UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI GENOVA
SCUOLA DI SCIENZE SOCIALI
DIPARTIMENTO DI ECONOMIA



Tesi di laurea magistrale
in Economia e
Management marittimo e
portuale

Evoluzione della domanda sul mercato crocieristico: dai modelli tradizionali ai nuovi driver motivazionali della Generazione Z

Relatore: Enrico Musso

Candidato: Federica Agrone

Anno accademico
2025/2026

Indice

Indice 3
Abstract 7
Abstract (English) 8
Introduzione 10
I. L'evoluzione del mercato crocieristico e l'analisi della domanda 14
1.1. Introduzione storica e macro-trend del mercato crocieristico 14
1.2 Analisi quantitativa della domanda e dell'offerta globale 16
1.2.1 La crescita storica, la resilienza post-pandemica e le previsioni al 2029 16
1.2.2. Le dinamiche dell'offerta: la flotta e il trend del gigantismo navale .. 18
1.2.3. Analisi geografica: Mercati di origine, destinazioni e tassi di penetrazione 19
1.2.4: L'impatto macroeconomico globale e il profilo del consumatore 20
II. I pilastri tradizionali del prodotto crocieristico 23
2.1. La natura del prodotto crocieristico 23
2.2 I canali di commercializzazione e l'integrazione dei servizi complementari 24
2.3 Analisi dei profili sociodemografici del mercato tradizionale 26
2.4 I driver motivazionali del consumatore tradizionalista 28
III. La reinterpretazione teorica delle motivazioni nel segmento della Gen Z . 33
3.1 Il profilo sociodemografico e l'attitudine al viaggio della Gen Z..... 33
3.2 La ridefinizione del Value For Money per la Gen Z 34
3.3 La fruizione della Multi-Destination tra FOMO ed esplorazione autonoma 35
3.4 Sicurezza e controllo: dall'assenza di imprevisti all'autonomia digitale 36

3.5 L'evoluzione dell'intrattenimento di bordo: da risorsa passiva a social hub interattivo 37

IV. Metodologia, somministrazione e struttura del questionario 40

4.1 Impostazione metodologica della ricerca 40

4.2 Somministrazione del questionario 41

4.3 Struttura del questionario 41

V. Analisi empirica: la percezione del prodotto crocieristico nella Gen Z 46

5.1. Profilo socio-demografico del campione e abitudini di viaggio 46

5.2. Driver motivazionali e attitudini di viaggio: il confronto tra bisogni giovanili e paradigmi tradizionali 49

5.2.1. I nuovi driver motivazionali della Generazione Z 49

5.2.2. Il livello di aderenza ai driver tradizionali del turismo marittimo 51

5.3. Percezione del prodotto crocieristico nella Generazione Z 52

5.3.1. Immagine complessiva del prodotto e target di riferimento percepito 52

5.3.2. Propensione alla fruizione a breve termine e influenza dell'esperienza pregressa 54

5.3.3. Analisi delle barriere e dei fattori ostativi all'acquisto 56

5.4. Comportamenti e disponibilità di spesa della Generazione Z 58

5.4.1. Budget ordinario di vacanza e disponibilità massima di spesa per il prodotto crociera 58

5.4.2. Propensione alla spesa per servizi aggiuntivi di bordo 59

5.4.3. Preferenze relative all'architettura tariffaria: All-inclusive vs Formule tariffarie 60

5.5. Digitalizzazione dell'esperienza di bordo e influenza dei canali social 61

5.6. Indagine qualitativa sulle aspettative della Generazione Z: criticità percepite e traiettorie evolutive 63

5.6.1. Aspetti del prodotto crocieristico attuale ritenuti meno soddisfacenti 64

5.6.2. Leve di cambiamento per rendere il comparto attrattivo per la Generazione Z 65
5.6.3. Innovazioni tecnologiche e servizi specifici desiderati a bordo 66
5.7. Sintesi dei risultati empirici 68
Conclusioni 72
Bibliografia 77
Sitografia 79

Abstract

Il presente lavoro di tesi analizza le dinamiche evolutive della domanda nel settore crocieristico contemporaneo, focalizzandosi sul passaggio dai modelli di consumo consolidati delle generazioni mature ai nuovi driver motivazionali della Generazione Z. A fronte di una fase storica caratterizzata da massicci investimenti nel gigantismo navale e da una crescita costante della capacità di offerta globale, l'industria marittima si trova nella necessità strategica di allargare il proprio bacino di utenza, intercettando coorti anagrafiche portatrici di valori, bisogni e stili di consumo differenti rispetto al target storico dei Baby Boomers.

La ricerca adotta un approccio metodologico misto, affiancando alla disamina della letteratura economica e trasportistica un'indagine empirica condotta su un campione di 127 giovani appartenenti alla Generazione Z. I dati evidenziano la persistenza di un significativo divario tra l'interesse potenziale verso il viaggio marittimo e l'effettiva conversione all'acquisto. Il prezzo d'ingresso elevato e la scarsa trasparenza percepita rispetto ai costi accessori a bordo costituiscono la principale barriera d'accesso, unitamente a una radicata percezione del prodotto come tradizionale e orientato a un pubblico senior o a famiglie. Parallelamente, l'analisi empirica rivela come i giovani ricerchino una decisa de-standardizzazione dell'esperienza: emerge una netta preferenza per modelli tariffari modulari e flessibili, una forte richiesta di dilatazione dei tempi di sosta a terra tramite scali prolungati o notturni (*overnight*), e la necessità di un ecosistema digitale evoluto, nel quale la connettività Internet continua e ad alte prestazioni si configura come un fattore abilitante imprescindibile. Lo studio conclude delineando le implicazioni manageriali per le compagnie di navigazione, evidenziando le linee guida necessarie per ricalibrare l'architettura di prezzo, la pianificazione degli itinerari e la vita di bordo per allineare l'offerta alle aspettative delle nuove generazioni di viaggiatori.

Abstract (English)

This master's thesis analyzes the evolving demand dynamics within the contemporary cruise industry, focusing on the transition from the established consumption models of mature generations to the emerging motivational drivers of Generation Z. Facing an unprecedented expansionary cycle driven by heavy investments in ship gigantism and a continuous increase in global passenger capacity, the maritime sector faces the strategic imperative to broaden its customer base by capturing younger cohorts whose values, needs, and lifestyle habits diverge sharply from the historical Baby Boomer segment.

Adopting a mixed-methods approach, the study integrates maritime economics and transport literature with an empirical survey conducted on a sample of 127 Generation Z respondents. The empirical findings reveal a persistent gap between young consumers' potential interest in sea travel and actual booking conversion. High initial fares, coupled with the perceived lack of transparency regarding on-board incidental expenses, represent the primary barrier to entry, alongside an ingrained perception of the cruise product as traditional and primarily tailored to senior travelers or families. Concurrently, the analysis indicates that young travelers actively seek a de-standardization of the overall experience: they express a clear preference for modular and flexible unbundled pricing structures, request extended port calls and overnight stays to explore destinations autonomously, and regard an advanced digital infrastructure—notably reliable, high-speed on-board Internet connectivity—as an indispensable hygiene factor. The study concludes by outlining actionable managerial implications for cruise line operators, offering strategic guidelines to recalibrate pricing architectures, itinerary scheduling, and shipboard life to align the industry's value proposition with the expectations of the next generation of travelers.

Introduzione

L'industria delle crociere rappresenta uno dei comparti più dinamici, resilienti e complessi dell'intero settore dei trasporti marittimi e del turismo internazionale. Nel corso degli ultimi decenni, il comparto ha compiuto una transizione strutturale, trasformandosi da servizio di linea e attività ricreativa d'élite in un fenomeno industriale di massa basato su forti economie di scala, concentrazione oligopolistica e una costante spinta verso il gigantismo navale. All'interno di questo percorso di crescita, la nave ha progressivamente mutato la propria funzione: da mero mezzo di collegamento geografico a vera e propria destinazione autosufficiente, capace di offrire un ecosistema integrato di ricettività alberghiera, ristorazione e intrattenimento.

Tale architettura di business è stata storicamente concepita e ottimizzata attorno alle preferenze dei consumatori maturi, in particolare della coorte dei Baby Boomers. Per decenni, i pilastri del settore hanno trovato solida corrispondenza nelle esigenze di questo segmento: la certezza della spesa garantita dalla formula *all-inclusive*, la comodità del modello *multi-destination* privo di stress logistici, l'affidamento alla sicurezza dei tour organizzati e la fruizione di un intrattenimento di bordo prevalentemente contemplativo e strutturato.

Oggi, tuttavia, il mercato si trova di fronte a una svolta demografica cruciale. Se da un lato lo zoccolo duro della clientela senior garantisce continuità e tassi elevati di riacquisto, dall'altro la sostenibilità economica dei massicci piani di espansione della flotta oceanica impone alle compagnie di presidiare per tempo i segmenti emergenti della domanda. In tale scenario, la Generazione Z (i nati tra il 1997 e il 2012) si configura come il target strategico del prossimo decennio. Cresciuti in un contesto iper-connesso e caratterizzati da un'elevata mobilità turistica, i nativi digitali presentano tratti comportamentali e valoriali che mettono in discussione i presupposti tradizionali del turismo marittimo.

Il presente lavoro si pone l'obiettivo di analizzare in chiave economico-gestionale la relazione tra l'offerta crocieristica attuale e i driver motivazionali della Generazione Z, indagando i fattori che favoriscono o frenano l'adozione del prodotto da parte delle nuove coorti. L'interrogativo di fondo risiede nel comprendere se la distanza tra giovani e crociere derivi da un'incompatibilità intrinseca con il viaggio per mare o se sia l'esito di

un disallineamento operativo, tariffario e comunicativo tra la configurazione attuale del servizio e le aspettative giovanili.

Per rispondere a tale quesito, l'elaborato è strutturato in cinque capitoli tematici:

- Il Capitolo I inquadra l'evoluzione storica del settore marittimo passeggeri, analizzando i macro-trend tecnici ed economici del comparto (gigantismo navale, concentrazione dell'offerta, transizione ecologica) e fornendo un quadro quantitativo dei flussi globali, della flotta, dei tassi di penetrazione geografica e dell'impatto macroeconomico a livello mondiale.
- Il Capitolo II esamina i pilastri tradizionali del prodotto crocieristico, ricostruendo la natura economica del servizio turistico integrato, i canali di commercializzazione agenziali, i profili sociodemografici e psicografici dei segmenti maturi e i quattro driver storici del consumo senior (convenienza *all-inclusive*, comfort logistico della multi-destinazione, sicurezza e relax passivo).
- Il Capitolo III sviluppa la reinterpretazione teorica di tali pilastri alla luce della letteratura sulla Generazione Z, evidenziando come i giovani ridefiniscano il concetto di *Value for Money* in termini di modularità e trasparenza, trasformino la visita a terra in un'esplorazione autonoma e dinamica, richiedano controllo informativo e disintermediazione digitale e concepiscano la nave come un *social hub* interattivo.
- Il Capitolo IV espone l'impostazione metodologica della ricerca empirica, descrivendo le modalità di campionamento e somministrazione del questionario online somministrato a individui appartenenti alla Generazione Z, nonché l'articolazione delle diverse sezioni di rilevazione.
- Il Capitolo V presenta l'analisi dettagliata dei dati raccolti su un campione di 127 rispondenti. L'indagine incrocia le evidenze quantitative (scale di accordo, ranking delle barriere, misurazioni della disponibilità a pagare) con l'analisi tematica qualitativa delle risposte aperte, segmentando costantemente i risultati tra chi possiede già un'esperienza pregressa di crociera e chi non l'ha mai effettuata.

A conclusione dell'elaborato, i risultati empirici vengono sintetizzati e raccordati con il quadro teorico di riferimento, delineando le linee guida strategiche e le implicazioni gestionali per le compagnie di navigazione, volte a colmare il divario generazionale attraverso nuove formule tariffarie, itinerari più flessibili e una valorizzazione sostanziale dell'ecosistema digitale di bordo.

I. L'evoluzione del mercato crocieristico e l'analisi della domanda

1.1. Introduzione storica e macro-trend del mercato crocieristico

L'industria delle crociere rappresenta un'attività economica complessa che, pur basandosi strutturalmente sul trasporto marittimo, si configura a tutti gli effetti come un'attività turistica. In questo contesto, il viaggio via mare non è un mero spostamento, bensì lo strumento principale per il soddisfacimento della domanda turistica. Sebbene il settore crocieristico moderno si sia sviluppato compiutamente solo a partire dalla seconda metà del XX secolo, le sue radici storiche risalgono ai secoli XVIII e XIX, un'epoca in cui il turismo non si era ancora strutturato come fenomeno industriale.

A quel tempo, il viaggio per mare a scopo di svago era un'attività d'élite che soltanto una ristretta cerchia di persone facoltose poteva permettersi, anche a causa della notevole quantità di tempo richiesta. I principali fruitori erano i giovani provenienti da ricche famiglie europee, impegnati nel cosiddetto "Grand Tour": un lungo viaggio continentale, della durata di mesi o persino anni, volto all'arricchimento culturale, che includeva tappe nei paesi del Mediterraneo ricchi di storia tra cui l'Italia, la Grecia e l'Egitto.

Con l'avvicinarsi del XX secolo, il trasporto marittimo di linea conobbe una fortissima espansione, in particolare attraverso le rotte transatlantiche. Tuttavia, l'obiettivo primario di questi viaggi non era di natura turistica, poiché la stragrande maggioranza dei passeggeri era composta da flussi migratori diretti verso le Americhe.

La vera svolta per l'industria delle crociere si verificò a partire dalla seconda metà del Novecento, quando il settore registrò una crescita estremamente rapida determinata da tre fattori concomitanti:

- L'avvento del trasporto aereo commerciale: Gli aeroplani sostituirono progressivamente le navi nel trasporto passeggeri a lungo raggio, offrendo tempi di percorrenza drasticamente ridotti.
- La riconversione della flotta marittima: Privati della loro funzione originaria di linea, gli ultimi grandi transatlantici vennero convertiti dalle compagnie in navi dedicate esclusivamente alle crociere e al turismo diporto.

- Il boom economico post-bellico: La forte e stabile crescita economica registrata nel secondo dopoguerra favorì l'espansione dei consumi e la nascita di un fiorente mercato di beni e servizi di lusso *(luxury goods and services)*, all'interno del quale la crociera trovò il suo definitivo posizionamento.[1]

A seguito di questa transizione storica, l'evoluzione dell'industria crocieristica contemporanea non è soltanto quantitativa, ma è stata guidata e plasmata da alcuni macro-trend strutturali di natura economica, tecnica e sociale, che ne hanno ridefinito completamente i connotati.[2] Tra i principali vettori di questo cambiamento si possono individuare:

- La democratizzazione del mercato e il passaggio al consumo di massa: Come anticipato, se nella sua fase iniziale la crociera rappresentava un servizio esclusivo e d'élite, negli ultimi decenni il settore ha vissuto una radicale trasformazione verso il consumo di massa *(mass consumption)*. Questo fenomeno è stato guidato da una progressiva e drastica riduzione delle tariffe dei biglietti, che ha reso il prodotto accessibile alla classe media globale. Alla base di questa contrazione dei prezzi vi è un preciso pilastro economico: lo sfruttamento delle economie di scala.[3]
- Il gigantismo navale e la ridefinizione del prodotto: Strettamente connesso alle economie di scala è il trend tecnico del gigantismo navale. Le compagnie hanno avviato una corsa costosa e inarrestabile verso l'aumento della capacità delle navi, passando dalle storiche unità '60 e '70 (lunghe circa 200 metri e con poche centinaia di passeggeri) a vere e proprie città galleggianti capaci di ospitare oltre 6.000 persone. Questo mutamento ingegneristico ha cambiato la natura stessa della crociera: la nave non è più soltanto un mezzo di trasporto per raggiungere diverse destinazioni, ma si è trasformata essa stessa nella destinazione principale del viaggio (resort

[1] Cfr. MUSSO E., *The Economics of Cruise, Shipping and Ports*, Materiale didattico del corso di Economia e Management dei Trasporti, Università degli Studi di Genova, Sezione 2.1 (*Historical background*).
[2] Ibidem
[3] Cfr. MUSSO E., *The Economics of Cruise, Shipping and Ports*, cit., Sezione 2.1, Slide 9.

galleggiante), offrendo attrazioni e servizi interni ipertecnologici concepiti per intrattenere costantemente il passeggero a bordo.[4]

