo in generale dovrebbe aumentare con un tasso di crescita annuo composto del 6,4% nei prossimi cinque anni, il turismo di lusso dovrebbe crescere a un ritmo più rapido con un tasso di crescita annuale del 7,3%. Il turismo di lusso è un mercato di nicchia progettato per soddisfare le sontuose aspettative di viaggio di individui con un patrimonio netto elevato. Con un valore globale di 831 miliardi di dollari USA, si distingue come un fattore trainante delle entrate.

Uno degli ultimi studi condotti da Statista⁶ rivela tendenze predominanti, come le destinazioni di viaggio più significative per regione e una previsione delle entrate fino al 2023. Attualmente, gli Stati Uniti hanno il più grande mercato dei viaggi di lusso con un valore di quasi 263 miliardi di dollari USA. La Cina arriva al secondo posto con un valore di mercato di circa 90 miliardi di dollari USA. Si prevede che i mercati del lusso della Cina e dell'India cresceranno più rapidamente nei prossimi cinque anni, principalmente guidati dalla crescita del mercato del lusso domestico (CppLuxury.com – Business of Luxury).

⁶ Statista è un portale web tedesco per la statistica, che rende disponibili dati raccolti da istituzioni che si occupano di ricerca di mercato e di opinioni, così come statistiche riguardanti l'ambito economico e statale.

Capitolo 2: Il Caso Essential Europe Travel

2.1 Il contesto

Da marzo a settembre 2019 ho avuto il piacere di svolgere il mio stage curriculare e di poter fare parte del tour operator *Essential Europe Travel*.

Al momento di dover scegliere un tirocinio avevo a disposizione svariate scelte. Il mondo del lusso mi ha sempre attirata molto, con le sue particolari dinamiche un po' diverse dal resto del mercato, difficili talvolta da comprendere e saper anticipare, come abbiamo già visto nel primo capitolo di questo lavoro. Pertanto, proprio per questi motivi, la mia scelta si è rivolta ad un piccolo tour operator che con un commercio "*business to business*", realizza offerte di viaggio su misura, nella fascia di lusso per i clienti situati negli Stati Uniti. Lavorare per una clientela *luxury* è stato difficile e a volte stressante, ma mi ha permesso di crescere sia professionalmente che come persona. Ciò di cui ci si rende subito conto lavorando in questo settore, è che si tratta di una costante sfida con sé stessi e con il cliente; con sé stessi in quanto si impara a dare sempre di più, in un mondo dove la perfezione è il filo conduttore di tutto un prodotto o servizio, ogni minimo errore è ingigantito cinque volte tanto; con il cliente in quanto si cerca sempre di prevedere e superare le sue aspettative e di stupirlo con un'offerta che possa soddisfare e accrescere il suo IO.

Intrattenere i rapporti con un cliente *luxury* significa essere disponibili a scendere a compromessi con i fornitori per poterlo accontentare, a volte sembra impossibile trovare una soluzione e bisogna essere pronti a stravolgere ogni piano e reinventare un viaggio. Molte sono state le soddisfazioni e altrettante le frustrazioni.

Durante questa avventura ho svolto il ruolo di agente di viaggio, nello specifico mi occupavo di preparare e finalizzare i documenti di viaggio, di controllare i documenti prima dell'invio del pacchetto al cliente e infine di assistere quest'ultimo durante il viaggio per eventuali problemi e/o cambi di programma.

Mi occupavo inoltre della comunicazione con i fornitori nella fase di prenotazione dei servizi e nella fase di controllo finale. Ho avuto la fortuna di poter lavorare con una ottima équipe, la mia tutor mi ha insegnato nel dettaglio il mestiere, focalizzandosi sempre su quelli che sarebbero potuti essere dei punti deboli e aiutandomi a raggiungere quel livello

di attenzione al dettaglio richiesto per svolgere questa professione. Tutta la squadra è sempre stata pronta ad aiutarmi e correggermi quando occorreva. Alla fine di questi mesi sono stata in grado di formare una stagista a mia volta e di trasmetterle tutto ciò che mi era stato insegnato, l'amore per la cura al dettaglio in primis.

2.2 L'azienda

Essential Europe Travel è un tour operator americano specializzato in viaggi di lusso con destinazioni europee.

L'azienda nasce nel 2012 come *Essentially France*, dall'idea di Kim e Magali, proprietari e fondatori. Entrambi prima di dedicarsi a questo nuovo progetto hanno lavorato nel settore per più di trent'anni, inoltre essendo entrambi europei impiantati negli Stati Uniti, hanno saputo sin dagli inizi prevedere le richieste dei loro clienti.

Magali è cresciuta nella Francia orientale vicino a Belfort e si trasferì a Cassis vicino a Marsiglia nella sua residenza di famiglia. Ha viaggiato molto in Francia e Corsica. Ha gestito e diretto *Voyages*, una compagnia turistica e società di trasporti parigina, per sei anni. Ha viaggiato in tutta Europa sin da molto giovane e ha vissuto in Italia apprendendone la lingua, che ancor oggi parla in modo fluente.

Kim, nato a Parigi, ha vissuto la sua vita viaggiando avanti e indietro tra la Francia e gli Stati Uniti. La sua carriera nel settore dei viaggi iniziò nel 1980 presso l'ufficio turistico del governo francese a New York, dove ha trascorso 18 anni. Durante i suoi ultimi anni lì, gli fu assegnato il ruolo di direttore marketing della East Coast, dopodiché prese la direzione di *Destination France*, una società di marketing con sede a New York specializzata nella rappresentazione di società francesi negli Stati Uniti.

Il nuovo tour operator basato a New York City nacque come *Essentially France* e organizzava viaggi con mete esclusivamente in Francia. Superate le prime difficoltà derivate dall'avviare una nuova attività, il tour operator vide accrescere sempre di più la domanda portando quindi alla decisione di allargare l'offerta introducendo anche altre destinazioni europee e non. Nel 2016 si decise di cambiare il nome e registrare il marchio *Essential Europe Travel*. Ad oggi l'impresa ha un fatturato di circa 6 milioni di dollari l'anno e vanta un portafoglio clienti di circa 600 attori, composto maggiormente da

agenzie viaggio e una minorità di agenti indipendenti. La sede sociale dell'impresa è rimasta a New York, mentre gli uffici operativi si sono spostati a Montréal, in Canada. Oltre che da Kim e Magali il team è composto da altri cinque agenti di viaggio e da due stagisti che vengono assunti durante l'alta stagione per rispondere all'aumento della domanda. Due dipendenti si occupano delle prenotazioni, gli stagisti e il tutor si occupano della preparazione dei documenti di viaggio, l'assistente di Magali si occupa dei contatti con le imprese e i clienti e di realizzare i preventivi, infine c'è il capo ufficio che si occupa di controllare e gestire i vari reparti insieme. I due imprenditori sono soliti assumere un personale di origini francesi o europee in generale, proprio per garantire una profonda conoscenza delle mete proposte e una più facile comunicazione con i fornitori. Il ventaglio di attori turistici con il quale Essential Europe Travel è a contatto ogni giorno è formato da hotel, compagnie di trasporti, guide turistiche, ristoranti, e agenzie di escursioni che spesso e volentieri sono stati testati in prima persona da Kim e Magali prima di essere inseriti nelle proposte aziendali. Non è un caso che per esempio Magali abbia un rapporto amicale con la maggior parte delle guide turistiche italiane che vengono poi proposte ai clienti, e durante le vacanze di famiglia, gli stessi proprietari si affidano a loro per fare dei tour o escursioni. Questo per quanto riguarda i fornitori, per ciò che concerne i clienti invece, c'è bisogno di specificare che Kim e Magali gestiscono personalmente due liste clienti differenti; Magali gestisce le agenzie viaggi in generale, quelli che possiamo definire i clienti abituali, Kim invece gestisce dei clienti particolari o degli agenti indipendenti.

