UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA "GIORGIO FUÀ"

Corso di Laurea Magistrale in
Management della sostenibilità ed economia circolare

Tesi di laurea

L'intelligenza artificiale come leva di trasformazione verso un turismo sostenibile : il caso GO WORLD

Artificial intelligence as a lever for transformation towards sustainable tourism: the GO WORLD case

Relatore:
Prof. Valerio Temperini

Tesi di Laurea di:
Carla Di Matteo

Anno Accademico 2025 – 2026

INDICE

INTRODUZIONE……3

1. TURISMO, SOSTENIBILITÀ E COMPETITIVITÀ DELLE DESTINAZIONI……..6

1.1 IL CONCETTO DI SOSTENIBILITÀ NEL SETTORE DEL TURISMO……...6

1.2 IMPATTI DEL TURISMO DI MASSA SULLE DESTINAZIONI……..……9

1.3 SOSTENIBILITÀ COME FATTORE DI COMPETITIVITÀ NEL LUNGO PERIODO……..13

1.4 EVOLUZIONE DEI COMPORTAMENTI DEI TURISTI VERSO ESPERIENZE RESPONSABILI……..16

2 . IL TOUR OPERATOR COME ATTORE STRATEGICO DEL MERCATO……..…18

2.1 EVOLUZIONE DEL RUOLO DEL TOUR OPERATOR …….18

2.2 “IL POTERE” DEL TOUR OPERATOR NELL’ORIENTARE LE SCELTE DEL TURISTA……...21

2.3 QUALITÀ DELL’ESPERIENZA E INFORMAZIONE PRE-PARTENZA……..…….23

2.4 SFIDE E BENEFICI DELL’INTEGRARE LA SOSTENIBILITÀ NELL’OFFERTA TURISTICA……...…26

2.5 EFFICIENZA OPERATIVA VERSO RESPONSABILITÀ DELL’ESPERIENZA…….29

3 . L’INTELLIGENZA ARTIFICIALE NEL SETTORE TURISTICO……...33

3.1 COME L’AI STA TRASFORMANDO I MODELLI DI BUSINESS……33

3.2 APPLICAZIONI DELL’AI NELTURISMO…….36

3.3 ENTUSIASMO E TIMORI NELL’ADOZIONE DELL’AI……..……..39

4. AI COME STRUMENTO PER EDUCARE A UN TURISMO SOSTENIBILE……...41

4.1 L'AI NEL MARKETING DIGITALE COME LEVA EDUCATIVA……41

4.2 DALL'EFFICIENZA ALL'INFLUENZA COMPORTAMENTALE DEL TURISTA….…….44

4.3 INTEGRAZIONE DELL'AI NEL MODELLO DI BUSINESS DEL TOUR OPERATOR……...47

5 . L' ANALISI DEL CASO DEL TOUR OPERATOR GO WORLD…….……52

5.1 CONTESTO E OBIETTIVI DEL PROGETTO……..……....52

5.2 CREAZIONE DEI SITI CON AI PER DESTINAZIONI TURISTICHE…….54

5.3 STRUTTURA DEI SITI IN OTTICA DI TURISMO SOSTENIBILE……...……63

6 . ANALISI DEI RISULTATI EMPIRICI …….…….65

6.1 PRESENTAZIONE DEL CASO E METODOLOGIA…….....……65

6.2 ANALISI DELLE RISPOSTE — SEZIONE SOSTENIBILITÀ……..……..67

6.3 ANALISI DELLE RISPOSTE — RUOLO DEL TOUR OPERATOR…….…….70

6.4 ANALISI DELLE RISPOSTE — INTELLIGENZA ARTIFICIALE……..……..71

6.5 ANALISI INTEGRATA DEI RISULTATI…….…….…….73

CONCLUSIONI…….……81

INTRODUZIONE

Il settore turistico negli ultimi tempi è stato attraversato da trasformazioni importanti, causate da una parte sia dalla crescente attenzione verso la sostenibilità e dall'altra da una diffusione sempre più rapida di tecnologie digitali e dell'intelligenza artificiale. Questo settore è da sempre molto complesso perché va a creare valore economico, occupazione e sviluppo territoriale, ma contemporaneamente può generare impatti negativi sull'ambiente, sulla società e anche sull'identità culturale delle destinazioni. Ad oggi siamo arrivati ad avere diffusi e crescenti fenomeni di "Overtourism" o sovraffollamento turistico, cioè quando i flussi turistici superano la capacità di carico di una destinazione e questo va a generare pressione sulle risorse naturali. Tutto ciò insieme alla progressiva standardizzazione delle esperienze ha reso sempre più evidente la necessità di ripensare i modelli tradizionali di sviluppo turistico.

La sostenibilità soprattutto quindi, in questo momento storico , non può più essere considerata un tema marginale, ma deve essere una condizione fondamentale per la competitività di lungo periodo delle destinazioni e delle imprese turistiche. Se non si ripensano i modelli di turismo le destinazioni continuerebbero a perdere qualità ambientale o autenticità culturale e perderebbero totalmente, a lungo andare , valore turistico. Allo stesso modo, un'impresa che continua a proporre modelli di viaggio basati esclusivamente su volume, prezzo e standardizzazione rischia di non intercettare le esigenze di un mercato sempre più attento alla qualità dell'esperienza, all'autenticità e alla responsabilità.

Il mia scelta nell'approfondire il rapporto tra intelligenza artificiale, turismo sostenibile nasce anche da un interesse maturato durante il percorso universitario e professionale. Perché parallelamente agli studi, infatti, ho avuto l'opportunità di lavorare per diversi anni nel settore del turismo, più precisamente, nel settore nautico, osservando da vicino alcune dinamiche legate alla fruizione turistica, alla relazione con il cliente e all'impatto che le attività turistiche possono generare sui

territori. Questa esperienza ha contribuito a rafforzare la consapevolezza che il turismo vada oltre il fatto che sia solo un settore economico, ma è un'intersezione dove compartecipano ed interagiscono ambiente e comunità.

La fase operativa della tesi però è iniziata da un'altra esperienza : il tirocinio curriculare svolto quest'anno presso Go Australia, società di tour operator appartenente al gruppo Go World, all'interno del reparto marketing. In particolare ho lavorato ad un progetto di creazione di siti web ,dove ognuno era prettamente specifico per una destinazione, realizzati con il supporto dell'intelligenza artificiale. Il progetto aveva una duplice finalità: da un lato sperimentare una modalità più efficiente, rapida ed economicamente sostenibile di produzione di contenuti digitali; dall'altro costruire siti capaci non solo di promuovere itinerari e destinazioni, ma anche di educare il viaggiatore a comportamenti più responsabili, attraverso tips di sostenibilità, valorizzazione di esperienze a basso impatto e attenzione all'economia locale.

Quindi l'AI , infatti, non viene qui presa in considerazione solo come strumento tecnologico utile per rendere più veloce i processi o ridurre costi, ma anche come leva di trasformazione progressiva del modello di business turistico. La domanda chiave è : l'intelligenza artificiale può contribuire a ridefinire il modo in cui l'impresa turistica comunica, progetta esperienze, orienta il cliente e integra la sostenibilità nella propria value proposition?

L'ipotesi alla base della tesi è che l'AI possa rappresentare una leva strategica capace di ottenere sia efficienza operativa e che responsabilizzare il cliente. Ad oggi l'intelligenza artificiale è in grado di aiutarci nella produzione di contenuti, la personalizzazione della comunicazione e nel velocizzare delle attività ripetitive ma il suo potenziale più incredibile emerge quando queste funzioni, appena elencate, vengono messe al servizio di un obiettivo più ampio: informare meglio il turista, mettere

più in evidenza le alternative sostenibili, ma anche aumentare di valore le esperienze locali e incentivare comportamenti di viaggio più responsabili.

Il lavoro svolto si sviluppa lungo ad un percorso progressivo: analisi teorica, caso pratico e fonte primaria. L'obiettivo della presente tesi è quello di contribuire alla riflessione sul futuro del turismo sostenibile. Le nuove all'avanguardia tecnologie, da sole, non sono sufficienti a rendere il turismo più sostenibile, ma se usate da imprese consapevoli, volte al miglioramento, può però diventare uno strumento potente.

CAPITOLO 1 - TURISMO, SOSTENIBILITÀ E COMPETITIVITÀ DELLE DESTINAZIONI

1.1 IL CONCETTO DI SOSTENIBILITÀ NEL SETTORE DEL TURISMO

Negli ultimi dieci anni la sostenibilità ha un ruolo sempre più centrale nel dibattito economico, sociale e ambientale. Data la crescente attenzione verso gli impatti negativi che abbiamo causato nel tempo sull'ambiente e sulla società (come cambiamento climatico, esaurimento delle risorse naturali, surriscaldamento globale) , questo ha portato istituzioni internazionali, governi ad ammettere che c'è bisogno immediato di una trasformazione sostanziale dei modelli economici classici in modelli più sostenibili considerando oltre al classico profitto, l'aspetto economico , anche gli aspetti ambientali e sociali . Il turismo è un settore che ha assunto nel tempo un'enorme rilevanza economica globale e che può quindi causare importanti danni ambientali e sociali. La trasformazione dei modelli di business in questo settore sarebbe sicuramente un enorme passo verso il benessere globale.

Il concetto moderno di sviluppo sostenibile trova la sua definizione nel Rapporto Brundtland del 1987, elaborato dalla World Commission on Environment and Development delle Nazioni Unite. [1]In tale documento, lo sviluppo sostenibile viene definito come "la capacità di soddisfare i bisogni del presente senza compromettere la possibilità delle future generazioni di soddisfare i propri bisogni".[2] Questa definizione ha introdotto una nuova visione dello sviluppo economico, non più basata esclusivamente sulla crescita quantitativa, ma orientata verso un equilibrio tra sviluppo economico, tutela ambientale ed equità sociale.

[1] BRUNDTLAND G., *Our Common Future*, Oxford University Press, Oxford, 1987, p. 43.

[2] Ibidem

Applicare il concetto di sviluppo sostenibile al settore turistico ha un'importanza ancora più complessa, perché il turismo dipende fortemente dalla qualità dei territori e delle destinazioni. I turisti sono attratti dai paesaggi naturali, dalla storia legata alle destinazioni , dall'autenticità delle tradizioni locali, ma questo successo turistico delle destinazioni si trasforma in un fattore impattante quando la crescita dei flussi turistici non viene gestita in modo responsabile creando così il fenomeno dell' " overturism" . In particolare i fattori che generano impatti negativi sono dati dal sovraffollamento, dall'inquinamento, dalla pressione sulle risorse naturali e alla progressiva perdita di autenticità culturale.

L'Organizzazione Mondiale del Turismo (UNWTO) definisce il turismo sostenibile come un modello di sviluppo capace di soddisfare le esigenze dei turisti e delle regioni ospitanti, proteggendo al tempo stesso le opportunità per il futuro[3]. Secondo tale approccio, la gestione delle risorse deve avvenire in modo tale che garantisca il soddisfacimento dei bisogni economici, sociali ed estetici mantenendo allo stesso tempo l'integrità culturale, i processi ecologici essenziali, la biodiversità e i sistemi di supporto alla vita. La sostenibilità nel turismo non riguarda quindi esclusivamente la tutela ambientale, ma coinvolge anche aspetti economici e socio-culturali.

La letteratura scientifica ha individuato tre dimensioni fondamentali della sostenibilità turistica: sostenibilità ambientale, sostenibilità economica e sostenibilità socio-culturale[4]. La sostenibilità ambientale riguarda la capacità delle attività turistiche di preservare le risorse naturali e limitare/azzerare gli impatti negativi sugli ecosistemi (includendo ad esempio: la riduzione delle emissioni, la gestione responsabile dei rifiuti, la tutela della biodiversità e il contenimento

[3] UNITED NATIONS WORLD TOURISM ORGANIZATION (UNWTO), *Sustainable Development of Tourism – Definition and Concepts*, Madrid, 2005, pp. 9-12.

[4] MIHALIČ T., *Sustainable-responsible tourism discourse – Towards "responsustable" tourism*, "Journal of Cleaner Production", Amsterdam, Vol. 111, 2016, pp. 461-470.

del consumo eccessivo di risorse naturali.) La sostenibilità economica si riferisce invece alla capacità del turismo di creare valore economico per le comunità locali, creando occupazione e sviluppo senza produrre dipendenza economica o squilibri sociali eccessivi.

Infine, la sostenibilità sociale prevede la salvaguardia dell'identità culturale delle destinazioni, il rispetto delle tradizioni locali.

Negli ultimi anni la crescente attenzione dei consumatori verso le problematiche ambientali insieme alla diffusione di nuove forme di turismo esperienziale e autentico, ha modificato profondamente il settore turistico. Ad oggi c'è stato un cambio della domanda turistica, i viaggiatori non vogliono più visitare luoghi ma vogliono vivere esperienze che siano anche rispettose dell'ambiente e in grado di generare un impatto positivo sulle comunità. Questo cambio di direzione ha spinto numerose imprese turistiche, tour operator ad modificare itinerari ed esperienze all'interno del proprio modello di business, ricercando la sostenibilità nelle destinazioni come discriminate competitivo.

Nonostante la crescente espansione del concetto di turismo sostenibile, la sua applicazione concreta presenta ancora numerose criticità. Diversi studi evidenziano infatti come il termine "sostenibilità" venga talvolta utilizzato in maniera impropria o come semplice leva comunicativa, senza un reale cambiamento strutturale nei comportamenti delle imprese o dei consumatori[5]. Questo ha portato al cosiddetto greenwashing, ossia la promozione di un'immagine apparentemente sostenibile senza che vi siano pratiche realmente coerenti con i principi dichiarati. Per questo, il turismo sostenibile richiede non solo strumenti normativi e strategie aziendali adeguate, ma anche una profonda evoluzione culturale che coinvolga imprese, istituzioni e viaggiatori.

[5] HUNTER C., *Sustainable Tourism as an Adaptive Paradigm*, "Annals of Tourism Research", New York, Vol. 24, 1997, pp. 850-867.

In questo contesto, le innovazioni tecnologiche stanno assumendo un ruolo sempre più strategico. L'intelligenza artificiale, in particolare, già è tutt'ora , uno strumento capace non solo di migliorare l'efficienza operativa delle imprese turistiche, ma anche di orientare i comportamenti dei viaggiatori verso scelte più responsabili e consapevoli. Proprio questo tema costituirà il nucleo centrale della presente tesi, che analizzerà come l'integrazione dell'intelligenza artificiale all'interno del modello di business dei tour operator possa trasformarsi in una leva di promozione del turismo sostenibile, sia dal punto di vista ambientale sia da quello sociale.

1.2 IMPATTI DEL TURISMO DI MASSA SULLE DESTINAZIONI

Il turismo ha registrato nel tempo una crescita esponenziale a livello globale, diventando uno dei settori economici più importanti. Con la diffusione dei voli low cost, la digitalizzazione delle prenotazioni, la crescita del reddito medio in numerosi Paesi e l'evoluzione dei social media hanno contribuito a rendere il viaggio sempre più accessibile, smart ma sopratutto più desiderabile al consumatore. Secondo i dati dell'Organizzazione Mondiale del Turismo, gli arrivi turistici internazionali sono passati da circa 25 milioni nel 1950 a oltre 1,4 miliardi prima della pandemia da Covid-19[6]. Quest'evoluzione straordinaria ha generato benefici economici enormi per tantissime destinazioni, ma il rovescio della medaglia ,più silente ma imprescindibile , è stato impattare negativamente sulle destinazioni stesse e sulle comunità di esse.

Il fenomeno del turismo di massa si verifica quando un numero elevato di visitatori si concentra in specifiche destinazioni o periodi temporali, superando la carry capacity del territorio. Quando

[6] UNITED NATIONS WORLD TOURISM ORGANIZATION (UNWTO), *International Tourism Highlights*, Madrid, 2019, p. 2.

abbiamo questo fenomeno, il turismo cessa di essere esclusivamente un'opportunità economica e si trasforma in un fattore di pressione per gli ecosistemi e per le comunità residenti. L'overtourism , negli ultimi anni, è diventato centrale nel dibattito accademico e istituzionale, soprattutto in riferimento a città d'arte come Venezia, Barcellona o Amsterdam, ma anche a altre tante destinazioni naturalistiche e insulari[7].

Gli impatti ambientali sono sicuramente al centro dei numerosi effetti negativi generati dall'eccessivo incontrollato turismo, causando così irreversibili eventi di erosione, inquinamento, consumo intensivo delle risorse idriche ed energetiche e perdita progressiva della biodiversità. Le aree costiere, le isole e i parchi naturali rappresentano spesso gli ambienti più vulnerabili, poiché sono caratterizzati da ecosistemi delicati che richiedono specifica attenzione , molto spesso troviamo ambienti protetti, specie a rischio di estinzione e capacità di carico limitate. Un esempio emblematico è rappresentato dal deterioramento delle barriere coralline nelle destinazioni tropicali, causato sia dall'aumento della pressione antropica sia da comportamenti turistici errati e non controllati[8]. Nonché l'intensivo traffico aereo e marino contribuisce in modo sostanziale all'inquinamento atmosferico e alle emissioni di gas serra, aumentando la CO2 prodotta dell'intero settore turistico.

Subito dopo gli effetti ambientali, l'overtourism genera importanti impatti sul piano sociale ed economico. Nonostante crei occupazione, investimenti e crescita economica, i benefici non risultano sempre distribuiti in modo equo tra la comunità locale. In molte destinazioni, il

[7] GÖSSLING S., MC CABE S., *Tourism and sustainability: the need for new perspectives*, "Journal of Sustainable Tourism", London, Vol. 29, 2021, pp. 1-18.

[8] HALL C.M., *Constructing sustainable tourism development: The 2030 agenda and the managerial ecology of sustainable tourism*, "Journal of Sustainable Tourism", London, Vol. 27, 2019, pp. 1044-1060.

turismo provoca un aumento del costo della vita, dei prezzi immobiliari e degli affitti, rendendo sempre più difficoltosa e costosa la vita dei locals nelle zone più turistiche come nei centri storici delle città .In numerose città europee, si è notato che dove c'è stata la diffusione degli affitti brevi turistici ha progressivamente ridotto la disponibilità di abitazioni per i residenti permanenti[9].

Nel lungo elenco delle conseguenze negative dell'overturism abbiamo anche l'accentuare le disuguaglianze economiche e sociali all'interno delle comunità ospitanti. I soggetti direttamente coinvolti nel mercato turistico beneficiano in misura significativa dei vantaggi della crescita economica, mentre le altre categorie della popolazione possono rimanere escluse dai benefici generati dal settore. Questo tema emerge chiaramente anche nell'intervista fatta Ludovico Scortichini, presidente di Confindustria Marche , il quale evidenzia come l'espansione del turismo possa aumentare la "forbice tra ricchi e poveri", creando squilibri economici, culturali e relazionali all'interno delle stesse comunità locali. Secondo l'intervistato, il turismo può infatti favorire processi di crescita culturale e apertura internazionale solo per alcune categorie, lasciando invece altre fasce della popolazione ai margini dello sviluppo turistico.

Inoltre il turismo di massa può contribuire alla progressiva trasformazione delle tradizioni locali in pacchetti commerciali preconfezionati destinati al consumo turistico. In molti casi, usanze, eventi culturali e pratiche tradizionali vengono adattati ad hoc per i visitatori, perdendo così autenticità e significato originario. Tale fenomeno è stato definito da alcuni studiosi come commodification of culture, ovvero la mercificazione della cultura[10]. La crescente

[9] CELATA F., ROMANO A., *Overtourism and online short-term rental platforms in Italian cities*, "Journal of Sustainable Tourism", London, Vol. 30, 2022, pp. 1020-1039.

[10] COHEN E., *Authenticity and commoditization in tourism*, "Annals of Tourism Research", New York, Vol. 15, 1988, pp. 371-386.

standardizzazione delle culture, favorisce anche la diffusione di modelli globalizzati che possono indebolire l'identità locale.

Le conseguenze del turismo di massa possono anche compromettere la competitività futura della destinazione stessa. Quando si verificano le conseguenze negative del turismo di massa su una meta come: perdita di autenticità, degrado ambientale oppure diventa eccessivamente congestionata, anche l'esperienza del turista tende progressivamente a peggiorare. Infatti i viaggiatori sono sofferenti verso il sovraffollamento, andando poi a ricercare destinazioni meno congestionate e più autentiche. In questo senso, la sostenibilità non rappresenta soltanto un tema etico o ambientale, ma un vero e proprio fattore strategico per la competitività di lungo periodo delle destinazioni turistiche.

