

# IL TURISMO COME STRUMENTO DI DIPLOMAZIA PUBBLICA

di Patrizia Laurano

Sapienza Università di Roma

patrizia.laurano@uniroma1.it

---

## ABSTRACT

*The paper examines tourism as a tool of public diplomacy, an open diplomacy of governments on the world stage through the use of mass media. In the era of global communication, the power of a state is also defined by their reputation and their image in the international public opinion. Today, the governments use the tools of soft power rather than hard power to achieve their objectives. All nations use a marketing operation to «sell» their brand to attract economic investment, to form political alliances, to attract tourists. The tourist image of a country is essential and must be carefully constructed. In this paper there are several examples of branding operations (from Israel to the former communist countries of Central Europe) and particular attention is to defining and distinguishing between the terms used in this new field of study, halfway between sociology, marketing, politics and tourism.*

*Per acquistare un'ottima reputazione  
devi sforzarti di essere come desideri  
apparire.*

Socrate

Questo saggio intende leggere il turismo come uno degli strumenti utilizzati dalla moderna diplomazia sviluppatasi, inizialmente negli Stati Uniti, a partire dagli anni Sessanta dello scorso secolo. Privilegiando pratiche «pubbliche», rispetto a quelle segrete proprie della diplomazia tradizionale, essa è caratterizzata dallo scambio aperto di idee e di informazioni «per influenzare gli atteggiamenti del pubblico sulla formazione ed esecuzione delle politiche estere»<sup>1</sup>. Un ruolo determinante nel

---

<sup>1</sup> Una delle prime definizioni di *public diplomacy* è contenuta in una pubblicazione del Edward R. Murrow Center for Public Diplomacy, creato nel 1964 da Dean Edmund Gullion della Tufts University. Cfr. Laurano, 2006: 28.

favorire questo passaggio è stato naturalmente giocato dai progressi nel campo delle comunicazioni: «[...] le tradizionali comunicazioni segrete tra governi stanno diventando sempre meno importanti in un'epoca in cui i leader mondiali competono direttamente attraverso i media per accattivarsi i consensi dell'opinione pubblica interna ed estera. La comunicazione globale istantanea sta abbattendo i vincoli, le rigidità e l'isolamento del passato, mentre l'opinione pubblica influisce sempre più sugli indirizzi di politica estera delle singole nazioni». Oggi dunque la *public diplomacy* (PD) aiuta i governi a costruire o migliorare la propria immagine internazionale agli occhi del pubblico mondiale e per fare ciò utilizza tutti gli strumenti della comunicazione: media, agenzie di pubbliche relazioni, imprese di pubblicità, etc. In questo modo, gli attori coinvolti nel processo diplomatico non sono più esclusivamente i diplomatici ma vari individui, gruppi e istituzioni che stabiliscono attività di comunicazione internazionale e interculturale, con evidenti ricadute nelle relazioni politiche tra gli stati<sup>2</sup>.

L'immagine così creata ha lo scopo di presentare il paese, internamente e internazionalmente, come una buona destinazione per il commercio, il turismo e gli investimenti. Il mondo è oggi un grande mercato, in cui ogni paese deve competere con gli altri per attirare investitori, turisti, imprese e per ospitare eventi culturali e sportivi, in grado di migliorare la propria immagine. Il potere delle rappresentazioni è fondamentale nell'attuale società dei consumi: l'immagine di un paese può essere definita come l'insieme delle percezioni, credenze, impressioni, idee attraverso cui un posto è semplificato, una versione condensata della realtà che si cerca di instillare all'interno di un target. Si ritiene che «le immagini siano più importanti delle risorse tangibili», perché «la percezione, piuttosto che la realtà, è ciò che motiva i consumatori ad agire o a non agire» (Gallarza - Saura - Garcia, 2002). Le immagini dei paesi esprimono la conoscenza, le impressioni, i pregiudizi ed i sen-

---

<sup>2</sup> Diana B. Gant (2002) definisce la *public diplomacy* come la pratica di attirare, informare ed influenzare i pubblici internazionali per portare avanti gli interessi di sicurezza degli Usa. Questa definizione potrebbe anche essere applicata a ogni paese del mondo che desidera promuovere se stesso sul palcoscenico mondiale per ragioni politiche ed economiche.

timenti che un gruppo di persone condivide riguardo quel paese. Proprio come la reputazione personale e la reputazione aziendale, la fama nazionale è di fondamentale importanza; essa fa riferimento ai giudizi collettivi sull'immagine e il carattere di un paese straniero e può essere utilizzata per prevedere o spiegare il suo comportamento futuro (Wang, 2006). Come parte integrante di politica estera e di diplomazia pubblica, la gestione della fama nazionale significa prima di tutto guadagnare e conservare il «buon nome» nella comunità internazionale.