Sebbene in ufficio la lingua di comunicazione tra i dipendenti sia il francese, il continuo "switch" di lingue è il sottofondo sonoro: i contatti con i clienti e i fornitori avvengono attraverso le e-mail, scritte interamente in inglese, ma spesso viene effettuato un *double check* telefonico direttamente nella lingua locale dei fornitori, allora è possibile sentire parlare italiano, spagnolo e tedesco.

2.3 Il processo di acquisto e di realizzazione dell'offerta

L'offerta di Essential Europe Travel è un'offerta *personalizzata, tailor made* e nel segmento del lusso, con alta *esperienzialità*: questo significa che ogni itinerario è differente e viene realizzato a seconda delle richieste del cliente.

Il prodotto finale che viene acquistato dal cliente è un forfait, un pacchetto di viaggio completo, che comprende i vari luoghi di pernottamento (hotel, ville private piuttosto che bungalow o simili), i trasferimenti con autisti privati, treni e aerei interni all'itinerario, e tutte le attività turistiche, spesso ci si occupa anche della prenotazione diretta dei ristoranti. Poco innanzi ho citato treni e aerei interni all'itinerario, questo perché Essential Europe travel lascia che siano le agenzie o il cliente stesso a occuparsi dei voli aerei in partenza da e per gli Stati Uniti.

“It is not only about monuments, it is about experience, we handle every component of the trip: transfers, trains, car rentals, hotels, luxury villas, tours, private or shared, cooking classes, wine tasting, biking and hiking, shore excursions, skip the line passes, restaurant reservations, tickets to cultural events and performances. We cater to individual travelers, families and small or large groups. We create unique experiences.”

(*essentialeuropetravel.com - Experiencies*)

Di seguito il processo di acquisto e le fasi di realizzazione del pacchetto:

- Il primo contatto: il cliente si rivolge alla propria agenzia viaggi specificando la durata del viaggio, il periodo di disponibilità e la meta desiderata, aggiungendo dettagli particolari come preferenze per alcune città in particolare, il tipo di hotel, di attività turistiche, il grado di privatizzazione dei tour e un eventuale budget. Raccolte tutte queste informazioni, l'agenzia si occupa di inviare una e-mail a Essential Europe Travel.
- La realizzazione di una proposta e del “*invoice proforma*”: Magali e la sua assistente mettono in piedi una “*quote*” ovvero una sorta di preventivo in cui viene indicato quanto budget è possibile dedicare ad ogni voce dell'itinerario. Gli addetti alle prenotazioni iniziano così, sulla base del budget a disposizione, a contattare i fornitori e/o in caso non si abbiano contatti locali diretti si effettuano delle ricerche sulle principali piattaforme di prenotazione turistiche ovvero

HotelBeds, GTA, Miki.net, Booking.com ecc. Una volta realizzata la proposta si invia l'*invoice proforma* con il prezzo forfettario e le scadenze di pagamento.

- Valutazione del cliente ed eventuali modifiche: l'agenzia di viaggio riceve la proforma e aggiunge ad essa la sua commissione in modo che il cliente veda solo il prezzo finale. L'itinerario viene proposto al cliente, che lo analizzerà con l'agenzia, per capire se soddisfa appieno le sue aspettative. Nel caso ci fosse bisogno di modifiche, EEVL si occuperà di cercare altri tipi di soluzioni e apportare i cambiamenti necessari, finché la proposta non soddisferà appieno il desiderio del cliente. In questa fase è molto importante saper cogliere a fondo ciò che il cliente desidera e ricercare senza troppo margine di errore una soluzione sostitutiva alla precedente proposta, è quindi fondamentale una buona collaborazione e comunicazione tra cliente, agenzia e tour operator.
- Prenotazione: dopo che la proposta è stata finalmente accettata dal cliente e un primo acconto è stato pagato, le addette alle prenotazioni si occupano di contattare i fornitori per confermare e pagare i servizi richiesti. Essential Europe Travel ha dei contratti con buona parte dei suoi partner abituali, questi ultimi invieranno una fattura a fine mese con tutti i servizi che sono stati erogati.
- Realizzazione dei documenti di viaggio: il file cartaceo dell'itinerario viene passato agli addetti dei documenti di viaggio (ruolo solitamente affidato agli stagisti e al loro tutor). Essi si occuperanno di controllare che tutti i servizi siano stati prenotati correttamente inviando delle e-mail che ricapitolano: i dati del cliente, il numero di persone, orari, date e tipo del servizio richiesto. In queste e-mail viene anche chiesto di ricontrollare se il pagamento è già stato effettuato, in caso contrario si provvederà a farlo. Verrà inoltre inviata una mail all'agente di viaggio richiedendo un contatto telefonico per rintracciare i clienti durante il viaggio e i dettagli del volo di arrivo e di partenza. In questa prima fase della realizzazione dei documenti è importantissimo trasmettere un numero di telefono dei clienti, in modo che possano essere contattati in caso di necessità. Questo perché spesso, soprattutto nei trasporti, possono verificarsi degli imprevisti e il fornitore deve essere in grado di rintracciare il cliente senza problemi, per garantire sempre un alto livello di servizio. È durante questa fase inoltre, che vengono prenotati servizi minori come gli autisti privati da e per l'aeroporto e l'hotel, questo perché,

come sopracitato, i dettagli del volo di arrivo e partenza sono trasmessi solo nella fase finale. Nell'attesa di ricevere una mail di conferma da parte di tutti i fornitori, viene realizzato l'itinerario in formato digitale sulla piattaforma turistica Axus.com⁷, dove oltre ad inserire ogni tappa del viaggio, verranno anche allegati i voucher che durante il viaggio saranno necessari ai clienti come attestazione di alcuni servizi. EETVL è solito anche allegare alcuni file illustrativi e descrittivi delle mete con le raccomandazioni personalizzate di Kim e Magali e alcuni suggerimenti come, per esempio, il sistema delle mance in Europa o una *packing list* quando si ha a che fare con mete particolari come l'Islanda. Terminato questo processo, si ottiene un file pdf finale.