- L'elevata concentrazione industriale del mercato: Dal punto di vista della struttura dell'offerta, il mercato crocieristico mondiale ha assunto i connotati di un oligopolio fortemente concentrato. Il controllo del settore non è frammentato, bensì consolidato nelle mani di quattro grandi gruppi globali (Carnival Corporation, Royal Caribbean Group, Norwegian Cruise Line Holdings e MSC Crociere). Tale livello di concentrazione genera barriere all'ingresso eccezionalmente elevate per i potenziali nuovi concorrenti, determinate sia dagli enormi investimenti di capitale richiesti per la costruzione delle mega-navi nei cantieri navali, sia dal valore strategico e reputazionale dei brand già affermati.[5]
- La transizione ecologica e l'orientamento alla sostenibilità: Un macro-trend cruciale e di stretta attualità riguarda la sostenibilità ambientale e sociale, un tema centrale nel dibattito sul rapporto talvolta conflittuale tra i flussi turistici delle mega-navi e le comunità ospitanti dei porti. Sotto la spinta delle normative internazionali, l'industria sta investendo massicciamente in innovazione tecnologica per ridurre le emissioni e l'impatto ambientale, ad esempio attraverso l'adozione della propulsione a Gas Naturale Liquido (GNL) sulle navi di ultima generazione o lo sviluppo di soluzioni ibride ed ecocompatibili.[6]

1.2 Analisi quantitativa della domanda e dell'offerta globale

1.2.1 La crescita storica, la resilienza post-pandemica e le previsioni al 2029

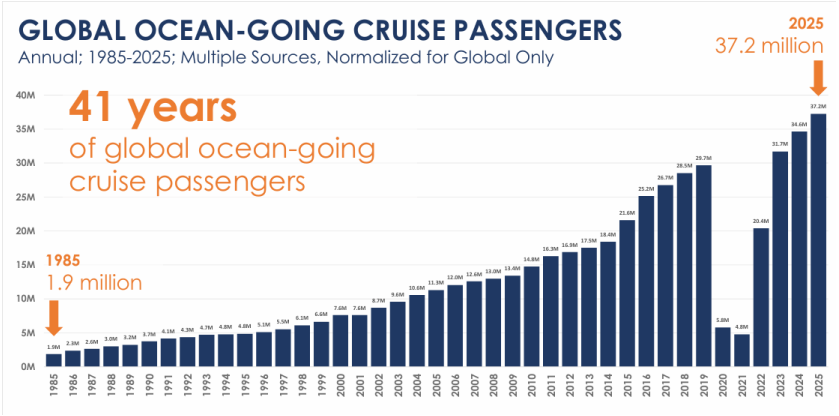
L'analisi statistica ed economica del mercato crocieristico contemporaneo evidenza come il settore, prima dell'emergenza sanitaria del 2020, fosse caratterizzato da quella che la letteratura e le istituzioni internazionali definivano una crescita inarrestabile *(never-ending growth).* A partire dagli anni Novanta, il comparto ha registrato un tasso di

[4] Cfr. MUSSO E., *The Economics of Cruise, Shipping and Ports*, cit., Sezione 2.1, Slide 7-8.
[5] Cfr. MUSSO E., *The Economics of Cruise, Shipping and Ports*, cit., Sezione 2.1, Slide 31-32
[6] Cfr. MUSSO E., *The Economics of Cruise, Shipping and Ports*, cit., Sezione 2.1, Slide 2 e Slide 11-12.

incremento medio della domanda pari a 7,4% annuo, viaggiando ad una velocità doppia rispetto all'intera industria del turismo globale. Tra il 1996 e il 2019, i volumi di passeggeri globali su navi associate alla Cruise Lines International Association (CLIA) sono passati da 6,3 milioni al picco storico pre-pandemico di 29,7 milioni.[7]

Questo trend storico ha subito una drammatica e improvvisa battuta d'arresto nel biennio 2020-2021 a causa della pandemia di COVID-19, che ha determinato un temporaneo collasso delle attività, con i passeggeri mondiali crollati verticalmente a soli 5,8 milioni nel 2020 e a 4,8 milioni nel 2021. Tuttavia, la fase successiva ha messo in luce una straordinaria resilienza e capacità di ripresa *(prompt recovery)* del settore. Già nel 2023 il mercato ha superato i livelli precrisi con 31,1 milioni di passeggeri, per poi consolidarsi nel 2024 a quota 34,6 milioni, fino a registrare il nuovo record assoluto nel 2025 con 37,2 milioni di crocieristi globali. Le proiezioni a medio termine elaborate da *Tourism Economics* confermano la solidità di questo super-ciclo, stimando il superamento della soglia dei 42 milioni di passeggeri annui entro il 2029[8], come illustrato nella successiva Figura 1.1

Figura 1.1: Andamento storico del numero di passeggeri crocieristi globali (1985-2025) e proiezione al 2029 (valori in milioni).



Fonte: CLIA, State of the Cruise Industry Report (2026).

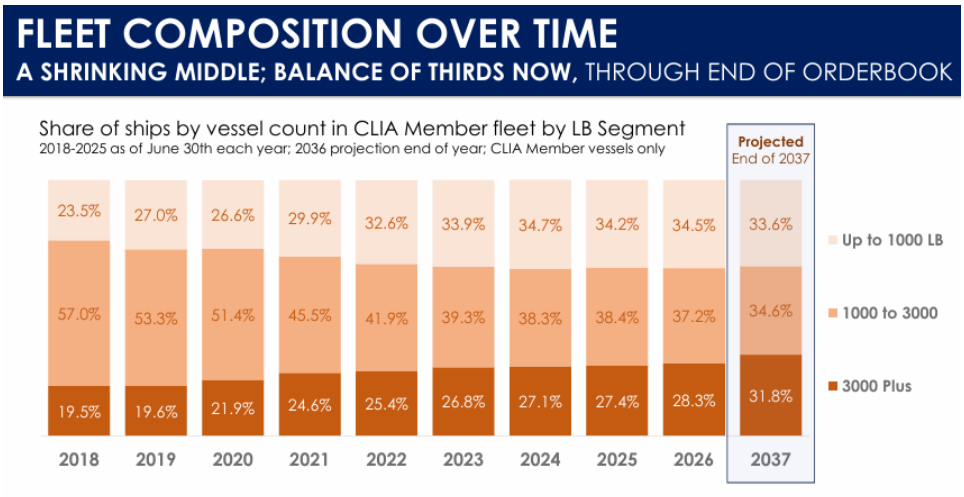
[7] I dati storici relativi al periodo 1990-2019 e i relativi tassi di incremento della domanda sono tratti dalle rilevazioni della Cruise Line International Association (CLIA), rielaborati in: Musso E., *The Economics of Cruise, Shipping and Ports*, Materiale didattico del corso di Economia e Management dei Trasporti, Università degli Studi di Genova, Sezione 2.1.

[8] Cfr. CLIA, *2026 State of the Cruise Industry Presentation*, Cruise Lines International Association, aprile 2026, slide 4 e slide 18 (dati estratti dalle sezioni *Source Passenger Statistics 2025* e *Forecast via Tourism Economics*).

1.2.2. Le dinamiche dell'offerta: la flotta e il trend del gigantismo navale

Dal punto di vista dell'offerta e delle dinamiche industriali, la crescita della domanda è supportata da un incremento pianificato della flotta e della capacità di trasporto. Per la prima volta nella storia del settore, la flotta di navi oceaniche dei membri CLIA ha superato le 300 unità nel 2024, raggiungendo i 327 vascelli operativi nel 2026. Parallelamente, la capacità complessiva in termini di posti letto *(lower berths)* sta approcciando la soglia dei 692.000 letti inferiori, coprendo il 91% dell'offerta oceanica mondiale. Gli ordini dei cantieri navali (orderbook) per il periodo 2026-2037 prevedono l'immissione sul mercato di altre 60 navi e un investimento complessivo di 71 miliardi di dollari.[9] Questo sviluppo della flotta consolida il trend del gigantismo navale: la quota di navi di grandi dimensioni (oltre i 3.000 posti letto) è passata dal 19,5% del 2018 al 28,3% del 2026, e si stima raggiungerà il 31,8% entro il 2037, a discapito delle navi di medie dimensioni (tra i 1.000 e i 3.000 posti letto) il cui peso sul mercato è in costante contrazione.[10]

Figura.1.2: Evoluzione della composizione della flotta mondiale per segmenti di capacità



Fonte: CLIA, 2018-2026 CLIA Member Data; 2036 from CLIA Monthly Orderbook, April 2025

[9] Cfr. CLIA, *2026 State of the Cruise Industry Presentation*, cit., slide 21 e slide 22 (dati estratti dalle sezioni *CLIA Member Fleet Size Over Time* e *CLIA Monthly Orderbook*).

[10] *Ibidem*, slide 23 (sezione *Fleet Composition Over Time*).

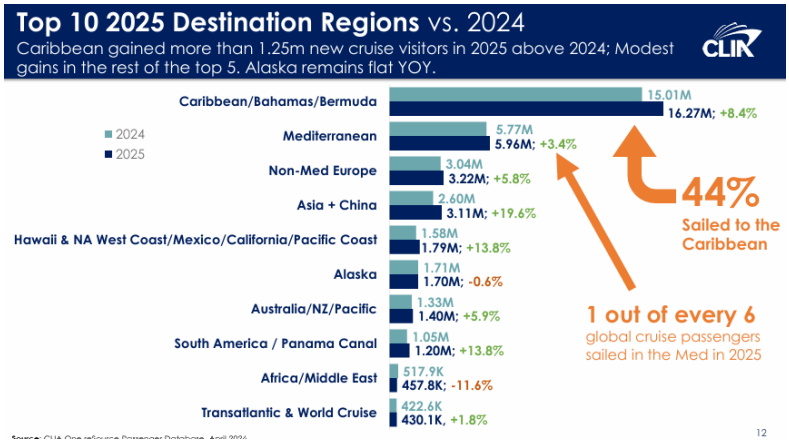
1.2.3. Analisi geografica: Mercati di origine, destinazioni e tassi di penetrazione

Sotto il profilo geografico, la domanda presenta un'elevata polarizzazione. Il Nord America si conferma il mercato di origine leader indiscusso a livello mondiale, generando nel 2025 ben 22,1 milioni di passeggeri (circa il 59,4% del totale), trainato principalmente dagli Stati Uniti che da soli coprono oltre il 55% della domanda globale con 20,6 milioni di crocieristi. Al secondo posto si posiziona l'Europa, con 8,9 milioni di passeggeri (circa il 24% del totale), guidata da Germania (2,8 milioni) e Regno Unito (2,5 milioni). L'Italia si posiziona al sesto posto globale tra i mercati di origine con 1,1 milioni di passeggeri, registrando una lieve flessione congiunturale del 2,5% rispetto al 2024. L'Asia mostra invece tassi di crescita percentuali molto elevati (+15% tra il 2024 e il 2025, raggiungendo i 3 milioni di passeggeri) guidata dalla progressiva riapertura del mercato cinese.[11] Nonostante questi volumi, il tasso di penetrazione del mercato *(market penetration rate),* ovvero la percentuale di popolazione di una nazione che compie una crociera in un anno, dimostra che il settore possiede ancora margini di crescita inesplorati. Se negli Stati Uniti il tasso si attesta al 5,60% e in Germania al 3,09%, in Italia la penetrazione è pari ad appena l'1,96%, mentre in contesti demografici immensi come la Cina si ferma allo 0,19%.[12] Specularmente, anche la geografia delle destinazioni (l'offerta degli itinerari) mostra una forte concentrazione di flussi turistici mondiali, come evidenziato nel successivo Graf.1.3.

Figura 1.3: Distribuzione dei passeggeri crocieristi globali per macro-regioni di destinazione (2024-2025)

[11] Cfr. CLIA, *2026 State of the Cruise Industry Presentation*, cit., slide 4 (sezione *Source Region Global*).

[12] I tassi di penetrazione nazionali sono tratti dalle elaborazioni storiche contenute in: MUSSO E., *The Economics of Cruise, Shipping and Ports*, cit., Sezione 2.1.



Fonte: CLIA, One reSource Passenger Database, April 2026

L'area regina in assoluto si conferma il comparto Caraibi, Bahamas e Bermuda, che nel 2025 ha accolto 16,27 milioni di passeggeri (+8,4% rispetto ai 15,01 milioni del 2024). Questo significa che il 44% di tutti i crocieristi globali naviga in questa macro-regione. La seconda destinazione mondiale è il Mar Mediterraneo, che con 5,96 milioni di passeggeri attira circa il 16% dell'offerta complessiva (ovvero 1 passeggero su 6 a livello mondiale). Al terzo posto si posiziona il Nord Europa con 3,22 milioni di passeggeri (+5,8%), seguito a brevissima distanza dall'Asia e dalla Cina, che fa un balzo in avanti straordinario del 19,6% arrivando a 3,11 milioni. L'Alaska rimane sostanzialmente stabile a 1,70 milioni (-0,6%).[13]

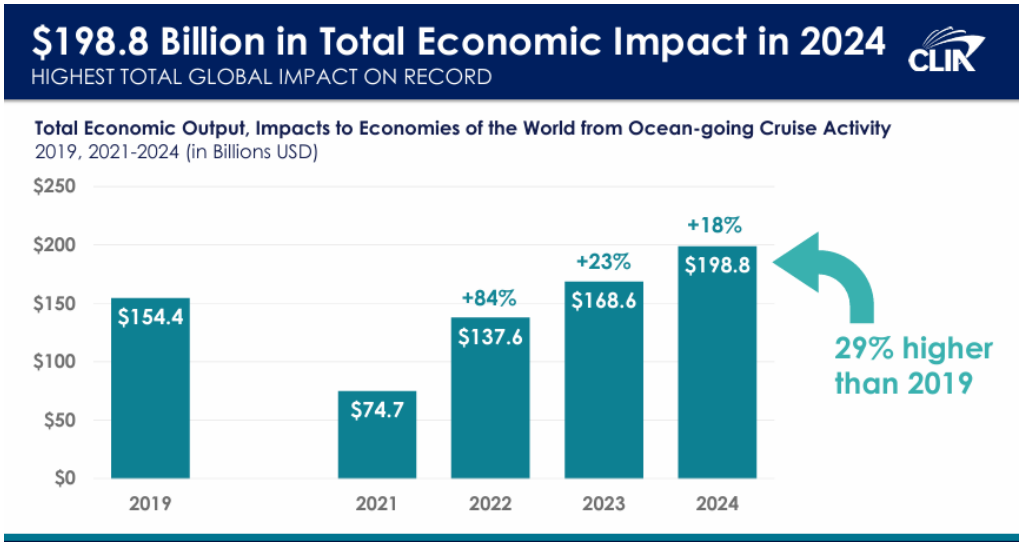
1.2.4: L'impatto macroeconomico globale e il profilo del consumatore

L'ingente volume di attività genera ricadute macroeconomiche di primaria importanza per le economie locali e nazionali, configurando il comparto come uno dei settori più rilevanti dell'economia dei trasporti marittimi. Secondo i dati *del Global Cruise Economic Impact Study*, l'impatto economico totale stimato a livello globale ha raggiunto nel 2024 la cifra record di 198,8 miliardi di dollari (+18% rispetto al 2023 e +29% rispetto al 2019), contribuendo direttamente al PIL mondiale per 98 miliardi di dollari e sostenendo 1,8 milioni di posti di lavoro complessivi (pari ad un posto di lavoro generato ogni 19 passeggeri). Coerentemente con la struttura della domanda, circa il 73%

[13] Cfr. CLIA, *2026 State of the Cruise Industry Presentation*, cit., slide 12 (sezione *Major Global Destinations 2025*).

della ricchezza prodotta si concentra negli Stati Uniti (75 miliardi) e in Europa (69 miliardi)[14], evidenziando il valore economico del comparto (Figura 1.4).

Figura 1.4: Impatto economico globale generato dall'attività crocieristica (in miliardi di USD).



Fonte: CLIA, 2024 Global Cruise Economic Impact Study, January 2026

Infine, le rilevazioni qualitative sui consumatori indicano che l'intenzione di acquisto *(intent to re-cruise)* ha raggiunto livelli record: ben l'89,7% dei passeggeri dichiara che tornerà a viaggiare in nave nei prossimi anni e il 27,7% compie due o più crociere all'anno. Inoltre, il 75,6% di coloro che non hanno mai provato questo prodotto si dichiara aperto a valutare una crociera come prossima vacanza. Quando interrogati sulle motivazioni primarie che guidano la scelta della crociera rispetto ad una vacanza alternativa a terra, i consumatori indicano come fattori determinanti la possibilità di visitare molteplici destinazioni in un unico viaggio (22% dei rispondenti) e l'ottimo rapporto qualità-prezzo espresso dal concetto di "Value for money/bang for buck" (15% dei rispondenti). L'identikit del crocierista medio globale evidenzia una durata del viaggio stabile a 7 giorni e un'età media pari a 46,7 anni.[15]

[14] Cfr. CLIA, *2024 Global Cruise Economic Impact Study*, report integrato in *2026 State of the Cruise Industry Presentation*, cit., slide 47, 48 e 49 (sezione *2024 Economic Impact Studies*).