Gli studi sull'immagine dei paesi, iniziati negli anni Sessanta, sono stati condotti soprattutto nell'ambito del marketing, di conseguenza enfatizzavano l'impatto delle rappresentazioni sui comportamenti di uno specifico consumatore, come la valutazione dei prodotti e le intenzioni di acquisto. Sono proprio le percezioni delle risorse, tangibili ed intangibili, del paese a darne l'immagine e a formare l'opinione dei pubblici stranieri (D'Astous - Boujbel, 2007). La reputazione, dunque, di una nazione può diventare un indicatore di affidabilità e lealtà, una componente cioè del suo *soft power* (Nye, 2002) e, insieme alle risorse economiche e militari, contribuisce a definire il potere di un paese a livello globale in maniera più incisiva rispetto agli strumenti dell'*hard power*. Le attività «immateriali» di diplomazia, infatti, possono avere un maggiore impatto sulla capacità di un paese di costruire coalizioni e alleanze per raggiungere gli obiettivi politici, per influenzare le percezioni e le decisioni di acquisto relative a prodotti diversi, per attirare investimenti esteri, per ottenere un vantaggio competitivo, o per sviluppare il turismo (Yılmaz - Gunel, 2008). L'immagine che abbiamo di un paese, infatti, determina la considerazione che ne abbiamo come meta turistica, come posto dove investire o come fonte di beni di consumo (Randall Frost, 2004): quindi, come per altri oggetti di consumo, anche nel caso di una nazione occorre creare un *brand*, cioè un «simbolo, un oggetto o un concetto o una combinazione di questi, mirato a identificare beni e servizi e a distinguerli da altri» (Herstein, 2000)<sup>3</sup>. Occorre distinguere tra il *brand*, che è un prodotto o un servizio o un'organizzazione, considerato in combinazione con il proprio nome, la propria

---

<sup>3</sup> Come insegna il marketing, il *brand* rispetto al prodotto è il «valore aggiunto»: se il prodotto è un orologio, il *brand* Rolex è il valore aggiunto.

identità e la propria reputazione, e il *branding*, che è invece un processo di pianificazione e comunicazione del nome e dell'identità, al fine di costruire o gestire la reputazione (Papp-Váry, 2010). Esso combina la comunicazione visiva e le tecniche di marketing per promuovere un paese: come nel caso di beni e servizi commerciali, norme specifiche regolano il posizionamento del *brand*, il modo in cui viene costruita la sua reputazione, come il marchio viene gestito, come sono indirizzate le preferenze dei clienti e come è conquistata la loro fiducia. Il *branding* aiuta a garantire che, quando un paese avrà l'opportunità di esprimersi sul palcoscenico mondiale, i messaggi chiave e il tono di voce saranno comunicati con forza e coerenza. Occorre dunque stare attenti a non ridurre il processo di *branding* nazionale solo alla creazione di un nome, un logo e uno slogan. Secondo Anholt (2007) la creazione di un'identità competitiva per un paese è composta dall'80 per cento di innovazione, dal 15 per cento di coordinamento e dal 5 per cento di comunicazione, un 5 per cento molto importante<sup>4</sup>.

Esistono ancora un certo scetticismo e numerose critiche verso il cosiddetto *branding* nazionale (o marketing dello stato), poiché sembra «contaminare» con tecniche pubblicitarie e di vendita settori ritenuti più «sostanziosi», come la politica, interna ed estera. In risposta ai detrattori di questo campo di studio, Anholt (1998) ha *re-branded* il concetto: non più *nation branding* ma *competitive identity*, un nuovo modello per migliorare la competitività di un paese sulla scena globale usando sia la *public diplomacy* che il *brand management*. Al di là della terminologia utilizzata, occorre riconoscere che il *brand* nazionale in realtà già esiste, anche se un paese non fa nulla per costruirlo. Nella mente di ognuno, infatti, ogni nazione è associata ad un nome e ad un'immagine: la gente, il posto, la cultura, il linguaggio, la storia, il cibo, la moda, i personaggi famosi contribuiscono a creare (anche involontariamente) un *brand* sia all'interno che all'esterno del paese. L'immagine che un paese ha agli occhi di un pubblico internazionale, il cosiddetto *nation brand*, però, non deve essere confuso con il *national brand*, che si riferisce invece ai

---

<sup>4</sup> Gli elementi che, secondo Anholt (2007), costituiscono l'identità competitiva di un paese sono: Prodotti, Capitale Umano, Cultura, Turismo, Interventi istituzionali, Qualità della vita.

prodotti e servizi conosciuti e disponibili a livello nazionale. Entrambi, inoltre, sono assolutamente lontani dal concetto di identità nazionale, che richiama le caratteristiche di una nazione percepite come centrali, durature e distintive dalla popolazione stessa, basate sulla storia passata, le tradizioni e le sfide per il futuro. Spesso, invece, l'immagine di una nazione presso il pubblico straniero è costruita sulla base di percezioni influenzate da stereotipi: quando questi sono positivi, il paese deciderà comunque di fondare su di essi il proprio *nation branding*; al contrario, in caso di stereotipi negativi, sarà necessario un *re-package* dell'immagine, riposizionare il paese e comunicarlo in modo nuovo.