- Double-check: prima di inviare il pdf finale all'agente di viaggio, esso viene sottoposto allo sguardo di una seconda persona. Infatti, gli addetti ai documenti, scambiandosi vari itinerari tra di loro, ricontrollano con cura che tutte le informazioni inserite su Axus.com siano giuste, in quanto è proprio in questo file che i clienti troveranno gli orari, le date e i contatti dei fornitori.
- Invio dei documenti all'agente: dopo aver ricevuto il saldo finale del viaggio e assicuratisi che il file finale non abbia errori, esso viene inviato all'agente via e-mail. In questa e-mail ci sarà un invito all'agente ad inviare il contatto e-mail dei clienti in modo da poterli aggiungere alla versione online dell'itinerario, verrà inoltre richiesto di riconfermare l'indirizzo dell'agenzia nel caso ci sia bisogno di inviare il file in formato cartaceo (questo quando sono presenti biglietti ferroviari fisici da obliterare e carnet per alcuni musei).

Essential Europe Travel mette inoltre a disposizione un servizio di assistenza al cliente, disponibile 24 ore su 24. Un responsabile localizzato in Europa, si occupa di rispondere all' *emergency line* durante quelle che sono le ore notturne in Nord America. Egli ha accesso al database aziendale dove sono conservati con cura tutti i file finali e i contatti dei fornitori, in questo modo è a conoscenza di tutti gli itinerari e potrà facilmente dare il suo aiuto al cliente che si trova in difficoltà. All'apertura dell'ufficio, alle ore 9:00

⁷ Axus.com è uno strumento di pianificazione rivoluzionario che consente ai professionisti dei viaggi di collaborare, consolidare e innovare i piani di viaggio con i propri clienti. Il viaggio è globale, quindi AXUS è mobile. I viaggiatori possono utilizzare questa app gratuitamente, tuttavia devono iscriversi a un'agenzia di viaggi che utilizza questo sistema per godersi l'app. (Google Play)

canadesi, la linea viene ritrasferita a quest'ultimo e il responsabile dell'*emergency line* comunica tutti gli imprevisti vari ed eventuali che sono accaduti durante la notte, in modo che la persona che si occupata di realizzare i documenti di viaggio, in quanto ultima persona ad avere lavorato sull'itinerario, possa risolvere e ricontrollare le prossime attività nei tempi più brevi possibili. La presenza umana e la relazione con il cliente costituisce uno degli elementi cardini dell'offerta di Essential Europe Travel: il cliente viene seguito e "coccolato" durante pre e post viaggio, mettendolo sempre in primo piano e assicurandosi che tutto sia sempre perfetto. Questo è anche possibile grazie alle piccole dimensioni del tour operator, gli agenti di viaggio possono infatti parlare direttamente con Magali per poter spiegare al meglio le necessità del proprio cliente o per chiedere consigli e feedback su una determinata meta.

La qualità dei luoghi proposti dai due proprietari è un altro punto di forza del tour operator, infatti prima di esser imprenditori sono soprattutto due *luxury travellers*, questo ha permesso loro di provare in prima persona gli hotel e di stipulare contratti di collaborazione non indifferenti. Non è un caso che il 70% dei clienti che visitano Roma, soggiornano all'Hotel dei Borgognoni:

"È più di un albergo... è un rifugio straordinario per chi ama la pace e la tranquillità. Ed è proprio nel cuore più vivo e autentico della Capitale, a due passi da tutto... Un indirizzo prezioso per un hotel di charme, elegante e senza tempo.

L'Hotel dei Borgognoni ha sede nel palazzetto ottocentesco, un tempo di proprietà dei fratelli Farmiento, che dopo il 1870 ne promossero il restauro portandolo alla stessa altezza dei due edifici adiacenti.

Oggi l'Hotel mantiene alta la filosofia e il gusto tramandato per molti secoli ricreando una realtà storica che non vuole e non deve tramontare, pur rimanendo al passo con i tempi."

(*Hotel dei Borgognoni.com – Location*)

Nella lista degli hotel partner di EETVL troviamo l'hotel *Saint Germain des Pres*, *Le Sénat*, il *Saint Paul Rive Gauche* e il *George V* a Parigi; il *K+K George Kensington* e *The*

Royal Horseguards di Londra; innumerevoli gli hotel partner in Italia, tra cui il *Danieli* e il *Ca' Sagredo* di Venezia, lo *Spadari* di Firenze, l'hotel *Covo dei Saraceni*, la *Villa Piedimonte* di Ravello e le maestose ville storiche della costiera amalfitana.

La stessa cosa vale per i tours: vengono proposti corsi di cucina a casa di cuochi rinomati, guide turistiche flessibili e creative che sanno adattare il tour alle differenti esigenze del cliente (spesso di madre lingua inglese), cene mozzafiato come la crociera sulla Senna a Parigi con il famoso chef stellato Michelin, Alain Ducasse, o la degustazione di vini nelle poetiche colline toscane a Badia a Coltibuono.

Quando si prenota un tour si presta molta attenzione anche al grado di privacy di cui il cliente fa richiesta o di cui ha bisogno. Verranno proposti di conseguenza tour in piccoli gruppi o tour privati nel caso in cui i clienti desiderino essere seguiti in prima persona dalla guida, dallo chef o dal professionista in questione. Spesso si tratta di coppie in viaggio di nozze che necessitano di più intimità o di clienti VIP che preferiscono fare attività in solitaria lontani dalla folla. Per loro il prezzo più elevato per questa privatizzazione non rappresenta un problema anzi, riconoscono la competenza del tour operator capace sempre di trovare una soluzione ideale alle loro richieste, senza rinunciare al tour.

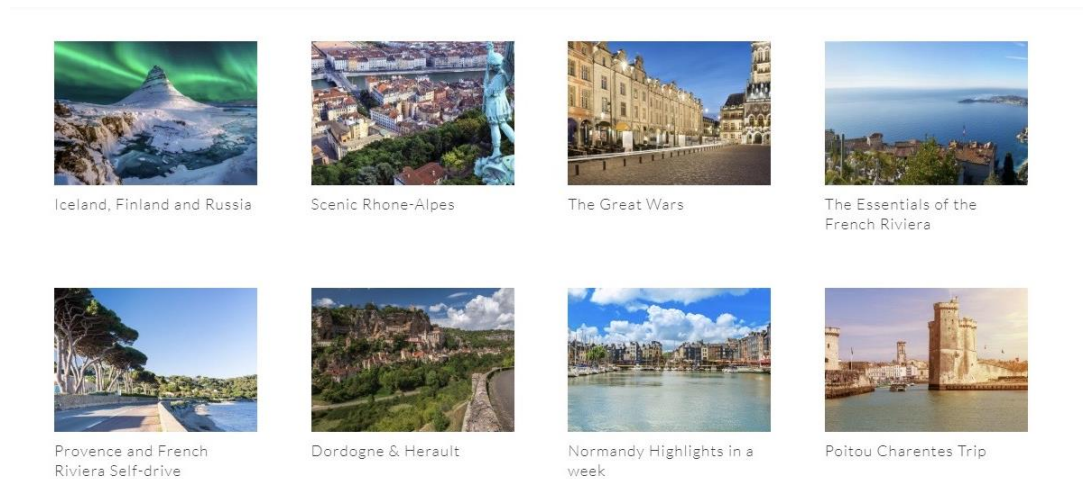


Figura9: Esempi di itinerari (essentialeuropetravel.com)