[15] I dati qualitativi sul comportamento d'acquisto e le medie demografiche derivano dall'indagine campionaria internazionale *CLIA Cruise SPI (Sentiment, Perception, Intent)* aggiornata a dicembre 2025, contenuta in: CLIA, *2026 State of the Cruise Industry Presentation*, cit., slide 11, 30, 31, 32 e 35.

II. I pilastri tradizionali del prodotto crocieristico

2.1. La natura del prodotto crocieristico

Sotto il profilo teorico ed economico, la comprensione del comparto crocieristico moderno richiede un radicale mutamento di prospettiva rispetto all'analisi del trasporto marittimo tradizionale. Come evidenziato dalla letteratura economico-trasportistica, l'industria delle crociere ha completato negli ultimi decenni un definito e strutturale passaggio dal settore dei trasporti in senso stretto al comparto di turismo integrato *("switch from transport to tourism").* Nel turismo di linea tradizionale (comprese le storiche rotte transatlantiche), il servizio si configurava come una tipica domanda derivata: l'utilità per il passeggero risiedeva esclusivamente nel superamento della distanza geografica per raggiungere una determinata destinazione, e il viaggio via mare rappresentava un costo in termini di tempo e risorse.

Nel mercato crocieristico contemporaneo, al contrario, la domanda perde il suo carattere derivato per trasformarsi in una domanda autonoma e guidata dall'offerta (supply-driven), in cui il consumatore finale non richiede lo spostamento per raggiungere una meta, bensì domanda direttamente ciò che il mercato offre in termini di esperienza ricreativa e vacanziera.[1] Il viaggio per mare cessa di essere un mero strumento di collegamento e si converte nel nucleo centrale e qualificante del prodotto turistico stesso.

Alla base di questa transizione risiede un pilastro ingegneristico e commerciale: la ridefinizione della nave da mezzo di trasporto a destinazione autosufficiente (self-contained ship). Le moderne unità flotta oceanica sono progettate come veri e propri resort galleggianti in cui l'intero spazio a bordo è specificamente dedicato all'intrattenimento, allo svago e al tempo libero del turista. La nave offre un mix integrato e simultaneo di servizi eterogenei che spaziano dalla ristorazione di alto livello e dall'ospitalità alberghiera, fino ad attività sportive, eventi di socializzazione, benessere e spettacoli.

[1] Cfr. MUSSO E., *The Economics of Cruise, Shipping and Ports*, Materiale didattico del corso di Economia e Management dei Trasporti, Università degli Studi di Genova, Sezione 2.2 (*The demand*), slide 16-17.

Il successo di questo modello risiede nella capacità di combinare due elementi apparentemente antitetici: l'opportunità di visitare una molteplicità di mete geografiche in un arco di tempo ristretto e il comfort assoluto derivante dall'assenza totale di stress logistici. Il crocierista tradizionale sperimenta una modalità di viaggio in cui non deve guidare, non deve subire attese o code in aeroporti e stazioni, e non deve preoccuparsi del trasferimento dei bagagli da un hotel all'altro ad ogni cambio di tappa.

La formula del pacchetto integrato *(all-inclusive)* si afferma così come il pilastro commerciale del settore, offrendo al consumatore un prodotto preconfezionato e privo di attriti operativi, capace di trasformare la navigazione stessa nel principale catalizzatore della soddisfazione turistica. A tal proposito, gli studi empirici condotti sulla domanda[2] evidenziano come la struttura del pacchetto programmato *(planned bundled package)* risponda ad una precisa combinazione di bisogni, dove il desiderio di godere di comfort e lusso si sposa con la facilità di prenotazione di un viaggio completo.

2.2 I canali di commercializzazione e l'integrazione dei servizi complementari

L'architettura economica del prodotto crocieristico si fonda su una complessa strategia di integrazione verticale e di bundling dei servizi. Nella teoria economica generale, la domanda di un bene è influenzata in modo inversamente proporzionale dal prezzo dei suoi beni complementari. Nel settore crocieristico, tuttavia, si riscontra una dinamica peculiare: una quota rilevante di beni e servizi complementari, quali i trasferimenti aerei da e per i porti d'imbarco *(home ports),* le escursioni a terra *(on-shore excursions)* e i servizi extra a bordo, non si comporta sul mercato in modo indipendente, bensì viene incorporata e venduta direttamente all'interno del pacchetto crocieristico unitario. Questa strategia consente alle compagnie di ottimizzare i costi di produzione attraverso economie di scopo e di governare l'accessibilità complessiva della destinazione, riducendo l'impatto di barriere non monetarie o logistiche che potrebbero disincentivare il consumatore.[3]

[2] Cfr. MUSSO E., PAROLA F., PENCO L., PERSICO L., SATTA G., *The cruiser has changed*, Exploratory Factor Analysis Table (2016), citato in: MUSSO E., *The Economics of Cruise, Shipping and Ports*, cit., slide 31.

[3] Cfr. MUSSO E., *The Economics of Cruise, Shipping and Ports*, cit., slide 27.

All'interno di questo ecosistema commerciale, le agenzie di viaggio e i consulenti specializzati (Travel Advisors) continuano a rappresentare un pilastro operativo insostituibile per il mercato tradizionale. Nonostante la spinta verso la digitalizzazione e la disintermediazione online che caratterizza altri comparti del turismo internazionale, la vendita del prodotto crocieristico senior rimane fortemente legata ai canali fisici e alla consulenza umana. I dati congiunturali indicano che il 63,4% dei passeggeri globali preferisce finalizzare la prenotazione affidandosi ad un intermediario professionale.[4] Per il target dei Baby Boomers e dei consumatori tradizionali, il ricorso al canale agenziale risponde alla necessità di abbattere i costi non monetari legati alla pianificazione del viaggio, alla ricerca delle informazioni e alla gestione del rischio logistico, delegando a professionisti l'organizzazione della vacanza.

L'integrazione dei servizi complementari si estende in modo determinante all'indotto locale delle città portuali, generando flussi economici significativi prima dell'imbarco e dopo lo sbarco (pre and post-cruise). La pianificazione del viaggio da parte del crocierista tradizionale evidenzia una spiccata propensione all'acquisto di servizi di ricettività locale: una quota compresa tra il 64% e il 70% dei viaggiatori sceglie di soggiornare almeno una notte in albergo nella città di partenza o di arrivo. Sotto il profilo della logistica dei trasporti, le preferenze di questo segmento mostrano una netta polarizzazione: circa il 50-52% dei passeggeri predilige raggiungere l'hub portuale utilizzando il proprio veicolo privato.

Infine, un pilastro fondamentale per la redditività accessoria delle compagnie marittime e per l'impatto economico territoriale è costituito dalle escursioni guidate organizzate. L'adesione a queste attività complementari evidenzia una correlazione diretta con l'età anagrafica dei passeggeri: l'81% dei Baby Boomers e il 78% dei Traditionalist acquistano programmi di escursione formali gestiti direttamente dalla linea di crociera. Questa elevata propensione rifletta la ricerca di sicurezza, puntualità e comfort logistico tipica della domanda tradizionale, consolidando l'escursione organizzata come un elemento centrale della catena del valore del turismo marittimo. Le rilevazioni della letteratura scientifica genovese confermano che la ristorazione a bordo e

[4] Cfr. CLIA, *2026 State of the Cruise Industry Presentation*, Cruise Lines International Association, Aprile 2026, slide 42-43.

la pianificazione delle spese incluse nel prezzo rappresentano i fattori trainanti del valore percepito per questo target, riducendo l'incertezza economica tipica dei viaggi tradizionali a terra.[5]

2.3 Analisi dei profili sociodemografici del mercato tradizionale

Sotto il profilo anagrafico e generazionale, lo studio della domanda tradizionale evidenzia come l'industria crocieristica si sia mossa lungo un doppio binario: se da un lato il mercato ha registrato una progressiva apertura verso fasce di popolazione più giovani e nuclei familiari con bambini, dall'altro lo zoccolo duro del settore rimane saldamente ancorato ai segmenti senior. L'età media globale del crocierista, pur avendo registrato storicamente una contrazione, passando dai 65 anni rilevati nel 1995 ai 45 anni del 2006, si è successivamente stabilizzata, attestandosi a quota 46,5 anni. Nonostante circa il 36% dei viaggiatori complessivi sia rappresentato da individui di età inferiore ai 40 anni, l'analisi delle coorti dimostra che i segmenti di età compresi tra i 50 e gli oltre 70 anni costituiscono oltre la metà della capacità di trasporto complessiva assorbita dal mercato.

All'interno di questa macro-categoria, la generazione dei Baby boomers (nati tra il 1946 e il 1964) e quella dei traditionalist presentano i tassi di fidelizzazione e di propensione al riacquisto più elevati del comparto, con l'81% dei primi e il 76% dei secondi che pianifica esplicitamente di compiere una nuova crociera nel breve termine. Dal punto di vista economico, la rilevanza di questo target risiede nella loro specifica condizione di stabilità finanziaria e nell'ampia disponibilità di tempo libero, fattori che consentono alle compagnie marittime di ottimizzare il coefficiente di riempimento delle navi (load factor) anche nei mesi di bassa stagione, operando come un fondamentale fattore di de-stagionalizzazione dei flussi turistici.

Al fine di mappare analiticamente il comportamento di consumo di questa clientela tradizionale, la letteratura scientifica di riferimento adotta una segmentazione

[5] Cfr. CLIA, *2026 State of the Cruise Industry Presentation*, cit., slide 37-41; per i riscontri empirici sui fattori di attritive si veda: MUSSO E., PAROLA F., PENCO L., PERSICO L., SATTA G., *The cruiser has changed*, cit., in MUSSO E., *The Economics of Cruise, Shipping and Ports*, cit., slide 31.

psicografica articolata in sei profili tipologici. Tale classificazione trova ampio riscontro nei principali filoni di ricerca internazionali sul turismo e sull'economia dei trasporti marittimi:

- The restless boomers: Viaggiatori dinamici, interessati a sperimentare diverse tipologie di vacanza all'interno di un programma strutturato, con una forte propensione per i viaggi che coinvolgono l'intero nucleo familiare. Gli studi sul turismo familiare confermano come questo segmento ricerchi prodotti versatili in grado di soddisfare contemporaneamente diverse generazioni.
- The enthusiastic boomers: Individui fortemente motivati, che individuano nella nave un'oasi di comfort e relax ottimale per evadere temporaneamente dai ritmi frenetici della quotidianità. Le analisi sociologiche sul turismo senior associano stabilmente questo profilo al bisogno di una vacanza "stress-free", dove la bolla di sicurezza della nave funge da catalizzatore del relax.
- The consummate shoppers: Consumatori esperti ed estremamente consapevoli, con una media di circa 5 crociere già effettuate ed un'età media di 55 anni. Possiedono una profonda conoscenza delle diverse linee e delle specificità dei vettori, orientando le proprie decisioni d'acquisto verso il miglior rapporto qualità-prezzo disponibile (best cruise value).
- The luxury seekers: Target sofisticato, caratterizzato da un'ampia esperienza nei viaggi internazionali su scala globale. Ricercano standard di eccellenza assoluta, prediligendo i servizi a bordo più esclusivi e le sistemazioni (accomodation) di massimo livello.
- The explorers: Viaggiatori mossi da motivazioni di carattere prevalentemente intellettuale, storico e scientifico. Prediligono itinerari culturali diretti verso mete remote; per questo segmento il fattore prezzo non costituisce una barriera all'acquisto, sebbene il lusso estetico non rappresenti il loro driver primario. La letteratura internazionale evidenzia come la recente crescita delle "crociere di spedizione" sia guidata proprio da questa specifica nicchia di viaggiatori colti ed economicamente solidi.

- The ship buff: Crocieristi fidelizzati al vettore marittimo anziché all'itinerario geografico. Con un'età media di 68 anni e una media di ben 6,3 crociere alle spalle, questo segmento concepisce la nave stessa, con le sue innovazioni ingegneristiche e i suoi servizi, come l'autentica e principale destinazione del viaggio. Il fenomeno del gigantismo navale inteso come destinazione a sé stante è ampiamente dibattuto nella letteratura di economia dei trasporti, che ne analizza il forte impatto economico legato alla fedeltà del passeggero al brand e al design della nave.[6]

2.4 I driver motivazionali del consumatore tradizionalista

Per completare il quadro dei pilastri del prodotto crocieristico tradizionale, è necessario esaminare le forze economiche e psicologiche che agiscono come vettori di stimoli della domanda per i segmenti dei Baby Boomers e dei Traditionalists. Sotto il profilo della teoria microeconomica, la domanda è storicamente intesa come una funzione elastica rispetto al prezzo del pacchetto, al reddito dei potenziali viaggiatori, al prezzo dei beni sostituti o complementari e, infine, ai gusti e alle preferenze del consumatore.

In merito alla leva tariffaria, la letteratura evidenzia che l'elasticità della domanda rispetto al prezzo si attesta su livelli elevati. Poiché la crociera non rappresenta un bene di prima necessità e subisce la forte concorrenza dei prodotti turistici a terra, le politiche di sconto (discounting) sono particolarmente efficaci nel breve periodo per massimizzare i ricavi marginali e ottimizzare il riempimento della flotta. Parallelamente, la domanda complessiva si muove in modo direttamente proporzionale alla crescita del reddito globale, attivandosi non appena si supera una soglia di ricchezza netta superiore allo zero. Sebbene l'aumento del reddito determini talvolta uno spostamento verso nicchie di

[6] Cfr. MUSSO E., *The Economics of Cruise, Shipping and Ports*, Materiale didattico del corso di Economia e Management marittimo e portuale, Università degli Studi di Genova, Sezione 2.2 (*The demand*), slide 31-32. Per gli approfondimenti sulla segmentazione, sul comportamento dei viaggiatori *senior* e sul fenomeno del gigantismo navale nella letteratura accademica internazionale, si vedano: *Journal of Travel Research*, Vol. 55; *Tourism Management*, Vol. 50; *Research in Transportation Business & Management*, Vol. 26.

mercato a più alto tasso di lusso, per il target senior la crociera rappresenta un bene stabile e difficilmente sostituibile.

Accanto alle variabili monetarie, l'analisi qualitativa consente di isolare le quattro macro-motivazioni storiche che governano il comportamento d'acquisto dei segmenti più maturi della domanda:

- Il valore "Value for Money" come certezza della spesa: Nel modello di consumo tradizionale, il concetto di rapporto qualità-prezzo si traduce rigorosamente nella ricerca del pacchetto all-inclusive. Per i Baby Boomers, il valore risiede nella certezza matematica del budget: l'obiettivo è l'acquisto di un biglietto d'ingresso unico che includa cabina, pensione completa, tasse portuali ed intrattenimento di base riducendo al minimo le transazioni successive a bordo e le sorprese sul conto finale. L'idea di risparmio ed efficienza economica viene associata alla totale assenza di extra a pagamento.[7]
- La comodità del "Multi-destination": Per la vecchia generazione, l'opportunità di visitare una molteplicità di mete geografiche in un unico viaggio risponde ad una logica di comfort e drastica riduzione dello stress logistico. Il passeggero senior sceglie la crociera per il vantaggio di esplorare diverse località disfacendo la valigia una sola volta, azzerando i disagi legati ai trasporti intermedi e alle barriere linguistiche. In questo scenario, la nave funge da guscio protettivo e l'esperienza a terra viene vissuta prevalentemente attraverso escursioni guidate e standardizzate organizzate dalla compagnia, che garantiscono un rientro sicuro e puntuale, riducendo al minimo l'imprevisto.[8]
- Sicurezza e controllo come assenza di imprevisti: Per i segmenti maturi, il fattore sicurezza è sinonimo di protezione dall'esterno e controllo totale

[7] Cfr. MUSSO E., *The Economics of Cruise, Shipping and Ports*, Materiale didattico del corso di Economia e Management marittimo e portuale, Università degli Studi di Genova, slide 17 e 23. Per un'analisi dell'elasticità della domanda crocieristica rispetto al prezzo e al reddito disponibile nelle coorti generazionali senior, si veda anche: CLIA, *State of the Cruise Industry Report*, 2024.