Negli ultimi decenni, l'immagine è diventato un *topic* importante nel turismo, poiché rappresenta un fattore chiave nel processo di motivazione e selezione del viaggio, ed il *brand marketing* è stato applicato anche in questo settore. Tale concetto può essere semplificato – ad esempio – nel processo di *branding* operato da Israele nel 1993-98 per attrarre visitatori britannici (Morgan - Pritchard, 2001). In esso Israele era descritta come una destinazione per una vacanza *sea-and-sun* di alta qualità, che offriva l'atmosfera del Mediterraneo insieme ad un ricco patrimonio culturale e a un tocco esotico. Poiché molti posti offrono vacanze *sea-and-sunshine*, la campagna intendeva creare un'identità unica per Israele, enfatizzando i suoi molteplici punti di forza (e sottacendo ovviamente quelli di debolezza). È evidente come, nel caso di Israele, il problema sia quello di superare l'immagine di rischio e insicurezza legata al lungo conflitto che scuote il paese fin dalla sua formazione. Laddove lo status di un paese è determinato dalla centralità finanziaria, dal numero di società che hanno in esso una sede, dalla quantità di popolazione, dal volume degli affari, dalla cultura, dalle telecomunicazioni, dai trasporti, dalla qualità della vita, dalle relazioni internazionali e dall'attrattività come destinazione di immigrazione, appare evidente che Israele possa vantare numerosi elementi positivi e che su di essi cerchi di costruire la propria immagine.

Anche l'ultima campagna turistica di Israele fa leva sugli stessi elementi. Il *claim* scelto è «Israele. Un paese, un altro mondo», che sottolinea – grazie all'uso dell'aggettivo «altro» – il diverso, il tocco esotico, prima accennato. Il secondo testo inserito nella pubblicità, «La tua vacanza, anima e corpo», sottolinea i due aspetti che l'offerta turistica

di Israele è in grado di soddisfare: i bisogni più spirituali, l'anima appunto, e quelli fisici, come sport e divertimenti. La stessa ambivalenza torna anche nell'immagine, in cui una tenda viene aperta svelando l'altra anima del paese. Le differenti declinazioni associate al testo, che richiamano i diversi luoghi del paese, completano e chiariscono la duplicità dell'offerta: «La Gerusalemme senza tempo, la Tel Aviv senza orari», o «La sinfonia del Negev, l'armonia della terra santa», o ancora «Il benessere sul Mar Morto, l'avventura sul Giordano»<sup>5</sup>.

All'interno della più ampia tematica del *place branding* si distingue tra il *destination branding* ed il *country branding*. Mentre il primo ha l'obiettivo di attrarre visitatori e incrementare il turismo (movimento verso l'interno), il secondo mira a promuovere gli interessi economici, commerciali e politici internamente e all'estero creando un *country of origin effect* (Szondi, 2007: 9)<sup>6</sup> in grado di richiamare investitori e forza lavoro qualificata e di far aumentare le esportazioni (movimento verso l'esterno). Il *country branding*, insomma, può essere considerato come un concetto più generale, una sorta di ombrello sotto cui ricomprendere ulteriori «sotto-brand» che possono essere sviluppati. Il *destination branding* concerne il simbolismo e la visualizzazione, cioè sviluppa lo-

---

<sup>5</sup> Tzvi Lotan, direttore per l'Italia del turismo israeliano ha dichiarato: «L'andamento turistico in Israele nel 2010 ha superato ogni aspettativa. Sono stati 3.277.503 i visitatori da tutto il mondo, pari a un incremento del 23% rispetto al 2009; dall'Italia, con 157.000 arrivi, l'incremento è stato del 30%: un risultato dovuto anche alle iniziative di marketing del nostro ministero, che ha dedicato una particolare attenzione al mercato italiano». L'offerta turistica si basa su una proposta variegata, affinché chiunque possa trovare in Israele il tipo di vacanza che cerca: tour culturali, attività sportive nel deserto, vita notturna, località balneari, oasi naturalistiche, storia, religione, località termali. La ricca offerta del paese, inoltre, si accompagna ad infrastrutture moderne e a strutture ricettive di ottimo livello. «Per quanto riguarda l'intermediazione, già l'anno scorso siamo stati presenti sul mercato italiano con una serie di attività dedicate agli agenti di viaggi realizzate in collaborazione con i tour operator e gli organizzatori di pellegrinaggi. E quest'anno vogliamo intensificare le azioni di co-marketing per coinvolgere sempre più agenzie di viaggi» (cfr. <http://www.lagenziadiviaggi.it>, il network dell'informazione turistica).

<sup>6</sup> Nel marketing il *country of origin effect* («effetto del paese di origine») indica l'effetto che la localizzazione delle attività o dei prodotti in un certo luogo ha sul comportamento del consumatore.

ghi, slogan e altri elementi di *design* in cui compaiono sia il nome del paese (in inglese e nella propria lingua) che simboli nazionali e turistici (sole, fiori, montagne, mare, cielo), mentre i colori sono di solito quelli della bandiera nazionale.