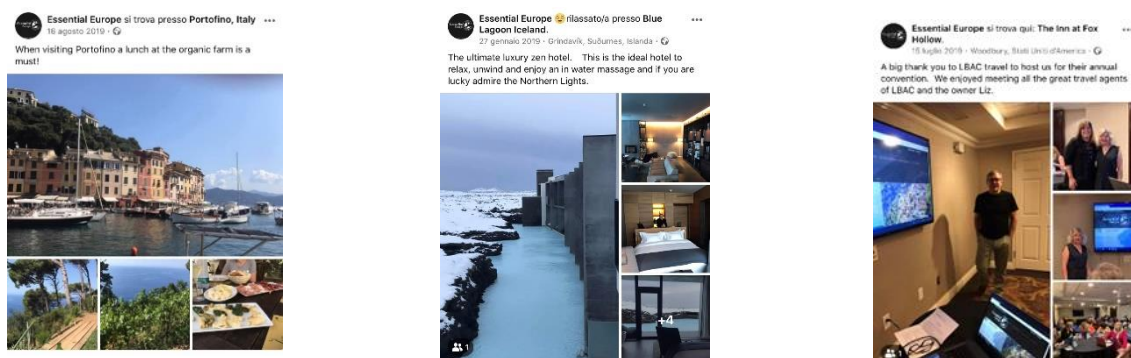


Figura 10: post di Essential Europe Travel su facebook

2.4 Il target di Essential Europe Travel

Essential Europe Travel è una realtà B2B, *business to business*, i suoi clienti diretti sono infatti le agenzie viaggi statunitensi. Per entrare in contatto con nuovi attori e clienti EETVL partecipa attivamente a fiere del settore turistico, sia in Europa che in USA, inviando i propri dipendenti o in prima persona Kim e Magalì a rappresentare il tour operator, mostrando le ultime destinazioni e proponendo i nuovi itinerari. La scelta di avere come target i turisti americani, come ho già introdotto nel primo capitolo, è una scelta vincente. Dopo la crisi economica del 2008, sono pochi i tour operator sopravvissuti: i pochi attori rimasti e gli agenti indipendenti si sono uniti sotto compagnie ombrello più grandi come per esempio *LBAC Travel* o *Classic Vacations*, questo per soppesare il costo del numero IATA.⁸ Essential Europe Travel riesce a sopravvivere in modo indipendente: nonostante la continua evoluzione del web, che permette ormai di prenotare una vacanza anche di fascia luxury attraverso vari portali. I turisti americani, per fattori culturali e stili di vita intensi, preferiscono ancora rivolgersi a figure professionali per l'organizzazione delle proprie vacanze. La maggior parte dei clienti di EETVL sono infatti appartenenti alla fascia dei professionisti indipendenti e ad alto reddito, come medici e avvocati, tra i 35 e i 70 anni, target che nel primo capitolo avevamo classificato come “*Cash rich, time poor*”: essi riconoscono il *know-how* di Kim e Magali

⁸ Il codice IATA è un numero di riconoscimento che identifica un agente di viaggio come agente accreditato IATA, si ottiene soddisfacendo determinati requisiti e una volta ottenuto permette numerosi vantaggi nel mercato turistico, come ad esempio l'autorizzazione alla vendita di biglietti di compagnie aeree, il riconoscimento globale nel mondo dei trasporti, interfaccia unificata per i pagamenti. – Fonte: portal.iata.org

e sono disposti a pagare cifre importanti per assicurarsi un viaggio di qualità. I due proprietari sono consapevoli di cosa ricerca il cliente; bisogna saper sviluppare nuovi interessi, catturare l'attenzione in modo unico e riuscire eventualmente ad accrescere il bagaglio personale e culturale del turista. Inoltre, l'amore americano per il lusso non è nuovo, come ricorda Bruno Remaury, in "Lusso e identità culturale americana", nell'articolo "Qualunque cosa ci faccia felice" apparso sul Washington Post nel 1998, in cui venivano citate le cifre eccezionali di consumo di beni di lusso negli Stati Uniti. Secondo l'articolo, il consumo è dovuto al desiderio di felicità e alla ricerca del piacere e la componente di lusso è alla base stessa del piacere.

"Che sia ricco o meno ricco, l'uomo americano è sempre rappresentato come partecipante, con il suo stesso consumo, alla realizzazione di un progetto sociale di consumatore produttivo, riferendosi al pensiero economico americano che l'atto di consumo è valutato come un atto che produce ricchezza (...)
Oggi, il consumo ostentativo è diventato parte integrante del progetto sociale americano"
(Remaury, 2002)

Purtroppo, vi è anche l'altro lato della medaglia, infatti se avere come target gli americani può essere un fattore vincente, allo stesso tempo rappresenta un rischio. Nella cultura americana vige l'uso "soddisfatti o rimborsati", non è solo un modo di dire, infatti le normative delle banche nordamericane, molto diverse da quelle europee, prevedono la possibilità per i clienti di effettuare dei "*charge back*" ovvero di annullare un pagamento e di riavere indietro il denaro. Questo tipo di procedura danneggia l'immagine e l'affidabilità dell'azienda, provoca molti problemi con i fornitori e la costringe a mettere in atto procedure legali per poter difendere i propri diritti.

2.5 Analisi Swot dell'azienda

Ciò che distingue Essential Europe Travel dalla concorrenza sono sicuramente il know-how, il fattore umano e la qualità dei suppliers con i quali lavora. La flessibilità del gruppo e l'assistenza al cliente sono i fattori più riconosciuti nelle reviews dei clienti sul sito e

nelle e-mail, che il team riceve dagli agenti di viaggio e dai clienti nel periodo post viaggio.

Un altro punto a favore del tour operator è sicuramente rappresentato dalle commissioni non troppo elevate, infatti EETVL applica una percentuale di commissione del 11% su ogni pacchetto.