Tra le soluzioni proposte, per affrontare tali problematiche, spiccano il contingentamento degli accessi nelle aree più fragili, la promozione di itinerari alternativi, la destagionalizzazione dei flussi e l'utilizzo di strumenti digitali per monitorare e distribuire i visitatori in modo più equilibrato sul territorio. Anche in questo caso, le tecnologie digitali e l'intelligenza artificiale potrebbero svolgere un ruolo sempre più significativo nella gestione sostenibile delle destinazioni, anche di educare i viaggiatori verso comportamenti più responsabili.

L'analisi degli impatti del turismo di massa evidenzia ,in sintesi, come la crescita quantitativa dei flussi turistici non possa più essere l'unico indicatore. Al contrario, diventa sempre più importante adottare modelli di sviluppo in grado di conciliare competitività economica, tutela ambientale e benessere sociale. In questo contesto, il ruolo degli operatori turistici e delle nuove tecnologie risulta fondamentale per favorire una trasformazione del settore verso forme di turismo più sostenibili e consapevoli.

1.3 SOSTENIBILITÀ COME FATTORE DI COMPETITIVITÀ NEL LUNGO PERIODO

Il successo di una destinazione turistica è da sempre valutato con indicatori quantitativi, come il profitto, il numero di arrivi o di presenze registrate ecc e questo ha portato a numerosi casi di modelli di sviluppo turistico intensivi, focalizzati solo all'aumento continuo della domanda senza considerare adeguatamente gli effetti di lungo periodo sul territorio e sulle comunità locali. Tuttavia, è emersa la consapevolezza che la competitività di una destinazione non possa essere misurata solo in termini quantitativi, ma debba includere anche la capacità di preservare nel tempo le risorse ambientali, culturali e sociali che costituiscono la base stessa dell'attrattività turistica[11].

La sostenibilità sta assumendo lentamente , un ruolo strategico all'interno delle politiche di sviluppo turistico e dei modelli di business delle imprese. Hanno studiato che la sostenibilità sia diventando sempre di più un fattore di competitività[12] perché già ad oggi delle destinazioni che non sono riuscite a tutelare il proprio patrimonio naturale e culturale hanno perso d'interesse e nel tempo quindi si va a compromettere la propria capacità di attrarre domanda turistica.

Il concetto di competitività turistica si riferisce generalmente alla capacità di una destinazione di attrarre visitatori, creare benessere economico e mantenere nel tempo la propria posizione rispetto alle destinazioni concorrenti[13]. Ma, a differenza di altri settori economici, il turismo è

[11] RITCHIE J.R.B., CROUCH G.I., *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*, CABI Publishing, Wallingford, 2003, pp. 1-25.

[12] HASSAN S., *Determinants of Market Competitiveness in an Environmentally Sustainable Tourism Industry*, "Journal of Travel Research", Thousand Oaks, Vol. 38, 2000, pp. 239-245

[13] CROUCH G.I., RITCHIE J.R.B., *Tourism, Competitiveness, and Societal Prosperity*, "Journal of Business Research", Amsterdam, Vol. 44, 1999, pp. 137-152.

dipendente da risorse territoriali non sostituibili come paesaggi naturali, ecosistemi, patrimonio storico-artistico, tradizioni. Sono quegl'elementi unici che costituiscono il principale vantaggio competitivo di molte destinazioni. Se tali risorse vengono compromesse o sovrasfruttate, anche il valore percepito della destinazione tende inevitabilmente a diminuire.

Uno degli aspetti più rilevanti riguarda il cambiamento delle preferenze dei consumatori turistici. Negli ultimi anni si è infatti sviluppata una crescente attenzione verso esperienze considerate autentiche, responsabili e rispettose dell'ambiente e delle comunità locali. Numerosi studi dimostrano come una parte sempre più ampia dei viaggiatori attribuisca importanza a fattori quali sostenibilità ambientale, riduzione dell'impatto ecologico, valorizzazione della cultura locale e qualità relazionale dell'esperienza[14]. In questo scenario, le destinazioni che riescono a integrare efficacemente principi di sostenibilità nella propria offerta ottengono un vantaggio competitivo sempre più importante rispetto a quelle caratterizzate da modelli turistici intensivi.

La sostenibilità può inoltre contribuire a migliorare il posizionamento e la reputazione di una destinazione sul mercato internazionale. In un contesto fortemente influenzato dalla comunicazione digitale e dai social media, l'immagine percepita di una destinazione assume un ruolo determinante. Adesso i territori che sono capaci di promuovere un'immagine coerente con valori di autenticità e tutela sono in grado di rafforzare la propria attrattività.
Un ulteriore elemento che collega sostenibilità e competitività riguarda la resilienza delle destinazioni turistiche. Le crisi recenti, tra cui la pandemia da Covid-19 e l'aumento delle problematiche climatiche globali, hanno evidenziato la vulnerabilità dei sistemi turistici

[14] FONT X., McCABE S., *Sustainability and marketing in tourism: its contexts, paradoxes, approaches, challenges and potential*, "Journal of Sustainable Tourism", London, Vol. 25, 2017, pp. 869-883.

fortemente dipendenti da modelli di sviluppo quantitativi e poco diversificati[15]. Le destinazioni che hanno investito maggiormente nella qualità dell'offerta e nella sostenibilità si sono dimostrate in molti casi più capaci di adattarsi ai cambiamenti della domanda e di recuperare competitività nel periodo successivo alla crisi. La sostenibilità, quindi, non rappresenta solamente una strategia , ma anche un fattore di adattamento.

Tour operator, strutture ricettive e operatori turistici stanno progressivamente integrando pratiche sostenibili all'interno dei propri modelli di business, sia per rispondere alle aspettative dei consumatori sia per migliorare la propria reputazione aziendale. Questo aspetto emerge chiaramente anche nell'intervista realizzata a Ludovico Scortichini, secondo il quale la crescente ricerca di esperienze autentiche da parte dei turisti rappresenta un cambiamento strutturale del mercato. L'intervistato evidenzia anche come "più sei autentico, più sei genuino e più paradossalmente vali nel mondo del turismo", sottolineando il legame diretto tra autenticità, sostenibilità e valore competitivo.

Tuttavia, integrare la sostenibilità all'interno delle strategie turistiche richiede investimenti e una visione di lungo periodo. C'è molta difficoltà nel conciliare obiettivi economici immediati con pratiche sostenibili che producono benefici visibili sopratutto nel medio-lungo termine. Esiste inoltre il forte rischio di green washing – coprirsi di verde- senza un reale cambiamento.

[15] GÖSSLING S., SCOTT D., HALL C.M., *Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19*, "Journal of Sustainable Tourism", London, Vol. 29, 2021, pp. 1-20.

1.4 EVOLUZIONE DEI COMPORTAMENTI DEI TURISTI VERSO ESPERIENZE RESPONSABILI

Il turista contemporaneo appare sempre più interessato non soltanto alla destinazione in sé per sé , ma anche al significato dell'esperienza vissuta durante il viaggio. Adesso si ricercano esperienze immersive, in grado di creare un contatto diretto con la cultura del locals e con la natura. Questo ha favorito la crescita di nuove forme di turismo: turismo esperienziale, il turismo slow, il turismo naturalistico e il turismo comunitario. Sono nuove tipologie accomunati dalla ricerca di una maggiore qualità dell'esperienza e da una riduzione della standardizzazione tipica del turismo di massa[16].

Contemporaneamente, è cresciuta anche l'attenzione verso le conseguenze ambientali e sociali: si è riscontrato che mostrano una crescente sensibilità verso temi quali la diminuzione dell'impatto ambientale, la protezione della biodiversità e il rispetto delle comunità. Ad oggi sempre più turisti dichiarano la preferenza di strutture eco-sostenibili, esperienze autentiche e attività che contribuiscano positivamente al territorio visitato[17].

Sicuramente, questo cambiamento comportamentale è stato ulteriormente accelerato dai social media. Internet ha modificato radicalmente il modo in cui le persone selezionano le destinazioni e condividono le proprie esperienze di viaggio. I social, in particolare, hanno contribuito a rendere il viaggio anche uno strumento identitario e relazionale. Allo stesso tempo, le piattaforme digitali hanno sia aumentato l'esposizione mediatica di temi ambientali e sociali (aiutando così a rendere il consumatore più informato e sensibile) , che contribuito alla diffusione di fenomeni di iper-visibilità di alcune destinazioni, alimentando l'overtourism.

[16] PINE B.J., GILMORE J.H., *The Experience Economy*, Harvard Business School Press, Boston, 1999, pp. 1-254.

[17] BOOKING.COM, *Sustainable Travel Report 2023*, Amsterdam, 2023, pp. 1-25

La pandemia da Covid-19 è stato un ulteriore momento di svolta nell'evoluzione dei comportamenti turistici perché durante il periodo pandemico, con il blocco della mobilità globale, questo ha portato molti individui a riflettere sul significato del viaggio, sul rapporto con l'ambiente e sulla qualità delle esperienze vissute. Infatti dopo la pandemia si è riscontrata una preferenza verso destinazioni meno affollate, attività outdoor, turismo naturalistico e forme di viaggio considerate più sicure e sostenibili[18]. Tutto questo ha contribuito a guardare la sostenibilità come un elemento strutturale destinato a influenzare in modo stabile l'evoluzione del mercato turistico.

Ma spesso risulta contraddittorio il rapporto tra intenzioni dichiarate e comportamenti effettivi dei turisti. Numerosi studi evidenziano l'esistenza del "attitude-behaviour gap", cioè quella che è la distanza tra la sensibilità ambientale dichiarata e le scelte adottate dal consumatore durante il viaggio[19]. Molti turisti affermano di attribuire importanza alla sostenibilità, però continuano a mettere davanti fattori come prezzo e comodità. Quindi il comportamento turistico non è solo influenzato da valori etici ma anche da motivazioni economiche e culturali.

Questo aspetto emerge chiaramente anche dall'intervista realizzata a Ludovico Scortichini, il quale sostiene che la ricerca di autenticità nelle destinazioni rappresenti un cambiamento destinato a consolidarsi nel tempo e non una semplice moda passeggera. Secondo l'intervistato

[18] GÖSSLING S., SCOTT D., HALL C.M., *Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19*, "Journal of Sustainable Tourism", London, Vol. 29, 2021, pp. 1-20

[19] JUVENALIS J., SANTOS M., *The attitude-behaviour gap in sustainable tourism*, "Tourism Management Perspectives", Amsterdam, Vol. 33, 2020, pp. 1-10

infatti , il valore competitivo delle imprese turistiche dipenderà sempre più dalla capacità di offrire esperienze genuine, sostenibili e coerenti con le aspettative dei nuovi consumatori.

L'evoluzione dei comportamenti turistici ha introdotto nuove sfide per l'intero settore. Da un lato, aumenta la necessità di creare modelli turistici capaci di coniugare sostenibilità, autenticità ed sviluppo economico; dall'altro, emerge il bisogno di strumenti innovativi in grado di educare e sensibilizzare i viaggiatori verso comportamenti più responsabili.

Per i consumatori il concetto di sostenibilità sta progressivamente entrando nei processi decisionali legati al consumo turistico. Nonostante persistano ancora contraddizioni tra intenzioni e comportamenti effettivi, è evidente come il mercato stia attraversando una trasformazione strutturale nella quale autenticità, responsabilità e consapevolezza assumono un ruolo sempre più centrale nella costruzione dell'esperienza turistica.

CAPITOLO 2 — IL TOUR OPERATOR COME ATTORE STRATEGICO DEL MERCATO

2.1 EVOLUZIONE DEL RUOLO DEL TOUR OPERATOR

Il tour operator, inizialmente, nasce come soggetto incaricato di organizzare e vendere servizi turistici diversi come: trasporto, alloggio, escursioni, assistenza, assicurazioni e altri servizi accessori. In questa prima "fase", il suo valore era legato alla capacità di semplificare l'esperienza del viaggiatore , andando così a ridurre la complessità organizzativa del viaggio e offrendo una soluzione spesso più conveniente e accessibile rispetto alla prenotazione autonoma dei singoli servizi.

Il tour operator così veniva interpretato come un intermediario tra la domanda e l'offerta:
da un lato raccoglieva i desideri dei viaggiatori, dall'altro coordinava i fornitori locali e internazionali. Assumeva quindi un ruolo meramente commerciale ed operativo. Ma , in realtà non bisogna ,già dall'epoca, considerare il tour operator solo come una figura operativa perché già nella costruzione del pacchetto turistico, il tour operator esercita una forma di selezione: decide quali destinazioni proporre, quali strutture includere, quali esperienze rendere visibili, quali fornitori valorizzare e quali modalità di fruizione suggerire al cliente. La creazione di un pacchetto turistico fatto su misura per specifiche esigenze non è mai un prodotto neutro ma è un risultato di scelte imprenditoriali e strategiche.

Con l'espansione del turismo internazionale, la funzione del tour operator si amplia e va anche a costruire il valore proprio dell'esperienza. Ad oggi il viaggio viene percepito come un insieme di aspettative, immagini, relazioni, contenuti e significati ed è proprio il tour operator che contribuisce a costruire tutto questo prima ancora che il turista parta.

Inizialmente il tour operator aveva il monopolio informativo insieme alle agenzie di viaggio ,poi con l'avvento delle piattaforme online, google, siti comparatori di prezzo e sistemi di prenotazione diretta ha ridotto il valore competitivo che possedevano in passato. Il turista contemporaneo ormai è diventato autonomo, può : confrontare destinazioni, prezzi, recensioni e servizi . Quindi ora il tour operator deve offrire qualcosa che il digitale, da solo, non garantisce: competenza, selezione, esperienza, affidabilità, personalizzazione.

Il nuovo ruolo del tour operator nel tempo è ancora più importante in ottica di sostenibilità. Se il settore turistico produce impatti, allora chi organizza e vende itinerari non può essere considerato soggetto esterno. Anzi il tour operator occupa una posizione centrale nella filiera turistica, perché permette di collegare il mercato di origine del turista con i fornitori e le comunità delle destinazioni

visitate. Per questo motivo, la letteratura riconosce ai tour operator una responsabilità significativa nella possibilità di rendere il turismo più sostenibile, soprattutto attraverso la scelta dei partner, la progettazione dei prodotti e la comunicazione rivolta ai clienti[20].

Il lavoro del tour operator detta sempre le condizioni del viaggio, sceglie i fornitori , ad esempio, che possono essere più o meno attenti alla sostenibilità. Oppure può privilegiare strutture locali rispetto a catene internazionali e ancora può evitare esperienze invasive nei confronti delle comunità ospitanti, o può distribuire meglio i flussi turistici nello spazio e nel tempo. Ogni scelta è importante e genera un impatto positivo o negativo.
Soprattutto, le destinazioni turistiche più fragili dal punto di vista ambientale dipendono fortemente dagli operatori internazionali. In alcuni casi, i fornitori locali hanno un potere contrattuale limitato rispetto ai grandi operatori, che possono influenzare prezzi, standard qualitativi e modalità di erogazione del servizio. Questa posizione genera una responsabilità ulteriore: il tour operator può utilizzare il proprio potere di mercato per promuovere pratiche sostenibili, ma può anche contribuire, se orientato soltanto alla massimizzazione del profitto immediato, alla standardizzazione e allo sfruttamento delle destinazioni[21].

Il ruolo intermedio del tour operator, quindi, è molto : può orientare la domanda, influenzare la qualità dell'offerta, costruire consapevolezza e contribuire alla sostenibilità del sistema turistico. Proprio per questo, nella presente tesi, il tour operator viene analizzato non come semplice intermediario commerciale, ma come attore strategico del modello di business turistico.

[20] BUDEANU A., *Impacts and responsibilities for sustainable tourism: a tour operator's perspective*, "Journal of Cleaner Production", Amsterdam, Vol. 13, 2005, pp. 89-97.

[21] VAN WIJK J., PERSOON W., *A Long-haul Destination: Sustainability Reporting Among Tour Operators*, "European Management Journal", Amsterdam, Vol. 24, 2006, pp. 381-395.

2.2 “IL POTERE” DEL TOUR OPERATOR NELL’ORIENTARE LE SCELTE DEL TURISTA

Il potere del tour operator risiede nella possibilità di orientare le scelte del turista prima, durante e talvolta anche dopo il viaggio. Questa funzione è spesso sottovalutata, perché, ad oggi , il turista viene considerato un soggetto autonomo e libero nelle proprie decisioni.

Il turista prende la sua scelta non all’interno di un universo infinito di possibilità ma tra le opzioni che riesce a trovare, capire e considera poi desiderabili. Il tour operator s’inserisce in questo processo di scelta: mette in evidenza una determinata escursione, una struttura ricettiva, un’esperienza culturale o un’attività naturalistica. Quelle proposte assumono automaticamente maggiore rilevanza agli occhi del cliente. Al contrario, ciò che non viene raccontato, spiegato o valorizzato tende a rimanere invisibile.

In ottica di turismo sostenibile molti viaggiatori dichiarano di essere interessati ad esperienze responsabili, ma spesso non possiedono strumenti sufficienti per distinguere tra proposte realmente sostenibili e offerte costruite soltanto in chiave comunicativa. Inoltre, la sostenibilità può essere vista come una scelta complessa, costosa o meno comoda rispetto alle alternative tradizionali. Il tour operator può ridurre questa distanza, può rendere visibili e accessibili comportamenti che il turista, da solo, potrebbe non individuare.

Orientare il cliente non significa manipolare le sue scelte , significa guidare il cliente verso una maggiore consapevolezza, mettendolo nelle condizioni di scegliere meglio. Ad esempio, un tour operator può consigliare periodi di viaggio meno affollati, proponendo itinerari alternativi, selezionare fornitori locali, informare sui comportamenti corretti da adottare in aree naturali ,

evitare attività dannose per gli animali . La responsabilità , così facendo, non viene lasciata interamente al turista, ma viene integrata nella progettazione stessa dell'esperienza.

I tour operator sono figure che incidono sia sul lato dell'offerta sia sul lato della domanda. Da un lato, influenzano i fornitori attraverso criteri di selezione, standard di qualità e condizioni contrattuali; dall'altro, influenzano i turisti attraverso la comunicazione, il prezzo, il posizionamento delle esperienze e le informazioni fornite prima della partenza[22]. Questa doppia influenza rende ancora di più , il tour operator un soggetto molto rilevante nel processo di transizione verso modelli turistici più responsabili.

Ma ci sono comunque dei limiti importanti. Il primo riguarda il comportamento effettivo del turista una volta arrivato a destinazione. Anche quando il tour operator fornisce informazioni e raccomandazioni prima della partenza, non può controllare ciò che il cliente farà concretamente . Questo elemento emerge in modo molto chiaro dall'intervista condotta con Ludovico Scortichini, il quale sottolinea che il tour operator può sensibilizzare e orientare il cliente, ma incontra difficoltà nel controllo diretto del comportamento a destinazione. Secondo Scortichini, il controllo è più forte nei viaggi di gruppo con accompagnatore, mentre nei viaggi individuali la relazione principale si sposta tra turista e fornitore locale. Questa osservazione è particolarmente utile perché introduce un punto critico: l'orientamento del turista non dipende solo dalla comunicazione iniziale, ma anche dalla presenza di strumenti e figure capaci di accompagnare il comportamento durante l'esperienza stessa.

[22] UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME, *Sustainable tourism: the tour operator's contribution*, UNEP, Paris, 2003.

Da qui nasce un collegamento interessante con l'intelligenza artificiale(AI) : il limite del tour operator può essere colmato grazie all'AI integrata in siti web, app, chatbot. Tutto questo può rafforzare la funzione educativa del tour operator anche oltre il momento della vendita. Può mandare remainder con regole di comportamento, suggerire alternative meno impattanti, adattando tutto alle informazioni del profilo del viaggiatore e rendere più comprensibili le conseguenze delle proprie scelte. Naturalmente, l'intelligenza artificiale non risolve automaticamente il problema della sostenibilità. ma, se inserita all'interno di un modello di business coerente, l'AI può diventare uno strumento di supporto alla responsabilità del tour operator.

2.3 QUALITÀ DELL'ESPERIENZA E INFORMAZIONE PRE-PARTENZA

La qualità dell'esperienza turistica non dipende solo da ciò che il viaggiatore vive durante il soggiorno, ma inizia già molto prima della partenza. Il momento che precede il viaggio , il tour operator non svolge soltanto una funzione informativa ma partecipa alla costruzione del significato del viaggio . Questa è una fase decisiva , si costruiscono delle aspettative nella definizione dell'immaginario della destinazione e nella predisposizione mentale del turista rispetto al tipo di esperienza che andrà a vivere.