Appare evidente che questo discorso coinvolge tre ambiti diversi: la politica, in cui opera la diplomazia pubblica, la comunicazione, in cui sono presenti le fonti di informazioni (di cui si avvalgono le opinioni pubbliche mondiali per formarsi l'immagine di un paese) e il turismo, inteso come luogo di destinazione. Questi tre campi sono strettamente interconnessi, secondo lo schema seguente:



## 1. FLUSSO DI INFLUENZA DALLA POLITICA AL TURISMO

Come la politica influenzi il turismo è evidente non solo pensando alla regolamentazione legislativa del settore ma anche (ed è ciò che più ci interessa ai fini del nostro discorso) al ruolo decisivo svolto dal clima politico nell'attrarre i potenziali turisti, nonché dall'uso della risorsa turistica nella costruzione di una positiva immagine del paese da spendere sul campo internazionale, a vari livelli. Gli esempi sono innumerevoli, mi limito ad alcuni più recenti: le rivolte nel Maghreb non solo hanno ridefinito le rotte turistiche di questa stagione estiva<sup>7</sup>, ma hanno

---

<sup>7</sup> La domanda turistica per il Nordafrica, tradizionale meta vacanziera per gli Italiani (e non solo) grazie ai prezzi concorrenziali, è calata drasticamente, così come le prenotazioni per il Giappone post incidente nucleare. Il danno economico si preannuncia davvero ingente per paesi (Egitto, Tunisia) che hanno nel turismo una primaria

avuto influenza ad esempio anche sull'Italia, scatenando il «problema» Lampedusa, la cui vocazione turistica è stata messa in crisi dall'arrivo dei migranti dalla sponda sud del Mediterraneo<sup>8</sup>.

Di particolare interesse è anche analizzare il processo di costruzione dell'immagine dei paesi della cortina di ferro dopo la caduta del Muro di Berlino, emblematico della necessità di «rifarsi il look». Le organizzazioni turistiche nazionali sono state le prime ad essere coinvolte durante gli anni della transizione verso la Comunità europea, occupandosi sia dei flussi interni che di quelli internazionali. Durante il 1990 la gestione dell'immagine è diventata talmente strategica in Europa centrale da essere istituzionalizzata attraverso la creazione di speciali organizzazioni governative incaricate di fare ricerca, di valutare la corrente immagine del paese presso i target stranieri e di sviluppare

---

fonte di entrata economica. Dal punto di vista turistico, i tour operator italiani si sono trovati a dover reinventare le rotte delle vacanze per milioni di persone, anche verso destinazioni inusuali. Ad esempio, sono comparse offerte di vacanze balneari in Albania, Bulgaria, Romania, Ucraina, in aree poco conosciute della Turchia e persino in alcune località marine italiane finora totalmente prive di vocazione turistica. In Albania c'è chi ha cominciato ad offrire le spiagge di Durazzo, quelle di Valona, le isole intorno a Saseno (l'ex base militare di Enver Hocha), la tranquillità degli scenari del lago Okri, al confine con la Macedonia. L'obiettivo è cercare luoghi in grado di coniugare la tradizionale offerta balneare con l'economicità che caratterizzava l'offerta nordafricana, ma il rischio è che, a livello di offerta ricettiva e di servizi, queste nuove località siano ancora troppo distanti dagli standard europei. Un esempio è costituito dai villaggi di Djerba, raggiungibili spesso anche in alta stagione con 700/800 euro a settimana viaggio compreso, per i quali la domanda è sparita, a favore soprattutto della Spagna e della Grecia, dove le prenotazioni sono cresciute del 100% rispetto ad un anno fa. Anche le compagnie di navigazione hanno dovuto riprogrammare la propria offerta, togliendo ed inserendo porti e tappe diversi, soprattutto nel Mediterraneo. Cfr. A. Conti, *Le vacanze 2011. Una rivoluzione*, in <http://www.lastampa.it>, 11 aprile 2011.

<sup>8</sup> Il caso di Lampedusa rappresenta un chiaro esempio di collegamento tra politica e turismo: il governo, infatti, è intervenuto – tramite una campagna pubblicitaria, dichiarazioni e visite del premier – per incentivare la ripresa dei flussi turistici nell'isola, rassicurando l'opinione pubblica, nazionale ed internazionale, turbata dai numerosi sbarchi di migranti che sembravano, dalle riprese televisive diffuse globalmente, l'unica immagine dell'isola. Sul sito ufficiale del turismo in Italia, <http://www.italia.it>, è presente un'apposita sezione dedicata a Lampedusa, in cui è possibile visionare i video realizzati dal Ministro del Turismo.

apposite strategie comunicative per promuovere il paese all'estero. Tali organizzazioni hanno utilizzato un approccio di tipo olistico, cioè di coordinamento tra diverse iniziative di *branding* che vedevano coinvolti numerosi attori nella promozione del paese. Il governo ungherese è stato il primo a dotarsi di un'organizzazione di questo tipo, impegnata nel gestire la «reputazione» dell'Ungheria all'estero; il Country Image Centre aveva lo scopo di «sviluppare un concetto per una nuova immagine del paese e per costruire questa nuova immagine sia dentro che fuori il paese» (Sozdi, 2007: 3). Nel 1998 è stato il governo lettone a dotarsi di un apposito istituto «per aiutare la comunità globale a comprendere meglio la Lettonia di oggi fornendo le informazioni essenziali e utili su tutti gli aspetti storici, culturali e sociali delle Lettonia» ([http://www.li.lv/old/li\\_eng.htm](http://www.li.lv/old/li_eng.htm)). La Polonia ha cominciato il suo programma di costruzione del *brand* nel 2004, con l'Institute of Polish Brand, sebbene iniziative simili fossero state avviate dal Ministero degli Affari Pubblici sin dal 2000.