Purtroppo, il legame con la tradizione imposta dai proprietari limita la crescita che EETVL potrebbe avere, infatti durante il periodo estivo il tour operator riscontra parecchi problemi dovuti alla mancanza di personale. Nonostante vengano assunte più persone per la lavorazione dei documenti durante l'alta stagione, tutti gli anni l'azienda è sottoposta a forte stress, le dinamiche di preparazione dei documenti richiedono tempi abbastanza lunghi e con l'aumento della domanda vengono aumentate le ore e le giornate lavorative, sottoponendo il team a uno stress crescente che non giova. Essendo sottopressione per le tempistiche è più facile commettere degli errori nella preparazione dei documenti. Basta sbagliare una cifra in un orario indicato sul voucher e il cliente non riuscirà a raggiungere la propria guida, ritrovandosi costretto a chiamare il tour operator che dovrà spendere dell'ulteriore tempo per risolvere la situazione ed eventualmente rimborsare il cliente per l'errore commesso.

Essere un'impresa di piccola taglia che lavora in modo internazionale rappresenta a volte un ostacolo. Durante il periodo di stage ci sono stati due casi di frode e il tour operator ha avuto difficoltà a risolvere i due casi in quanto i contrasti sono entrambi avvenuti in Italia. In questi casi si parla di disputa internazionale: quale legislazione viene applicata? Quella statunitense? Quella italiana? Bisogna interpellare un legale in Italia per essere rappresentati o piuttosto sporgere denuncia attraverso il legale dell'impresa? Non è stato semplice per EETVL risolvere questi due casi, per fortuna la presenza di noi stagiste di madrelingua italiana ha aiutato i proprietari a contattare e poter spiegare la situazione in modo chiaro e veloce a un legale italiano che ha saputo darci le indicazioni per la miglior procedura da seguire. Uno dei due casi ha provocato un importante danno di immagine all'impresa, si trattava di un viaggio di studenti di un'università americana, abituale a lavorare con EETVL per una cifra di circa un milione di dollari all'anno. L'impresa ha rischiato gravemente di perdere l'incarico per l'anno successivo.

Internet ha apportato notevoli miglioramenti al tour operator, basti pensare al sistema Axus, grazie a questo programma i tempi di preparazione degli itinerari sono nettamente

diminuiti, tutti i voucher che prima erano da preparare singolarmente su Word, ora sono riuniti tutti dentro un unico documento creato automaticamente e in modo *smart* da questa applicazione. Pertanto, non solo il cliente avrà un documento unificato di facile lettura, ma grazie all'applicazione su smartphone avrà la comodità di poter avere sempre con sé l'itinerario a portata di mano, senza dover necessariamente avere il formato cartaceo, inoltre grazie alla modalità online di quest'ultimo è possibile vedere in diretta le modifiche all'itinerario da parte del tour operator, in caso di cambio di programma o cancellazione di qualche servizio. Sono ogni giorno sempre di più le aziende viaggi che si affidano a questa applicazione, talvolta sono direttamente le agenzie clienti di Kim e Magali a pre-riempire lo scheletro degli itinerari e successivamente gli impiegati di EETVL si occupano di aggiungere solo i dettagli, riducendo ulteriormente i tempi di lavoro e migliorando la collaborazione tra i tour operator e agente di viaggio.

Purtroppo, esiste anche il lato negativo di questa digitalizzazione crescente, internet infatti può rappresentare e ha rappresentato una minaccia per il tour operator. Nella prenotazione di un ristorante in Italia, il tour operator ha riscontrato un enorme problema dovuto ad internet, infatti la casella mail del ristorante in questione venne *hackerata* al momento del pagamento, il tour operator ricevette delle false coordinate bancarie a cui poter inviare il bonifico per una cena di circa cinquanta persone. Il bonifico venne effettuato a favore di queste false coordinate che ovviamente non appartenevano al ristorante creando quindi un danno ad entrambi le parti. Questo problema si sarebbe potuto evitare adottando metodi di comunicazione più sicuri o ricontrollando telefonicamente con il ristorante che le coordinate fossero corrette. Inoltre, sempre parlando di internet bisogna aggiungere che un numero sempre maggiore di clienti ormai si affida al web per l'organizzazione delle proprie vacanze, anche se Kim non è d'accordo su quest'affermazione. Il proprietario del tour operator sostiene che è una buona fonte da cui poter accedere per pescare le offerte migliori e trovare sempre nuovi spunti per tenersi al passo con i tempi. Non a caso Kim e Magali hanno aperto una pagina Facebook e Instagram del tour operator, dove per promuovere le destinazioni, pubblicano le foto dei loro splendidi viaggi durante i quali, come già detto, spesso usufruiscono degli stessi tour che vengono poi proposti al cliente finale.

Sicuramente ci sono opportunità che il tour operator potrebbe sfruttare per aumentare la domanda e migliorare la qualità dell'offerta. Una buona idea, secondo me, sarebbe aprire

altri sedi e sfruttare sempre questa duplice conoscenza, per esempio aprire un “Essential USA Travel” in Francia apportando così nuovi clienti, oppure più semplicemente aprire altri uffici per la gestione della clientela americana. Un tratto sicuramente da migliorare è il marketing aziendale, ad oggi forse ancora arretrato rispetto ad altri competitors, basti pensare al fatto che l’azienda non possiede una pagina LinkedIn, ed è una cosa impensabile per un’impresa che lavora in modo business to business, inoltre i social media non sono sfruttati al massimo delle loro potenzialità. I due proprietari si affidano al passaparola che rimane pur sempre un buon mezzo di comunicazione, ma non più sufficiente in un mercato così agguerrito.

Sebbene Essential Europe Travel presenti punti deboli su cui lavorare possiamo definirli un tour operator di successo, a dimostrarlo le tabelle riepilogative delle prenotazioni totali mensili del 2018 e 2019, prima e dopo l’avvento Axios all’interno dell’azienda.

Tabella 1: Prenotazioni totali mensili del 2018 e del 2019, fonte: archivio aziendale

	Gen.	Feb.	Mar.	Apr.	Mag.	Giu.	Lug.	Ago.	Sett.	Ott.	Nov.	Dic.
2018	13	26	40	48	68	75	82	75	87	62	56	33
2019	12	33	47	55	70	98	87	101	112	70	54	45

Capitolo 3: Il futuro dei viaggi di lusso nell'era del digitale

3.1 Il 2020 e il nuovo boom delle agenzie viaggio tramite il digitale

Il digitale continua a rappresentare per il mondo del turismo una medaglia a due facce a cui far fronte ogni anno di più. Sono molte le agenzie viaggi che hanno chiuso i battenti in tutto il mondo negli ultimi quindici anni, facendo diventare la figura dell'agente di viaggio come obsoleta e poco utile. Ma questo è un cerchio destinato a spezzarsi. Sebbene le statistiche fino al 2018 non fossero di buon auspicio, dal 2019 la situazione è migliorata e per il 2020 è previsto un nuovo *boom* delle agenzie di viaggio.