Tradizionalmente, la fase di pre-partenza era solo informativa, venivano fissati, orari, trasferimenti, indicazioni sanitarie, norme di sicurezza, dettagli logistici. Oggi, informare il turista significa anche prepararlo culturalmente, sensibilizzarlo rispetto alla destinazione e guidarlo verso comportamenti coerenti con il contesto che visiterà.

Un turista che inizia il suo viaggia senza che sia a conoscenza delle caratteristiche ambientali e culturali delle destinazioni rischia di vivere il luogo senza comprenderne realmente il valore. Mentre se preparato adeguatamente, può sviluppare un atteggiamento più consapevole, più rispettoso e più capace di apprezzare la destinazione nella sua complessità.

In questa prospettiva, il tour operator assume una funzione educativa. Non si limita a dire al cliente "dove andare" o "cosa fare", ma contribuisce a spiegare "come" vivere una determinata esperienza. Questa distinzione è centrale per la presente tesi. Perché come il turismo sostenibile non riguarda soltanto la scelta di strutture eco-compatibili o attività a basso impatto, anche il comportamento concreto del viaggiatore, diventa uno strumento strategico.

Per le destinazioni naturalistiche o le aree protette, ad esempio, la semplice presenza del turista può generare impatti negativi se non accompagnata da regole chiare e da un'adeguata sensibilizzazione. Mantenere una distanza corretta dagli animali, evitare rumori eccessivi, non alterare gli ecosistemi, non raccogliere elementi naturali, rispettare i sentieri e non invadere spazi riservati alla comunità locale sono comportamenti che non possono essere dati per scontati. Devono essere spiegati, motivati e interiorizzati dal viaggiatore prima dell'esperienza.

Quindi una comunicazione efficace aiuta il visitatore a comprendere il valore del luogo e a comportarsi in modo più responsabile. Moscardo, in particolare, sottolinea come l'interpretazione possa migliorare la qualità dell'esperienza e, allo stesso tempo, favorire comportamenti turistici più sostenibili. Questo snodo è fondamentale per collegare la soddisfazione del turista e tutela della destinazione. In realtà, un'esperienza più consapevole può essere anche un'esperienza più ricca, più memorabile e più rispettosa[23]

Nel turismo attuale la qualità assume una dimensione più ampia, riesce a generare un valore emotivo, culturale e relazionale. Il viaggio è percepito come esperienza complessa, dove il turista

[23] MOSCARDO G., *Interpretation and Sustainable Tourism: Functions, Examples and Principles*, "Journal of Tourism Studies", Townsville, Vol. 9, 1998, pp. 2-13.

ricerca significato, autenticità . In questa direzione, il contributo di Pine e Gilmore sull'"economia dell'esperienza" risulta utile perché mostra come, nelle economie avanzate, il valore non derivi più solo dal prodotto o dal servizio, ma dall'esperienza complessiva costruita attorno al consumatore[24]

Nella fase pre-partenza, il tour operator incide in modo significativo sulla qualità dell'esperienza. Avere una comunicazione accurata permette di ridurre aspettative irrealistiche, prevenire comportamenti inadeguati e aumentare la capacità del turista di cogliere il valore del luogo visitato. Dare e comunicare informazioni pre-partenza diventa quindi anche uno strumento importante nella gestione del rischio: non soltanto rischio operativo, ma anche rischio reputazionale e relazionale. Un turista non preparato può generare conflitti con le comunità locali, violare norme culturali, adottare comportamenti invasivi o interpretare negativamente elementi che appartengono alla specificità del territorio. Preparare il turista significa quindi tutelare sia la destinazione sia la qualità percepita dell'esperienza.

Questo aspetto emerge anche nell'intervista fatta a Ludovico Scortichini, dove sottolinea la necessità di educare il turista "ancor prima che si parte", evidenziando l'utilizzo di materiali informativi finalizzati a spiegare come comportarsi nella destinazione. L'intervistato mette inoltre in luce la difficoltà di questo processo: informare il turista non è semplice, perché implica modificare abitudini, aspettative e talvolta anche pretese del cliente. Ma proprio questa difficoltà dimostra quanto la fase pre-partenza sia strategica.

La qualità dell'esperienza e l'informazione pre-partenza risultano quindi strettamente collegate. Un viaggio ben progettato non inizia nel momento dell'arrivo, ma nel momento in cui il turista comincia a costruire il proprio sguardo sulla destinazione. Il tour operator ha il compito di guidare

[24] PINE B.J., GILMORE J.H., *The Experience Economy*, Harvard Business School Press, Boston, 1999, pp. 1-254.

questo sguardo, non in modo rigido o manipolatorio, ma attraverso una comunicazione capace di generare consapevolezza. In questa prospettiva, la sostenibilità non viene imposta al turista come vincolo, ma proposta come parte integrante di un'esperienza più autentica, più profonda e più responsabile.

2.4 SFIDE E BENEFICI DELL'INTEGRARE LA SOSTENIBILITÀ NELL'OFFERTA TURISTICA

Integrare la sostenibilità rappresenta oggi una delle sfide più importanti soprattutto perché per essere realmente significativa, la sostenibilità deve incidere sulla progettazione stessa del prodotto turistico ma anche sulla scelta dei fornitori, sulla relazione con le comunità locali, sulla gestione dei flussi e sul comportamento del viaggiatore.

Nel prodotto turistico sono coinvolti tanti attori come : tour operator, agenzie, compagnie aeree, strutture ricettive, guide locali, fornitori di escursioni, trasportatori, ristoratori, comunità ospitanti e istituzioni territoriali. Questa varietà rende ancora più difficile garantire standard sostenibili omogenei lungo tutta la catena del valore.
La sostenibilità richiede un lavoro di selezione, monitoraggio e costruzione di relazioni di lungo periodo. Quello che può fare il tour operator è individuare partner affidabili, verificare le pratiche adottate e stabilire criteri chiari così da creare forme di collaborazione capaci di generare valore per la destinazione. Questo processo ancora ideale comporta costi, tempo e competenze. Non è una scelta immediata né sempre economicamente semplice, soprattutto in un mercato in cui il prezzo è un fattore decisivo.

Ovviamente in questo scenario un'altra sfida importante riguarda il rapporto tra sostenibilità e redditività. Teoricamente, un'offerta più sostenibile può generare maggiore valore, differenziazione e reputazione. Nella pratica è tutt'altro che facile e immediato. Le imprese dovrebbero: limitare il

numero di partecipanti a un'escursione, scegliere fornitori più qualificati, formare gli accompagnatori, evitare attività ad alto impatto e rispettare standard ambiental. Questo può fare davvero la differenza e però può ridurre fortemente i ricavi marginali nel breve periodo. La sostenibilità, quindi, richiede uno sforzo, non guardare il profitto immediato , ma tenere una visione imprenditoriale di lungo periodo.

Con ciò detto fin ora non significa che sostenibilità e competitività siano in opposizione. Anzi al contrario, la sostenibilità può diventare un fattore di posizionamento strategico. Il punto critico è che i benefici non sono immediati. Si manifestano nella : reputazione, fidelizzazione, qualità percepita, riduzione dei rischi e nella capacità dell'impresa di distinguersi in un mercato sempre più affollato. Quindi , può rappresentare un vantaggio competitivo, ma solo se integrata realmente nel modello di business.

Un altro punto critico sfidante è sicuramente il comportamento del turista. Un itinerario progettato in modo responsabile può essere compromesso da comportamenti individuali poco rispettosi: mancato rispetto delle regole ambientali, atteggiamenti invasivi verso le comunità locali, richiesta di esperienze non compatibili con la tutela della destinazione, ricerca di comfort o privilegi che contraddicono i principi dichiarati. Questo è una conferma che la sostenibilità deve essere accompagnata da un processo educativo.

Durante l'intervista a Ludovico Scortichini sono emersi due aspetti fondamentali: il contingentamento reale dei numeri e il rispetto rigoroso delle regole nei confronti dell'ambiente e degli animali. Il suo esempio dimostra che la sostenibilità non consiste in un messaggio generico, ma in decisioni operative precise: se un gruppo deve essere composto da sei persone, non può diventare di sette, otto o nove solo perché economicamente conveniente; perché se un animale deve essere osservato a una certa distanza, quella distanza deve essere rispettata.

Ciò mette in evidenza un punto chiave del turismo sostenibile: il conflitto tra desiderio del cliente, profitto dell'impresa e tutela della destinazione. All'interno di un modello turistico tradizionale, l'impresa tende spesso ad assecondare la domanda del cliente mentre in un modello sostenibile, l'impresa deve talvolta saper porre limiti: questa capacità rappresenta una delle forme più concrete di responsabilità turistica.

Per quanto riguarda invece la sostenibilità di tipo culturale, vuol dire tutelare l'identità delle comunità ospitanti dal consumo turistico. Il tour operator deve valorizzare esperienze che rispettino i tempi, i significati e i limiti della comunità locale.
Non tutto ciò che il turista desidera può essere trasformato in esperienza vendibile, alcuni spazi, riti, attività o relazioni dovrebbero rimanere sempre protetti. Questa è una delle dimensioni più delicate del ruolo del tour operator, perché richiede sensibilità, conoscenza del territorio e capacità di mediazione tra aspettative del cliente e tutela della comunità.

Nonostante le molteplici sfide i benefici dell'integrare la sostenibilità nell'offerta turistica sono tanti. Innanzitutto, un turismo più sostenibile contribuisce a preservare le risorse naturali e culturali che rappresentano la base stessa dell'attrattività turistica. In questo senso, la sostenibilità diventa una condizione per la sua continuità. Se una destinazione viene degradata, sovraffollata o culturalmente svuotata, anche il prodotto turistico perde valore.

Poi un tour operator capace di proporre esperienze sostenibili, autentiche e ben progettate può rafforzare il proprio posizionamento sul mercato, sfruttando la sostenibilità come una leva di differenziazione. Non basta più saper vendere una destinazione: occorre vendere un modo diverso di viverla. Questo passaggio è centrale per la competitività futura del settore.

Un altro beneficio da citare riguarda direttamente il turista. Un'offerta sostenibile, se comunicata e progettata correttamente, non riduce la qualità dell'esperienza, ma può aumentarla. La sostenibilità, quindi, non deve essere presentata come rinuncia, ma come arricchimento dell'esperienza.

Su questo punto è utile richiamare il documento UNEP dedicato al contributo dei tour operator alla sostenibilità. Il rapporto evidenzia come i tour operator possano agire in diverse aree del proprio business: gestione interna, sviluppo del prodotto, relazione con i fornitori, comunicazione con i clienti e cooperazione con le destinazioni. Questo conferma che la sostenibilità non riguarda un singolo aspetto dell'attività turistica, ma l'intero modello operativo dell'impresa[25]

La vera difficoltà, dunque, è rendere la sostenibilità strutturale. Un tour operator può definirsi sostenibile solo se tale orientamento entra nei processi decisionali quotidiana. È proprio in questa dimensione operativa che si misura la differenza tra sostenibilità reale e sostenibilità comunicata.

2.5 EFFICIENZA OPERATIVA VERSO RESPONSABILITÀ DELL'ESPERIENZA

Nel settore turistico la competitività delle imprese non può e non deve essere interpretata soltanto come capacità di ridurre i costi o di velocizzare i processi. Questi elementi che restano comunque fondamentali ma l'efficienza operativa non può essere separata dalla qualità e dalla responsabilità dell'esperienza proposta.

L'efficienza operativa non è altro che la capacità dell'impresa di organizzare i propri processi interni in modo veloce, organizzato e profittevoli dal punto di vista economico. Per un tour operator, vuol dire gestire le richieste dei clienti , gestione delle prenotazioni, rapporti con fornitori

[25] UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME, *Sustainable tourism: the tour operator's contribution*, UNEP, Paris, 2003.

per esempio. In un contesto sempre più digitalizzato, sempre più rapido, essere efficienti “smart” diventa ancora più importante.

Ma, non bisogna che l’impresa basi tutta la propria strategia sull’efficienza operativa altrimenti rischierebbe di ridurre il viaggio ad un prodotto standardizzato. La rapidità del processo non vuol dire automaticamente qualità dell’esperienza. Un itinerario può essere venduto in modo efficace, ma non significa che il viaggio generi valore per il turista. Quindi l’efficienza è una condizione necessaria, ma non sufficiente.

La responsabilità invece dell’esperienza riguarda la capacità del tour operator di progettare viaggi che siano coerenti con principi di sostenibilità, autenticità e rispetto dei territori. Significa scegliere fornitori affidabili, limitare le attività ad alto impatto, valorizzare economie locali, informare correttamente il viaggiatore e costruire esperienze che non compromettano le risorse ambientali e culturali della destinazione. Così facendo il viaggio non è più soltanto un servizio ma un sistema di relazioni che coinvolge persone, luoghi, economie e patrimoni culturali.

Il rapporto tra efficienza operativa e responsabilità dell’esperienza non sono in opposizione, ad oggi le due dimensioni tendono insieme sempre più a rafforzarsi. Un’impresa poco efficiente difficilmente avrà le risorse, il tempo per investire nella qualità dell’esperienza. Allo stesso modo, un’impresa efficiente ma priva di responsabilità rischia di competere solo sul prezzo, esponendosi alla standardizzazione dell’offerta e alla perdita di differenziazione.

La costruzione di un’offerta responsabile richiede un lavoro aggiuntivo rispetto alla semplice vendita di un pacchetto turistico. Senza processi interni efficienti, queste attività rischiano di diventare economicamente insostenibili.La sostenibilità, dunque, deve essere resa compatibile con il

funzionamento concreto dell'impresa. Passaggio chiaro per comprendere il legame tra modello di business e turismo sostenibile.

In questo senso, l'efficienza operativa diventa una leva abilitante della sostenibilità. Automatizzare alcune attività ripetitive, ridurre errori, velocizzare la produzione di contenuti, migliorare la gestione delle informazioni e ottimizzare i flussi di lavoro può liberare risorse da destinare ad attività a maggiore valore strategico. Il tempo risparmiato può essere reinvestito nella selezione dei fornitori, nella cura della relazione con il cliente e nella verifica della qualità dell'esperienza. Non si tratta quindi di sostituire il valore umano, ma di spostarlo verso attività più decisive.

Questo ragionamento trova riscontro nell'intervista condotta a Ludovico Scortichini, che verrà analizzata in modo più approfondito nel Capitolo 6. Alla domanda sul rapporto tra efficienza operativa e qualità dell'esperienza, Scortichini afferma che le due dimensioni procedono in sinergia.

Il concetto di valore condiviso elaborato da Porter e Kramer può essere utile per interpretare questo passaggio. Secondo gli autori, le imprese possono rafforzare la propria competitività producendo allo stesso tempo benefici per la società, quando integrano i bisogni sociali e ambientali nella propria strategia aziendale[26] Ciò significa che la sostenibilità non deve essere trattata come un costo separato dal business, ma come parte del modo in cui l'impresa costruisce valore. La responsabilità dell'esperienza, quindi, può diventare un elemento competitivo se viene incorporata nel prodotto, nei processi e nella relazione con il cliente.

[26] PORTER M.E., KRAMER M.R., *Creating Shared Value*, "Harvard Business Review", Boston, Vol. 89, 2011, pp. 62-77.

Anche il rapporto UNEP dedicato al contributo dei tour operator alla sostenibilità mostra come l'azione responsabile possa riguardare diverse aree dell'impresa. Questo conferma che la sostenibilità non è un singolo intervento, ma un orientamento del modello operativo. L'efficienza, in questa prospettiva, non serve solo a ridurre costi, ma a rendere possibile un'organizzazione più capace di integrare criteri responsabili lungo tutta la filiera.

La responsabilità dell'esperienza richiede anche un notevole cambiamento nel modo in cui si interpreta la qualità. Nel turismo tradizionale, la qualità è stata spesso associata alla soddisfazione immediata del cliente, mentre nel turismo sostenibile, invece, la qualità deve includere anche gli effetti che l'esperienza produce sul territorio.

Questa idea è la chiave di volta : il tour operator non deve limitarsi a chiedere: "Il cliente è soddisfatto?". Deve chiedersi: "L'esperienza che sto proponendo genera valore per tutti i soggetti convolti inclusa la stessa destinazione?". Questo spostamento di prospettiva è ciò che distingue un modello turistico orientato al consumo da uno orientato alla responsabilità. Nel primo, il successo è misurato quasi esclusivamente dalla vendita e dalla soddisfazione individuale. Nel secondo, il successo comprende anche la qualità della relazione tra turista, impresa e territorio.

Questa distinzione diventa ancora più rilevante se si considera il cambiamento degli interessi del turista che va sempre più a ricercare esperienze autentiche ,rispettose dell'ambiente e delle comunità locali (analizzato nel Capitolo 1) . Rimane sempre il behaviour-gap , tra intenzione e comportamento effettivo. Il tour operator può colmare questa distanza se riesce a progettare offerte in cui la scelta responsabile non sia più complicata, costosa o marginale, ma integrata naturalmente nell'esperienza proposta.

In questo equilibrio tra efficienza e responsabilità si inserisce il tema dell'intelligenza artificiale, che verrà approfondito nel capitolo successivo. L'AI può supportare l'efficienza operativa e responsabilità dell'esperienza, usandola non solo come tecnologia di ottimizzazione ma come leva di trasformazione del modello di business.

In conclusione, la contrapposizione tra efficienza operativa e responsabilità dell'esperienza è solo apparente. Nel turismo di oggi e futuro , le imprese più competitive saranno quelle capaci di integrare entrambe le dimensioni. L'equilibrio tra queste due dimensioni costituisce il punto di partenza per comprendere il ruolo dell'intelligenza artificiale nel settore turistico.

CAPITOLO 3 — L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE NEL SETTORE TURISTICO

3.1 COME L'AI STA TRASFORMANDO I MODELLI DI BUSINESS

L'intelligenza artificiale è ad oggi la tecnologia più di spicco , che sta trasformando molto velocemente, in maniera radicale, tutti i processi aziendali e non solo. Per citare degli aspetti, la sua importanza impatta soprattutto per un'azienda dalla possibilità di modificare il modo in cui le imprese raccolgono informazioni, prendono decisioni, progettano prodotti, comunicano con i clienti e costruiscono valore. Per questo motivo, l'AI non deve essere considerata semplicemente come uno strumento tecnico, ma come una tecnologia autosufficiente capace di incidere profondamente sui modelli di business.

Secondo la definizione aggiornata dell'OCSE, un sistema di intelligenza artificiale è un sistema basato su macchina che, per obiettivi espliciti o impliciti, è in grado di elaborare input e generare output come previsioni, contenuti, raccomandazioni o decisioni capaci di influenzare ambienti fisici

o virtuali.[27] Questa definizione è particolarmente utile perché evidenzia un aspetto chiave: l'AI non si limita a eseguire istruzioni predefinite, ma è in grado di creare risultati che incidono sui processi decisionali. Nel contesto aziendale, ciò significa che l'intelligenza artificiale può supportare o trasformare attività in pochissimo tempo anche con una resa migliore di una persona umana.

Per comprendere il ruolo dell'AI nei modelli di business, è necessario chiarire cosa si intenda per modello di business: esso rappresenta il modo in cui un'impresa crea, distribuisce e cattura valore. Non riguarda soltanto il prodotto venduto, ma l'intero sistema attraverso cui l'impresa organizza risorse, processi, relazioni . Quando una tecnologia è capace di modificare uno o più di questi elementi trasforma l'intera logica di funzionamento dell'impresa.

L'intelligenza artificiale abbiamo appena detto che è in grado di modificare la gestione delle informazioni. Le imprese contemporanee si ritrovano a dover analizzare enormi quantità di dati su clienti, sulle preferenze di acquisto, sui comportamenti online, sulle recensioni, sulle destinazioni, sui prezzi, sui flussi turistici e sulle performance dei prodotti. L'AI consente di analizzarli in pochi secondi in maniera specifica, individuando pattern, tendenze e correlazioni. Ciò comporta per l'impresa di prendere decisioni più informate e adatte alla propria offerta con maggiore precisione.

L'AI è anche in grado di trasformare la relazione con il cliente. Attraverso sistemi di chatbot, assistenti virtuali e strumenti di personalizzazione, le imprese possono costruire un'interazione più continua, immediata. Il cliente non viene più trattato soltanto come parte di un segmento generico, ma come soggetto portatore di preferenze, abitudini e aspettative specifiche. Questa trasformazione

[27] ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, *Explanatory memorandum on the updated OECD definition of an AI system*, OECD Artificial Intelligence Papers, Paris, 2024, pp. 5-8.

è particolarmente importante nel turismo, dove l'esperienza è fortemente personale e dipende da motivazioni, desideri e sensibilità differenti.