Naturalmente, il turismo non è l'unico obiettivo di un'operazione di marketing del territorio (o dello stato). Governi locali, regionali e nazionali agiscono anche in vista di altri obiettivi, come il posizionamento del paese nel sistema di relazioni internazionali, la valorizzazione delle esportazioni, la «protezione» delle imprese nazionali dalla concorrenza di attori stranieri, l'attrazione o la conservazione dei fattori di sviluppo e in generale il posizionamento per un vantaggio nazionale e internazionale in termini economici, politici e sociali. Il turismo, però, è strettamente connesso ai processi di marketing e *branding* poiché è spesso usato dai governi come strumento per posizionare, sviluppare, rigenerare un luogo (Hall, 1997). Il marketing e la commercializzazione dei luoghi si sono trasformati in un'industria sempre più «professionalizzata», cioè altamente organizzata e specializzata, che favorisce a sua volta la crescita del turismo. Questo tipo di marketing non può che avere stretti collegamenti con le *public policy issues* (Anholt, 2008) poiché affronta questioni di interesse pubblico. Secondo Ashworth e Voogd, i luoghi possono essere visti come prodotti, come «il punto di consumo» (1990: 7) del complesso di attività che comprende l'esperienza del turismo, e sono, in ultima analisi, ciò che è venduto dalle agenzie di promozione sul mercato turistico.

## 2. FLUSSO DI INFLUENZA DAL TURISMO ALLA POLITICA

Appare evidente anche l'opposto flusso di influenza, dal turismo alla politica: le risorse derivanti dal settore turistico, infatti, influenzano le politiche legislative ed economiche e, anche in questo caso, sono strettamente connesse nella costruzione della *brand identity*. La costruzione dell'identità di un paese è infatti sempre più politicizzata, con due conseguenze piuttosto gravi: da un lato, si accusa spesso la mancanza di coordinamento e sinergia tra i vari elementi (*destination* e *country branding, public* e *cultural diplomacy*)<sup>9</sup>. Dall'altro lato, il rischio è che la *brand identity* cada vittima della lotta politica nazionale: se non c'è accordo tra i vari partiti politici, infatti, può essere utilizzata come strumento di ritorsione verso la parte avversaria. Caso emblematico è l'Estonia dove il nuovo governo, nel 2003, ha deciso di interrompere i fondi per il progetto «Branding Estonia» perché giudicato troppo costoso. In realtà, sembra che la decisione sia stata presa perché il progetto era guidato dalla moglie dell'ex Ministro degli Affari Esteri. Tutto ciò, oltre a determinare naturalmente una grave mancanza di continuità e di un approccio strategico, pone anche l'annoso quesito se non si rischi di fare in questo

---

<sup>9</sup> La Croazia, ad esempio, è diventata una meta turistica assai popolare, ma non ha avuto lo stesso successo nella diplomazia pubblica. Proprio quest'anno è stata organizzata dalla fondazione tedesca Hanns Seidel e dalla Diplomatic Academy of the Republic of Croatia una conferenza su *Public diplomacy, national branding and image* dedicata al marchio e l'immagine della Croazia. Gli esperti croati hanno esaminato e analizzato l'immagine attuale della Croazia nel mondo, le possibilità e le sfide perse per la sua promozione, la responsabilità delle istituzioni statali ed i mezzi per rafforzare l'identità nazionale e l'orgoglio, ma anche la necessità di rafforzare la diplomazia pubblica e la gestione dell'immagine in vista dell'eventuale adesione all'Unione europea. I partecipanti hanno inoltre presentato una serie di proposte per il *branding* della Croazia, utilizzando le potenzialità naturali e culturali, e hanno sottolineato l'importanza di un approccio più sistematico nella promozione del paese. Cfr. <http://bozoskoko.com> e anche [http://wn.com/public\\_diplomacy\\_in\\_croatia](http://wn.com/public_diplomacy_in_croatia). Appare interessante anche sottolineare che, agli inizi di luglio 2011, l'ambasciatrice croata Kolinda Grabar-Kitarović (già Ministro degli Affari Esteri e dell'Integrazione Europea e, più recentemente, 2008-2011, Ambasciatore della Croazia negli Stati Uniti) è stata eletta Assistant Secretary General for Public Diplomacy della Nato, prima donna a ricoprire questo ruolo.

modo «promozione del governo» e non «promozione del paese», che dovrebbe essere un interesse nazionale, quindi oltre i partiti.

I paesi dell'ex cortina di ferro hanno posizionato se stessi come destinazioni economiche, accessibili, moderne, soleggiate e accoglienti. In alcuni casi, il loro slogan è cambiato, perfezionandosi, negli anni: la Croazia, ad esempio, da «un piccolo paese per una grande vacanza» è diventata «il Mediterraneo come era una volta», facendo della propria distanza dalle società più «avanzate» un punto di forza e un fattore di identità. L'Ungheria da «il cuore d'Europa», che richiamava la sua posizione geografica centrale nel continente europeo, ha puntato invece sulla dimensione umana con lo slogan: «Talento per l'intrattenimento». Diversamente la Lettonia e l'Estonia hanno mantenuto inalterati i propri *claim*, rispettivamente: «La terra che canta» e «Benvenuti in Estonia».