Nel 2018 i viaggi prenotati in un'agenzia o tour operator erano solo il 6,6% sul totale, nel 2019 questo valore è cresciuto fino al 23% quindi si è verificato un aumento del 16,4%, una crescita notevole. Questo è dovuto grazie al mercato digitale, sono sempre di più le aziende che si affidano al web marketing di aziende professionali per far spiccare la propria impresa e tenere il passo con la concorrenza. Le agenzie di viaggio sono nuovamente competitive grazie ad internet. Proliferano le agenzie viaggi online che tolgono buona parte dei turisti e tengono testa a grandi colossi come Booking.com, Airbnb.com, Hotels.com, Trivago ed Expedia.



Figura 11: Percentuali di turisti che prenotano in agenzie viaggi dal 2014 al 2019, Fonte ISTAT

I turisti danno come motivazioni principali della loro scelta la sicurezza di ricevere sempre informazioni corrette (32%), la totale gestione del pacchetto da parte dell'agente (29%), l'affidabilità dovuta all'esperienza pregressa dell'agente e/o del consulente (26%)

e infine alla possibilità di ricevere assistenza in fase di pianificazione, durante il viaggio e dopo di esso (25%).

Nel 2018 le statistiche mostravano che il 56,2% dei turisti avevano prenotato direttamente con l'infrastruttura e solo il 6,6% si erano affidati ad un'agenzia.

Secondo il TTG⁹ nel 2019 gli acquisti degli italiani per turismo e viaggi sono avvenuti tramite digitale per una somma di 15,5 miliardi di euro e il 23% addirittura da smartphone. Il 77% delle prenotazioni è ancora effettuato da desktop o tablet (+4%), ma il *mobile* continua a guadagnare terreno (era al 19% un anno fa). È proprio in questo contesto che nasce il network Traveller Made e la figura del Travel Designer.

3.2 La proposta Luxury Travel Experience di Traveller Made

Nel 2013 l'imprenditore Quentin Desurmont fondò *Traveller Made* un *network* mondiale che riunisce i più importanti operatori turistici del continente specializzati nella creazione di viaggi su misura. La piattaforma online raggruppa i migliori *travel designers* presenti sul territorio. Gli agenti di viaggi si occupano di realizzare itinerari unici ed autentici, ideati su misura dei desideri del viaggiatore, proponendo esperienze inedite e di forte impatto nella destinazione prescelta.

Per entrare a far parte della community di Traveller Made bisogna essere selezionati e ricevere un invito, i consulenti di viaggio selezionati operano nel settore da oltre dieci anni e hanno una vasta conoscenza di molti paesi, attività, culture e stili di vacanza diversi, credono che il servizio di lusso sia tutto basato sul cercare di comprendere le aspettative uniche dei loro clienti e impegnarsi a soddisfare le loro esigenze.

Le agenzie vengono scelte dopo un processo suddiviso in due fasi:

- Due comitati direttivi si occupano di raccogliere una lista di agenti di viaggio e albergatori di lusso che propongano una formula su misura per i loro clienti, tra questi vengono scelti i potenziali futuri travel designer. Una volta che una

⁹ Il TTG Travel Experience è la manifestazione italiana di riferimento per la promozione del turismo mondiale in Italia e per la commercializzazione dell'offerta turistica italiana nel mondo. (ttg.expo.it)

potenziale agenzia membro è stata preselezionata, Traveller Made li invita ad applicare ufficialmente.

- Il secondo è il processo di candidatura, i travel designer devono fornire informazioni dettagliate sulla loro attività, sulla loro strategia di crescita e sulla loro organizzazione. La decisione di accettare un travel designer come agenzia membro dipende dalle informazioni che Traveller Made riceve e dalla corrispondenza con i valori che il network vuole proporre.

Essere una *member agency* di Traveller Made significa impegno e professionalità nella creazione di servizi pensati e realizzati su misura; affidabilità nel garantire un prodotto con altissimi standard e di importanza a livello europeo; esperienza pluriennale nel segmento del turismo di lusso; riconoscimenti da parte dell'industria turistica europea; costante miglioramento dei servizi e della soddisfazione del cliente; continua ricerca mirata all'affinamento dell'offerta e alla competenza specifica dei Travel Designers.

Traveller Made rappresenta un'importante opportunità per le agenzie più piccole, soprattutto quelle situate in aree più periferiche, di emergere in un segmento dove altrimenti rimarrebbero schiacciate dalla concorrenza. Non necessariamente la clientela delle agenzie è esclusivamente orientata al lusso, ma conta comunque su un panel clienti di fascia alta.

Le agenzie che entrano a far parte di TM ricevono determinati strumenti che permettono di offrire un servizio esclusivo che altre agenzie sullo stesso territorio non possono proporre.

In una recente intervista per il giornale online Travel Open Daily¹⁰, il fondatore Desurmont ha affermato:

«Quando abbiamo iniziato eravamo una quarantina di Travel Designer, ma oggi la nostra crescita sta davvero dando risultati importanti. Le 318 agenzie che aderiscono al progetto, cresciute in un anno del 18%, fatturano fra 1 e 35 milioni di euro, con una media di 7 milioni, che va vista soprattutto nel livello dei viaggi oggetto della consulenza, non tanto

¹⁰ Travel Open Daily nasce come giornale cartaceo e successivamente online, con lo scopo di dare voce alle agenzie viaggi e ai professionisti del settore Travel in generale

nella massa critica. [...] Questa novità ha preso piede in Italia, Svizzera, Brasile e Giappone e serve a porre le basi per un segmento intermedio che potremmo definire con un termine sportivo “farm agency” in modo che possano crescere con ponderazione e in un secondo momento arrivare allo status di Member Agent per accrescere la diffusione del nostro network internazionale. Questo è un concept nuovo per l’Italia, ma che ripropone a grandi linee il modello di affiliazione in voga in USA dove, da decenni, realtà più piccole si affiliano a nomi blasonati (che offrono anche connessioni con player importanti come linee aeree e catene alberghiere di rilievo) per offrire servizi differentemente impossibili da ottenere».

È stato stimato che tra il 2016 e il 2017 le aziende partner siano cresciute in fatturato del 18,1% contro una crescita del turismo del 7% secondo le fonti del UNWTO (United Nations World Travel Organisation).

Secondo le statistiche stilate da Traveller Made nel 2017 le preferenze dei viaggiatori sono state vacanze di tipo relax per il 27%, culturale del 20%, avventura del 18%, la restante percentuale si suddivide tra gastronomia, spa & wellness, sport e di tipo medico. L’Europa per il terzo anno consecutivo rimane in testa alle classifiche racchiudendo un quarto delle proposte.

È chiaro come il modello proposto da Traveller Made sia un modello vincente che non solo punta al proprio guadagno ma serve anche a far crescere le agenzie partner e condividere risorse e valori all’interno del gruppo, proponendo sempre un servizio efficace ed efficiente.

In questo contesto si è sviluppata la figura del Travel Designer, qualcosa di molto più di un agente di viaggio o di un tour operator. Prima di tutto è un viaggiatore e anche un consulente, si occupa di organizzare viaggi per altri ma ciò non potrebbe essere possibile se non avesse prima viaggiato in prima persona e avesse una conoscenza approfondita del luogo. Non vi è un metodo di formazione, infatti il segreto sta proprio nell’aver viaggiato e conoscere i luoghi, ma ha anche competenze tecniche legate al mondo del turismo, conosce le problematiche legate ai vettori aerei e le tutele legali da offrire al cliente.