[8] Cfr. MUSSO E., *The Economics of Cruise, Shipping and Ports*, Materiale didattico del corso di Economia e Management marittimo e portuale, Università degli Studi di Genova, slide 18 e 21. Il concetto di "comfort logistico" legato alla visita di più destinazioni senza la frammentazione degli spostamenti è approfondito anche in: RISSO M., *The cruiser has changed: A study on cruise tourist behavior*, Genova, 2016.

dell'ambiente. Questo bisogno si traduce nella preferenza per itinerari iper-controllati, barriere linguistiche completamente azzerate grazie al personale di bordo e la certezza di un'assistenza medica strutturata e prontamente disponibile H24 all'interno del vettore, eliminando alla radice le ansie tipiche del viaggio autogestito.[9]

- L'offerta di intrattenimento e relax passivo: Nel modello di business tradizionale, l'intrattenimento a bordo è concepito come una risorsa fisica, statica e inclusa nel prezzo, finalizzata a riempire le serate del passeggero in modo prevedibile e rilassato. La vecchia generazione predilige una fruizione passiva dello spettacolo (teatro classico, opera, serate di gala o musica d'ascolto nei piano-bar). Il relax coincide essenzialmente con la staticità e l'ozio (leggere un libro sul balcone della cabina o sostare sui lettini a bordo piscina), interpretando la vacanza come un momento di totale disconnessione dal resto del mondo, in cui la tecnologia viene percepita come un extra superfluo o un ostacolo al riposo.[10]

Questa rigida strutturazione delle motivazioni ha garantito per decenni la stabilità economica del settore, alimentando un circuito virtuoso basato sul passaparola positivo tra consumatori con i medesimi schemi mentali. Tuttavia, come verrà analizzato nel capitolo successivo, questi stessi quattro pilastri sono oggi oggetto di una radicale reinterpretazione e di un profondo stravolgimento operativo da parte delle nuove generazioni di nativi digitali.

Oltre ai macro-driver strutturali evidenziati sopra, la letteratura scientifica specializzata individua ulteriori determinanti psicografiche specifiche per la coorte dei Baby Boomers. Tra queste spiccano la ricerca del prestigio sociale[11]: la crociera è nata storicamente come un viaggio d'élite, legato all'eleganza, alla cena di gala con il capitano e al fascino del transatlantico. I Boomers vedono la crociera non solo come una vacanza

[9] Cfr. MUSSO E., *The Economics of Cruise, Shipping and Ports*, Materiale didattico del corso di Economia e Management marittimo e portuale, Università degli Studi di Genova, slide 29. CLIA, *Cruise Traveler Sentiment, Perception, and Intent Survey*, 2024.

[10] Cfr. MUSSO E., *The Economics of Cruise, Shipping and Ports*, Materiale didattico del corso di Economia e Management marittimo e portuale, Università degli Studi di Genova, slide 31. Dati CLIA (2026) sulla segmentazione

[11] Cfr. Hung, K., & Petrick, J. F. (2011). "Developing a cruise motivation scale". Journal of Travel Research.

ma come un vero e proprio "status symbol" da raccontare al proprio cerchio di amici e parenti al rientro.

Una seconda motivazione è il bisogno di socializzazione omogenea[12], i Boomers cercano la nave come uno spazio di interazione sociale "protetto" e confortevole, dove poter fare amicizia con persone della propria fascia d'età, con lo stesso stile di vita, ritmi e valori culturali. La crociera offre un ambiente in cui la socializzazione avviene in modo naturale e senza sforzo.

Accanto al valore relazionale e reputazionale, un ruolo centrale è svolto dal bisogno di rigenerazione psicofisica e di evasione passiva.[13] Per questa coorte generazionale, il viaggio marittimo rappresenta una parentesi di distacco totale dalle responsabilità quotidiane, orientata al recupero delle energie attraversi ritmi distesi, ambienti dedicati al benessere e l'assenza assoluta di incombenze gestionali o logistiche. La nave si configura così come una parentesi di comfort in cui la componente del riposo prevale nettamente sull'affanno dell'esplorazione frenetica.

Infine, la motivazione della fruizione turistica nei Baby Boomers si declina nell'interesse per un arricchimento culturale di tipo tradizionale e strutturato.[14] Il target senior manifesta, infatti, un forte orientamento verso itinerari ad elevato valore storico e monumentale, prediligendo tuttavia una narrazione guidata, autorevole e priva di margini d'incertezza. La visita delle destinazioni a terra non risponde alla ricerca dell'imprevisto o dell'esperienza non convenzionale, bensì al desiderio di fruire delle grandi mete del patrimonio culturale globale con il supporto costante di un'organizzazione professionale e protetta.

[12] *Cfr. Ward, D. (2023). "Berlitz Cruising & Cruise Ships". Insight Guides.*

[13] Cfr. PAPATHANASSIS A., *Cruise Tourism Management: Leading Issues and Approaches*, Springer, 2017, pp. 45-48

[14] Cfr. DOWLING R., WEEDEN C., *Cruise Ship Tourism*, CABI Publishing, 2017.

III. La reinterpretazione teorica delle motivazioni nel segmento della Gen Z

3.1 Il profilo sociodemografico e l'attitudine al viaggio della Gen Z

Per comprendere la portata del cambiamento che sta investendo il comparto crocieristico, è indispensabile isolare e analizzare la specificità sociodemografiche e psicografiche della Generazione Z, comprendente i nati tra il 1997 e il 2012, la quale si sta progressivamente affermando come il segmento strategico del mercato turistico globale per i prossimi anni. A differenza delle coorti generazionali precedenti, la Gen Z è composta dai primi veri "nativi digitali", cresciuti in un ecosistema iper-connesso in cui l'accesso all'informazione, la socializzazione e i processi d'acquisto sono interamente mediati da dispositivi mobili e piattaforme social.

Sotto il profilo psicografico, l'attitudine al viaggio di questa generazione è guidata da una marcata sensibilità etica e da una costante ricerca di autenticità ed esperienze uniche. Rispetto ai modelli di turismo di massa standardizzati, i giovani viaggiatori manifestano una forte attenzione verso i temi della sostenibilità ambientale e sociale. I dati della letteratura scientifica evidenziano infatti come la Gen Z registri la quota più alta a livello globale (56%) di consumatori che considerano prioritario scegliere opzioni di viaggio ecologicamente responsabili, a fronte di un atteggiamento decisamente più neutrale da parte di Gen Z e Baby Boomers.[1]

Sul piano operativo, l'esperienza di viaggio per la Gen Z deve essere supportata da una transizione tecnologica efficiente: l'81% di questi viaggiatori ritiene fondamentale l'utilizzo di applicazioni mobile in grado di garantire un'esperienza digitale fluida e priva di attriti o asimmetrie informative. Nonostante questa forte propensione all'esplorazione e alla mobilità (con una frequenza che supera spesso i tre viaggi all'anno), l'industria crocieristica fatica ancora a intercettare pienamente questo target: i dati globali indicano infatti che solo il 6% dei giovani della Gen Z seleziona la nave da crociera come sistemazione di viaggio preferita. Questo evidente scostamento evidenzia un vuoto di

[1] Cfr. WYSE TRAVEL CONFEDERATION, *The Power of Youth Travel*, Amsterdam. Si veda anche: POPȘA R. E., *Exploring the Generation Z Travel Trends and Behavior*, in *Studies in Business and Economics*, n. 19(1), 2024, pp. 189-191. Il dato relativo al 56% sulla sostenibilità è ripreso da STR, *Hotel Management* (2020), citato in POPȘA R. E., *op. cit.*, p. 192

mercato e di offerta che rende necessaria una decisa reinterpretazione dei driver tradizionali del settore per allinearli alle aspettative dei nuovi consumatori.[2]

3.2 La ridefinizione del Value For Money per la Gen Z

Il concetto di valore economico della vacanza rappresenta uno dei punti di maggior divergenza tra i modelli di consumo tradizionali e la sensibilità d'acquisto della Generazione Z. Se nel paradigma classico, tarato sulle esigenze dei Baby Boomers, il Value for Money si traduce nella certezza matematica garantita dal pacchetto all-inclusive, volto a minimizzare le transazioni a bordo e azzerare gli imprevisti finanziari sul conto finale, per i nativi digitali il valore non coincide affatto con un'offerta blindata o preconfezionata.

Per i viaggiatori della Gen Z, caratterizzati da una maggiore volatilità del budget ma da un'elevata propensione alla spesa selettiva, l'ottimizzazione economica risiede nella trasparenza, nella modularità e nella libertà di personalizzazione dell'esperienza. Il consumatore under-25 rifiuta la logica di dover pagare in anticipo una tariffa omnicomprensiva elevata per servizi standardizzati che potrebbe non utilizzare o non apprezzare. Al contrario, preferisce beneficiare di un prezzo d'ingresso (ticket base) estremamente competitivo, mantenendo la flessibilità di allocare le proprie risorse direttamente a bordo (on-board revenue) in base ai propri specifici interessi e desideri del momento.

Sotto il profilo economico e gestionale per le compagnie crocieristiche, questo mutamento comporta il passaggio da una tariffa rigida e inclusiva ad un modello di pricing dinamico e spacchettato. La Gen Z si dimostra disposta a sostenere spese aggiuntive anche elevate, a condizione che queste siano percepite come elementi capaci di apportare un valore reale ed esclusivo al viaggio. Tra le principali voci di spesa accessoria predilette da questo target figurano la connessione Wi-Fi ad alta velocità (condizione indispensabile per la condivisione social e la continuità operativa), le esperienze di ristorazione tematica

[2] Cfr. POPȘA R. E., *op. cit.*, pp. 192-194. Il dato sulla preferenza per le app mobile (81%) è tratto da Hilton, *Trends Report 2024*, mentre la distribuzione delle preferenze sulla sistemazione (6% crociera) è ripresa da YouGov, *Travel & Tourism Report 2022*.

e informale, i pacchetti bevande premium e l'accesso ad attività d'intrattenimento ad alto tasso tecnologico o esperienziale. La percezione di un "buon affare" si sposta così dalla quantità assoluta di servizi inclusi nel biglietto alla facoltà di costruire un itinerario e un soggiorno interamente su misura. [3]

3.3 La fruizione della Multi-Destination tra FOMO ed esplorazione autonoma

La facoltà di visitare una pluralità di destinazioni all'interno di un unico itinerario rappresenta da sempre una delle leve di maggior successo del prodotto crocieristico. Tuttavia, le modalità di fruizione delle soste a terra registrano un profondo divario generazionale, segnando il passaggio da un modello contemplativo e protetto ad un approccio fortemente dinamico e autonomo. Se la clientela senior predilige la sicurezza e la comodità delle escursioni organizzate direttamente dalla compagnia, concepite per azzerare i rischi di ritardo e guidare il turista attraverso percorsi preordinati, la Generazione Z dimostra una netta avversione nei confronti dei tour di gruppi tradizionali, spesso percepiti come rigidi, artificiali e privi di reale contatto con la cultura locale.

Per i giovani della Gen Z, la crociera viene reinterpretata come uno strumento di "campionamento geografico" rapido ed efficiente. Questa tendenza d'acquisto è fortemente condizionata dal fenomeno psicologico e sociale della FOMO (Fear of Missing Out), ossia l'ansia di essere esclusi da esperienze significative, tendenze virali o contesti culturali rilevanti. La possibilità di risvegliarsi ogni giorno in una città diversa risponde perfettamente all'esigenza di accumulare una pluralità di stimoli ed esperienza nel minor tempo possibile, consentendo al giovane viaggiatore di valutare sul campo le destinazioni più attraenti per poi programmare eventuali futuri soggiorni prolungati in modalità land-based. [4]

Inoltre, sul piano dell'operatività a terra, la Gen Z predilige l'esplorazione autonoma e la fruizione "fai-da-te" del territorio. I nativi digitali utilizzano lo smartphone e le piattaforme social come vere e proprie guide turistiche interattive, pianificando

[3] Cfr, CLIA, *State of the Cruise Industry Report*, 2024; WYSE TRAVEL CONFEDERATION, *The Power of Youth Travel*, Amsterdam.

[4] Cfr. POPȘA R. E., *Exploring the Generation Z Travel Trends and Behavior*, in *Studies in Business and Economics*, n. 19(1), 2024, pp. 190-193.

itinerari a piedi, cercando locali frequentati dai residenti o individuando point of interest fortemente ingaggianti dal punto di vista visivo. La nave da crociera assume quindi la funzione strategica di un hub logistico itinerante: una base sicura e confortevole da cui muoversi in totale libertà alla scoperta di nuovi contesti urbani e naturali, mantenendo il pieno controllo sui propri tempi e sulle proprie scelte di visita.[5]

3.4 Sicurezza e controllo: dall'assenza di imprevisti all'autonomia digitale

Il concetto di sicurezza e la percezione del controllo sul viaggio rappresentano un ulteriore ambito di profonda ridefinizione teorica nel passaggio dalle generazioni tradizionali alla Gen Z. Se per la clientela senior il controllo si traduce nella ricerca di una totale prevedibilità dell'itinerario e nella delega della gestione logistica agli operatori di bordo per evitare qualsiasi forma di imprevisto, per i giovani nativi digitali la sicurezza assume una dimensione del tutto differente, strettamente legata all'autonomia e all'interfaccia tecnologica.

Per la Gen Z, "avere controllo" non significa accettare una struttura di viaggio rigida, bensì disporre degli strumenti digitali necessari per gestire in autonomia e in tempo reale ogni aspetto dell'esperienza. La presenza di architetture tecnologiche avanzate a bordo (*smart ships*) e di applicazioni mobile dedicate non risponde a una semplice esigenza di intrattenimento, ma costituisce il fattore abilitante per un soggiorno privo di stress. Attraverso lo smartphone, il giovane crocierista richiede piena trasparenza informativa: la possibilità di monitorare istante per istante il proprio estratto conto e la spesa a bordo, di effettuare prenotazioni istantanee per ristoranti o servizi senza fare file alla reception, e di personalizzare il proprio palinsesto giornaliero.[6]

Parallelamente, si assiste a una ridefinizione della nave da crociera come ambiente sociale protetto. La Gen Z manifesta un'elevata propensione per i viaggi individuali (*solo travel*), guidata dal desiderio di indipendenza e dall'esigenza di fare nuove conoscenze.

[5] Cfr, WYSE TRAVEL CONFEDERATION, *The Power of Youth Travel*, Amsterdam; CLIA, *State of the Cruise Industry Report*, 2024.

[6] Cfr. POPȘA R. E., *Exploring the Generation Z Travel Trends and Behavior*, in *Studies in Business and Economics*, n. 19(1), 2024, pp. 192-197.

In questa prospettiva, la nave viene percepita non come un contesto recintato o limitante, bensì come una "bolla di sicurezza" logistica e relazionale: un micro-ecosistema controllato entro il quale il giovane viaggiatore può sperimentare un'ampia libertà di movimento, sapendo di poter fare affidamento su standard di sicurezza elevati sia durante la permanenza a bordo sia al rientro dalle esplorazioni in autonomia nei vari porti di scalo.[7]

3.5 L'evoluzione dell'intrattenimento di bordo: da risorsa passiva a social hub interattivo

L'ultimo driver motivazionale fondamentale riguarda la natura e la fruizione dell'intrattenimento a bordo, ambito in cui si consuma un'evidente transizione da modelli di intrattenimento contemplativo a forme di ingaggio esperienziale e partecipativo. Nel modello tradizionale dedicato ai Baby Boomers, le infrastrutture di bordo e il palinsesto delle attività ricreative sono progettati per una fruizione essenzialmente passiva: gli spettacoli teatrali, le serate danzanti, il casinò e gli spazi di ascolto musicale sono concepiti per offrire relax e intrattenimento strutturato, senza richiedere un'interazione diretta o un coinvolgimento attivo da parte del crocierista.

Al contrario, per i giovani della Generazione Z l'intrattenimento passivo risulta scarsamente attrattivo. I nativi digitali concepiscono la nave da crociera come un vero e proprio social hub dinamico e interattivo: uno spazio fisico e digitale in cui sperimentare nuove attività, mettersi alla prova e sviluppare relazioni sociali informali con i propri pari. Le preferenze di questo target si orientano verso strutture ad alto valore esperienziale e tecnologico, quali simulatori di sport estremi, parchi acquatici avanzati, installazioni di realtà virtuale e ambienti immersivi, affiancate da format di intrattenimento informali e flessibili, come DJ set, concerti dal vivo, festival tematici e spazi di ristorazione pop-up.[8]

In questa nuova architettura dell'offerta di bordo, la connettività di rete ad alta velocità non rappresenta una semplice dotazione accessoria, bensì la colonna portante

[7] Cfr, WYSE TRAVEL CONFEDERATION, *The Power of Youth Travel*, Amsterdam; CLIA, *State of the Cruise Industry Report*, 2024.