In effetti, uno dei principali problemi nella promozione di questi paesi è stato proprio identificare peculiarità e specificità in grado di distinguere uno dall'altro nella mente dei potenziali vacanzieri e nell'offerta turistica proposta. Ciò è dovuto in parte anche al fatto che, prima della caduta del Muro di Berlino, ci si rivolgeva ad essi genericamente come i «paesi satelliti» dell'Urss, o i paesi della cortina di ferro, cioè riunendoli tutti insieme in una generica e indistinta definizione legata all'Unione Sovietica e non alle particolarità nazionali. La difficoltà è stata dunque nel modificare questa abitudine, nel cambiare la percezione di questi territori, nella costruzione di un'identità specifica. Il caso dell'Ungheria, prima citato, è emblematico: nel 2005, l'Hungarian National Tourism Organisation (HNTO) ha deciso di modificare la propria strategia di *brand identity* sulla base dei risultati ottenuti da una ricerca, condotta da un'agenzia di pubbliche relazioni, sui turisti stranieri che avevano scelto il paese magiaro come meta delle proprie vacanze. È emerso che l'Ungheria è spesso associata all'ospitalità e alla talentuosità dei propri cittadini. La campagna sviluppata, quindi, ha deciso di utilizzare i volti di 11 celebrità nazionali in diversi campi artistici, culturali, sportivi per promuovere il paese piuttosto che puntare, come hanno fatto altri paesi dell'ex blocco sovietico, sulle caratteristiche naturali o fisiche.

Nei paesi dell'Europa centrale – soprattutto Ungheria, Polonia, Croazia, Estonia – si sono quindi sviluppati il *destination branding* e la strategia di posizionamento, investendo molte risorse, finanziarie ed umane,

e raggiungendo un buon livello di professionalità; al contrario, il *country branding* (che rappresenta il gradino successivo nel processo di *place branding*) rimane ancora ad uno stato iniziale (Hall, 1999, 2002, 2004).

### 3. L'INFLUENZA DELLA COMUNICAZIONE

Riguardo al terzo attore dello schema, la comunicazione, esso gioca il duplice ruolo di spazio e di agente: costituisce l'ambiente in cui si muovono la politica ed il turismo e fornisce gli strumenti che questi utilizzano, ma è anche un attore autonomo, la cui copertura degli eventi è fondamentale nella costruzione della percezione e dell'immagine di un paese da parte di investitori stranieri o di turisti. I media internazionali sono sistematicamente monitorati dai Ministeri degli Affari Esteri: la copertura negativa su un paese, il suo governo, i politici non è un fenomeno raro, anche se i governi reagiscono in modo diverso a seconda della natura e della portata delle questioni negative trattate. Il modo più comune e semplice in cui i media internazionali influiscono sulla reputazione di una nazione è l'«etichetta» con cui, in particolare i corrispondenti economici internazionali che hanno la tendenza a usare soprannomi o metafore per cogliere l'essenza del paese, definiscono una nazione. Quando questa è positiva, rappresenta sicuramente un vantaggio per il paese, come nel caso dell'Estonia, spesso considerata la «Tigre del Baltico» e la «stella di sviluppo economico» dai media occidentali e adottata come esempio da seguire per gli altri paesi dell'Europa orientale. I nomi, d'altra parte, sono importanti e lo dimostra ancora l'Estonia: nel settembre 1994 un traghetto è affondato tra la repubblica baltica e la Svezia con oltre 850 persone a bordo, estoni, svedesi e finlandesi. La catastrofe ha ricevuto un'ampia copertura mediatica internazionale e per anni è stata l'unica cosa che la gente ha associato con l'Estonia, anche perché la stessa nave si chiamava «Estonia». Ciò ha talmente gravato sull'immagine del paese che alcuni hanno suggerito di utilizzare il nome tedesco, Estland, invece di quello inglese, sulla scena internazionale, anche per suscitare un'associazione positiva con la Finlandia, un paese nordico. Uno sforzo ancora più grande è stato necessario al governo po-

lacco per dissociare il nome della Polonia dai campi di concentramento nazisti, definiti usualmente dai media internazionali «campi di concentramento polacchi». Solo nel 2006 la Polonia ha ottenuto dall'Unesco di rinominare i campi come «ex Campo di concentramento e di sterminio di Auschwitz Birkenau», senza nessun riferimento al paese.

Come importante attore nelle società, quindi, i media hanno grande impatto sul turismo, tanto che il fragile e vulnerabile settore turistico può essere gravemente influenzato da un comportamento scorretto dei media. Negli ultimi decenni, il turismo sta attraendo un crescente interesse da parte dei mezzi di comunicazione: molti canali televisivi dedicano ampio spazio alle notizie del settore turistico ed esistono canali satellitari dedicati esclusivamente ai viaggi, senza contare le numerose pubblicazioni dedicate al settore dei viaggi e del turismo (soprattutto in Italia). Il messaggio che i mass media comunicano al pubblico può avere un significativo impatto sul numero di visitatori di una destinazione, soprattutto perché le informazioni pubblicate dai media sembrano al pubblico più oggettive e reali perché fornite da una terza parte, senza interessi diretti (come potrebbe essere un tour operator o una struttura ricettiva o una compagnia aerea). Per gli operatori turistici controllare il contenuto di tutto ciò che viene pubblicato è difficile, spesso impossibile, ma è innegabile che ci sia una stretta relazione tra le news pubblicate sul turismo ed il processo decisionale dei consumatori nella scelta della destinazione del loro viaggio. I media, insomma, contribuiscono in maniera determinante (e non sempre volontaria) a creare un'immagine positiva o negativa di un luogo, con forti ripercussioni sulle motivazioni ed i comportamenti del turista (Pan, 2006).