Grazie a questa impattante tecnologia l'intelligenza artificiale permette anche di ridurre tempi, errori e costi all'interno dell'azienda, liberando risorse da destinare ad attività a maggiore valore aggiunto. Nel caso dei tour operator, automatizzare alcune attività di processo può consentire agli operatori di concentrarsi maggiormente sulla progettazione del prodotto, sulla relazione con il cliente, sulla selezione dei fornitori e sulla qualità dell'esperienza.

Tuttavia il potenziale trasformativo dell'AI emerge quando essa viene utilizzata per ripensare il modo stesso in cui l'impresa crea valore. Questo è il vero cambiamento profondo che porta con sé e per questo non deve essere considerata esclusivamente come una tecnologia di supporto operativo, ma come una leva strategica. Essa può modificare il rapporto tra impresa e cliente, tra prodotto e informazione, tra offerta e personalizzazione, tra comunicazione e comportamento.

Nel turismo, questa trasformazione è particolarmente evidente perché il prodotto turistico è per natura immateriale, esperienziale e relazionale. A differenza di un bene fisico, il viaggio non può essere provato interamente prima dell'acquisto. Il turista sceglie sulla base di immagini, descrizioni, recensioni, aspettative, fiducia. Per questo motivo, l'informazione ha un ruolo decisivo. L'AI può intervenire proprio su tale dimensione, rendendo l'informazione più personalizzata, più accessibile

Questa capacità ha due risvolti positivi. Da un lato, l'AI può aumentare l'efficienza commerciale, aiutando l'impresa a vendere più velocemente, dall'altro, può diventare uno strumento di orientamento e responsabilizzazione. Se i sistemi intelligenti vengono progettati solo per massimizzare vendite e conversioni, il rischio è quello di rafforzare modelli di consumo turistico già problematici. Se invece vengono integrati in un modello di business orientato alla sostenibilità,

possono aiutare il turista a compiere scelte più consapevoli, suggerendo alternative a minore impatto, valorizzando attività locali.

È proprio su questa secondo aspetto che si fonda l'originalità della presente tesi. Il punto non è chiedersi semplicemente se l'AI possa rendere le imprese più rapide o meno costose, ma se possa contribuire a ridefinire il modo in cui esse progettano, comunicano e orientano l'esperienza turistica. Questa impostazione consente di superare una lettura puramente tecnologica dell'AI. La tecnologia, infatti, non produce automaticamente sostenibilità, innovazione o valore. Tutto dipende dal modo in cui viene utilizzata, dagli obiettivi strategici dell'impresa e dal modello organizzativo in cui viene inserita. Un algoritmo può essere impiegato per aumentare il consumo indistinto di destinazioni già sovraffollate, oppure per suggerire mete alternative, distribuire meglio i flussi e informare il viaggiatore su comportamenti più responsabili. La differenza sta solo nella visione imprenditoriale che la guida.

In questo senso, l'AI è una sfida per i modelli di business turistici perché obbliga le imprese a interrogarsi su cosa vogliano sul serio fare. Perché se l'obiettivo è offrire delle esperienze di qualità , diventa uno strumento di personalizzazione. Ma se invece l'obiettivo è la sostenibilità , cioè non generare degli impatti negativi allora l'AI può diventare una leva educativa e strategica. Il valore dell'AI dipende quindi dalla capacità dell'impresa di collegare efficienza, responsabilità e creazione di valore nel lungo periodo.

3.2 APPLICAZIONI DELL'AI NEL TURISMO

L'intelligenza artificiale è già presente nel settore turistico, diversi strumenti utilizzati anche molto spesso da viaggiatori e tour operator si basano su sistemi intelligenti . Anzi il turismo è stato uno dei settori più rapidamente coinvolti dalla trasformazione digitale, a partire dalla diffusione delle

prenotazioni online , delle piattaforme di recensione e dei sistemi di distribuzione digitale.[28] L'AI rappresenta un'evoluzione di un altro tipo rispetto ormai ai classici sistemi di digitalizzazione, siamo ad uno altro livello: non si limita a digitalizzare informazioni o transazioni, ma rende tali informazioni più dinamiche, predittive e personalizzate.

Una delle applicazioni più diffuse riguarda l'analisi dei dati per suggerire destinazioni, strutture ricettive, itinerari o attività coerenti con il profilo del viaggiatore. Nel turismo," il suggerito" è particolarmente rilevante perché il cliente si trova spesso di fronte a un numero molto elevato di alternative, l'AI aiuta a ridurre questa complessità. Tuttavia, questa funzione non è neutra: ciò che viene raccomandato diventa più visibile, più desiderabile e quindi più facilmente acquistabile. Per questo motivo, i sistemi di raccomandazione possono avere un impatto diretto sul comportamento del turista.

Un secondo ambito di applicazione rilevante sono dati dai chatbot e dagli assistenti virtuali.. Il loro vantaggio chiave è la disponibilità continua: il cliente può ricevere risposte immediate sempre, senza dover attendere l'intervento di un operatore umano. Questo migliora l'efficienza del servizio e consente alle imprese di gestire un volume maggiore di richieste con costi inferiori.

Un'altra applicazione importante riguarda l'analisi predittiva: attraverso l'elaborazione dei dati, l'AI può aiutare imprese e destinazioni a prevedere tendenze di domanda, flussi turistici, variazioni di prezzo, preferenze dei consumatori e possibili criticità operative. Per un tour operator, significa comprendere quali prodotti generano maggiore interesse, quali periodi presentano maggiore domanda o quali clienti potrebbero essere interessati a determinate tipologie di viaggio.

[28] BUHALIS D., LAW R., *Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet — The state of eTourism research*, "Tourism Management", Amsterdam, Vol. 29, 2008, pp. 609-623

La gestione dei flussi turistici rappresenta uno degli ambiti in cui l'AI può avere implicazioni importantissime per la sostenibilità. I sistemi intelligenti possono aiutare a distribuire meglio i visitatori nello spazio e nel tempo, suggerendo orari meno congestionati, percorsi alternativi o destinazioni secondarie. Questo utilizzo è particolarmente importante perché collega direttamente innovazione digitale e tutela delle destinazioni

Un ulteriore ambito di applicazione è il marketing digitale. L'AI consente di creare contenuti personalizzati, segmentare il pubblico, analizzare recensioni. L'AI generativa, se usata in maniera corretta , permette di produrre testi, itinerari, descrizioni rapidamente e in modo scalabile. Questo può aumentare enormemente la capacità comunicativa delle imprese.

Le potenzialità che ha l'AI , però richiede attenzione critica perché può anche generare informazioni superficiali, standardizzate o non sufficientemente verificate. Nel turismo sostenibile, questo rischio è particolarmente delicato. L'AI può aiutare nella creazione di contenuti, ma non sostituisce l'uomo. L'uomo deve utilizzare lo strumento in maniera meticolosa.

La letteratura recente sull'AI nel turismo mostra come le applicazioni più frequenti riguardino l'efficienza operativa, la personalizzazione dell'esperienza, l'assistenza al cliente, l'analisi dei dati e l'innovazione dei servizi.[29]Anche UN Tourism evidenzia come l'adozione dell'AI nel settore possa contribuire a migliorare customer experience, efficienza e sostenibilità, mantenendo però centrale il ruolo umano.[30] Questo punto è fondamentale: l'AI non elimina la necessità di competenze

[29] LÓPEZ-NARANJO A.L. et al., *Artificial intelligence in the tourism business: a systematic review*, "PLOS ONE", San Francisco, Vol. 20, 2025, pp. 1-30

[30] UN TOURISM, *Artificial Intelligence Adoption in Tourism*, Madrid, 2024, pp. 1-10.

professionali, ma cambia il tipo di competenze richieste. Gli operatori turistici dovranno essere sempre più capaci di interpretare dati, governare strumenti digitali, verificare contenuti e trasformare l'automazione in valore relazionale.

Questa prospettiva è particolarmente coerente con il tema della presente tesi. L'AI non viene considerata solo come tecnologia utile a velocizzare la produzione di offerte, preventivi o contenuti, ma come strumento capace di ampliare il ruolo strategico del tour operator. Attraverso l'AI, il tour operator può conoscere meglio il cliente, comunicare in modo più efficace, personalizzare l'esperienza e orientare le scelte verso forme di viaggio più responsabili. Il punto decisivo non è quindi l'esistenza della tecnologia, ma il modo in cui essa viene integrata nel modello di business.

Tra le applicazioni attuali dell'AI nel turismo, quelle più rilevanti sono tre: l'efficienza operativa, la personalizzazione, l'educazione del turista.

3.3 ENTUSIASMO E TIMORI NELL'ADOZIONE DELL'AI

Il progresso generato dall'intelligenza artificiale nel turismo genera una doppia reazione: entusiasmo e preoccupazione. L'AI promette maggiore efficienza, personalizzazione, rapidità, riduzione dei costi e nuove opportunità di innovazione , ma allo stesso tempo solleva timori legati alla perdita di posti di lavoro, alla protezione dei dati, alla dipendenza tecnologica, alla sostituzione del lavoro umano.

L'entusiasmo nasce innanzitutto dalla capacità dell'AI di semplificare processi complessi. Le imprese gestiscono sempre enormi quantità di informazioni, l'intelligenza artificiale può aiutare a organizzare queste informazioni, ridurre i tempi e migliorare la qualità del servizio. Per i tour operator, questo significa poter rispondere più velocemente alle richieste, costruire proposte più personalizzate e ridurre il carico delle attività ripetitive. C'è interesse nello strumento anche perché

porta a migliorare l'esperienza del cliente. L'AI consente di offrire suggerimenti più mirati, assistenza continua e contenuti adattati al profilo del viaggiatore. In un settore come il turismo, dove l'esperienza è fortemente legata alle preferenze individuali, questa capacità rappresenta un vantaggio importante. UN Tourism sottolinea infatti che l'AI può contribuire a migliorare customer experience, formazione, gestione dei processi e innovazione nel settore, pur richiedendo attenzione alla governance etica e al ruolo umano.

Un altro motivo positivo riguarda la sostenibilità. L'AI può supportare la gestione dei flussi turistici, suggerire alternative meno affollate, valorizzare destinazioni secondarie, ottimizzare risorse e creare contenuti educativi. In questo senso, può diventare uno strumento utile non solo per vendere meglio, ma per orientare meglio.

Ma parallelamente a questo emergono dei timori concreti. Primo fra tutti riguarda il lavoro. Molte attività oggi svolte da operatori umani potrebbero essere eliminate, sostituite , soprattutto quelle legate a procedure standard, raccolta dati, produzione di documenti e risposte informative di base. Questo può generare resistenze all'interno delle imprese, soprattutto tra lavoratori che percepiscono l'AI come una minaccia alla propria professionalità. Il timore non è infondato: alcune mansioni cambieranno profondamente e alcune competenze diventeranno meno centrali. Tuttavia, il problema non è solo la sostituzione, ma la capacità di riqualificazione. L'OCSE evidenzia che il turismo dovrà affrontare sia rischi di automazione sia un crescente bisogno di formazione, competenze digitali, pensiero critico, comunicazione e capacità di lavorare con sistemi AI.

Un altro problema riguarda la standardizzazione. Paradossalmente, uno strumento nato per personalizzare potrebbe generare contenuti sempre più simili tra loro. Se molte imprese utilizzano gli stessi modelli, gli stessi database e gli stessi criteri di ottimizzazione, il rischio è una comunicazione turistica omogenea, priva di autenticità e profondità.

Preoccupa anche la perdita della relazione umana. Se l'AI viene utilizzata per sostituire completamente il contatto umano, l'esperienza può diventare più efficiente ma anche più fredda e impersonale. Questo rischio è particolarmente alto nei viaggi complessi, nei viaggi di lungo raggio o nelle esperienze ad alto investimento economico ed emotivo. In questo senso, l'entusiasmo per l'AI deve essere accompagnato da una visione critica. La domanda non dovrebbe essere soltanto: "Che cosa può automatizzare l'AI?", ma anche: "Che cosa non deve automatizzare?". Alcune attività possono essere delegate alla macchina senza perdita di valore; altre richiedono sensibilità, responsabilità e giudizio umano. Nel turismo sostenibile, questa distinzione è essenziale. Parlare di comunità locali, comportamenti responsabili, culture e ambiente non significa semplicemente produrre contenuti corretti dal punto di vista grammaticale, ma comunicare con attenzione, rispetto e consapevolezza.

CAPITOLO 4 — AI COME STRUMENTO PER EDUCARE A UN TURISMO SOSTENIBILE

4.1 L'AI NEL MARKETING DIGITALE COME LEVA EDUCATIVA

Nel settore del turismo , il marketing digitale è stato interpretato come uno strumento finalizzato alla promozione e alla vendita dell'immagine delle destinazioni e delle imprese. Attraverso le campagne social, ad esempio, i tour operator cercano di genare profitto , ma questo è solo un lato. Il marketing digitale non si limita a comunicare semplicemente un'offerta ma contribuisce a formare desideri e comportamenti d'acquisto: una vera e propria leva educativa.

Con " leva educativa" però non sottintende di imporre al turista una serie di regole ma renderlo consapevole del valore della destinazione, degli impatti delle sue scelte e suggerirgli modalità di viaggio più rispettose.

L’intelligenza artificiale rafforza enormemente questa possibilità. L’AI può produrre, organizzare e personalizzare contenuti in modo più rapido e mirato oppure può analizzare preferenze, comportamenti. Il tour operator, in questo modo, riesce a costruire messaggi diversi per pubblici diversi , ottimizzando la comunicazione. L’AI è in grado di portarci verso una forma di consumo turistico più consapevole.

Questo passaggio è centrale per la presente tesi, ed è qui che risiede il grande potere evolutivo che c’è dentro l’intelligenza artificiale, la differenza sta però su come viene gestita, con quali criteri viene utilizzata. Se l’obiettivo è soltanto aumentare le conversioni, l’AI rischia di rafforzare modelli di consumo turistico massivi. invece se l’obiettivo include sostenibilità, educazione e responsabilità, l’AI può diventare uno strumento potentissimo di trasformazione.

Infatti l’OCSE sottolinea che le tecnologie digitali e l’intelligenza artificiale possono supportare pratiche turistiche più sostenibili, contribuendo a una gestione più efficiente delle risorse e a una distribuzione più equilibrata dei flussi turistici.[31]Questo suggerisce che l’AI non vada letta soltanto in chiave operativa, ma anche come infrastruttura capace di incidere sulle scelte dei viaggiatori e sulla gestione delle destinazioni.

Nel marketing digitale turistico, l’AI può agire su tre livelli educativi: informazione, personalizzazione e nudging. Il primo livello riguarda quindi l’informazione. Il turista spesso compie scelte poco sostenibili anche per mancanza di conoscenza. Non è consapevole, non sa quali attività generano impatti negativi o le alternative disponibili. L’AI può colmare questo divario

[31] ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, *Artificial Intelligence and tourism*, OECD/G7 Tourism Working Group, Paris, 2024, pp. 10-18.

informativo, rendendo più accessibili contenuti su norme ambientali, cultura locale, fragilità degli ecosistemi e pratiche responsabili.

Per quanto riguarda la personalizzazione. L'AI può creare dei messaggi sulla sostenibilità efficaci personalizzati , intercettando gli interessi specifici del viaggiatore. Se il turista desidera vivere esperienze autentiche, il sistema può suggerire attività locali e spiegare perché esse contribuiscono all'economia del territorio. Se cerca avventura, può proporre esperienze outdoor a basso impatto. Se cerca relax, può orientarlo verso strutture attente alla gestione delle risorse. La sostenibilità diventa così parte della proposta, non un'aggiunta esterna.

Il terzo livello riguarda il cosiddetto "nudging", cioè orientare le scelte individuali senza imporle direttamente. Questo può tradursi nell'orientare verso alternative più sostenibili, nella scelta di default di opzioni a minore impatto, nella segnalazione di esperienze locali o nella raccomandazione di comportamenti responsabili in modo semplice e immediato. Questa dinamica richiede attenzione etica: orientare il turista non significa manipolarlo, ma aiutarlo a scegliere meglio per aiutarlo a "consumare" meglio.

Un aspetto importante è anche come l'AI può rendere la sostenibilità desiderabile. Spesso l'essere sostenibili viene comunicato come rinuncia , meno comodità, più regole, come un qualcosa di limitante. Questa impostazione rischia di essere inefficace, perché molti turisti associano il viaggio a evasione, desiderio e piacere. La chiave per far si che avvenga un cambiamento radicale è cambiare come viene percepita la sostenibilità e le sue nuove modalità di consumo che predispone.

Il marketing digitale basato sull'AI può quindi contribuire a superare uno dei principali ostacoli del turismo sostenibile: la distanza tra consapevolezza e comportamento. Come visto nel Capitolo 1, molti turisti dichiarano interesse per la sostenibilità, ma non sempre trasformano tale interesse in

scelte concrete. L'AI può intervenire proprio in questo spazio intermedio, rendendo più semplice, visibile e conveniente la scelta responsabile.

In questo senso, l'AI può essere interpretata come una tecnologia di mediazione. Media tra il desiderio del turista e la fragilità della destinazione; tra l'obiettivo commerciale dell'impresa e la responsabilità verso il territorio; Il suo valore sta proprio nella possibilità di costruire un rapporto più intelligente tra domanda e offerta.

Tuttavia, è necessario evitare una visione ingenua.. L'efficacia educativa dell'AI dipende dalla qualità dei dati, dai criteri di selezione delle esperienze e soprattutto dalla supervisione umana. Senza una strategia chiara che orienta il lavoro dell'AI, si rischia solo di produrre nuove forme di greenwashing digitale. Ridurre il potenziale evolutivo dell'AI alla creazione di slogan generati automaticamente potrebbe indebolire anziché rafforzare la qualità della comunicazione. Per questo motivo, l'AI deve essere affiancata da competenze umane e responsabilità editoriale.

Il ruolo tour operator non muore deve essere soggetto vigile che definisce i criteri, le condizioni e dà la direzione. UN Tourism evidenzia come l'AI possa migliorare customer experience, formazione e processi nel turismo, ma sottolinea anche l'importanza di mantenere l'esperienza umana al centro dell'innovazione.[32]. La tecnologia deve essere al servizio di una visione, non diventare la visione stessa.

4.2 DALL'EFFICIENZA ALL'INFLUENZA COMPORTAMENTALE DEL TURISTA

Il concetto di orientamento affrontato prima va però compreso con attenzione. Orientare il turista non significa privarlo della libertà o manipolarlo. Significa costruire un contesto decisionale nel

[32] UN TOURISM, *Artificial Intelligence Adoption in Tourism*, Madrid, 2024, pp. 1-10.

quale le opzioni più responsabili siano più visibili, comprensibili e praticabili. Questo ragionamento richiama il concetto di nudge, elaborato da Thaler e Sunstein, secondo cui l'architettura delle scelte può influenzare il comportamento delle persone senza imporre obblighi o divieti.[33] Applicato al turismo, il nudging può consistere nel presentare come opzione principale un'attività a basso impatto, evidenziare benefici ambientali e culturali di una scelta, proporre destinazioni alternative o rendere più immediata la comprensione delle conseguenze di un comportamento.

Tale prospettiva è molto utile per interpretare l'AI nel turismo sostenibile. I sistemi intelligenti, infatti, possono diventare forme avanzate di architettura della scelta.. Una stessa informazione può avere effetti diversi a seconda di come viene comunicata. Dire a un turista "rispetta l'ambiente" è molto meno efficace che spiegargli, nel momento giusto, che una certa azione può danneggiare un ecosistema già fragile o compromettere il benessere di una comunità locale.

Questo aspetto è particolarmente importante perché il comportamento turistico è spesso influenzato dal contesto immediato. Durante il viaggio, il turista può essere guidato dall'emozione, dal desiderio di vivere un'esperienza unica e le informazioni fornite prima della partenza vengono dimenticate e si rilevano essere insufficienti in quel contesto. L'AI, integrata in strumenti digitali, app, chatbot o sistemi di assistenza, può offrire comunicazioni tempestive, accompagnando il viaggiatore costantemente e aiutarlo a comportarsi responsabilmente, e con il tempo, certe azioni diventeranno automatiche, innate.

[33] THALER R.H., SUNSTEIN C.R., *Nudge: Improving Decisions about Health, Wealth and Happiness*, Yale University Press, New Haven, 2008, pp. 1-293.

L’OCSE evidenzia che l’intelligenza artificiale nel turismo presenta opportunità significative, ma anche rischi legati a fiducia, qualità dei dati, governance e responsabilità.[34] Questo richiamo è fondamentale: l’AI non è automaticamente positiva. Il suo impatto dipende dal modo in cui viene progettata e dagli obiettivi che l’impresa decide di perseguire. Una tecnologia orientata solo alla conversione commerciale potrebbe rafforzare comportamenti di consumo intensivo. Una tecnologia orientata anche alla sostenibilità potrebbe invece contribuire a rendere più equilibrata la relazione tra turista e destinazione.