[8] Cfr. POPȘA R. E., *Exploring the Generation Z Travel Trends and Behavior*, in *Studies in Business and Economics*, n. 19(1), 2024, pp. 190-193.

dell'intero ecosistema di intrattenimento. Per la Gen Z, la fruizione dell'esperienza di bordo è inscindibile dalla sua narrazione digitale in tempo reale: la possibilità di creare e condividere contenuti multimediali sui social network (come Instagram e Tiktok) trasforma il crocierista da mero spettatore a co-creatore del valore simbolico della crociera. La nave da crociera moderna, per risultare attrattiva agli occhi dei nuovi consumatori, deve dunque evolvere da luogo di contenzione e riposo a piattaforma iper-connessa e relazionale, capace di stimolare costantemente la socializzazione spontanea e l'ingaggio digitale.[9]

[9] Cfr, CLIA, *State of the Cruise Industry Report*, 2024; WYSE TRAVEL CONFEDERATION, *The Power of Youth Travel*, Amsterdam.

IV. Metodologia, somministrazione e struttura del questionario

4.1 Impostazione metodologica della ricerca

L'indagine empirica condotta all'interno del presente lavoro di tesi si fonda sulla necessità di verificare se le nuove coorti di viaggiatori appartenenti alla generazione Z presentino effettivamente un insieme di driver motivazionali differenti rispetto ai modelli storicamente consolidati nelle generazioni più mature. La letteratura scientifica e settoriale analizzata nei capitoli precedenti evidenzia infatti come i Baby Boomers abbiano sviluppato, nel corso degli ultimi decenni, un profilo di consumo crocieristico stabile e ampiamente documentato, caratterizzato da preferenze orientate verso pacchetti all-inclusive, comfort logistico, sicurezza percepita e fruizione passiva delle attività a bordo.

Al contrario, per la Generazione Z non esiste ad oggi uno studio empirico altrettanto consolidato. Le evidenze disponibili si limitano a contributi teorici e ad interpretazioni economiche preliminari, che ipotizzano l'emergere di nuovi driver motivazionali legati alla flessibilità dell'esperienza, all'autonomia esplorativa, alla digitalizzazione dei servizi e alla personalizzazione dell'offerta. Tale mancanza di dati primari rappresenta un vuoto di letteratura che questa ricerca intende colmare.

Per questa ragione, il questionario è stato progettato esclusivamente per i soggetti appartenenti alla Gen Z, con l'obiettivo di misurare empiricamente il loro comportamento decisionale e la loro percezione del prodotto crocieristico. La scelta metodologica di non includere i Baby Boomers nella fase di raccolta dati non costituisce una limitazione, bensì una precisa strategia di ricerca: i loro driver motivazionali sono già ampiamente descritti e validati da fonti ufficiali e studi accademici. Pertanto, il confronto generazionale non avviene tramite due campioni paralleli, ma attraverso un confronto teorico-empirico tra:

- I driver storici dei Baby Boomers, ricavati dalla letteratura
- I driver emergenti della Gen Z, ricavati tramite questionario

Il questionario è stato strutturato in sezioni tematiche che riflettono le principali dimensioni motivazionali individuate nella revisione teorica: preferenze di consumo, percezione del prodotto crocieristico, digitalizzazione, personalizzazione dell'esperienza e willingness to pay. Alcune domande riprendono intenzionalmente i driver tradizionali

dei Boomers, al fine di valutare il grado di allineamento o distacco della Gen Z rispetto ai paradigmi storici del settore.

L'approccio adottato consente quindi di verificare se le ipotesi teoriche formulate sulla Generazione Z trovino riscontro nei dati raccolti e, conseguentemente, se esista un effettivo scostamento strutturale tra i modelli di consumo delle due generazioni. I risultati ottenuti permetteranno di delineare implicazioni strategiche per il riposizionamento del prodotto crocieristico, evidenziando eventuali aree di innovazione necessarie per intercettare le preferenze dei nuovi viaggiatori.

4.2 Somministrazione del questionario

Il questionario è stato somministrato in modalità online, attraverso la piattaforma Microsoft Forms. La scelta di utilizzare uno strumento digitale risponde a diverse esigenze: raggiungere rapidamente un numero elevato di giovani, garantire l'anonimato, facilitare la compilazione da smartphone e ridurre eventuali bias legati alla presenza del ricercatore.

La distribuzione è avvenuta tramite:

- Social network, canali particolarmente utilizzati dalla Generazione Z
- Gruppi universitari e contatti personali
- Condivisione diretta del link in ambienti informali frequentati da giovani.

La modalità online ha permesso di raggiungere un campione eterogeneo, composto da studenti, giovani lavoratori e ragazzi in transizione formativa, offrendo una panoramica ampia e realistica delle percezioni giovanili sul prodotto crocieristico.

4.3 Struttura del questionario

Il questionario è articolato in nove sezioni, organizzate secondo una logica progressiva che accompagna il rispondente dall'introduzione generale fino alle valutazioni più specifiche sul prodotto crocieristico e sui comportamenti di spesa. La

struttura è stata progettata per garantire chiarezza, fluidità di compilazione e coerenza metodologica con gli obiettivi della ricerca.

- Sezione 1: Introduzione

  La prima sezione svolge una funzione esclusivamente informativa. Presenta gli obiettivi dell'indagine, le modalità di utilizzo dei dati e la durata stimata della compilazione.
- Sezione 2: Fascia d'età

  Questa sezione ha lo scopo di verificare che il rispondente appartenga alla Generazione Z, fascia centrale della ricerca. La domanda è posta all'inizio del questionario per garantire che solo i partecipanti appartenenti al target vengano inclusi nell'analisi dei dati.
- Sezione 3: Dati socio-demografici e abitudini di viaggio

  Questa sezione combina due elementi fondamentali:
  - Dati socio-demografici (genere e condizione occupazionale), utili per la segmentazione del campione
  - Abitudini di viaggio, indagano la frequenza dei viaggi, la tipologia preferita e il comportamento generale del rispondente.

  La combinazione di queste informazioni permette di interpretare le risposte alla luce delle caratteristiche personali e delle abitudini turistiche dei partecipanti.
- Sezione 4: Motivazioni di viaggio della Generazione Z

  Questa sezione analizza i principali driver che spingono i giovani a viaggiare: desiderio di scoperta, socialità, autonomia, digitalizzazione, sostenibilità, ricerca di esperienze autentiche.

  Le domande sono formulate con scala Likert per misurare l'intensità delle motivazioni e comprendere quali fattori influenzano maggiormente la scelta di una vacanza.
- Sezione 5: Confronto con i principali driver tradizionali

  In questa sezione vengono messi a confronto i driver motivazionali della Generazione Z con quelli tradizionalmente associati al turismo (relax, comfort, itinerari predefiniti, sicurezza e servizi inclusi).

L'obiettivo è evidenziare eventuali differenze generazionali e comprendere se la crociera risponde alle nuove esigenze dei giovani o se rimane ancorata ad un modello più tradizionale.

- Sezione 6: Percezione del prodotto crocieristico

  Questa sezione è centrale per la ricerca e indaga:

  - L'immagine complessiva della crociera
  - Gli elementi attrattivi (comfort, servizi, sicurezza e itinerari)
  - Gli elementi critici (affollamento, rigidità e costi)
  - La coerenza tra aspettative giovanili e offerta attuale

  Le risposte permettono di valutare il posizionamento della crociera agli occhi della Generazione Z.

- Sezione 7: Comportamenti di spesa

  La settima sezione esplora la willingness to pay (WTP) dei giovani per una crociera, approfondendo:

  - Il budget medio di viaggio.
  - La soglia di prezzo accettabile.
  - I fattori che influenzano la spesa (durata, destinazione e servizi inclusi).

  Questa parte è essenziale per comprendere la sostenibilità economica del prodotto crocieristico per il target analizzato.

- Sezione 8: Digitalizzazione e personalizzazione

  Questa sezione approfondisce due aspetti particolarmente rilevanti per la Generazione Z:

  - Il ruolo della digitalizzazione (prenotazioni online, app di bordo, contenuti social e recensioni).
  - L'importanza della personalizzazione dell'esperienza (attività su misura, flessibilità e scelta dei servizi).

  L'obiettivo è valutare quanto la crociera sia percepita come un prodotto moderno, adattabile e in linea con le aspettative tecnologiche dei giovani.

- Sezione 9: Domande aperte e opinioni personali

  L'ultima sezione offre spazio a risposte aperte, permettendo ai partecipanti di esprimere liberamente:

  - Opinioni personali

- Suggerimenti
- Percezioni non catturate dalle domande chiuse

Questa parte arricchisce l'analisi quantitativa con elementi qualitativi, utili per cogliere sfumature e insight spontanei.

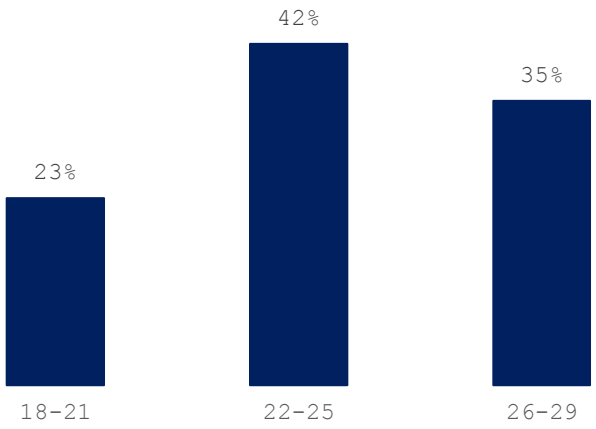
V. Analisi empirica: la percezione del prodotto crocieristico nella Gen Z

5.1. Profilo socio-demografico del campione e abitudini di viaggio

Il questionario somministrato ha permesso di intercettare un campione complessivo di 127 rispondenti, interamente riconducibile alla coorte demografica della Generazione Z. L'analisi descrittiva prende le mosse dall'inquadramento socio-demografico dei rispondenti e dall'indagine delle loro abitudini generali di viaggio, elementi propedeutici a comprendere il contesto esperienziale su cui si innestano le valutazioni circa il prodotto crocieristico.

Sotto il profilo anagrafico, il campione evidenzia una distribuzione rappresentativa dell'intero arco indagato. La fascia d'età maggiormente rappresentata è quella compresa tra i 22 e i 25 anni, che raccoglie il 41,73% delle preferenze ($n = 53$), seguita dalla fascia 26-29 anni con il 35,43% ($n = 45$) e dal segmento più giovane, tra i 18 e i 21 anni, pari al restante 22,83% ($n = 29$). Tale ripartizione consente di cogliere sia le istanze degli individui ancora pienamente inseriti nei percorsi di istruzione, sia quelle dei soggetti in ingresso nel mondo professionale.

Figura 5.1: Distribuzione dei rispondenti per fascia d'età

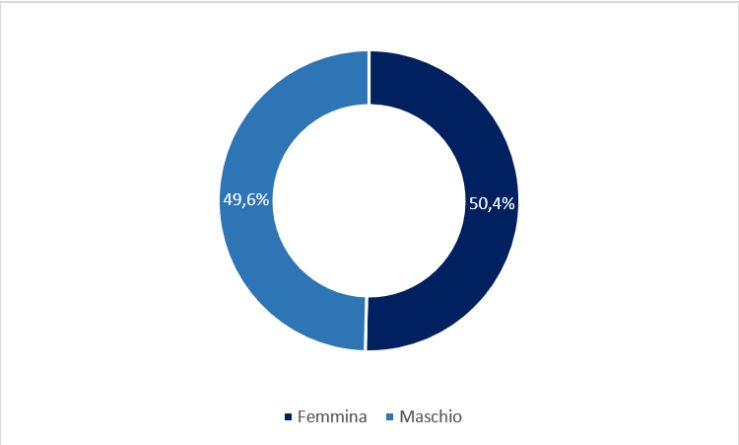


Fonte: Elaborazione personale sui dati del questionario

In termini di genere, il campione risulta perfettamente bilanciato: le rispondenti di sesso femminile rappresentano il 50,39% ($n = 64$), a fronte di una componente maschile

pari al 49,61% ($n = 63$). Tale parità strutturale elimina possibili distorsioni di genere nella valutazione delle preferenze di viaggio.

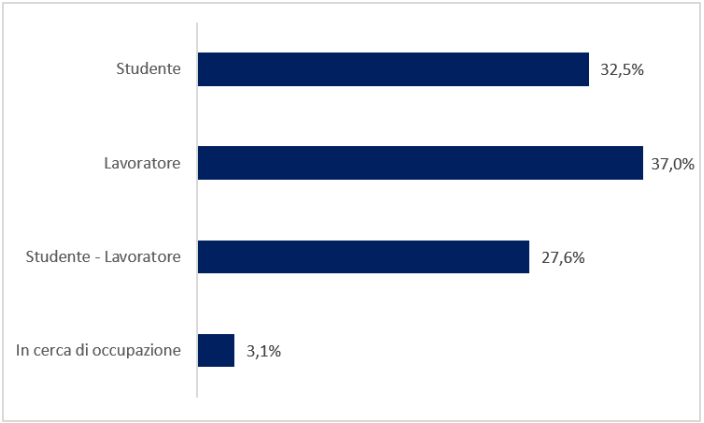
Figura 5.2: Distribuzione del campione per genere



Fonte: Elaborazione personale su dati del questionario

Relativamente alla condizione occupazionale, il quadro riflette una marcata dinamicità: la quota relativa più consistente è rappresentata da lavoratori a tempo pieno o parziale con il 37,01% ($n = 47$), affiancati da un 32,28% di studenti ($n = 41$) e da un rilevante 27,56% di studenti-lavoratori ($n = 35$). La quota di chi si dichiara in cerca di occupazione si attesta appena al 3,15% ($n = 4$). Ne deriva che circa il 64,5% del campione dispone di entrate economiche autonome derivanti da un'attività lavorativa, elemento di rilievo per interpretare la disponibilità a pagare (WTP) e le barriere di prezzo.

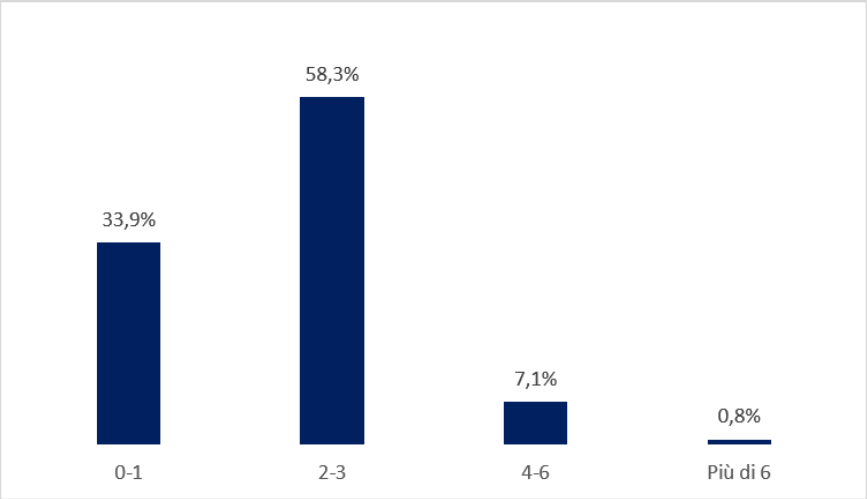
Figura 5.3: Condizione occupazionale dei rispondenti



Fonte: Elaborazione personale su dati del questionario.

Per quanto riguarda, invece, le abitudini di viaggio in generale i giovani intervistati mostrano un'elevata propensione al viaggio; oltre la metà del campione, 58,3% ($n = 74$), effettua abitualmente 2-3 viaggi all'anno, mentre il 33,9% ($n = 43$) si colloca nella fascia di 0-1 viaggio annuale. Una frazione più ridotta ma fortemente orientata al turismo compie tra i 4 e i 6 viaggi con il 7,1% ($n = 9$). Lo 0,8%, invece, supera le sei partenze l'anno. Il target esaminato vanta dunque un'abitudine consolidata al consumo di vacanze e alla fruizione di servizi di mobilità e ricettività.