Le fonti di informazione sono anche note come «fattori di stimolo», o agenti, che formano immagini e stabiliscono che alcune destinazioni sono considerate possibili scelte alternative. Possono essere considerate come un *continuum* di diversi agenti che agiscono in modo indipendente per formare una sola immagine nella mente del singolo. Si distinguono in (cfr. Gartner, 1993; Beerli - Martin, 2004):

- *overt induced*, o «palesamente indotte», presenti nella pubblicità tradizionale dei mezzi di comunicazione di massa, nelle informazioni fornite dalle istituzioni competenti nel paese di destinazione o in tour operator e grossisti;

- *covert induced*, «indotte in modo dissimulato», utilizzano le celebrità in attività di promozione della destinazione o di report sulla destinazione o di articoli;
- *autonome*, includono *mass media broadcasting news*, documentari, film, programmi televisivi etc. sul luogo;
- *organiche*, coinvolgono amici e parenti che danno informazioni sui luoghi basate sulla loro conoscenza ed esperienza, su richiesta o volontariamente;
- il punto finale del continuum del processo di formazione dell'immagine è la *visita alla destinazione*.

L'immagine formata dalle prime quattro fonti *organic, induced* e *autonome* è fondamentalmente quella percepita prima di fare esperienza di una destinazione, ed è chiamata «immagine secondaria». Al contrario l'«immagine primaria» è formata dalla visita reale nel paese in questione: poiché la scelta della destinazione comporta un certo rischio per i consumatori nel turismo, le fonti secondarie di informazione giocano un ruolo essenziale nel formare le immagini delle destinazioni alternative che possono essere considerate nel processo decisionale. È stato dimostrato che le fonti di informazione secondarie assolvono tre funzioni basilari nella scelta della destinazione: minimizzazione del rischio che la scelta comporta, creazione di un'immagine della destinazione e meccanismo di giustificazione dopo la scelta (Beerli - Martín, 2004)<sup>10</sup>.

Sono differenti i fattori che influenzano i modelli di copertura di una destinazione nei media in modo positivo o negativo: le caratteristiche della destinazione, la politica editoriale dei media, l'ambiente politico e sociale, gli sforzi di pubbliche relazioni della destinazione. Quest'ultima non ha il controllo sulla maggior parte dei fattori che ne determinano l'immagine, però non significa che non possa influenzare la propria immagine nei media attraverso le pubbliche relazioni, gli sforzi promozionali, la *public diplomacy* (Avraham, 2000).

---

<sup>10</sup> I media, inoltre, possono svolgere un'azione educativa, promuovendo presso la gente del luogo, i turisti, i manager turistici, i *decision makers* la «consapevolezza della conservazione» (Pan, 2006), cioè l'importanza delle risorse naturali e culturali, del risparmio di energia, di modelli sostenibili di produzione e consumo, della protezione e preservazione dell'ambiente naturale per il turismo.

Concludendo, è naturale che non siano solo il processo di *branding* ed il ruolo svolto dai media a poter influire sull'immagine di una nazione: le decisioni prese a livello politico sono senza dubbio il modo principale per mostrare al mondo il cambiamento di un paese con una cattiva reputazione e per influenzare la percezione di una reale trasformazione nell'opinione pubblica mondiale. I «pubblici» inoltre sono oramai troppo avveduti ed esperti per essere persuasi da una semplice campagna di marketing, per quanto ben realizzata. Non è il contenuto del messaggio in sé a diventare cruciale, ma il contesto in cui il messaggio è ricevuto (Anholt, 2006: 272), ed esso può essere significativamente definito dalle politiche, non dalla comunicazione. D'altra parte, però, è innegabile che un efficace *place branding* possa aiutare a «ripulire» l'immagine nazionale, ad avviare un nuovo corso, a marcare un cambiamento (come stanno dimostrando gli ex paesi satellite dell'Unione Sovietica). Occorre dunque la cooperazione di diverse forze (*stakeholders, policymakers, media broadcasting, etc.*) per dare una positiva immagine del paese, in una sorta di circolo virtuoso in cui le azioni di ogni attore si riversano sugli altri: gli operatori turistici, come visto, non hanno controllo sulle politiche governative ma sono da esse influenzate, gli investitori economici possono risentire delle azioni degli operatori turistici e delle istituzioni culturali, questi ultimi possono essere condizionati, nella loro capacità di attrarre talenti dall'estero, dalla reputazione dei propri prodotti e servizi esportati o dal comportamento dei propri atleti e dei personaggi dello star system.

#### 4. RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- Anholt, S. (1998). Nation-brands of the twenty-first century, *Journal of Brand Management* 5 (6): 395-406.
- Anholt, S. (2005). Some important distinctions in place branding, *Place Branding* 1 (2): 116-121.
- Anholt, S. (2006). Public diplomacy and place branding: where's the link?, *Place Branding* 2 (4): 271-275.