In questa prospettiva, il ruolo del tour operator diventa ancora più importante. L’AI non sostituisce la responsabilità dell’impresa, ma la rende più visibile. Se un tour operator utilizza sistemi intelligenti per comunicare con il cliente, selezionare esperienze o costruire contenuti, deve assumersi la responsabilità dei criteri incorporati in tali strumenti. Non può limitarsi a dire che “lo ha suggerito l’algoritmo”. L’algoritmo agisce dentro una strategia definita dall’impresa. Per questo motivo, l’influenza comportamentale del turista deve essere guidata da valori chiari: accuratezza, sostenibilità, tutela delle comunità, rispetto dei territori e trasparenza.

L’AI deve essere considerata una leva e non una soluzione definitiva. Può aumentare la probabilità che il turista compia scelte più sostenibili, ma non può garantire da sola la sostenibilità del turismo. Può rendere più visibili le alternative responsabili, ma non può obbligare il turista a sceglierle. Questa è una distinzione importante anche per evitare un approccio “tecnocentrico”. L’intelligenza artificiale non risolverà mai i problemi del turismo di massa. Sarebbe una posizione troppo debole e facilmente criticabile. La tesi più forte è un’altra: l’AI, se integrata in un modello di business

[34] ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, *Artificial Intelligence and tourism*, OECD/G7 Tourism Working Group, Paris, 2024, pp. 1-40.

responsabile, può diventare uno strumento capace di rafforzare l'azione educativa del tour operator, migliorando la relazione tra informazione, scelta e comportamento.

4.3 INTEGRAZIONE DELL'AI NEL MODELLO DI BUSINESS DEL TOUR OPERATOR

L'intelligenza artificiale può assumere un valore realmente trasformativo nel settore turistico solo se viene considerata come parte integrante del modello di business dell'impresa dei tour operator.
La trasformazione avviene quando l'intelligenza artificiale entra dentro la business strategy della costruzione dell'esperienza turistica.
Il modello di business può essere inteso come il modo in cui un'impresa crea, distribuisce e cattura valore. Nel caso del tour operator, il valore nasce dalla capacità di costruire esperienze coerenti e generare fiducia. Nel turismo sostenibile, a questi elementi si aggiunge un'ulteriore dimensione: la capacità di creare valore senza compromettere le risorse ambientali, culturali e sociali delle destinazioni.
Quando avviene l'integrazione dell'intelligenza artificiale nel modello di business, il passo successivo è capire che ruolo deve avere lo strumento. Per creare valore sicuramente è efficace se viene orientata a migliorare la qualità delle decisioni, educare il turista, valorizzare esperienze locali e rendere più sostenibile la progettazione dell'offerta, allora diventa una leva strategica.

Una possibile chiave di lettura è rappresentata dal Business Model Canvas di Osterwalder e Pigneur, che suddivide il modello di business in elementi come proposta di valore, segmenti di clientela, canali, relazione con i clienti, risorse chiave, attività chiave, partner, costi e ricavi.[35]
Applicando questa logica al tour operating, l'AI può incidere su ciascuno di questi elementi. Non si

[35] OSTERWALDER A., PIGNEUR Y., *Business Model Generation*, John Wiley & Sons, Hoboken, 2010, pp. 14-51.

limita quindi a migliorare un singolo processo, ma può contribuire a ripensare l'intera architettura dell'impresa turistica.

L'AI può essere integrata a diversi livelli all'interno del business: la proposta di valore, la relazione con il cliente , canali di comunicazione e distribuzione, le attività chiave del tour operator, i partner e i fornitori, la struttura dei costi e dei ricavi .
Nel primo approccio d'integrazione con il sistema innovativo la proposta di valore non è più soltanto "ti organizzo il viaggio", ma può diventare "ti accompagno verso un modo di viaggiare più consapevole, su misura e sostenibile". L'AI amplifica questa capacità, rendendo più rapido e scalabile il lavoro di informazione, personalizzazione e orientamento del turista.

Con l'intelligenza artificiale la relazione con il cliente si trasforma e diventa continua soprattutto grazie chatbot, sistemi di raccomandazione, contenuti personalizzati e strumenti digitali, il cliente può essere accompagnato in modo più costante: prima della partenza, durante il viaggio e anche dopo il rientro. Questo è particolarmente rilevante per il turismo sostenibile, perché l'educazione del turista non può limitarsi a una comunicazione generica, è ripetuta, adattata e resa concreta nei momenti in cui il viaggiatore compie scelte.
I canali di comunicazione e distribuzione sono anche un punto molto importante. I siti web, le newsletter, i social media e le piattaforme digitali rappresentano oggi strumenti fondamentali per presentare e vendere prodotti turistici. L'AI può rendere questi canali più efficaci, perché permette di adattare linguaggio, contenuti e raccomandazioni ai bisogni dei diversi clienti. Tuttavia, questa personalizzazione deve essere guidata da criteri coerenti. Se i canali digitali vengono utilizzati solo per massimizzare conversioni e vendite, l'AI rischia di rafforzare un turismo quantitativo e poco responsabile. Se invece vengono progettati anche per educare, orientare e valorizzare alternative sostenibili, diventano parte integrante di un modello di business più evoluto.

Scendendo sempre più verso il cuore del modello di business , nella fase di creazione dell'offerta, nella quale rientrano la costruzione degli itinerari, la produzione di contenuti, la gestione dei preventivi, la relazione con i fornitori, l'assistenza al cliente e il monitoraggio della qualità. L'AI può intervenire in tutte queste attività, riducendo il peso delle operazioni ripetitive e liberando tempo per le funzioni a maggiore valore.

Per i partner e i fornitori, la sostenibilità del prodotto turistico dipende fortemente dalla qualità della rete di soggetti coinvolti: guide, strutture ricettive, trasportatori, operatori locali, comunità ospitanti e destinazioni. L'AI può supportare il tour operator nella raccolta e organizzazione di informazioni sui fornitori, nella valutazione delle recensioni, nell'analisi delle performance e nel monitoraggio di eventuali criticità. Tuttavia, la scelta finale non può essere delegata completamente alla tecnologia. La sostenibilità richiede valutazioni qualitative, conoscenza del territorio e responsabilità imprenditoriale.

Un ulteriore applicazione dell'AI è nella struttura dei costi e dei ricavi. L'integrazione può ridurre alcuni costi operativi, soprattutto quelli legati ad attività ripetitive, produzione di contenuti e gestione delle informazioni. Ma il suo valore più interessante non è soltanto la riduzione dei costi. Se ben utilizzata, l'AI può contribuire a generare nuove forme di valore: prodotti più personalizzati, maggiore fidelizzazione del cliente, migliore reputazione, differenziazione competitiva e capacità di posizionarsi su un turismo più responsabile. In questa prospettiva, la sostenibilità non viene trattata come costo aggiuntivo, ma come componente della proposta di valore.

Questo collegamento richiama il concetto di capacità dinamiche, elaborato da Teece, secondo cui le imprese competitive sono quelle capaci di adattare, riconfigurare e rinnovare le proprie risorse e

competenze in risposta ai cambiamenti dell'ambiente.[36] Nel turismo, l'AI può essere letta proprio come una risorsa che consente al tour operator di riconfigurare il proprio modello operativo e strategico. Non basta però possedere la tecnologia: occorre saperla integrare in modo coerente con gli obiettivi dell'impresa. La vera capacità competitiva non è usare l'AI, ma usarla meglio degli altri e in modo coerente con una visione di lungo periodo.

In questa prospettiva, si può parlare di un modello di business turistico "a valore esteso". Il valore non viene misurato soltanto attraverso il ricavo generato dalla vendita, ma anche attraverso la qualità dell'esperienza, la tutela delle risorse locali e la capacità di costruire una relazione più equilibrata tra turista e destinazione. Questo tipo di modello supera la visione dell'AI come semplice tecnologia produttiva e la colloca all'interno di una strategia più ampia.

Naturalmente, l'integrazione dell'AI nel modello di business del tour operator presenta anche diversi rischi come la dipendenza tecnologica affidarsi eccessivamente a sistemi automatici può ridurre la capacità critica dell'impresa e generare contenuti o decisioni poco controllate. Ma rischiamo anche la standardizzazione. Se più imprese utilizzano strumenti simili e producono contenuti simili, l'AI potrebbe generare una comunicazione turistica apparentemente personalizzata ma in realtà omogenea.
Un altro rischio è il greenwashing digitale. L'AI può produrre facilmente contenuti che parlano di sostenibilità, autenticità e responsabilità, ma questo non significa che l'offerta sia realmente sostenibile. Il pericolo è che la comunicazione diventi più avanzata delle pratiche effettive. Per evitarlo, è necessario che ciò che viene comunicato attraverso l'AI sia coerente con le scelte

[36] TEECE D.J., *Business Models, Business Strategy and Innovation*, "Long Range Planning", Amsterdam, Vol. 43, 2010, pp. 172-194.

operative del tour operator: fornitori selezionati, attività realmente responsabili, informazioni verificate e limiti chiari nella fruizione delle esperienze.

Per questi ragioni l'integrazione dell'AI nel modello di business non può essere improvvisata. Richiede strategia, formazione, controllo umano e una chiara definizione degli obiettivi. Il tour operator deve decidere quali attività automatizzare, quali mantenere umane, quali criteri usare per raccomandare esperienze, quali contenuti generare con AI e quali verificare manualmente. In assenza di questa governance, l'AI rischia di diventare uno strumento potente ma disordinato, capace di aumentare la velocità senza migliorare realmente il valore.

Il caso pratico del tirocinio, che verrà approfondito nel Capitolo 5, rappresenta un esempio concreto di questa integrazione. La creazione di siti per numerose destinazioni tramite AI non può essere letta soltanto come produzione automatizzata di contenuti. Il progetto mostra come l'intelligenza artificiale possa essere utilizzata per strutturare l'informazione turistica in modo strategico: presentare la destinazione, valorizzare attività sostenibili, guidare il viaggiatore verso un comportamento più consapevole e al tempo stesso sostenere la vendita dell'itinerario. Questo è esattamente il punto di incontro tra efficienza e responsabilità.

Da questa ottica, il modello di business del tour operator può evolvere in tre direzioni. La prima è l'automazione intelligente, che riguarda la semplificazione dei processi interni e la riduzione delle attività ripetitive. La seconda è la personalizzazione responsabile, che riguarda la capacità di adattare contenuti e proposte al cliente senza perdere coerenza con la sostenibilità. La terza è l'educazione comportamentale, che riguarda la possibilità di orientare il turista verso scelte più rispettose dell'ambiente e delle comunità locali.

Queste tre direzioni devono lavorare insieme. L'automazione senza responsabilità rischia di aumentare solo il volume delle vendite. La personalizzazione senza sostenibilità rischia di assecondare ogni desiderio del turista, anche quando dannoso per la destinazione. L'educazione senza efficienza rischia di rimanere un ideale difficile da applicare su larga scala. L'integrazione dell'AI nel modello di business è interessante proprio perché può tenere insieme questi tre elementi: rendere l'impresa più efficiente, rendere l'esperienza più personalizzata e rendere il turista più consapevole.

CAPITOLO 5 — ANALISI DEL CASO DEL TOUR OPERATOR GO WORLD

5.1 CONTESTO E OBIETTIVI DEL PROGETTO

Il tirocinio curriculare è stato svolto in Go Australia, società appartenente al gruppo Go World. L'esperienza è avvenuta nel periodo compreso tra il 12 gennaio e il 1 aprile 2026, per un totale di 225 ore corrispondenti a 9 crediti formativi universitari. Il tirocinio, realizzato all'interno dell'area marketing, aveva come obiettivo la creazione e l'ottimizzazione di contenuti digitali per siti web dedicati a destinazioni turistiche, con particolare attenzione ai temi della sostenibilità, del viaggio responsabile . Tali elementi risultano coerenti con l'obiettivo di applicare concretamente i principi della sostenibilità al settore turistico.

Go World è un tour operator di rilievo nella realtà marchigiana ma anche su tutto il territorio nazionale e si articola in diversi" brand" specializzati per aree geografiche e tipologie di viaggio, tra cui Go Europa, Go Australia, Go Italy, Go America, Go Africa, Go Expedition, Go Fish e altri marchi dedicati a specifiche esperienze o destinazioni. Questa impostazione riflette il loro modello aziendale fondato sulla specializzazione dell'offerta turistica, sulla conoscenza delle destinazioni e sulla capacità di proporre prodotti di viaggio in funzione dei diversi target .

L’ambizioso progetto su cui ho avuto l’opportunità di lavorare mi è stato proposto dal presidente del gruppo Go World, Ludovico Scortichini. Il progetto, scendendo del dettaglio, consisteva nella creazione di diversi siti web , ognuno dedicato ad una diversa destinazione di viaggio (ad esempio California, Mosca, Isole vergini Britanniche ecc.) già presente nei siti ufficiali dell’azienda. Tutto ciò attraverso l’utilizzo di intelligenza artificiale , sia per lo sviluppo informatico del sito sia per l’ottimizzazione comunicativa. Ma lo scopo non era semplicemente quello di realizzare nuove pagine digitali, ma di sperimentare un modello più efficiente sotto diversi punti di vista, rapido ed a minor costo.

Il fondatore L. Scortichini, durante la presentazione del progetto , ha rivelato che tutto questo è nato anche dall’interesse aziendale di confrontare due differenti modalità di costruzione e gestione della presenza digitale. Da un lato, l’azienda disponeva già di siti realizzati secondo modalità tradizionali, organizzati prevalentemente per brand o per grandi aree geografiche. Ad esempio, un sito come Go America racchiudeva più destinazioni appartenenti all’area americana. Dall’altro lato, il progetto sviluppato durante il tirocinio proponeva un modello diverso: siti autonomi, focalizzati su una singola destinazione, ottimizzati verso un’ottica di costruzione di turismo sostenibile costruiti attraverso strumenti di intelligenza artificiale.

Tradizionalmente il modello di business del gruppo Go World era prevalentemente B2B, dove il loro target di riferimento era unicamente l’agenzia di viaggio Mentre adesso si sta espandendo come business ibrido che unisce canali B2B e B2C. Con la creazione di siti dedicati a singole destinazioni ha permesso di sperimentare una comunicazione più diretta verso il consumatore finale, intercettando un pubblico più ampio e potenzialmente più giovane, abituato a informarsi solo online.

Questo passaggio è molto significativo. Come emerso nei capitoli precedenti, il tour operator contemporaneo non può più limitarsi a svolgere una funzione di intermediazione, ma deve

rafforzare la propria capacità di comunicare direttamente valore, costruire fiducia e orientare il turista. I siti web ottimizzati con AI si inseriscono proprio in questa logica: non semplici contenitori di informazioni, ma strumenti digitali attraverso cui l'impresa può parlare al cliente finale, presentare l'offerta in modo più emozionale e guidare la percezione della destinazione.

Con questa visione, il tirocinio rappresenta un caso concreto di trasformazione del modello operativo del tour operator. L'intelligenza artificiale ha permesso di sperimentare una modalità alternativa di produzione dei contenuti digitali: più rapida, più funzionale e con l'obiettivo di educare il consumatore ad essere un turista responsabile.

Questa esperienza mi ha permesso di sperimentare concretamente il tema centrale affrontato in questa tesi cioè come l'intelligenza artificiale possa effettivamente essere una leva di trasformazione del modello di business turistico. Il progetto ha mostrato come l'AI possa intervenire non solo sui processi interni, migliorando tempi e costi, ma anche sulla comunicazione esterna, contribuendo alla costruzione di contenuti capaci di educare il turista e orientarlo verso esperienze più responsabili.

5.2 CREAZIONE DEI SITI CON AI PER DESTINAZIONI TURISTICHE

Grazie allo sviluppo del progetto con GO WORLD, ho realizzato e pubblicato online ben 78 siti web dedicati ognuno ad una differente destinazione turistica. Il dato è già di per sè rilevante in quanto evidenzia il potenziale dell'intelligenza artificiale in termini di scalabilità produttiva. La relazione finale di tirocinio (sez. appendice) conferma che l'attività principale ha riguardato la creazione e l'implementazione di siti web one page attraverso la piattaforma Hostinger organizzati secondo sezioni ricorrenti quali home, scopri la destinazione, viaggi, esperienze, cose da sapere e chi siamo.

I siti realizzati dovevano avere un duplice scopo, risultare accattivanti, innovativi e funzionali alla promozione commerciale delle destinazioni, e allo stesso tempo essere capaci di integrare contenuti orientati all'educazione del viaggiatore, promuovendo un modo di viaggiare più responsabile e consapevole. La sostenibilità non è stata trattata quindi come elemento separato dalla vendita, ma come parte della comunicazione turistica. Ogni sito è stato pensato per attirare l'attenzione del visitatore, presentare la destinazione in modo coinvolgente e inserire suggerimenti e contenuti capaci di sensibilizzare il turista rispetto all'ambiente, alla cultura locale e ai comportamenti da adottare durante il viaggio. In questo modo, il progetto cercava di tenere insieme due dimensioni spesso considerate come distinte l'efficacia commerciale e la responsabilità ambientale.



Fig 1 sito web di elaborazione propria

Il sito dedicato alla California, disponibile online all'indirizzo viaggicalifornia.it, può essere considerato il prototipo del progetto. E' stato il primo sito realizzato , c'è stato un grande lavoro di sperimentazione, sia dal punto di vista tecnico sia comunicativo. Dove si è deciso quale sarebbe stata la struttura del sito , poi duplicata allo stesso identico modo sugli altri.

L’AI non è stata utilizzata solo come strumento per creare siti in tempi rapidi, ma per costruire strumenti comunicativi potenzialmente capaci di orientare il comportamento del turista. La creazione delle sezioni dedicate alla sostenibilità, l’evidenziazione di esperienze a basso impatto ambientale o collegate all’economia locale e l’organizzazione strategica delle informazioni rappresentano elementi concreti attraverso cui il marketing digitale può assumere una funzione educativa.

La piattaforma utilizzata è stata Hostinger, scelta per la possibilità di costruire pagine web attraverso l’ intelligenza artificiale. Anche se di semplice utilizzo non sarebbe stata sufficiente a garantire un risultato efficace. La parte sicuramente più rilevante del lavoro è proprio nella progettazione del metodo: definire una struttura ricorrente, costruire prompt progressivamente più precisi, selezionare le informazioni da inserire, controllare la qualità dei contenuti generati e adattare ogni sito alla specifica destinazione.

E’ stata scelta anche questa piattaforma per ragioni economiche, l’azienda per la realizzazione e l’aggiornamento dei propri siti tradizionali, ha normalmente agenzie esterne e professionisti specializzati, con costi proporzionati alla complessità del lavoro. Utilizzando Hostinger invece i costi per l’azienda sono drasticamente scesi . La piattaforma è possibile utilizzarla tramite un piccolo abbonamento mensile irrisorio , in base all’abbonamento scelto si hanno determinate funzioni , di cui è escluso però il sistema di pubblicazione dei siti che ha un costo aggiuntivo, sempre molto basso, anche considerando i costi aggiuntivi legati agli extra crediti , l’investimento complessivo risulta estremamente ridotto rispetto a quello normalmente richiesto da uno sviluppo affidato ad agenzie esterne.

Ma questa considerazione va interpretata con cautela. Il minor costo non implica automaticamente una maggiore efficacia complessiva. Un sito deve essere valutato anche in termini di traffico,

conversioni, qualità della user experience, autorevolezza del contenuto e capacità di generare vendite. Il progetto appunto prevedeva anche un possibile confronto con i siti realizzati secondo modalità tradizionali e quelli creati con l'AI, ma al momento della stesura della tesi, l'azienda era ancora in fase di raccolta dati e non erano stati definiti KPI formali o risultati conclusivi. Per questo motivo, non è possibile affermare in modo definitivo che i siti realizzati con AI siano più efficaci rispetto ai siti tradizionali. Però ciò ,non deve ridurre il valore del caso studio. Al contrario, consente di analizzare il progetto come sperimentazione qualitativa e operativa.

Il suo interesse principale non risiede, almeno in questa fase, nella misurazione finale delle performance, ma nel processo di integrazione dell'intelligenza artificiale all'interno della comunicazione turistica aziendale. Il progetto permette infatti di osservare come l'AI possa ridurre i tempi di produzione, abbattere i costi, aumentare la capacità di personalizzare contenuti per singole destinazioni e integrare elementi di sostenibilità nella narrazione del viaggio.