Il Travel Designer non si occupa di assemblare un itinerario da un catalogo o da un'agenzia della destinazione prescelta. Egli è appassionato dal mondo e sovente è stato più volte nelle destinazioni che propone o se non addirittura ci ha vissuto. Partendo dalle esigenze dei clienti disegna un itinerario su misura, mettendo a disposizione le sue conoscenze da viaggiatore e come tecnico. Come un sarto si occupa di “prendere le misure del cliente” ponendogli domande di carattere personale per entrare a stretto contatto con quest'ultimo e capirne ogni sfaccettatura, può quindi in seguito cucire su misura l'abito, ovvero il viaggio, in base alle informazioni raccolte. Infine, mostra una mappa al cliente e insieme ad esso costruisce un itinerario che sappia soddisfare a pieno le sue attese.

Traveller Made premia ogni anno i migliori tra i propri designer, in occasione della premiazione dei dodici migliori designer la rivista online Dove, ha potuto intervistare i vincitori, di seguito le parole del vincitore dell'agenzia italiana membro di TM, Ico Inanc alle seguenti due domande:

➤ Qual è l'itinerario più straordinario creato per un cliente?

"Un viaggio nell'Artico canadese per una famiglia di quattro persone, con un'escursione in aereo privato alla ricerca di orsi polari".

➤ Il viaggio più complicato da organizzare?

“Un viaggio in Giappone per una signora che aveva due ragioni principali per andare lì: la prima, visitare i luoghi che aveva programmato di vedere da molti anni, prima della morte improvvisa del suo amante, e, la seconda, il suo interesse per la moda giapponese degli anni '20, i gioielli e i tessuti antichi”.

CONCLUSIONI

Il settore turistico è in continuo mutamento, un cambiamento indirizzato per lo più a valori immateriali come l'autenticità, la personalizzazione e l'*esperienzialità*.

Il cambiamento è radicale e nasce proprio dall'evolversi del viaggiatore. I nuovi *luxury travellers* hanno voglia di scoprire nuove mete, nuove destinazioni e di arricchire il proprio IO interiore. La conoscenza è alla base del desiderio di viaggiare. Lo stile di vita delle persone è cambiato nel tempo e con sé anche i bisogni di vacanza e relax. Vivere a pieno l'autenticità di un popolo, poter sperimentare come un locale e restare lontani dal turismo di massa, questo è ciò che attrae oggi un turista e soprattutto un turista di lusso. Un turista che possiede i mezzi economici per poter soddisfare la sua sete di conoscenza e allargare i propri orizzonti, in una società dove ormai tutto è accessibile e acquistabile, la ricerca di autenticità e unicità è il nuovo traguardo.

Ad appagare questi bisogni troviamo dunque i professionisti del settore, tour operator come Essential Europe Travel, che mettono al servizio del cliente il massimo impegno. Kim e Magali potrebbero essere considerati dei Travel Designers, come gli affiliati di Traveller Made. Dei viaggiatori che hanno messo la loro passione, le loro esperienze di vita e di viaggio, al servizio dei propri clienti, per creare un'offerta unica e irripetibile fuori dai canoni e dagli schemi dettati dal consumismo e dal marketing. Probabilmente aderire a Traveller Made e utilizzare i mezzi all'avanguardia messi a disposizione dal colosso, potrebbero essere la soluzione ideale per i due proprietari di EETVL, per coniugare l'aumento di domanda senza dover rinunciare al loro amore per la tradizione e l'autenticità, valori comuni anche al colosso.

La costante evoluzione e l'utilizzo di tecnologie avanzate sono opportune per garantire un'offerta al passo con i tempi. Usufruire pienamente dei vantaggi dei nuovi sistemi di prenotazione o degli algoritmi dei social media per conoscere al meglio gli utenti, porterebbe a promuovere la propria immagine e ad entrare in contatto diretto con il turista, creando anche una customer loyalty, una fedeltà che farà tornare ogni volta il cliente a commissionare nuovi itinerari.

Possiamo dunque affermare che sebbene una digitalizzazione e una mancanza di fattore umano sempre in crescita, nel settore del turismo di lusso vi è invece un ritorno alle origini, in cui le persone sono la chiave di tutto, con le loro esperienze e la loro autenticità.

BIBLIOGRAFIA

ANTONIOLI CORIGLIANO M. & BOCCONI BRICCHI S., *Il turismo di lusso: stato attuale e potenzialità* – Direttrice Master in Economia del Turismo, Università – Ricercatrice MET, Università Bocconi, Milano, 2017

BUCK M., CONRADY R., *Trends and Issues in Global Tourism*, - KOCH K., *Luxury Tourism - Does this market segment still work?*, pag.179 -186, Berlin, 2011

CHILDS C., *Luxury Travel and the Visitor Economy: Key Insights and Trends* – Pata Bulletin, Bangkok, August 2015

DEMIR C. and SARIBAŞ Ö., *International Journal of Luxury tourism in Turkey*, pag.1-20, www.ijeas.com, 2014

DYKINS R., *Shaping the Future of Luxury Travel, Future Traveller Tribes 2030*, Amadeus & Tourism Economics, Brighton, 2016

DUBOIS B., LAURENT G., and CZELLAR S., *Consumer Rapport to Luxury: Analyzing Complex and Ambivalent Attitudes*, Paris, 2001

EUROSTAF, *Le tourisme de luxe en France*, pag.108, Eurostaf. Editions Le Pommier, Paris, 2004

FORTINO C., *La legge di Engel - Diritto ed economia in equilibrio*, Paramond, Torino, 2010

LIPOVETSKY G., ROUX E., *Le luxe éternel. De l'âge du sacré au temps des marques*, Gallimard, Paris, 2003

STANKOVA M. and KALEICHEV S., *The cutting edge between the mass and luxury tourism*, Romanian economic and business review, pag.50 – 59, Bucarest, 2013

SITOGRAFIA

TRAVEL AND TOURISM TRENDS 2019| CN TRAVELLER -

<https://www.cntraveller.com/gallery/travel-trends-2020>

(ultima consultazione il 16.01.2020)

VIAGGI DI LUSSO? L'ITALIA È AL PRIMO POSTO

<https://www.lussostyle.it/viaggi-di-lusso-litalia-e-al-primo-posto/>

(ultima consultazione il 16.01.2020)

LUXURY MARKET TRENDS – DIGITAL AND EXPERIENTIAL LUXURY

<https://www.bcg.com/industries/consumer-products/luxury.aspx>

(ultima consultazione il 16.01.2020)

CHE COS'È IL LUXURY TRAVELLER? – MARKETING DEL TERRITORIO

<https://www.marketingdelterritorio.info/index.php/it/notizie/78-che-cos-e-il-luxury-travel>