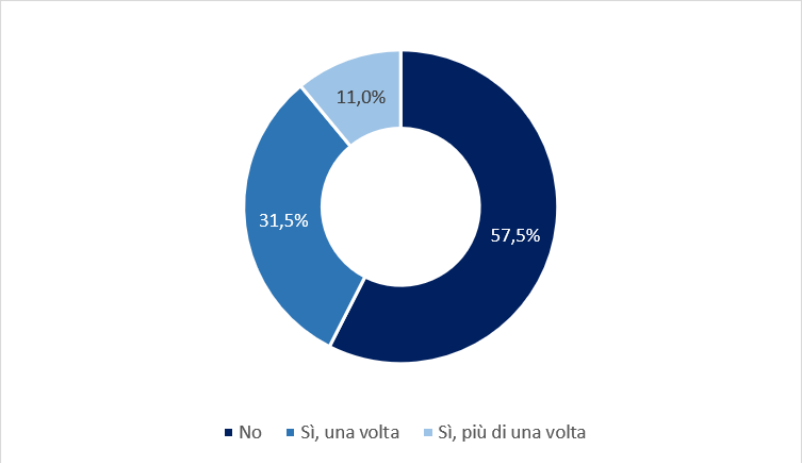
Figura 5.4: Frequenza media dei viaggi annuali



Fonte: Elaborazione personale su dati del questionario.

In merito all'esperienza diretta con il comparto marittimo, la quota maggioritaria del campione 57,5% ($n = 73$) dichiara di non aver mai effettuato una crociera, configurandosi come bacino potenziale di *non-user*. Tra coloro che hanno già sperimentato il prodotto 42,5% complessivo, il 31,5% ($n = 40$) vi ha preso parte una sola volta (*first-timer*), mentre l'11,02% ($n = 14$) può essere classificato come crocierista abituale o ripetitore (*repeater*).

Figura 5.5: Esperienza crocieristica pregressa dei rispondenti



Fonte: Elaborazione personale su dati del questionario.

5.2. Driver motivazionali e attitudini di viaggio: il confronto tra bisogni giovanili e paradigmi tradizionali

Dopo aver delineato il profilo anagrafico e le consuetudini di mobilità del campione, l'indagine si concentra sull'analisi dei driver motivazionali che orientano le scelte di vacanza della Generazione Z. attraverso una batteria di affermazioni rilevate su scala Likert a 5 punti (1="Totalmente d'accordo" a 5="Totalmente d'accordo"), sono state indagate sia le dimensioni valoriali tipiche dei nativi digitali, sia il livello di aderenza dei pilastri storici del turismo di massa e della clientela matura.

5.2.1. I nuovi driver motivazionali della Generazione Z

Dall' analisi descrittiva emerge con assoluta evidenza il primato dei fattori legati alla libertà decisionale. L'affermazione "Preferisco esperienze di viaggio flessibili e personalizzabili" registra il punteggio medio più elevato dell'intera indagine, pari a 4,24, con una quota di consenso schiacciante: l'82,7% dei rispondenti esprime un giudizio positivo (voti 4 e 5), mentre il disaccordo scende ad una percentuale quasi nulla (3,2%). In linea con questa preferenza, la volontà di "Esplorare le destinazioni in autonomia,

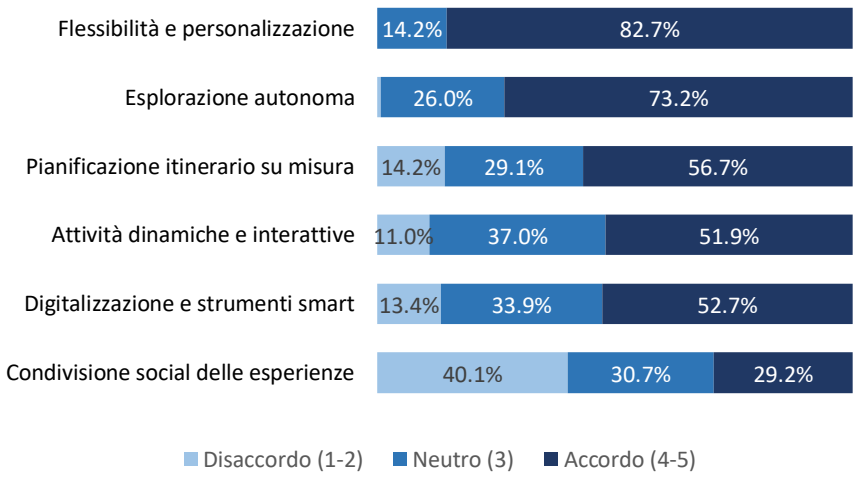
senza vincoli" si attesta su una media di 4,05, raccogliendo il 73,2% di pareri favorevoli e un dissenso pressoché assente (0,8%).

L'orientamento a vivere vacanze esperienziali trova un ulteriore conferma nell'interesse verso "Attività dinamiche e interattive" (media 3,63) e nella possibilità di costruire "Itinerari su misura" (media 3,63), fattori che delineano un fruitore attivo, desideroso di comporre il proprio soggiorno secondo preferenze individuali.

Sul fronte tecnologico, l'affermazione inerente alla digitalizzazione (applicazioni dedicate, prenotazioni smart e mappe digitali) ottiene una media di 3,55 con oltre il 52% di pareri concordi, confermando come gli strumenti smart rappresentino un supporto irrinunciabile per azzerare gli attriti informativi e operativi del viaggio.

Di segno opposto è il riscontro relativo alla "Condivisione sui canali social", che si ferma alla media di 2,85 con un disaccordo netto pari al 40,1% e appena il 29,2% di rispondenti favorevoli. Tale evidenza empirica ridimensiona il presupposto comune che descrive la Generazione Z come mossa unicamente dall'esibizione sui social media, evidenziando una preferenza per l'autenticità del vissuto rispetto alla mera visibilità digitale.

Figura 5.6: Distribuzione percentuale del consenso sui nuovi driver motivazionali della Gen Z



Fonte: Elaborazione personale sui dati del questionario.

5.2.2. Il livello di aderenza ai driver tradizionali del turismo marittimo

La seconda parte verifica la tenuta dei pilastri storici associati al prodotto crocieristico tradizionale e alla domanda matura dei Baby Boomers: la multi-destinazione logistica, la formula all-inclusive, la prevedibilità del viaggio e il relax passivo.

L'opportunità di "Visitare più destinazioni senza dover organizzare gli spostamenti" ottiene il riscontro più favorevole del gruppo, con una media pari a 3,60 e oltre la metà del campione favorevole (55,1%). Tale evidenza conferma come la nave, intesa come hub logistico itinerante capace di abbattere le barriere organizzative e lo stress dei trasferimenti intermedi, conservi un forte appeal funzionale anche per le nuove generazioni.

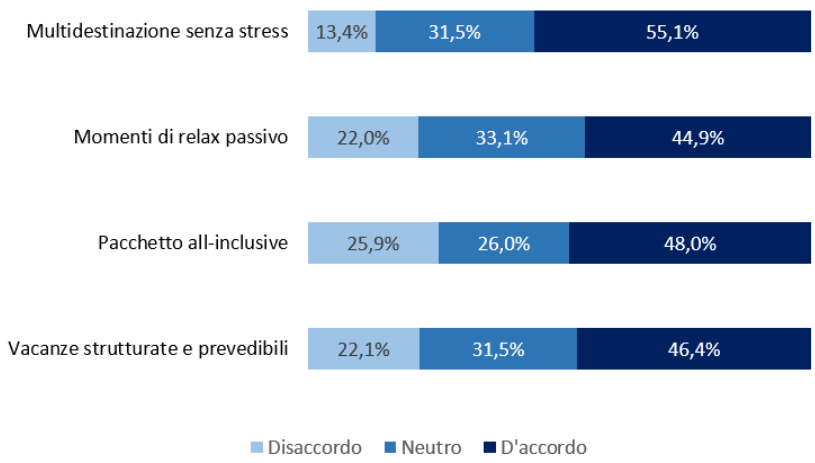
Tuttavia, quando l'organizzazione logistica sconfina nella rigidità o nella standardizzazione, emergono segnali di resistenza:

La preferenza per "Vacanze strutturate e prevedibili, con pochi imprevisti" registra una media di 3,33, raccogliendo il 46,4% di consensi ma a fronte di un marcato 22,1% di dissensi espliciti.

La formula del pacchetto "tutto incluso" evidenzia una media di 3,34 e la più elevata dispersione delle risposte. Sebbene il 48% ne apprezzi la certezza economica, oltre un quarto dei rispondenti (25,9%) esprime contrarietà, denunciando una diffidenza verso offerte rigide e preconfezionate che rischiano di comprimere la libertà di scelta e la spesa selettiva a bordo.

L'interesse verso i "Movimenti di relax passivo" (media 3,35) raccoglie il 44,9% di pareri favorevoli e il 22% di disaccordi, a dimostrazione di come il riposo rappresenti una componente gradita della vacanza, purché non si traduca in un'offerta statica o monotona priva di occasioni di ingaggio attivo.

Figura 5.7: Distribuzione percentuale del consenso sui driver tradizionali del turismo marittimo



Fonte: Elaborazione personale sui dati del questionario.

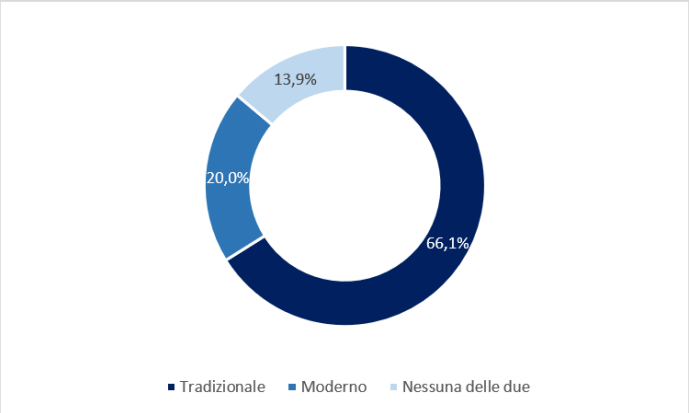
5.3. Percezione del prodotto crocieristico nella Generazione Z

La sesta sezione del questionario indaga il posizionamento della crociera nell'immaginario della Generazione Z, verificando quanto l'offerta attuale sia percepita come rispondente alle esigenze giovanili e quali fattori agiscano da freno alla conversione della domanda.

5.3.1. Immagine complessiva del prodotto e target di riferimento percepito

Alla domanda diretta circa l'immagine attuale del prodotto crocieristico, il campione esprime un giudizio netto: i due terzi dei rispondenti (66,1%) qualificano la crociera come una forma di vacanza "tradizionale", a fronte di appena un quinto (20%) che la considera un'esperienza "moderna". Il restante 13,9% dichiara di non riconoscerla in nessuna delle due definizioni.

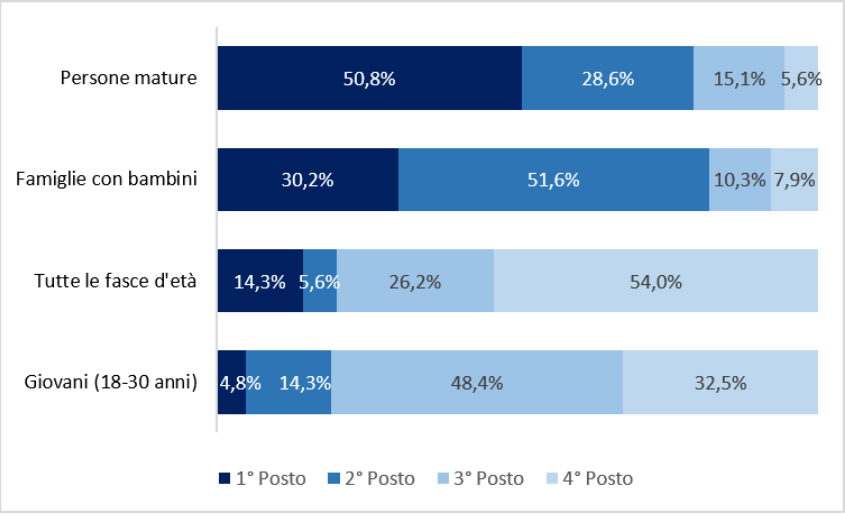
Figura 5.8: Percezione complessiva del prodotto crocieristico nella Generazione Z



Fonte: Elaborazione personale su dati del questionario.

Tale percezione di conservatorismo del settore trova puntuale riscontro nella domanda di ordinamento (ranking), in cui ai partecipanti è stato chiesto di classificare quattro categorie di viaggiatori in ordine di idoneità rispetto al prodotto (da 1= più adatto a 4= meno adatto). Il grado di adeguatezza percepita del prodotto crocieristico rispetto ai diversi segmenti della domanda trova una sintesi immediata nella Figura 5.9, che illustra la scomposizione percentuale delle posizioni assegnate a ciascun target.

Figura 5.9: Ripartizione percentuale del target di riferimento percepito per il prodotto crociera



Fonte: Elaborazione personale su dati del questionario.

La rappresentazione grafica evidenzia una polarizzazione marcata tra i segmenti tradizionali e la domanda giovanile:

Le persone mature si configurano nettamente come il target di riferimento primario, raccogliendo il 50,8% delle prime preferenze e collocandosi nelle prime due posizioni per quasi l'80% del campione.

Le famiglie con bambini rappresentano il secondo pilastro consolidato dell'offerta, venendo collocate in seconda posizione da oltre metà dei rispondenti (51,6%) e registrando la quota più elevata di inserimenti cumulati nella Top2.

I giovani (18-30 anni) vengono collocati nelle posizioni di coda, solo il 4,8% del campione considera la crociera prioritariamente adatta ai propri coetanei, mentre l'80,9% la relega al terzo (48,4%) o quarto posto (32,5%).

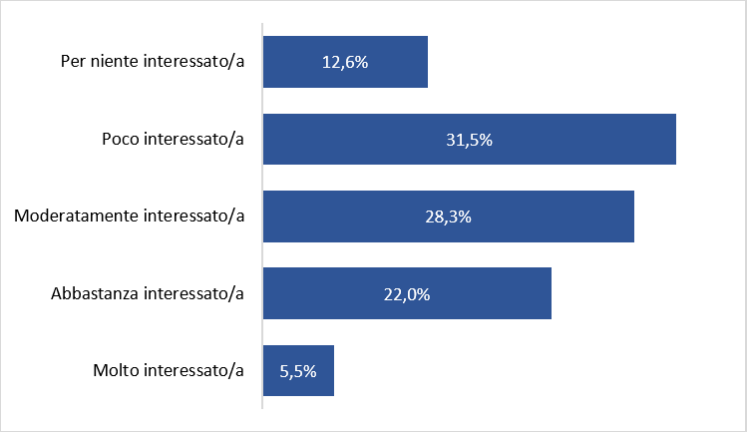
L'idea, invece, di un prodotto universalmente trasversale viene respinta dalla maggioranza assoluta dei partecipanti, con il 54,0% che la posiziona all'ultimo posto della graduatoria.

5.3.2. Propensione alla fruizione a breve termine e influenza dell'esperienza pregressa

La percezione di un prodotto distante dai propri canoni di consumo trova un riflesso immediato nella propensione all'acquisto a breve termine. Per quantificare la domanda potenziale della Generazione Z, ai rispondenti è stato richiesto di esprimere il proprio livello di interesse a compiere una crociera nell'arco dei successivi 12 mesi, utilizzando una scala Likert a 5 punti (da 1 = "per niente interessato/a" a 5 = "Molto interessato/a").

Il quadro complessivo evidenzia un orientamento mediamente prudente e tiepido: la media campionaria si attesta a 2,76, posizionandosi al di sotto della soglia teorica di neutralità (3,0).

Figura 5.10: Livello di interesse verso una vacanza in crociera nei successivi 12 mesi



Fonte: Elaborazione personale su dati del questionario.

Come emerge dalla Figura 5.10, l'area del disinteresse raccoglie la quota maggioritaria del campione: sommando le valutazioni "per niente" e "poco" interessato, il 44,1% dei partecipanti ($n = 56$) manifesta una netta riluttanza verso la partenza a breve termine. A questi si affianca un consistente bacino di rispondenti "moderatamente interessati" pari al 28,3% ($n = 36$), che denota una posizione di attesa o indecisione. L'area della propensione positiva raccoglie complessivamente il 27,5% delle risposte ($n = 35$), con una netta prevalenza di chi si dichiara "abbastanza interessato" (22,0%) rispetto alla quota residuale di quanti risultano "molto interessati" (appena il 5,5%, $n = 7$).

Tuttavia, un'analisi aggregata rischierebbe di sottostimare la reale ricettività del segmento giovanile. Incrociando la propensione all'acquisto con la variabile relativa all'esperienza pregressa di navigazione ("Hai mai partecipato ad una crociera?), emerge una polarizzazione statistica ed esperienziale di primaria rilevanza:

- Soggetti senza esperienza (*non-user*, $n = 73$): tra coloro che non sono mai saliti a bordo di una nave, l'interesse medio scende al valore minimo di 2,51. In questo sottogruppo, il giudizio sulla crociera è dominato dall'idea del prodotto tradizionale (65,8%) o indefinito (16,4%), mentre solo il 17,8% vi riconosce caratteri di modernità.