La creazione dei siti web ognuno dedicato ad una specifica destinazione turistiche è stata realizzata attraverso un processo progressivamente strutturato, nel quale l'intelligenza artificiale ha assunto un ruolo centrale sia nella produzione dei contenuti sia nell'organizzazione tecnica delle pagine. Il lavoro non si è limitato all'utilizzo passivo di uno strumento digitale, ma ha richiesto la costruzione di un metodo operativo capace di rendere efficiente la produzione di un numero elevato di siti, mantenendo al tempo stesso coerenza comunicativa, qualità visiva e attenzione ai contenuti sostenibili.

La piattaforma utilizzata per la realizzazione dei siti è stata Hostinger, scelta per la possibilità di costruire pagine web attraverso strumenti digitali assistiti dall'intelligenza artificiale. Tuttavia, il semplice utilizzo della piattaforma non sarebbe stato sufficiente a garantire un risultato efficace. La parte più rilevante del lavoro ha riguardato infatti la progettazione del metodo: definire una struttura

ricorrente, costruire prompt progressivamente più precisi, selezionare le informazioni da inserire, controllare la qualità dei contenuti generati e adattare ogni sito alla specifica destinazione.

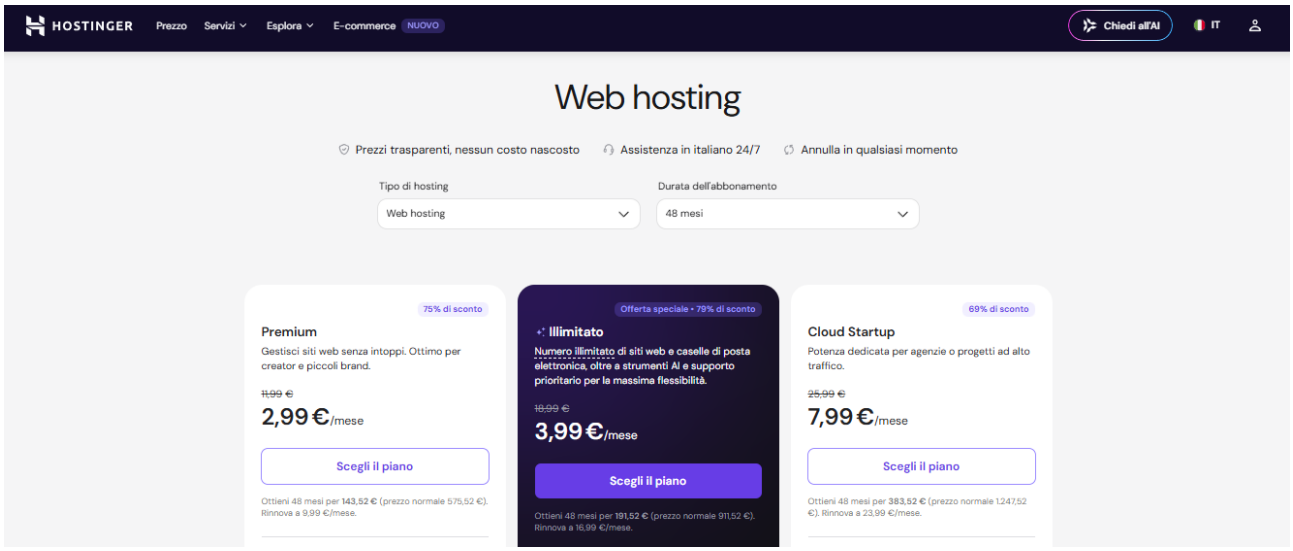


Fig 2 sito web hostinger

Il primo passaggio operativo è stato raccogliere dati per ciascuna destinazione dai siti ufficiali del gruppo Go World , al fine di individuare i viaggi già presenti, gli itinerari disponibili, le descrizioni delle destinazioni, i prezzi. Questa fase è stata fondamentale per la creazione di prompt precisi da caricare poi su hostinger. Tutte le informazioni per ciascuna proposta di viaggio sono state raccolte in un file word in maniera ordinata.

Il lavoro umano di selezione e verifica delle informazioni ha rappresentato una componente essenziale del processo, senza l' AI non avrebbe potuto portare alla creazione dei siti web. Quindi l'intelligenza artificiale ha supportato la produzione, ma la direzione strategica del contenuto è rimasta umana.

Successivamente, è stata ideata la struttura del sito con le varie sezioni di riferimento, poi sulla base di ciò si sono costruiti i prompt, " i comandi " da inviare sulla piattaforma Hostinger che poi

avrebbe trasformato in contenuti. Costruire la struttura del prompt ha rappresentato un'importante parte, perché determinava la qualità del risultato generato dall'intelligenza artificiale. In una prima fase, i prompt risultavano più lunghi, descrittivi e sperimentali. Con il procedere del lavoro, tuttavia, è stato necessario ottimizzarli, rendendoli più sintetici, efficaci e standardizzati.

Questa ottimizzazione rispondeva a una doppia esigenza. Da un lato, era necessario ridurre i tempi di produzione, poiché il numero di siti da realizzare era elevato. Dall'altro, occorreva limitare l'utilizzo eccessivo dei crediti della piattaforma, considerando che ogni prompt corrispondeva a un credito e che lo strumento era a pagamento. L'efficacia del lavoro dipendeva quindi anche dalla capacità di formulare richieste precise, capaci di ottenere il massimo risultato possibile con il minor numero di interazioni.

La costruzione dei prompt è stata progressivamente migliorata anche attraverso l'utilizzo di ChatGPT come supporto alla formulazione delle istruzioni. E' successo molte volte in cui la piattaforma non rispondeva correttamente alle modifiche richieste o non generava il risultato desiderato, ChatGPT veniva utilizzato per riformulare i prompt, renderli più chiari e aumentare la probabilità di ottenere un output coerente. Questa dinamica mostra un aspetto interessante dell'uso dell'AI nel lavoro digitale: non esiste un solo strumento intelligente, ma un ecosistema di strumenti che possono essere utilizzati in modo complementare.

Ogni sito è stato impostato come pagina one page, cioè come un'unica pagina organizzata in sezioni successive. Questa scelta consentiva di offrire una navigazione semplice, immediata e lineare. Il visitatore veniva accompagnato lungo un percorso che partiva dalla presentazione della destinazione, passava attraverso la scoperta dei viaggi e delle esperienze disponibili, arrivava alle informazioni utili e si concludeva con la sezione dedicata all'identità aziendale.

La struttura ricorrente prevedeva sezioni quali: home, scopri la destinazione, viaggi, esperienze, cose da sapere e chi siamo. La sezione home aveva la funzione di catturare immediatamente l'attenzione del visitatore e comunicare il fascino della destinazione. La sezione "scopri la destinazione" permetteva di raccontare storia, cultura, curiosità ed elementi distintivi del luogo. La sezione viaggi presentava le proposte commerciali, ciascuna con descrizione, itinerario e prezzo, insieme a pulsanti di collegamento verso i canali ufficiali dell'azienda o modalità di contatto. La sezione esperienze valorizzava attività rilevanti e accattivanti, mentre la sezione "cose da sapere" integrava informazioni utili e suggerimenti di sostenibilità. Infine, la sezione "chi siamo" presentava Go World e il suo fondatore, contribuendo a rafforzare fiducia e autorevolezza.

Dal punto di vista grafico, i siti erano costruiti a partire da un template ricorrente. Il primo sito, dedicato alla California, ha rappresentato la base visiva e strutturale dell'intero progetto. Una volta completato il prototipo, i siti successivi venivano creati duplicando il sito e modificando solo contenuti (destinazioni, informazioni e immagini). I colori di riferimento sono stati il blu, l'arancione e il bianco, i classici 3 colori distintivi di GO WORLD. Questa modalità ha consentito di mantenere coerenza grafica e comunicativa, riducendo al tempo stesso i tempi di produzione.

Un elemento particolarmente importante riguardava la scelta delle immagini. Per la costruzione visuale dei siti sono state utilizzate piattaforme come Pexels e Depositphotos, dalle quali venivano selezionate immagini coerenti con la destinazione e con l'identità del sito. Nel turismo, l'immagine non è secondaria ma contribuisce in modo decisivo alla formazione del desiderio di viaggio.

All'interno di ciascun sito sono stati integrati contenuti sostenibili. Ogni sito doveva includere contenuti con il fine di educare il viaggiatore a un approccio più responsabile. Questo obiettivo è stato realizzato soprattutto nella sezione "cose da sapere", nella quale venivano inserite tips di sostenibilità. Le indicazioni riguardavano generalmente la sostenibilità ambientale.

Sono state anche evidenziate esperienze capaci di generare un impatto positivo o ridotto sulla destinazione. Quando presenti nell'offerta aziendale, venivano valorizzate le esperienze già proposte da Go World. In altri casi, sono state svolte delle ricerche integrative, anche con il supporto dell'AI , che ha permesso di individuare attività coerenti con la destinazione e potenzialmente rilevanti per il turista: visite a villaggi locali, attività culturali, esperienze a basso impatto, proposte gratuite o iniziative legate alla scoperta autentica del territorio. L'obiettivo era rendere la destinazione più desiderabile attraverso la possibilità di vivere esperienze significative. Il turista deve essere attratto attraverso contenuti emozionali e commerciali, ma allo stesso tempo incontrava suggerimenti e indicazioni capaci di orientarlo verso comportamenti più rispettosi.

Parallelamente alla creazione dei contenuti, è stata svolta un'attività di ottimizzazione SEO. La relazione finale di tirocinio conferma che il lavoro ha previsto analisi delle parole chiave, strutturazione dei contenuti e organizzazione delle informazioni, con l'obiettivo di migliorare la visibilità dei siti e l'efficacia comunicativa. Questo aspetto è fondamentale perché un sito orientato alla sostenibilità non può essere efficace se non riesce a raggiungere il proprio pubblico. La SEO, quindi, non è stata una componente accessoria, ma parte integrante della strategia digitale.

Un altro sviluppo è rappresentato dall'integrazione con Mailchimp, piattaforma di gestione di newsletter , già utilizzato dall'azienda sui siti ufficiali. Questo elemento è particolarmente importante nel marketing turistico, perché la scelta di un viaggio raramente avviene in modo immediato. Il cliente può visitare il sito, raccogliere informazioni, lasciare un contatto e maturare successivamente la decisione di acquisto. La newsletter consente quindi di prolungare la relazione e rafforzare la comunicazione.

Dal punto di vista dei tempi di realizzazione, il progetto ha evidenziato un forte processo di apprendimento. La creazione della bozza del primo sito, dedicato alla California, ha richiesto oltre una settimana di lavoro. Questa fase iniziale è stata la più complessa perché ha comportato la familiarizzazione con Hostinger, la definizione dello stile grafico, la costruzione del template, la sperimentazione dei prompt e l'impostazione della struttura complessiva. In questa fase il consumo di crediti era elevato, perché erano frequenti i tentativi, le correzioni e le modifiche.

Una volta consolidato il metodo, il processo è diventato progressivamente più efficiente. La duplicazione del template iniziale, l'ottimizzazione dei prompt e la standardizzazione della struttura hanno permesso di ridurre significativamente i tempi di produzione. Nelle fasi più avanzate del tirocinio, era possibile arrivare alla realizzazione di due o tre siti in una sola mattinata di lavoro. Questo dato è particolarmente significativo perché mostra la scalabilità del metodo: il valore dell'AI non consisteva solo nel produrre contenuti, ma nel rendere replicabile un processo complesso su un numero elevato di destinazioni.

Questa evoluzione permette di interpretare il tirocinio come un caso di apprendimento operativo nell'uso dell'intelligenza artificiale. All'inizio, lo strumento richiedeva tempo, prove ed errori. Successivamente, grazie alla costruzione di un metodo, l'AI è diventata una leva di efficienza. Il passaggio non è automatico: dipende dalla capacità dell'utente di comprendere lo strumento, migliorare l'interazione, correggere gli output e costruire procedure ripetibili.

Il progetto dimostra quindi una questione centrale per questa tesi: l'intelligenza artificiale non sostituisce semplicemente il lavoro umano, ma lo trasforma. La parte umana resta fondamentale nella definizione degli obiettivi, nella raccolta delle informazioni, nella selezione delle immagini, nella verifica dei contenuti, nella costruzione del tono comunicativo e nell'integrazione della

sostenibilità. L'AI velocizza e amplifica il processo, ma non elimina il bisogno di supervisione critica.

Al momento della stesura della tesi, non erano ancora disponibili risultati definitivi relativi a traffico, prenotazioni o vendite generate dai siti. L'azienda era ancora in fase di raccolta e valutazione dei dati. Questo limite deve essere dichiarato con chiarezza, poiché impedisce di formulare conclusioni definitive sull'efficacia commerciale dei siti rispetto ai canali tradizionali. Tuttavia, il progetto consente già di evidenziare alcuni risultati qualitativi: riduzione dei tempi di produzione, riduzione dei costi, maggiore scalabilità, possibilità di comunicare singole destinazioni in modo più mirato e integrazione sistematica di contenuti orientati alla sostenibilità.

In conclusione, la creazione dei 78 siti con AI rappresenta un esempio concreto di applicazione dell'intelligenza artificiale nel marketing turistico. Il progetto mostra come sia possibile utilizzare strumenti digitali non solo per produrre contenuti in modo più rapido, ma anche per costruire una comunicazione più strategica, più verticale e più orientata alla responsabilizzazione del viaggiatore. Proprio per questo, esso costituisce una base importante per comprendere come l'AI possa diventare, all'interno del modello di business del tour operator, una leva sia di efficienza sia di sostenibilità.

5.3 STRUTTURA DEI SITI IN OTTICA DI TURISMO SOSTENIBILE

La struttura dei siti realizzati durante il tirocinio è stata pensata anche per integrare contenuti orientati alla sostenibilità e alla responsabilizzazione del viaggiatore

Ogni sito è composto ,come spiegato nei sottocapitoli precedenti, da sette sezioni: home, scopri la destinazione, viaggi, esperienze, cose da sapere e chi siamo. Grazie a questa struttura ci ha permesso di standardizzare tutti i siti , condizione necessaria per rendere questo progetto scalabile e replicabile su un numero elevato di destinazioni.

La sezione home è meramente presentativa della destinazione , attraverso l'uso di immagini e titoli, questa sezione mira a catturare l'attenzione del cliente

La sezione "scopri la destinazione" è la più culturale, dove si parla della storia, della cultura e delle curiosità con l'obiettivo di valorizzare il valore del luogo. Questa sezione si può considerare un primo spazio preparatorio per educare il turista. Più si conosce il luogo che visiterà più è incline a rispettarlo.

La sezione "esperienze" ha giocato un ruolo importante, ha reso la destinazione più desiderabile e allo stesso tempo, è stata in grado di orientare il turista verso attività e potenzialmente meno impattanti. In questa sezione sono state inserite esperienze proposte dall'azienda quando disponibili, oppure attività individuate attraverso ricerche integrative, anche con il supporto dell'intelligenza artificiale. L'obiettivo era evidenziare non soltanto ciò che il turista poteva "vedere", ma ciò che poteva "vivere".

La sostenibilità nel turismo non riguarda soltanto la riduzione degli impatti negativi, ma anche la costruzione di esperienze che creino valore per il territorio. Attività culturali, visite a villaggi locali, esperienze outdoor a basso impatto, percorsi naturalistici, incontri con tradizioni locali o iniziative collegate all'economia del luogo possono contribuire a rendere il viaggio più responsabile e meno standardizzato. In questo senso, la sezione esperienze rappresentava uno spazio strategico per spostare l'attenzione del turista da una logica di semplice consumo a una logica di partecipazione più consapevole.

La sostenibilità è stata inserita in maniera ancora più esplicita in "cose da sapere": è stata creata una sezione dedicata a tips di sostenibilità specifiche per la destinazione. Le indicazioni riguardavano prevalentemente la sostenibilità ambientale, con suggerimenti su comportamenti responsabili, rispetto degli ecosistemi, riduzione dell'impatto, attenzione alle risorse naturali e modalità più

consapevoli di vivere il territorio. La relazione finale di tirocinio evidenzia infatti come una parte centrale del lavoro sia stata dedicata allo sviluppo di contenuti orientati all'educazione del viaggiatore, alla riduzione dell'inquinamento e al rispetto del contesto naturale e culturale dei luoghi visitati.

Quindi la sostenibilità non è stata presentata come elemento separato, ideologico o astratto, ma come parte delle informazioni pratiche necessarie per vivere meglio il viaggio. Questo consente di ridurre la distanza tra valore etico e comportamento concreto. In altre parole, il turista non veniva semplicemente invitato a "essere sostenibile", ma riceveva indicazioni pratiche su come comportarsi in quella specifica destinazione.

CAPITOLO 6 — ANALISI DEI RISULTATI EMPIRICI

6.1 PRESENTAZIONE DEL CASO E METODOLOGIA

L'intervista condotta per la creazione della presente tesi è stata condotta a Ludovico Scortichini, CEO del gruppo GO WORLD , azienda presso cui è stato svolto il tirocinio curriculare. La relazione finale di tirocinio individua Ludovico Scortichini come responsabile aziendale dell'esperienza svolta presso Go Australia, con sede ad Ancona, nel periodo compreso tra il 12 gennaio 2026 e il 1 aprile 2026.

La scelta di intervistare Scortichini è stata coerente con l'impostazione della tesi per due principali ragioni. In primo luogo, l'intervistato rappresenta un punto di riferimento tra le aziende di tour operator a livello regionale ma anche nazionale e quindi possiede una conoscenza concreta delle dinamiche aziendali, commerciali e organizzative legate alla costruzione dei viaggi. In secondo luogo, egli è stato coinvolto nel contesto aziendale in cui si è sviluppato il progetto di tirocinio, tale

continuità tra tirocinio, progetto digitale e intervista permette di costruire un collegamento diretto tra teoria, pratica aziendale e interpretazione professionale.

L'intervista è stata impostata come intervista qualitativa semi-strutturata. Tale approccio risulta particolarmente adatto perché l'obiettivo non è misurare statisticamente un fenomeno, ma comprendere come un operatore del settore interpreti il rapporto tra sostenibilità, ruolo del tour operator e intelligenza artificiale.

La traccia dell'intervista è stata suddivisa in tre sezioni principali: Sostenibilità delle destinazioni e comportamenti dei turisti , Ruolo del tour operator e Intelligenza artificiale nel turismo.
È importante precisare che il materiale raccolto viene analizzato attraverso un criterio tematico. La trascrizione completa dell'intervista sarà invece inserita in Appendice, in modo da garantire trasparenza metodologica e permettere la consultazione integrale della fonte.

Un primo aspetto rilevante emerso dall'intervista, è che non conferma in modo lineare la presente tesi ma aggiunge degli elementi di complessità. L. Scortichini riconosce il potenziale della sostenibilità e dell'intelligenza artificiale, ma ne sottolinea anche le difficoltà operative, i limiti del controllo sul comportamento del turista e le resistenze al cambiamento.
L'intervista osserva il turismo verso lo sviluppo sostenibile non come astratto, ma come pratica operativa complessa, fatta di compromessi, scelte aziendali . Allo stesso modo, permette di interpretare l'intelligenza artificiale non come soluzione automatica ai problemi del turismo, ma come strumento che può generare valore solo se integrato in un modello di business coerente e guidato da una chiara visione strategica.

6.2 ANALISI DELLE RISPOSTE — SEZIONE SOSTENIBILITÀ

La prima sezione dell'intervista affronta il tema della sostenibilità delle destinazioni e dei comportamenti dei turisti. Le risposte di Scortichini risultano particolarmente significative perché confermano una delle idee centrali emerse nel Capitolo 1: la sostenibilità non può essere interpretata soltanto come questione ambientale o reputazionale, ma incide direttamente sul valore economico, sociale e competitivo delle destinazioni turistiche.

Alla domanda relativa agli effetti del turismo su destinazioni fragili, come isole molto frequentate, città d'arte o aree naturali protette, l'intervistato afferma che tali cambiamenti hanno "sia un impatto economico" sia, soprattutto, "un impatto socio-relazionale". L'impatto del turismo viene visto anche come trasformazione delle relazioni sociali, culturali e comunitarie all'interno della destinazione.

Secondo Scortichini, il turismo genera certamente indotti economici, poiché il visitatore spende denaro e attiva un effetto domino ma il rovescio della medaglia è che quando il turismo cresce, può aumentare la "forbice tra ricchi e poveri". Questo passaggio è importante perché mostra come il turismo non produca automaticamente benessere diffuso. Alcuni soggetti direttamente inseriti nel settore turistico possono arricchirsi, mentre altri possono rimanere esclusi.