(ultima consultazione il 16.01.2020)

VIRTUOSO: THE TOP VALUES AMONG LUXURY TRAVELERS | LUXURY TRAVEL ADVISOR

<https://www.luxurytraveladvisor.com/running-your-business/virtuoso-top-values-among-luxury-travelers>

(ultima consultazione il 16.01.2020)

8 LUXURY TRAVEL TRENDS IN 2018 | THE CULTUREUR

<https://thecultureur.com/luxury-travel-trends-2018/>

(ultima consultazione il 07.02.2020)

THE FUTURE OF LUXURY TRAVEL - RESONANCE CONSULTANCY

<https://resonanceco.com/reports/2016-future-of-luxury-travel-report/>

(ultima consultazione il 07.02.2020)

**MENA LUXURY TRAVEL - KEY FACTS AND FIGURES [INFOGRAPHIC] -
ARABIAN GAZETTE**

<https://arabiangazette.com/mena-luxury-travel-key-facts-figures-infographic-20141221/>
(ultima consultazione il 22.02.2020)

LUXURY TRAVEL: GROWING DESTINATIONS 2016 | STATISTA

<https://www.statista.com/statistics/317495/luxury-destinations-with-the-largest-growth-in-travel-worldwide/>
(ultima consultazione il 22.02.2020)

LUXURY TOURISM IN SPAIN

<https://interfacetourism.es/en/2017/01/31/what-luxury-tourism-means/>
(ultima consultazione il 22.02.2020)

ILTM.com – ILM

<https://www.ilm.com/>
(ultima consultazione il 22.02.2020)

KLAUS-DIETER KOCH: MANAGING PARTNER BRANDTRUST

<https://www.brand-trust.de/en/about-us/who-we-are/klaus-dieter-koch.php>
(ultima consultazione il 22.02.2020)

IL MERCATO DEL LUSSO NEL 2019: LE EVIDENZE PER IL TURISMO

<https://goldencamping.com/il-mercato-del-lusso-nel-2019-le-evidenze-per-il-turismo/>
(ultima consultazione il 22.02.2020)

THE LUXURY MARKET IN 2019: CONSUMER TRENDS AND BEHAVIORS

<https://blog.globalwebindex.com/chart-of-the-week/luxury-market-2019/>
(ultima consultazione il 22.02.2020)

STATISTA - THE STATISTICS PORTAL FOR MARKET DATA, MARKET RESEARCH AND MARKET STUDIES

<https://www.statista.com/>

(ultima consultazione il 22.02.2020)

I SUPER-RICCHI DEL MONDO: QUANTI SONO? DOVE VANNO? E IN CAMBIO DI COSA? - MENABÒ DI ETICA ED ECONOMIA

<https://www.eticaeconomia.it/i-super-ricchi-del-mondo-quant-sono-dove-vanno-e-in-cambio-di-cosa/>

(ultima consultazione il 22.02.2020)

AGENZIE VIAGGI: NEL 2020 PREVISTO NUOVO BOOM - SMARTADS.IT

<https://www.smartads.it/content-marketing/agenzie-viaggi-nel-2020-previsto-nuovo-boom/>

(ultima consultazione il 22.02.2020)

I MECCANISMI DI RISOLUZIONE DELLE CONTROVERSIE INTERNAZIONALI - IUS IN ITINERE

<https://www.iusinitinere.it/risoluzione-delle-controversie-internazionali-9537>

(ultima consultazione il 22.02.2020)

TRAVEL DESIGNER: ECCO CHI CREA VIAGGI DI LUSO. PER FARCI SOGNARE "SU MISURA" - DOVE VIAGGI

<https://viaggi.corriere.it/eventi/travel-designer-viaggi-su-misura/>

(ultima consultazione il 22.02.2020)

TRAVEL DESIGNER, I 12 PIÙ INFLUENTI DEL MONDO - FOTO DOVE VIAGGI

<https://viaggi.corriere.it/eventi/cards/travel-designer/?/event-ics/travel-designer/?img=6&img=12>

(ultima consultazione il 07.03.2020)

TRAVELLER MADE | LUXURY TRAVEL DESIGNER COMMUNITY

<http://www.travellermade.com/>

(ultima consultazione il 07.03.2020)

TRAVEL OPEN DAILY, LA VOCE DELLE AGENZIE DI VIAGGIOTRAVEL
OPEN DAILY

<http://www.travelopendaily.com/2018/04/17/traveller-made-cresce-agenzia/>

(ultima consultazione il 07.03.2020)

QUENTIN DESURMONT - ULTIME NOTIZIE SU QUENTIN DESURMONT -
ARGOMENTI DEL SOLE 24 ORE

<https://argomenti.ilsole24ore.com/quentin-desurmont.html>

(ultima consultazione il 07.03.2020)

RINGRAZIAMENTI

Questa tesi segna il traguardo di un lungo percorso durato tre anni. Sono stati tre anni fantastici con momenti bellissimi e momenti in cui pensavo di non riuscire a farcela.

Se tutto ciò è stato possibile è in primis grazie a Daniela e Simone che nel lontano 2016 videro in me un potenziale e mi spronarono in tutti i modi a iniziare l'università, vi voglio bene scarsi.

Grazie alla mia famiglia che mi ha permesso di intraprendere questo percorso di studi anche se non fossi sicura al 100% di voler continuare a studiare. Grazie per avermi assecondata, vi dedico questo traguardo, grazie a mia madre che mi ha sempre seguito in ogni parte del mondo curiosa di vivere anche lei parte delle mie avventure.

Grazie a tutti i miei professori in particolare alla mia relatrice, la professoressa Cristina Scarpocchi, che con la sua più totale disponibilità mi ha seguito in questo cammino e mi ha dato i mezzi per poter svolgere questo lavoro di ricerca.

Un grazie speciale alle mie compagne di università con le quali ho condiviso questo percorso, ma soprattutto hanno sperimentato anche loro cosa vuol dire stare lontani da casa e automaticamente diventano la tua famiglia fuori sede. Un abbraccio anche alla mia famiglia canadese Victoria's crew con la quale ho condiviso un soggiorno fantastico.

Un grazie ai miei amici a Torino che con molta pazienza mi hanno supportato e sopportato in ogni step di questa avventura. Grazie a Marti che oltre alla propria gravidanza ha dovuto sopportare la crescita passo-passo di questa tesi, come del suo piccolo Ian.

Grazie ad Alex, che ha sempre creduto in me, anche quando nessuno lo faceva, abbiamo avuto bisogno di perderci per imparare a camminare da soli.

Ma soprattutto grazie a me stessa, per aver continuato a lottare e non arrendermi, posso dire di essere riuscita a portare a termine con fatica questa tesi, in una fase critica della mia vita. Questo sarà solo il primo passo per il futuro che mi attende e chissà dove mi porterà il vento questa volta.