- Soggetti con una sola esperienza (*repeaters*, $n = 14$): tra i giovani che hanno già partecipato a più di una crociera si registra un marcato salto positivo, con un punteggio medio di interesse pari a 3,57. Parallelamente, al quota di chi qualifica la crociera come un prodotto pienamente moderno raggiunge il 42,9%, contro il 15-18% riscontrato tra chi ha navigato una sola volta o mai.

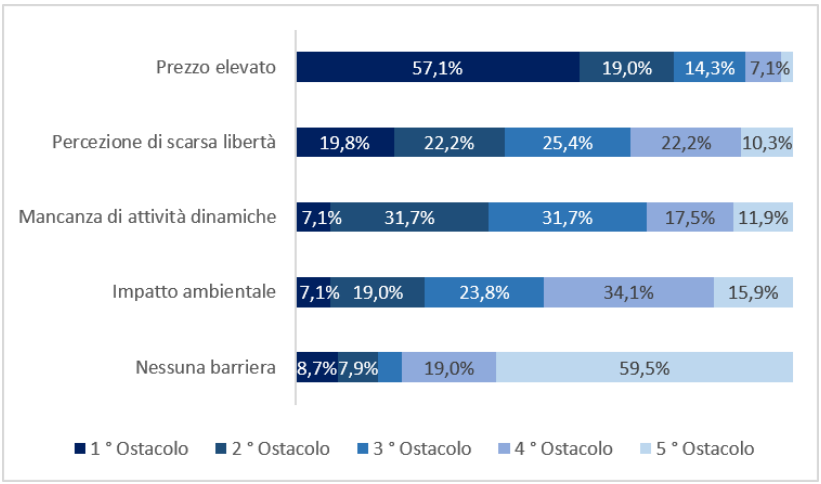
Queste evidenze confermano la presenza di un marcato gap esperienziale: la resistenza all'acquisto nella Generazione Z non riflette un'incompatibilità strutturale con il prodotto marittimo, quanto piuttosto una barriera percettiva a priori legata a stereotipi consolidati. Nel momento in cui il giovane supera la diffidenza iniziale e sperimenta direttamente l'ambiente di bordo, la propensione al riacquisto registra un incremento statisticamente significativo, trasformando la crociera da opzione remota ad una reale alternativa di vacanza.

5.3.3. Analisi delle barriere e dei fattori ostativi all'acquisto

Per comprendere le determinanti che ostacolano la conversione dell'interesse in domanda effettiva, ai partecipanti è stato richiesto di ordinare gerarchicamente cinque fattori in base a quanto ciascuno rappresenti un freno personale alla prenotazione di una crociera. (da 1 = ostacolo primario a 5 = ostacolo minore o assente).

La distribuzione complessiva delle risposte è riportata nella Figura 5.11

Figura 5.11: Ripartizione gerarchica delle barriere all'acquisto del prodotto crocieristico



Fonte: Elaborazione personale su dati del questionario.

I risultati delineano una precisa gerarchia delle criticità percepite:

- Il fattore economico come barriera primaria: il prezzo emerge in modo schiacciante come il principale elemento dissuasivo. Con un rango medio di 1,79, viene indicato come primo ostacolo assoluto da oltre la metà dei rispondenti (57,1%, $n = 72$) e rientra nelle prime due posizioni per più di tre quarti del campione (76,2%). Questo dato rispecchia la condizione reddituale tipica della Generazione Z (composta in larga parte da studenti e giovani lavoratori), per la quale la spesa richiesta da un itinerario via mare, sommata ai costi accessori di bordo, appare difficilmente accessibile senza formule tariffarie agevolate.
- I vincoli esperienziali (libertà e dinamismo): Al secondo posto si colloca la percezione di scarsa libertà, indicata come ostacolo primario da un rispondente su cinque (19,8%) e presente nella top2 per il 42,1% del campione (rango medio 2,81). Subito a ridosso figura la mancanza di attività dinamiche (rango medio 2,95), classificata tra il secondo e il terzo posto da quasi due terzi dei giovani (63,4% cumulato). Questi due elementi evidenziano un timore diffuso verso la rigidità temporale della vacanza (orari rigidi, soste brevi in porto) e la monotonia dell'intrattenimento di bordo, tradizionalmente percepito come passivo e poco interattivo.
- La sostenibilità ecologica: L'impatto ambientale si attesta in quarta posizione con un rango medio di 3,3: solo il 7,1% del campione lo considera il vincolo principale, mentre oltre la metà dei rispondenti (50%) lo colloca nelle ultime due posizioni (4° o 5° posto). Sebbene la Gen Z si dimostri sensibile ai temi ecologici nel dibattito pubblico, nella scelta concreta della vacanza la sostenibilità assume una valenza subordinata rispetto ai vincoli di budget e alla qualità dell'esperienza.
- L'assenza di barriere: Infine, l'opzione "Nessuna barriera" viene relegata all'ultimo posto dal 59,5% dei partecipanti ($n = 75$, rango medio 4,13), a testimonianza del fatto che la reticenza giovanile non è casuale, ma motivata da specifiche e concrete frizioni decisionali.

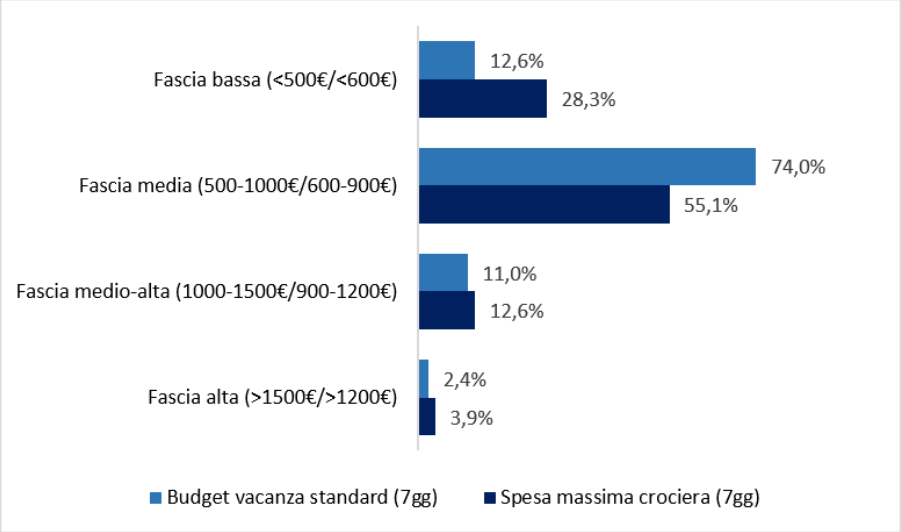
5.4. Comportamenti e disponibilità di spesa della Generazione Z

La settima sezione del questionario approfondisce la sostenibilità economica della crociera per la domanda giovanile. L'analisi dei comportamenti di spesa consente di quantificare la disponibilità a pagare (*willingness to pay*), stimare il potenziale di spesa ancillare a bordo (*on-board revenue*) ed identificare l'architettura tariffaria ottimale per favorire l'accessibilità al comparto.

5.4.1. Budget ordinario di vacanza e disponibilità massima di spesa per il prodotto crociera

Per inquadrare la capacità di spesa dei rispondenti, è stato preliminarmente rilevato il budget medio destinato ad una vacanza standard di sette giorni, confrontandolo successivamente con la disponibilità massima di spesa ipotizzata per una crociera della medesima durata.

Figura 5.12: Confronto tra budget ordinario e disponibilità massima di spesa per una vacanza di 7 giorni



Fonte: Elaborazione personale su dati del questionario

Come evidenziato dalla Figura 5.12, la Generazione Z presenta un profilo di spesa caratterizzato da una forte concentrazione nella fascia media: quasi tre quarti dei

rispondenti (74%, $n = 94$) dispongono ordinariamente di un budget compreso tra 500€ e 1.000€ per una vacanza settimanale.

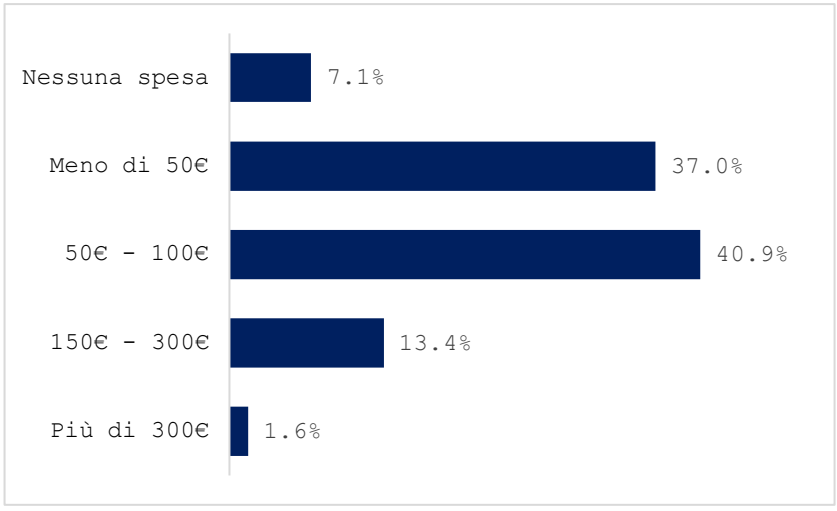
Traslando l'analisi sul contesto marittimo, la disponibilità massima per una crociera di 7 giorni si stabilizza prevalentemente nell'intervallo compreso tra 600€ e 900€ (55,1%, $n = 70$). Tuttavia, oltre un quarto dei giovani (28,3%,$n = 36$) dichiara una disponibilità non superiore ai 600€, mentre quote marginali risultano disposte ad investire tra 900€ e 1.200€ (12,6%) o cifre superiori a 1.200€ (3,9%).

Sommando i primi due scaglioni, ben l'83,4% del campione circoscrive la propria spesa massima entro la soglia dei 900€. Questo dato evidenzia un disallineamento critico rispetto al prezzo medio di mercato del Mediterraneo in alta o media stagione, spiegando empiricamente perché il fattore prezzo sia emerso come il primo ostacolo all'acquisto.

5.4.2. Propensione alla spesa per servizi aggiuntivi di bordo

Nel modello di business crocieristico contemporaneo, la quota dei ricavi ancillari generati a bordo rappresenta una leva strategica per la redditività delle compagnie. Ai fini dell'indagine è stata quindi stimata la propensione di spesa giornaliera per consumi extra (ristorazione tematica, escursioni guidate, pacchetti benessere, sport e intrattenimento serale).

Figura 5.13: Distribuzione percentuale della spesa giornaliera ipotizzata per servizi aggiuntivi a bordo



Fonte: Elaborazione personale su dati del questionario.

La distribuzione attesta una propensione al consumo accessorio prudente ma non assente:

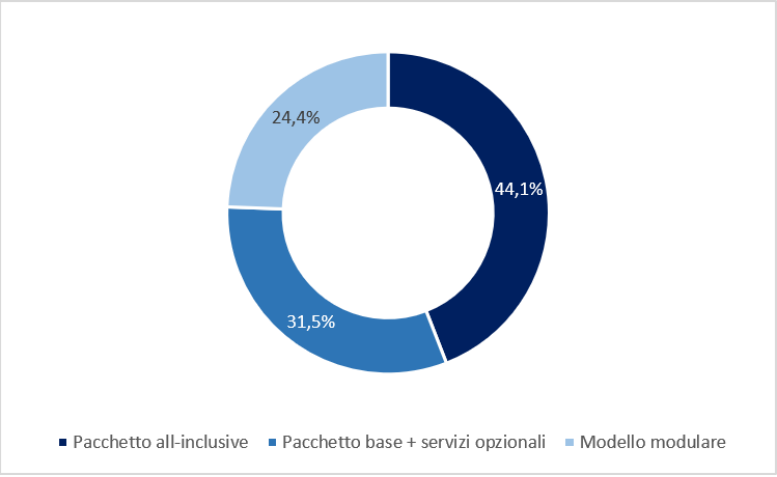
- La maggioranza relativa dei giovani (40,9%, $n = 52$) stima una spesa accessoria compresa tra 50€ e 100€ al giorno.
- Il 37,0% ($n = 47$) prevede di contenere i costi entro una soglia rigorosamente inferiore ai 50€ giornalieri.
- Soltanto il 15,0% complessivo ipotizza un esborso giornaliero superiore a 150€.
- La percentuale di chi esclude tassativamente qualsiasi acquisto extra è pari ad appena il 7,1% ($n = 9$).

Questi riscontri indicano che la Generazione Z non rifiuta a priori l'acquisto di esperienze a bordo, ma richiede formule accessorie a scontrino medio-basso e altamente flessibili.

5.4.3. Preferenze relative all'architettura tariffaria: All-inclusive vs Formule tariffarie

L'analisi dei comportamenti economici si conclude con la valutazione del modello di tariffazione preferito per l'acquisto del pacchetto viaggio.

Figura 5.14: Ripartizione percentuale delle preferenze relative al modello di pricing



Fonte: Elaborazione personale su dati del questionario

Il riscontro empirico illustra una dicotomia strutturale:

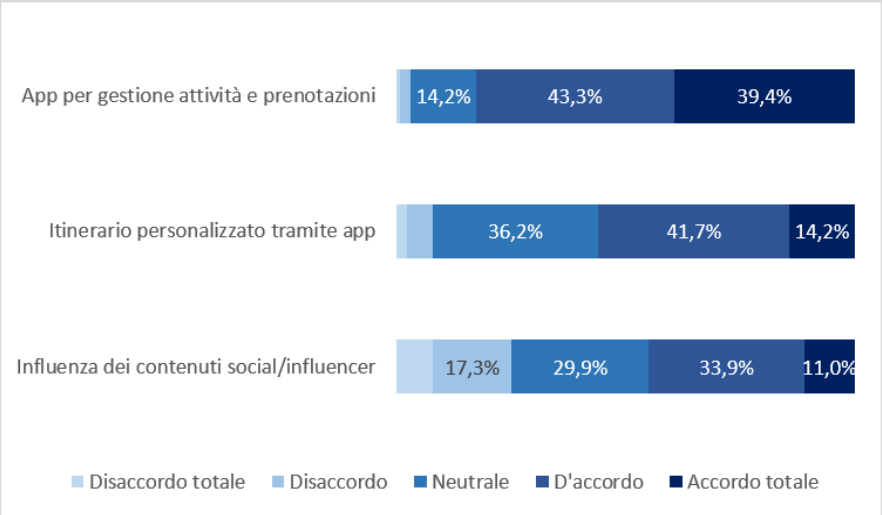
- Da un lato, la formula all-inclusive si conferma l'opzione singola maggioritaria con il 44,1% delle preferenze ($n = 56$). In un target a reddito variabile, il prezzo chiuso elimina il rischio di spese impreviste e fornisce certezza contabile preventiva.
- Dall'altro lato, aggregando i due modelli a tariffazione dinamica e spacchettata (pacchetto base + opzioni al 31,5% e modello modulare puro al 24,4%), emerge che la maggioranza assoluta dei rispondenti (55,9%, ($n = 71$) preferisce poter personalizzare la propria struttura di spesa. I giovani manifestano dunque il desiderio di pagare solo per ciò che consumano effettivamente, evitando di finanziare servizi inclusi d'ufficio ma non graditi.

5.5. Digitalizzazione dell'esperienza di bordo e influenza dei canali social

Nell'era della disintermediazione digitale, la Generazione Z si caratterizza come una coorte di nativi digitali per la quale l'interfaccia tecnologica non costituisce un semplice accessorio, ma un fattore abilitante dell'intera fruizione turistica. Per quantificare la rilevanza degli strumenti tecnologici e dei punti di contatto digitali, ai rispondenti è stato chiesto di valutare il proprio grado di accordo su scala Likert a 5 punti (da 1 = "totalmente in disaccordo" a 5 = "totalmente d'accordo") rispetto a tre dimensioni:

- L'utilità di un'applicazione mobile dedicata per la gestione autonoma di attività e prenotazioni a bordo.
- L'opportunità di comporre e personalizzare il proprio itinerario di viaggio tramite app.
- L'impatto dei contenuti multimediali sui social network (recensioni, video, collaborazioni con influencer) nel condizionare le decisioni di viaggio.

Figura 5.15: Grado di accordo della Generazione Z verso digitalizzazione di bordo, personalizzazione e canali social



Fonte: Elaborazione personale su dati del questionario.