L'aspetto più originale della risposta riguarda però la dimensione socio-culturale. Scortichini osserva che chi lavora a contatto con i turisti sviluppa competenze relazionali, linguistiche e culturali superiori rispetto a chi rimane escluso dal settore. Questo può generare una nuova forma di disuguaglianza all'interno delle stesse comunità: non solo economica, ma anche culturale. Il turismo, dunque, non modifica soltanto il reddito delle persone, ma anche le loro opportunità di apprendimento, apertura internazionale e crescita sociale.

Questo passaggio è particolarmente interessante perché sposta il discorso dalla sostenibilità come protezione dell'ambiente alla sostenibilità come equilibrio sociale. Una destinazione turistica sostenibile non è solo una destinazione che preserva le proprie risorse naturali, ma anche un territorio in cui i benefici del turismo non producono fratture profonde tra gruppi sociali. La risposta dell'intervistato suggerisce quindi che la gestione sostenibile delle destinazioni debba includere strumenti di redistribuzione, formazione e coinvolgimento delle comunità locali. Se adeguatamente gestito, il turismo può diventare una leva per migliorare competenze, servizi e capitale umano della destinazione. Se invece viene lasciato a dinamiche spontanee, rischia di accentuare disuguaglianze già esistenti.

Nell'intervista si è discusso sulla crescente attenzione dei turisti verso esperienze autentiche, Scortichini la vede come un cambiamento destinato a incidere radicalmente sia sul modo di fare turismo sia sul modo di offrire servizi turistici.
Secondo l'intervistato, la richiesta di autenticità non riguarda soltanto il consumatore, ma produce effetti anche sull'offerta. I tour operator sono costretti ad adattare i propri servizi a una domanda che attribuisce crescente valore alla genuinità dell'esperienza. Scortichini afferma in modo particolarmente efficace che, nel turismo, "più sei autentico, più sei genuino e più [...] vali". Tale affermazione esprime il legame tra autenticità e valore competitivo.

Ma l'intervistato introduce subito una tensione critica: il turismo tende anche a "snaturare" ciò che rende autentica una destinazione; quindi, il rischio è che la genuinità venga venduta come pacchetto, perdendo progressivamente la propria spontaneità originaria. Questo passaggio è molto importante perché evita una visione ingenua dell'autenticità.

Si è discusso anche la complessità operativa dell'interare concretamente la sostenibilità nell'offerta turistica, per Scortichini questo prevedere molte sfide perché implica costi, limiti, controlli e talvolta rinunce rispetto alla massimizzazione immediata del profitto.

Scortichini distingue in particolare due ambiti: la sostenibilità ambientale e quella culturale. Per l'ambientale sottolinea che per far si che ci sia deve essere un contingentamento reale dei numeri e il rispetto rigoroso delle regole. L'esempio del numero di partecipanti è particolarmente rilevante: se un gruppo deve essere composto da sei persone, non dovrebbe diventare di sette, otto o nove solo perché economicamente conveniente. Questo esempio mostra in modo concreto che la sostenibilità richiede importante capacità di porre limiti.
Il limite è un concetto centrale: il turismo di massa tende spesso a interpretare la crescita come obiettivo positivo in sé: più visitatori, più vendite, più ricavi. La sostenibilità introduce invece una logica diversa: non tutto ciò che è vendibile è opportuno. Alcuni luoghi, esperienze o ecosistemi richiedono soglie di accesso, regole di comportamento e forme di controllo. Il contingentamento non è quindi un ostacolo al turismo, ma una condizione per preservare nel tempo il valore della destinazione.

Per quanto riguarda la sostenibilità culturale, Scortichini evidenzia la necessità di un lavoro "sul doppio verso": da una parte il turista, dall'altra i fornitori locali. Il turista deve essere educato prima della partenza, ma allo stesso tempo, i fornitori locali devono essere educati a loro volta affinché mantengano limiti chiari rispetto a ciò che viene offerto al cliente. Questa visione mostra come la sostenibilità dipende da una rete di responsabilità.

6.3 ANALISI DELLE RISPOSTE — RUOLO DEL TOUR OPERATOR

La seconda sezione dell'intervista approfondisce il ruolo del tour operator nella costruzione dell'esperienza turistica e nella capacità di orientare le scelte del viaggiatore. Questa parte dell'intervista è particolarmente rilevante perché permette di verificare uno dei passaggi centrali sviluppati nel Capitolo 2 , cioè il tour operator non può essere considerato un semplice intermediario tra domanda e offerta, ma deve essere interpretato come un attore strategico.

Scortichini risponde in modo affermativo, pur introducendo immediatamente un problema importante: il tour operator può orientare e sensibilizzare il cliente, ma ha molta difficoltà nel controllare ciò che avviene poi realmente a destinazione. Questa risposta evita una visione idealizzata del ruolo del tour operator. L'impresa può guidare il turista prima della partenza, può selezionare esperienze, fornire indicazioni e costruire un certo tipo di comunicazione, ma non sempre può controllare direttamente il comportamento finale del cliente.

Nel momento della fruizione dell'esperienza, turista entra in relazione soprattutto con il fornitore locale, la guida, la famiglia ospitante o il soggetto che eroga il servizio. Quindi l'orientamento del turista può essere preparato, ma non sempre può essere garantito.
Un elemento particolarmente interessante emerge quando Scortichini distingue tra viaggi individuali e viaggi di gruppo. Nei viaggi di gruppo, soprattutto quando è presente un accompagnatore, il tour operator ha capacità di controllo. L'accompagnatore diventa infatti il garante delle regole, dei valori e dei presupposti dell'esperienza.

Alla domanda sulla differenziazione competitiva futura, cioè se passerà maggiormente dall'efficienza operativa o dalla qualità e responsabilità dell'esperienza proposta, Scortichini assume una posizione equilibrata. Secondo l'intervistato, le due dimensioni viaggiano insieme. Da un lato, la qualità dell'esperienza contribuisce al posizionamento del prodotto, alla riconoscibilità

del brand e alla percezione del valore da parte del mercato. Dall'altro, l'efficienza operativa permette di rispondere al cliente in tempi più rapidi, con informazioni più complete e costi più contenuti.

6.4 ANALISI DELLE RISPOSTE — INTELLIGENZA ARTIFICIALE

La terza sezione dell'intervista affronta direttamente il tema dell'intelligenza artificiale e del suo impatto futuro sul settore dei tour operator.

L. Scortichini immagina i prossimi 5-10 anni con l'avvento dell'AI in maniera molto nitida , dal punto di vista numerico, gli addetti saranno probabilmente meno, così come potrebbe ridursi il numero stesso di tour operator. L'AI viene presentata come forza capace di modificare struttura occupazionale, processi interni e organizzazione del settore.

Le attività maggiormente esposte alla trasformazione, secondo l'intervistato, saranno quelle di processo. Le funzioni ripetitive, amministrative o standardizzabili tenderanno a essere automatizzate o gestite con un controllo umano ridotto.

Tuttavia, la risposta non si limita a una previsione di sostituzione, Scortichini sottolinea infatti che rimarranno, e diventeranno ancora più importanti, gli operatori dotati di capacità relazionali. Questo è uno dei punti più rilevanti dell'intervista. Il futuro del lavoro turistico non viene interpretato come eliminazione completa dell'essere umano, ma come trasformazione delle competenze richieste. L'importanza della capacità di interpretare il cliente, selezionare le soluzioni migliori, costruire empatia e integrare ciò che l'AI suggerisce con ciò che realmente interessa al viaggiatore.

Questo passaggio è particolarmente forte perché conferma la prospettiva sviluppata nel Capitolo 3.3. L'intelligenza artificiale può generare elenchi, alternative, itinerari e suggerimenti, ma il valore dell'operatore umano consisterà nel comprendere quali di quelle opzioni siano realmente adatte al cliente. Scortichini porta un esempio concreto: il cliente potrebbe arrivare con una lista di cose

suggerite dall'AI, ma il bravo operatore dovrà capire quali siano prioritarie, quali abbiano un buon rapporto qualità-prezzo e quali rispondano davvero ai bisogni del viaggiatore.

Secondo Scortichini questa profonda trasformazione che avverrà deve essere sia guardata con entusiasmo ma allo stesso tempo anche con preoccupazione. Il cambiamento in se per sé produce paura, perché ogni cambiamento profondo mette in discussione abitudini, ruoli e competenze consolidate. Nella seconda fase, una volta acquisito il processo, può diventare uno strumento positivo. L'intervistato usa una metafora semplice ma efficace: come accade con il motorino, inizialmente può fare paura, ma una volta imparato a usarlo se ne comprende il valore in termini di autonomia.

Un punto particolarmente rilevante riguarda la relazione con il cliente. Secondo Scortichini, se l'AI automatizza la prima parte del processo, la seconda parte può diventare ancora più valoriale. Questo significa che la macchina può gestire la fase iniziale, più standardizzata, mentre l'operatore umano può concentrarsi su ciò che differenzia realmente l'impresa: relazione, consulenza, fiducia, capacità di personalizzare. In questa prospettiva, l'AI non elimina il rapporto con il cliente, ma può renderlo più forte se libera l'operatore dalle attività meccaniche.

L'ultimo argomento affrontato nell'intervista è il tema dell'AI nel marketing digitale e nella possibilità di educare i viaggiatori a comportamenti più responsabili. Su questo, Scortichini assume una posizione prudente ma positiva: il marketing tradizionale si è concentrato sempre su analisi, posizionamento, redditività del prodotto e aumento della redditività. L'AI potrebbe invece aprire una fase diversa, nella quale gli addetti marketing, una volta acquisito lo strumento, saranno più capaci di adattarlo a obiettivi specifici. In questo contesto, l'AI potrebbe diventare una leva per costruire un cliente più consapevole.

L’intervistato sottolinea però che il turista può ricevere l’informazione in maniera efficiente ma comunque decidere di ignorarla. L’AI può migliorare la comunicazione, aumentare la consapevolezza e rendere più tempestive le informazioni, ma non può eliminare completamente la libertà individuale o la mancanza di responsabilità del turista.

Questa osservazione rafforza una delle tesi più mature del lavoro: l’intelligenza artificiale è una leva, non una soluzione definitiva. Può aumentare la probabilità che il turista compia scelte più sostenibili, ma non può garantire da sola la sostenibilità del turismo

Un ulteriore elemento interessante riguarda il riferimento alle nuove generazioni. Scortichini osserva che i giovani sono generalmente più sensibili rispetto alle generazioni precedenti, cresciute in un periodo in cui tali temi erano meno presenti nel dibattito pubblico. Questo passaggio suggerisce che l’AI potrebbe risultare particolarmente efficace proprio con un pubblico abituato all’uso di strumenti digitali e già predisposto, almeno in parte, verso una maggiore attenzione ambientale e sociale.

6.5 ANALISI INTEGRATA DEI RISULTATI

L’analisi dell’intervista a Ludovico Scortichini consente di chiudere il percorso argomentativo sviluppato nella tesi, mettendo in relazione tre livelli differenti: il quadro teorico, l’esperienza pratica del tirocinio e la prospettiva professionale di un operatore del settore. Questo collegamento è fondamentale perché permette di evitare una lettura puramente astratta dell’intelligenza artificiale e della sostenibilità turistica, mostrando invece come tali temi possano entrare concretamente nel modello di business di un tour operator.

Nei primi capitoli della tesi è stato evidenziato come il turismo sostenibile non possa essere ridotto alla sola dimensione ambientale. La sostenibilità riguarda anche la competitività delle destinazioni,

la qualità dell'esperienza, la tutela delle comunità locali, la distribuzione dei benefici economici e la capacità di preservare nel tempo le risorse culturali e naturali su cui il turismo stesso si fonda. L'intervista conferma questa impostazione, poiché Scortichini non interpreta gli impatti del turismo soltanto in termini economici, ma richiama anche la dimensione socio-relazionale e culturale, sottolineando il rischio che lo sviluppo turistico allarghi le disuguaglianze all'interno delle comunità locali.

Questo passaggio è particolarmente importante perché rafforza una delle idee centrali del Capitolo 1: la sostenibilità non è un limite esterno alla competitività, ma una condizione della competitività stessa. Una destinazione che perde equilibrio sociale, autenticità culturale o qualità ambientale rischia di compromettere progressivamente il proprio valore turistico. L'intervista conferma quindi che la sostenibilità non deve essere interpretata come una scelta puramente etica, ma come un fattore strategico di lungo periodo.

Allo stesso tempo, l'intervista problematizza il tema dell'autenticità. Scortichini riconosce che la domanda di esperienze autentiche è destinata a consolidarsi, ma evidenzia anche il rischio che il turismo trasformi questa autenticità in prodotto commerciale. Tale osservazione è molto rilevante perché consente di superare una visione ingenua del turismo esperienziale. Non basta proporre attività locali o raccontare la cultura di una destinazione per generare sostenibilità. Occorre interrogarsi sul modo in cui tali esperienze vengono costruite, vendute e vissute dal turista.

Questo collegamento tra teoria e intervista consente di rafforzare anche il Capitolo 2, dedicato al ruolo del tour operator. Nei capitoli precedenti è stato sostenuto che il tour operator non può essere considerato un semplice intermediario tra domanda e offerta, ma un soggetto capace di orientare le scelte del turista e contribuire alla costruzione dell'esperienza. L'intervista conferma questa prospettiva, ma introduce un elemento di realismo: il tour operator può sensibilizzare e orientare il

cliente, ma non controlla sempre ciò che avviene concretamente a destinazione. Nei viaggi individuali, infatti, il rapporto si sposta spesso tra turista e fornitore locale, mentre nei viaggi di gruppo la presenza dell'accompagnatore consente un maggiore controllo dei comportamenti.

Questa osservazione è importante perché chiarisce il limite e, allo stesso tempo, la responsabilità del tour operator. Il suo potere non è assoluto, ma è comunque significativo. Può scegliere quali esperienze proporre, quali partner coinvolgere, quali informazioni fornire prima della partenza e quali valori trasmettere attraverso la comunicazione. In questo senso, il tour operator rimane un attore strategico, anche quando non può controllare ogni comportamento del turista.

Il legame con il Capitolo 4 diventa evidente proprio su questo punto. Se uno dei limiti principali del tour operator consiste nella difficoltà di accompagnare il turista durante tutte le fasi dell'esperienza, l'intelligenza artificiale può rappresentare uno strumento utile per estendere la capacità informativa ed educativa dell'impresa. Attraverso siti web, chatbot, sistemi di raccomandazione, newsletter e contenuti personalizzati, l'AI può rafforzare il ruolo del tour operator nella fase pre-partenza e, potenzialmente, anche durante il viaggio.

Tuttavia, l'intervista impedisce di cadere in una visione eccessivamente ottimistica della tecnologia. Scortichini riconosce che l'AI può contribuire a rendere il turista più consapevole, ma sottolinea anche che la consapevolezza non garantisce automaticamente il comportamento responsabile. Questo punto è decisivo per la solidità della tesi. L'intelligenza artificiale non deve essere presentata come soluzione automatica ai problemi del turismo di massa, ma come leva capace di aumentare la qualità dell'informazione, l'accessibilità dei contenuti e la probabilità che il turista compia scelte più responsabili.

Il caso pratico del tirocinio si inserisce esattamente in questa prospettiva. La creazione di 78 siti web one page attraverso Hostinger e strumenti di intelligenza artificiale non rappresenta soltanto un esempio di efficienza digitale, ma una sperimentazione concreta di comunicazione turistica orientata. I siti sono stati progettati per promuovere singole destinazioni, valorizzare itinerari ed esperienze, inserire tips di sostenibilità e rendere più visibili comportamenti responsabili. La relazione finale di tirocinio conferma che l'attività principale ha riguardato la creazione di siti one page con attenzione ai temi della sostenibilità, del viaggio responsabile e dell'efficacia comunicativa.

Il progetto del tirocinio consente quindi di osservare concretamente il passaggio dall'AI come strumento di efficienza all'AI come strumento di orientamento. Da un lato, l'intelligenza artificiale ha permesso di ridurre tempi e costi di produzione dei siti, rendendo possibile la creazione di un numero elevato di pagine dedicate a singole destinazioni. Dall'altro, ha consentito di integrare in modo sistematico contenuti educativi e sostenibili nella comunicazione turistica. Questo doppio livello rappresenta il cuore della tesi: l'AI diventa realmente trasformativa quando efficienza e responsabilità non vengono separate, ma integrate.

Il confronto tra siti aziendali tradizionali e siti creati con AI rafforza ulteriormente questa analisi. I siti tradizionali dell'azienda erano organizzati prevalentemente per brand o macroaree geografiche, mentre i siti realizzati durante il tirocinio erano focalizzati su singole destinazioni. Questa differenza non è soltanto tecnica, ma strategica. Un sito verticale permette di costruire contenuti più mirati, più personalizzati e più coerenti con la destinazione specifica. In ottica sostenibile, ciò consente di evitare messaggi generici e di proporre invece suggerimenti più contestualizzati rispetto al luogo visitato.

Il sito dedicato alla California, utilizzato come prototipo del progetto, rappresenta un esempio concreto di questa logica. Essendo stato il primo sito realizzato, ha richiesto il maggiore lavoro di sperimentazione e ha permesso di definire template, tono comunicativo, struttura delle sezioni e modalità di integrazione dei contenuti sostenibili. Da quel primo caso è stato poi possibile sviluppare un metodo replicabile per le altre destinazioni. In questo senso, il progetto mostra come l'AI possa favorire non solo la produzione rapida di contenuti, ma anche la costruzione di un modello comunicativo scalabile.

Il valore del caso pratico non consiste quindi nell'avere dimostrato in modo definitivo che i siti AI generino più traffico o più vendite rispetto ai siti tradizionali. Al momento della stesura della tesi, infatti, tali dati sono ancora in fase di raccolta e non sono disponibili KPI formali conclusivi. Questo limite deve essere riconosciuto, perché rende l'analisi più corretta. Tuttavia, il progetto consente già di osservare risultati qualitativi rilevanti: maggiore rapidità produttiva, riduzione dei costi, possibilità di personalizzazione per destinazione, integrazione di contenuti sostenibili e costruzione di una comunicazione più diretta verso il cliente finale.

L'intervista aiuta a interpretare questi risultati in modo più profondo. Quando Scortichini afferma che l'AI può efficientare la macchina del tour operator e liberare spazio per attività più valoriali, fornisce una chiave di lettura perfettamente coerente con il progetto del tirocinio. L'AI non serve soltanto a produrre più rapidamente siti o contenuti, ma può permettere all'impresa di dedicare più attenzione alla scelta dei partner, alla qualità dell'esperienza, alla comunicazione responsabile e all'educazione del turista.

Questo punto consente di collegare il Capitolo 5 al Capitolo 2. L'efficienza operativa non è in contrasto con la responsabilità dell'esperienza. Al contrario, può diventare una condizione che rende la responsabilità più praticabile. Se un tour operator riesce a ridurre il tempo e i costi

necessari per produrre contenuti digitali, può rendere più accessibile la creazione di materiali informativi ed educativi per molte destinazioni. La sostenibilità, in questo modo, non rimane confinata a pochi prodotti selezionati, ma può essere integrata in modo più ampio nella comunicazione aziendale.

Il collegamento tra intervista e caso pratico permette inoltre di interpretare l'AI come tecnologia relazionale, non solo produttiva. Nei capitoli precedenti è stato evidenziato che il turismo è un settore fondato sulla fiducia, sull'immaginario e sulla qualità dell'esperienza. L'intelligenza artificiale, se utilizzata solo per automatizzare, rischia di impoverire la relazione con il cliente. Se invece viene utilizzata per migliorare l'informazione, personalizzare la comunicazione e accompagnare il turista, può rafforzare il ruolo relazionale del tour operator.

In questa prospettiva, l'AI non sostituisce il lavoro umano, ma lo riconfigura. Il caso pratico dimostra che la creazione dei siti ha richiesto comunque intervento umano: raccolta delle informazioni, costruzione dei prompt, selezione delle immagini, revisione dei contenuti, inserimento delle sezioni sostenibili, ottimizzazione SEO, collegamento con Mailchimp e pubblicazione online. La tecnologia ha accelerato il processo, ma la direzione strategica è rimasta umana. Questo conferma quanto emerso dall'intervista: il futuro del tour operator non sarà necessariamente privo di persone, ma richiederà competenze diverse, più orientate all'interpretazione, alla supervisione e alla relazione.

Il punto più importante che emerge dal confronto tra teoria, intervista e tirocinio è che l'intelligenza artificiale non possiede un valore sostenibile intrinseco. Non è sostenibile semplicemente perché è innovativa, digitale o efficiente. Può diventare sostenibile solo se viene orientata verso obiettivi coerenti: educare il turista, valorizzare le comunità locali, ridurre gli impatti, proporre esperienze a

basso impatto, migliorare la qualità dell'informazione e sostenere la competitività di lungo periodo delle destinazioni.