- Anholt, S. (2007). *Competitive identity – The new brand management for nations, cities and regions*, New York, Palgrave Macmillan.
- Anholt, S. (2008). Place branding: is it marketing, or isn't it?, *Place Branding and Public Diplomacy* 4 (1): 1-6.
- Ashworth, G. - Voogd, H. (1990). Can places be sold for tourism, in Ashworth, G. - Goodall, B. (eds.), *Marketing tourism places*, London, Routledge, 1-16.
- Avraham, E. (2000). Cities and their news media image, *Cities* 17 (5): 363-270.
- Beerli, A. - Martín, J.D. (2004). Factors influencing destination image, *Annals of Tourism Research* 31 (3): 657-681.
- D'Astous, A. - Boujbel, L. (2007). Positioning countries on personality dimensions: scale development and implications for country marketing, *Journal of Business Research* 60: 231-239.
- Frost, R. (2004). *Mapping a country's future*, [http://www.brandchannel.com/features\\_effect.asp?pf\\_id=206](http://www.brandchannel.com/features_effect.asp?pf_id=206).
- Gallarza, M. - Saura, I. - Garcia, H. (2002). Destination Image: towards a conceptual framework, *Annals of Tourism Research* 29 (1): 56-78.
- Gant, D.B. (2002). *How are we doing? Tracking country image in the information age*, [http://dgre.org/dgo2004/disc/posters/monposters/ph\\_gant.pdf](http://dgre.org/dgo2004/disc/posters/monposters/ph_gant.pdf).
- Gartner, W. (1993). Image formation process, *Journal of Travel and Tourism Marketing* 2 (2/3): 191-215.
- Hall, C.M. (1997). Geography, marketing and the selling of places, *Journal of Travel and Tourism Marketing* 6 (3/4): 61-84.
- Hall, D. (1999). Destination branding, niche marketing and national image projection in Central and Eastern Europe, *Journal of Vacation Marketing* 5 (3): 227-237.
- Hall, D. (2002). Brand development, tourism and national identity: the re-imagining of former Yugoslavia, *Journal of Brand Management* 9: 323.
- Hall, D. (2004). *Tourism and transition: governance, transformation and development*, Wallingford, CAB International.
- Herstein, R. (2000). *Brand management: developing brand image strategies*, Tel Aviv, Cherrykover.
- Kotler, P. - Gertner, D. (2002). Country as brand, product, and beyond: a place marketing and brand management perspective, *Journal of Brand Management* 9 (4-5): 249-261.
- Laurano, P. (2006). *Fondamenti di comunicazione politica internazionale*, Roma, Banno.

- Morgan, N. - Pritchard, A. (2001). *Advertising in tourism and leisure*, Oxford, Butterworth-Heinemann.
- Nye, J.S. (2002). *The paradox of American power: why the world's only superpower can't go it alone*, Oxford, Oxford University Press.
- Pan, B. - Fesenmaier, D.R. (2006). Online information search: vacation planning process, *Annals of Tourism Research* 33 (3): 809-832.
- Papadopoulos, N. (2004). Place branding: evolution, meaning and implications, *Place Branding* 1 (1): 36-49.
- Papp-Váry, Á. (2010). *Country slogans and logos: findings of a benchmarking study*, Paper for MEB 2010 – 8<sup>th</sup> International Conference on Management, Enterprise and Benchmarking, Budapest, Hungary, 4-5 June.
- Szondi, G. (2007). The role and challenges of country branding in transition countries: the Central and Eastern Europe experience, *Place Branding and Public Diplomacy* 3(1): 8-20.
- Wang, Y. - Fesenmaier, D.R. (2006). Identifying the success factors of web-based marketing strategy: an investigation of convention and visitors bureaus in the United States, *Journal of Travel Research* 44 (3): 239-249.
- Yılmaz, B.S. (2007). *Ethical concerns about media – Tourism relations in the changing society: evaluation of media's impact on tourism from the ethical point of view*, 1<sup>st</sup> International Tourism Biennial, Proceedings of the 2007 International Tourism Biennial, Çanakkale, Çanakkale Onsekiz Mart University, 30 April - 5 May, 629-638.
- Yılmaz, B.S. - Gunel, O.D. (2009). The importance of strategic stakeholder management in tourism sector: research on probable applications, *Tourismos: an International Multidisciplinary Journal of Tourism* 4 (1): 97-108.

## RIASSUNTO

*Il saggio analizza il turismo come strumento della «public diplomacy», una diplomazia, pubblica, aperta, condotta dai governi sulla scena mondiale grazie soprattutto all'uso dei mass media. Nell'era della comunicazione globale, infatti, il potere di uno stato è definito anche dalla propria reputazione e dalla propria immagine agli occhi dell'opinione pubblica. Accanto all'«hard power» diventa sempre più importante saper gestire efficacemente anche gli strumenti di «soft power». In tal senso, tutti gli stati sono chiamati ad un'operazione di marketing con cui «vendere» il proprio marchio per*

*attirare investimenti economici, per formare alleanze politiche, per richiamare turisti. L'immagine turistica di un paese è dunque fondamentale e deve essere attentamente costruita. Nel testo sono riportati diversi esempi di operazioni di «branding» (da Israele ai paesi ex comunisti dell'Europa centrale) ed è posta particolare attenzione a definire e distinguere i termini utilizzati in questo nuovo campo di studio, a metà strada tra sociologia, marketing, politica, turismo.*