Questa precisazione è essenziale per evitare una lettura tecnocentrica. Una tesi solida non può sostenere che l'AI risolva automaticamente i problemi del turismo. I problemi legati all'overtourism, alla perdita di autenticità, alla pressione sulle risorse e ai comportamenti irresponsabili dei turisti richiedono politiche, governance, regole, imprese responsabili e comunità coinvolte. L'AI può contribuire a questi processi, ma non può sostituirli.

Allo stesso tempo, sarebbe riduttivo considerare l'AI solo come strumento tecnico di supporto. Il progetto dei siti e l'intervista mostrano che essa può intervenire su un aspetto decisivo del turismo: la costruzione della scelta. Il turista decide sulla base delle informazioni che riceve, delle alternative che vede, delle esperienze che vengono valorizzate e del modo in cui la destinazione viene raccontata. Se l'AI contribuisce a organizzare e personalizzare queste informazioni, allora essa partecipa indirettamente alla formazione del comportamento turistico.

In questo senso, la tesi trova una sua formulazione conclusiva: l'intelligenza artificiale può rappresentare una leva di trasformazione verso un turismo sostenibile quando viene integrata nel modello di business del tour operator non soltanto per aumentare l'efficienza, ma per rafforzare la capacità dell'impresa di informare, educare e orientare il viaggiatore. Il suo valore non dipende dalla tecnologia in sé, ma dal progetto imprenditoriale, culturale e comunicativo in cui viene inserita.

L'intervista conferma questa impostazione perché mostra sia le potenzialità sia i limiti del fenomeno. Da una parte, Scortichini riconosce che l'AI potrà modificare profondamente processi, ruoli e competenze, riducendo il peso delle attività ripetitive e aumentando l'importanza della

relazione umana. Dall'altra, sottolinea che la tecnologia non basta: servono adattamento, formazione, controllo e capacità di trasformare la consapevolezza del turista in comportamento effettivo. Questo equilibrio rende l'analisi più credibile, perché evita sia l'entusiasmo ingenuo sia il rifiuto della tecnologia.

Il caso pratico, a sua volta, dimostra come tale equilibrio possa essere sperimentato concretamente. I siti creati con AI non sono stati soltanto strumenti digitali più economici e rapidi da realizzare, ma anche spazi comunicativi nei quali inserire contenuti di sostenibilità. La loro struttura one page, le sezioni dedicate alle esperienze, le tips sostenibili e l'attenzione alla comunicazione verso il cliente finale mostrano una possibile applicazione operativa dell'idea sviluppata nella tesi.

Alla luce dell'intero percorso, il tour operator emerge quindi come figura centrale nella transizione verso un turismo più sostenibile. Non perché possa controllare ogni comportamento del turista o risolvere da solo le criticità del settore, ma perché occupa una posizione strategica tra domanda, offerta e destinazione. Attraverso l'AI, questa posizione può essere rafforzata: il tour operator può comunicare meglio, personalizzare di più, lavorare in modo più efficiente e rendere più visibili alternative responsabili.

Il Capitolo 6 consente quindi di chiudere il cerchio logico della tesi. La teoria ha mostrato perché la sostenibilità sia necessaria per la competitività turistica; il Capitolo 2 ha chiarito il ruolo strategico del tour operator; il Capitolo 3 ha analizzato il potenziale dell'AI nel settore; il Capitolo 4 ha interpretato l'AI come strumento educativo; il Capitolo 5 ha presentato un caso pratico di applicazione; infine, l'intervista ha fornito una lettura professionale capace di confermare, arricchire e problematizzare tali passaggi.

In conclusione, il collegamento tra intervista, teoria e caso pratico rafforza l'ipotesi centrale della tesi: l'intelligenza artificiale può contribuire alla trasformazione del modello di business del tour operator verso forme di turismo più sostenibili, purché venga utilizzata non solo per ottimizzare i processi, ma per costruire una comunicazione più responsabile, una relazione più consapevole con il turista e una maggiore attenzione alla tutela delle destinazioni. L'AI, quindi, non rappresenta il fine della trasformazione, ma uno strumento attraverso cui il tour operator può ridefinire il proprio ruolo: da venditore di viaggi a progettista, mediatore ed educatore dell'esperienza turistica.

CONCLUSIONI

L'analisi dell'intervista a Ludovico Scortichini consente di chiudere il percorso argomentativo sviluppato nella tesi, mettendo in relazione tre livelli differenti: il quadro teorico, l'esperienza pratica del tirocinio e la prospettiva professionale di un operatore del settore. Questo collegamento è fondamentale perché mostra come questi temi possano entrare concretamente nel modello di business di un tour operator.

L'obiettivo non era descrivere l'AI come semplice innovazione tecnologica, né presentare la sostenibilità come un valore astratto, ma capire se e in che modo l'intelligenza artificiale possa diventare una leva concreta di trasformazione verso un turismo più responsabile.

La riflessione fatta sulla sostenibilità nel turismo ha mostrato come il settore turistico di oggi sia chiamato a superare una logica fondata esclusivamente sulla crescita intensiva dei flussi. Il turismo di massa, se non gestito, può generare effetti negativi rilevanti: sovraffollamento, consumo delle risorse naturali, perdita di autenticità, aumento delle disuguaglianze e peggioramento della qualità dell'esperienza.

Da questa visione, la sostenibilità emerge come un fattore di competitività nel lungo periodo. Non deve essere considerata come un ostacolo allo sviluppo , ma una condizione per renderlo duraturo del tempo. Se una destinazione arriva ade essere degradata, congestionata o snaturata rischia di perdere progressivamente valore e cesserebbe di essere una destinazione attraente per il turista. Se la destinazione è capace di tutelare il proprio patrimonio naturale e culturale può rafforzare la propria attrattività e costruire un'offerta più coerente con le nuove aspettative dei turisti.

Abbiamo poi investigato a fondo sul ruolo del tour operator. La tesi ha sostenuto che il tour operator non possa essere considerato un semplice intermediario tra domanda e offerta, ma debba essere interpretato come un attore strategico capace di orientare il comportamento del viaggiatore. Attraverso la scelta dei fornitori, la costruzione degli itinerari, la selezione delle esperienze, la comunicazione pre-partenza e la qualità dell'informazione, il tour operator contribuisce a definire il modo in cui il turista percepisce e vive la destinazione.

Il tour operator può proporre esperienze più sostenibili, valorizzare attività locali, ma , l'analisi ha mostrato anche i limiti di tale funzione. Il comportamento finale del turista non è completamente controllabile, soprattutto nei viaggi individuali e nella fase di fruizione a destinazione. Per questo motivo, la responsabilità del tour operator deve essere supportata da strumenti, processi e comunicazioni capaci di accompagnare il viaggiatore in modo più continuo.

In questo scenario si inserisce l'intelligenza artificiale. La tesi ha dimostrato che l'AI può svolgere una funzione importante nel settore turistico, ma solo se interpretata in modo non riduttivo. L'intelligenza artificiale può certamente aumentare l'efficienza operativa, automatizzare attività ripetitive, ridurre tempi e costi, personalizzare contenuti e migliorare la gestione delle informazioni.

Il passaggio centrale della tesi è proprio questo: l'AI può diventare una leva di trasformazione quando l'efficienza viene messa al servizio della responsabilità. Se utilizzata esclusivamente per aumentare vendite, velocizzare processi e incrementare volumi, l'AI rischia di rafforzare modelli turistici già intensivi. Se invece viene integrata in un modello di business orientato alla sostenibilità, può contribuire a informare meglio il turista, suggerire esperienze a basso impatto, valorizzare destinazioni meno congestionate, personalizzare la comunicazione e rendere più accessibili comportamenti responsabili.

Il Capitolo 4 ha rappresentato il nucleo teorico più originale del lavoro, interpretando l'AI come strumento educativo nel marketing digitale turistico. La comunicazione digitale non è infatti neutra: influenza ciò che il turista vede, desidera e considera rilevante. Di conseguenza, i contenuti prodotti o organizzati attraverso l'intelligenza artificiale possono contribuire a orientare la scelta turistica. La sostenibilità può essere comunicata non come rinuncia, ma come parte integrante di un'esperienza più autentica, consapevole e significativa.

Durante il tirocinio presso Go Australia, appartenente al gruppo Go World, ha consentito di osservare concretamente questo scenario. Il progetto aveva una doppia finalità commerciale-educativa : promuovere itinerari e destinazioni, ma anche integrare tips di sostenibilità, valorizzare esperienze a basso impatto e orientare il viaggiatore verso un approccio più responsabile.

Il valore del caso pratico non consiste nell'aver dimostrato in modo definitivo che i siti creati con AI siano più efficaci rispetto a quelli realizzati con modalità tradizionali. Al momento della stesura della tesi, infatti, i dati relativi a traffico, prenotazioni e vendite sono ancora in fase di raccolta e non sono disponibili KPI formali conclusivi. Tuttavia, il progetto consente di evidenziare risultati qualitativi rilevanti: maggiore rapidità nella produzione dei contenuti, forte riduzione dei costi,

possibilità di creare siti verticali su singole destinazioni, scalabilità del processo e integrazione sistematica di contenuti orientati alla sostenibilità.
In questo senso, il tirocinio ha rappresentato una sperimentazione concreta del rapporto tra AI, marketing digitale e turismo sostenibile.

In conclusione , l'intervista a Ludovico Scortichini ha permesso di confrontare le riflessioni teoriche e il caso pratico con la prospettiva di un operatore del settore. Scortichini riconosce l'importanza della sostenibilità, la crescita della domanda di esperienze autentiche e il potenziale dell'intelligenza artificiale. Dall'altro, evidenzia le difficoltà operative, la necessità di porre limiti, le resistenze al cambiamento e il fatto che la consapevolezza del turista non garantisce automaticamente comportamenti responsabili.

L'intelligenza artificiale non può essere considerata una soluzione automatica ai problemi del turismo, ma , può diventare una leva importante se utilizzata all'interno di una strategia coerente. Può rafforzare la capacità del tour operator di informare, educare, orientare e personalizzare la relazione con il cliente.

Alla luce dell'intero percorso, l'ipotesi iniziale può quindi essere confermata, ma con una precisazione : l'intelligenza artificiale può contribuire alla trasformazione del modello di business del tour operator verso forme di turismo più sostenibili, purché venga guidata da finalità responsabili e non solo da obiettivi di efficienza commerciale. Il suo valore non è intrinseco, ma dipende dal modo in cui viene progettata, utilizzata e integrata nei processi aziendali.

L'AI può rendere questo processo più scalabile, permettendo di applicare logiche di sostenibilità a un numero più ampio di destinazioni e contenuti.

Allo stesso tempo, il lavoro ha evidenziato alcuni limiti. Il primo riguarda l'assenza di dati quantitativi conclusivi sul caso pratico. Sarebbe necessario, in una fase successiva, misurare il traffico dei siti, il tempo medio di permanenza, il tasso di conversione, le richieste generate, le iscrizioni alla newsletter e l'eventuale impatto sulle vendite. Il secondo limite riguarda la misurazione del comportamento effettivo del turista: anche se un sito comunica sostenibilità, non è immediato verificare se il viaggiatore adotti concretamente comportamenti più responsabili. Il terzo limite riguarda la natura qualitativa dell'intervista, basata sulla prospettiva di un singolo operatore, seppur particolarmente rilevante per il caso analizzato.

Proprio questi limiti aprono però interessanti prospettive future. Sarebbe utile sviluppare strumenti di misurazione più precisi per valutare non solo l'efficacia commerciale dei siti creati con AI, ma anche l'interazione dei visitatori con i contenuti di sostenibilità. Ad esempio, si potrebbero analizzare click sulle sezioni dedicate, iscrizioni a newsletter con contenuti responsabili, richieste di informazioni su esperienze a basso impatto o feedback post-viaggio relativi ai comportamenti adottati. In questo modo sarebbe possibile passare da una sperimentazione qualitativa a una valutazione più strutturata dell'impatto dell'AI sulla sostenibilità turistica.

Dal punto di vista personale e formativo, questo lavoro ha consentito di collegare il percorso universitario, l'esperienza lavorativa nel turismo e il tirocinio aziendale in un'unica riflessione. L'attività nel turismo nautico mi ha permesso di osservare concretamente il rapporto tra cliente, esperienza e territorio; il percorso universitario ha fornito gli strumenti teorici per leggere tali dinamiche in chiave sostenibile; il tirocinio presso Go Australia ha offerto l'occasione di sperimentare l'uso dell'intelligenza artificiale in un contesto reale di marketing turistico.

In conclusione, l'intelligenza artificiale non rappresenta il fine della trasformazione turistica, ma uno strumento attraverso cui il tour operator può ridefinire il proprio ruolo. Da semplice venditore

di viaggi, può diventare progettista di esperienze, mediatore tra turista e destinazione ed educatore di comportamenti più consapevoli. La sfida non sarà quindi soltanto adottare l'AI, ma decidere quale turismo si vuole costruire attraverso di essa. Solo in questa prospettiva l'intelligenza artificiale potrà diventare una vera leva di trasformazione verso un turismo più sostenibile, responsabile e competitivo nel lungo periodo.

BIBLIOGRAFIA

BUTLER R., Sustainable Tourism: A State-of-the-Art Review, "Tourism Geographies", London, Vol. 1, 1999, pp. 7-25.

WEAVER D., Sustainable Tourism: Theory and Practice, Elsevier, Oxford, 2006, pp. 1-240.

BUSE K., MATTHEWS Z., Sustainable tourism and the Sustainable Development Goals, "Sustainability", Basel, Vol. 13, 2021, pp. 1-18.

BUTLER R., The Concept of a Tourist Area Cycle of Evolution: Implications for Management of Resources, "Canadian Geographer", Toronto, Vol. 24, 1980, pp. 5-12.

DODDS R., BUTLER R., Overtourism: Issues, realities and solutions, De Gruyter, Berlin, 2019, pp. 1-320.

MILANO C., CHEER J.M., NOVELLI M., Overtourism: Excesses, Discontents and Measures in Travel and Tourism, CABI Publishing, Wallingford, 2019, pp. 1-250.

PORTER M.E., Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, Free Press, New York, 1985, pp. 1-557.

DWYER L., KIM C., Destination Competitiveness: Determinants and Indicators, "Current Issues in Tourism", London, Vol. 6, 2003, pp. 369-414.

UNEP, UNWTO, Making Tourism More Sustainable: A Guide for Policy Makers, Madrid, 2005, pp. 1-210.

RICHARDS G., Cultural Tourism: Global and Local Perspectives, Routledge, London, 2007, pp. 1-320.

MACCANNELL D., The Tourist: A New Theory of the Leisure Class, University of California Press, Berkeley, 1999, pp. 1-231.

UNWTO, Global Report on Cultural Routes and Itineraries, Madrid, 2015, pp. 1-80.

CAREY S., GOUNTAS Y., GILBERT D., Tour operators and destination sustainability, "Tourism Management", Amsterdam, Vol. 18, 1997, pp. 425-431.

BUHALIS D., Relationships in the distribution channel of tourism: conflicts between hoteliers and tour operators in the Mediterranean region, “International Journal of Hospitality & Tourism Administration”, London, Vol. 1, 2000, pp. 113-139.

WEARING S., NEIL J., Ecotourism: Impacts, Potentials and Possibilities, Butterworth-Heinemann, Oxford, 1999, pp. 1-163.

GRETZEL U., SIGALA M., XIANG Z., KOO C., Smart tourism: foundations and developments, “Electronic Markets”, Berlin, Vol. 25, 2015, pp. 179-188.

FONT X., McCABE S., Sustainability and marketing in tourism: its contexts, paradoxes, approaches, challenges and potential, “Journal of Sustainable Tourism”, London, Vol. 25, 2017, pp. 869-883.

TEPELUS C.M., Aiming for sustainability in the tour operating business, “Journal of Cleaner Production”, Amsterdam, Vol. 13, 2005, pp. 99-107.

GÖSSLING S., AI and sustainable tourism: an assessment of risks and opportunities, “Current Issues in Tourism”, London, 2025, pp. 1-18.

MOHAMMADIAN B., Smart Nudge Marketing: AI-Driven Behavioural Interventions for Sustainable Tourism, “Management & Consulting”, Vol. 18, 2024, pp. 529-539.

CHESBROUGH H., Business Model Innovation: Opportunities and Barriers, “Long Range Planning”, Amsterdam, Vol. 43, 2010, pp. 354-363.

APPRENDICE

SEZIONE A – RELAZIONE FINALE TIROCINIO

Introduzione

Il presente elaborato descrive l'esperienza di tirocinio svolta presso l'azienda Go Australia, con sede ad Ancona, operante nel settore dell'organizzazione e commercializzazione di viaggi e esperienze turistiche. Il tirocinio si è svolto dal 12 gennaio 2026 al 1 aprile 2026 per un totale di 225 ore, corrispondenti a 9 crediti formativi universitari e aveva come obiettivo principale lo sviluppo e l'ottimizzazione di contenuti digitali per siti web dedicati a destinazioni turistiche, con particolare attenzione ai temi della sostenibilità, del viaggio responsabile e dell'efficacia comunicativa. In linea con il mio percorso di studi in Management della Sostenibilità ed Economia Circolare, l'esperienza è stata orientata alla promozione di pratiche di turismo consapevole e alla creazione di contenuti in grado di educare il viaggiatore a comportamenti rispettosi dell'ambiente e delle comunità locali.

Attività svolte

Durante il periodo di tirocinio mi sono occupata principalmente della creazione e implementazione di siti web one page attraverso la piattaforma Hostinger. In particolare, ho realizzato 78 siti web dedicati a diverse destinazioni turistiche. L'attività è stata resa efficiente grazie all'utilizzo di template strutturati e a un metodo di lavoro progressivamente ottimizzato. I siti web sono stati strutturati secondo una logica strategica finalizzata alla promozione e vendita di esperienze di viaggio. Ogni sito era organizzato in sezioni specifiche, tra cui home, scopri la destinazione, viaggi, esperienze, cose da sapere e chi siamo, con l'obiettivo di offrire al visitatore un'esperienza completa, chiara e coinvolgente.

Un aspetto centrale del mio lavoro è stato lo sviluppo di contenuti orientati all'educazione del viaggiatore in ottica di sostenibilità. Ho svolto attività di ricerca e analisi su tematiche legate al turismo responsabile, all'impatto ambientale dei viaggi e ai comportamenti

corretti da adottare durante la permanenza nelle destinazioni. Queste informazioni sono state integrate all'interno dei siti, creando sezioni dedicate alla sensibilizzazione dei viaggiatori e promuovendo un approccio più consapevole, volto a ridurre l'inquinamento e a rispettare il contesto naturale e culturale dei luoghi visitati.

Parallelamente, ho applicato strategie di ottimizzazione SEO, attraverso l'analisi delle parole chiave, la strutturazione dei contenuti e l'organizzazione delle informazioni, con l'obiettivo di migliorare la visibilità dei siti e l'efficacia comunicativa. Ho inoltre contribuito al monitoraggio delle performance digitali, osservando le logiche alla base delle strategie di marketing online e comprendendo come le aziende del settore turistico progettano e promuovono i propri prodotti.

Questa esperienza mi ha permesso di entrare in contatto diretto con il funzionamento operativo e strategico di un'azienda che si occupa di viaggi, comprendendone le dinamiche organizzative, comunicative e commerciali

Competenze acquisite e valutazione finale

Il tirocinio mi ha consentito di sviluppare diverse competenze tecniche, tra cui la creazione e gestione di siti web, l'ottimizzazione dei contenuti digitali in ottica SEO, la ricerca e selezione di informazioni rilevanti e la produzione di contenuti comunicativi efficaci. Ho inoltre acquisito una maggiore consapevolezza delle strategie di marketing digitale e delle logiche che guidano la promozione delle destinazioni turistiche.

Dal punto di vista personale, questa esperienza ha contribuito a rafforzare la mia autonomia, la capacità organizzativa e il senso di responsabilità, permettendomi di gestire progetti concreti e orientati a obiettivi specifici.

In particolare, l'aspetto più significativo del tirocinio è stato poter applicare concretamente i principi della sostenibilità e dell'economia circolare al settore turistico, contribuendo alla creazione di contenuti finalizzati a promuovere comportamenti più responsabili. Questo mi ha permesso di comprendere come la comunicazione digitale possa rappresentare uno strumento strategico per

favorire un cambiamento positivo e influenzare le scelte dei consumatori.

Nel complesso, il tirocinio si è rivelato un'esperienza altamente formativa, in quanto mi ha consentito di integrare le conoscenze teoriche acquisite durante il mio percorso universitario con competenze pratiche, offrendo una visione concreta del mondo del lavoro e del ruolo che la sostenibilità può assumere all'interno delle strategie aziendali.