Dalla lettura dei dati emerge una precisa differenziazione nel valore attribuito ai diversi strumenti:

- L'infrastruttura digitale di bordo come requisito irrinunciabile: L'affermazione relativa all'utilità dell'applicazione mobile raccoglie un consenso plebiscitario, attestandosi su un punteggio medio di 4,18. Più di 8 giovani su 10 (82,7%, $n = 105$) esprimono una valutazione marcatamente positiva (punteggi 4 e 5), mentre il disaccordo è pressoché inesistente (3,2% complessivo). Per la Generazione Z, la possibilità di monitorare il programma giornaliero, verificare i turni e prenotare ristorante o escursioni tramite smartphone risponde ad una duplice esigenza: azzerare le code fisiche ed eliminare la rigidità comunicativa dei tradizionali programmi cartacei di bordo.
- La richiesta di flessibilità e co-creazione dell'itinerario: La possibilità di pianificare un itinerario personalizzato via app registra una media favorevole di 3,60, con il 55,9% di accordo cumulato e una cospicua quota di posizioni neutrali (36,2%). Tale riscontro riflette il desiderio di superare la standardizzazione tipica delle crociere di massa: i giovani non chiedono un'autogestione totale della rotta marittima, ma gradiscono funzionalità che consentano di selezionare soste facoltative, combinare esperienze a terra e modulare il ritmo della vacanza.

- L'influenza relazionale dei social media: Il condizionamento esercitato da contenuti multimediali e recensioni social si attesta ad un punteggio medio di 3,23. Il dato, pur posizionandosi sopra la sufficienza teorica con un 44,9% di accordo, presenta una dispersione maggiore: il 29,9% si dichiara neutrale e il 25,2% respinge l'idea di essere guidato da logiche d'influenza social. La Generazione Zdimostra così un atteggiamento maturo verso l'ecosistema digitale: pur traendo ispirazione visiva dai canali multimediali nella fase di scoperta mantiene un filtro critico verso la comunicazione promozionale pura o eccessivamente sponsorizzata.

5.6. Indagine qualitativa sulle aspettative della Generazione Z: criticità percepite e traiettorie evolutive

La sezione conclusiva del questionario ha previsto 3 quesiti a risposta aperta finalizzati a raccogliere valutazioni spontanee e non guidate da scale predefinite. Questo approccio qualitativo ha consentito di far emergere la "voce diretta" del campione rispetto a tre direttrici fondamentali:

- Gli aspetti del prodotto crocieristico attuale ritenuti meno soddisfacenti
- Le leve di cambiamento necessarie per rendere la crociera realmente attraente per un pubblico giovane.
- Le innovazioni, le tecnologie e i servizi specifici desiderati a bordo.

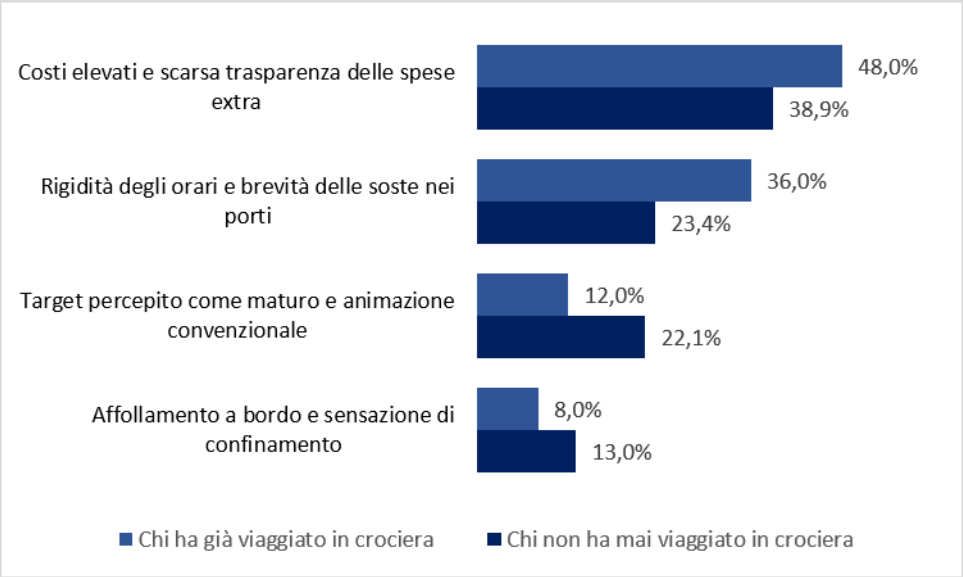
Al fine di evidenziare eventuali differenze comportamentali significative, le risposte fornite dai 127 partecipanti sono state categorizzate e quantificate tra coloro che hanno maturato un'esperienza pregressa di navigazione (39,4%, $n = 50$) e coloro che non hanno mai effettuato una crociera (60,6%, $n = 77$). Tale disaggregazione consente di distinguere con chiarezza due dimensioni analitiche fondamentali:

- Le criticità operative e d'uso, sperimentate direttamente a bordo da chi conosce il servizio
- Le barriere cognitive e gli stereotipi di posizionamento, che condizionando a monte la scelta dei potenziali clienti.

5.6.1. Aspetti del prodotto crocieristico attuale ritenuti meno soddisfacenti

Il primo quesito qualitativo ha invitato i partecipanti ad identificare gli elementi di minore gradimento o di attrito rispetto all'offerta crocieristica contemporanea.

Figura 5.16: Principali fattori di insoddisfazione verso il prodotto crocieristico



Fonte: Elaborazione personale su dati del questionario.

Dal quadro empirico emerge una netta divergenza di prospettiva tra i due segmenti:

- La dinamica economica: per chi non ha mai navigato, la barriera economica si manifesta nella soglia d'ingresso percepita, coerentemente con le limitate disponibilità giovanili analizzate nel paragrafo 5.4. Al contrario, per chi ha già sperimentato il prodotto, la criticità finanziaria assume proporzioni ancora più marcate (48% contro 38,9%) e si focalizza sulla percezione di scarsa trasparenza legata al modello di *on-board revenue*: le quote di servizio obbligatorie, i pacchetti di connettività e le bevande a consumo generano una sensazione di "spesa imprevista" che penalizza la soddisfazione post-viaggio.
- Il vincolo temporale e la compressione dell'esperienza: la rigidità cronologica rappresenta il secondo elemento ostativo più citato (28,3% complessivo), con una frequenza nettamente superiore tra i crocieristi esperti (36,0% contro 23,4%). Chi è già salito a bordo lamenta l'incompatibilità tra i ritmi veloci degli

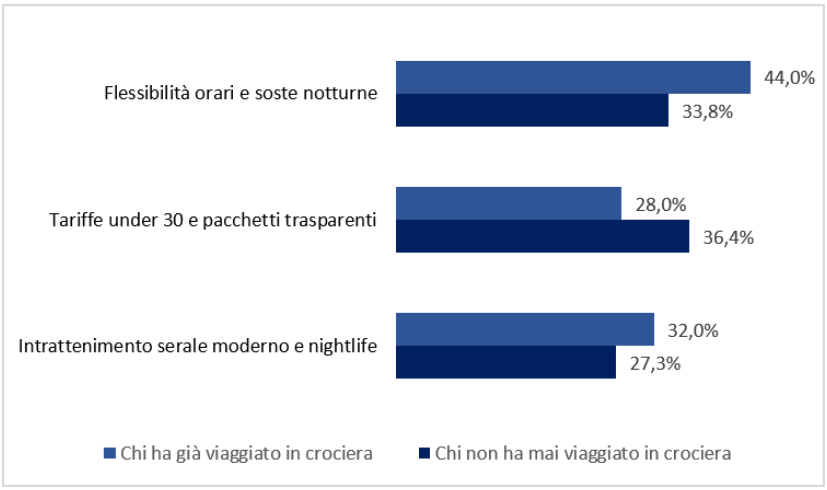
scali tecnici (spesso limitati a finestre di 5-7 ore diurne) e il desiderio giovanile di esplorazione territoriale non convenzionale, sintetizzato dal ricorrere di espressioni come “ansia di non rientrare in tempo” e “visite superficiali e sbrigative”.

- Lo scarto di immagine generazionale: mentre gli esperti esprimono una critica circoscritta alla qualità dell’intrattenimento di bordo (giudicato banale o standardizzato), nei prospect l’elemento ostativo primario è di natura identitaria: il 22,1% di chi non ha mai fatto una crociera motiva il proprio disinteresse con la convinzione che l’ambiente navale sia un microcosmo destinato quasi esclusivamente a coppie anziane o nuclei familiari tradizionali, innescando un timore di mancata appartenenza al contesto sociale di bordo.

5.6.2. Leve di cambiamento per rendere il comparto attrattivo per la Generazione Z

Il secondo quesito ha esplorato le soluzioni e le traiettorie di adattamento suggerite spontaneamente dal campione per allineare l’offerta crocieristica alle aspettative delle coorti più giovani.

Figura 5.17: Priorità evolutive per incrementare l’attrattività della crociera



Fonte: Elaborazione personale su dati del questionario.

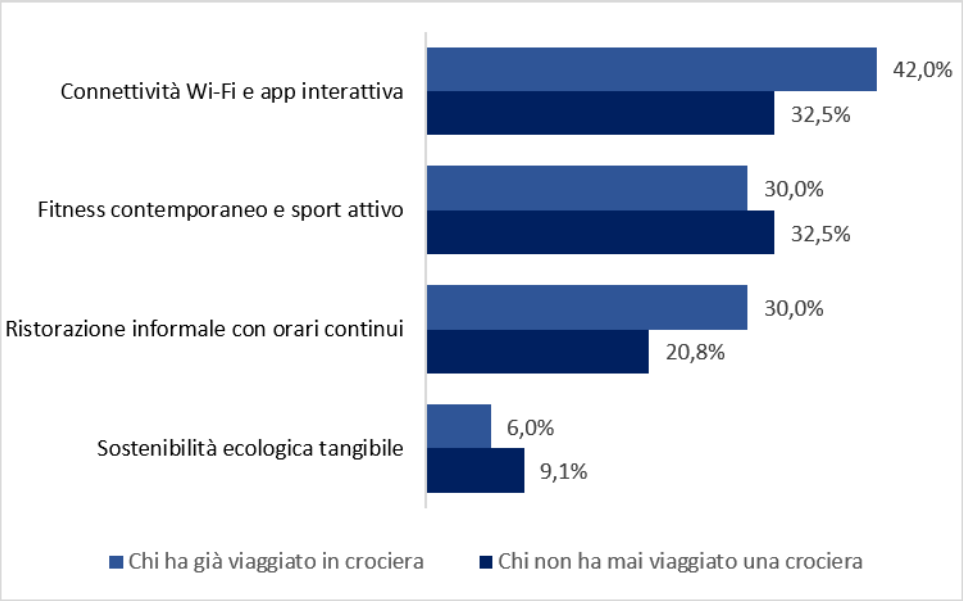
Le risultanze mostrano una convergenza verso una richiesta di de-standardizzazione dell’esperienza crocieristica:

- La centralità degli scali lunghi: l'introduzione di soste prolungate o notturne nei porti costituisce la proposta più frequente tra i crocieristi esperti (44,0%). Questo segmento riconosce l'attrattività della nave come mezzo logistico confortevole, ma desidera integrare viaggio marittimo con la nightlife e l'offerta culturale serale delle destinazioni visitate. Chi non ha mai viaggiato in crociera (33,8%) declina invece questa richiesta in termini di libertà d'azione, chiedendo di non essere vincolato ad itinerari a terra prestabiliti o a pacchetti escursionistici guidati.
- L'accessibilità economica selettiva: sul versante tariffario, oltre un terzo dei non-cruiser (36,4%) individua nelle agevolazioni per under 30 la leva primaria per superare l'inerzia all'acquisto iniziale. Per chi ha già navigato (28,0%), l'evoluzione auspicata non coincide necessariamente con una riduzione indiscriminata del prezzo, quanto con la semplificazione dell'architettura di spesa: viene caldeggiata l'adozione di formule inclusive reali che azzerino l'incertezza legata ai costi accessori a consuntivo.
- Il palinsesto esperienziale: l'offerta di bordo necessita, secondo quasi un rispondente su tre (29,1%), di una transizione da un intrattenimento passivo (spettacoli serali ad orari fissi, serate di gala, animazione tradizionale) a modelli esperienziali attivi: eventi musicali serali, DJ set a bordo piscina e format di socializzazione pensati per favorire l'interazione tra pari senza sovrapposizione con l'utenza familiare.

5.6.3. Innovazioni tecnologiche e servizi specifici desiderati a bordo

L'ultima domanda ha indagato le caratteristiche tangibili e le innovazioni di servizio che la Generazione Z riterrebbe determinanti per arricchire la vita di bordo.

Figura 5.18: Servizi innovativi e dotazioni di bordo desiderati



Fonte: Elaborazione personale su dati del questionario.

Le preferenze sulle dotazioni evidenziano come la nave ideale per la Generazione Z debba configurarsi come uno spazio iper-connesso, flessibile e attento al benessere individuale:

- L'infrastruttura di rete come utility primaria: la connessione Internet veloce e accessibile si colloca al vertice dei desideri (36,2%), con una forte spinta da chi ha già effettuato crociere (42,0%). Per questa coorte, la connettività marittima non rappresenta un lusso accessorio bensì un fattore igienico irrinunciabile per la condivisione sociale e la comunicazione quotidiana. Le elevate tariffe dei pacchetti dati satellitari attuali vengono vissute come un'anomalia ingiustificata rispetto agli standard della terraferma.
- Mobilità attiva e cura della persona: quasi un terzo dei rispondenti (31,5%, con percentuali omogenee tra i due cluster) richiede una valorizzazione degli spazi dedicati all'attività fisica contemporanea. L'immaginario dei giovani si allontana dalle palestre tradizionali per convergere su strutture all'aperto, campi per discipline di tendenza (padel, percorsi atletici) e format sportivi interattivi, confermando la rilevanza del benessere psico-fisico anche durante il periodo vacanziero.
- Destrutturazione dei consumi gastronomici: il tema della ristorazione flessibile (24,4%) registra un picco tra chi ha già navigato (30,0% contro 20,8%).

L'esperienza del ristorante principale con orari prescritti e turni rigidi si scontra con le abitudini giovanili: emergono richieste esplicite per formule di *open dining*, postazioni *street food*, cucine etniche e disponibilità di punti ristoro attivi anche durante la fascia oraria notturna.

- La dimensione ambientale: infine, la sensibilità ecologica raccoglie il 7,9% di menzioni spontanee, confermando la posizione subordinata rispetto a connettività, attività e flessibilità già osservata nel ranking delle barriere (paragrafo 5.3.3). tuttavia, i suggerimenti espressi denotano una richiesta di coerenza operativa: eliminazione della plastica monouso, trasparenza sui carburanti impiegati e rispetto effettivo dell'ambiente marino visitato.

5.7. Sintesi dei risultati empirici

L'indagine sul campo condotta su un campione di 127 rispondenti appartenenti alla Generazione Z ha permesso di ricostruire in modo analitico e multidimensionale il rapporto tra le nuove generazioni di viaggiatori e l'offerta crocieristica. L'integrazione tra la rilevazione quantitativa (scale Likert, misurazioni di spesa, ranking gerarchici) e la codifica qualitativa delle risposte aperte consente di condensare i risultati dell'analisi in quattro nuclei tematici fondamentali:

- Il divario tra propensione teorica e conversione all'acquisto: L'analisi ha evidenziato come non sussista un rifiuto preconcetto verso il prodotto marittimo: la maggioranza del campione guarda alla crociera come ad una soluzione logistica comoda ed efficiente per esplorare più destinazioni in un unico viaggio. Tuttavia, il passaggio dall'interesse all'effettivo acquisto incontra una barriera economica strutturale: il prezzo elevato rappresenta il principale fattore ostativo (indicato come primo ostacolo dal 57,1% del campione), accentuato da una disponibilità massima di spesa per un itinerario settimanale che per oltre l'83% dei rispondenti non supera i 900 euro complessivi. A ciò si unisce una diffusa diffidenza verso le spese accessorie non comprese nel biglietto base, che disincentiva la prenotazione.

- La divergenza tra viaggiatori esperti e potenziali clienti: La segmentazione del campione in funzione dell'esperienza pregressa ha messo in luce una significativa asimmetria nelle percezioni:
    - Chi non ha mai effettuato una crociera motiva la propria distanza principalmente attraverso barriere cognitiva e stereotipi d'immagine: il timore della claustrofobia o della perdita di libertà individuale, associato alla convinzione che la nave sia un contesto ad appannaggio esclusivo di famiglie con bambini o di una clientela marcatamente anziana;
    - Chi ha già vissuto l'esperienza di bordo concentra, invece, le proprie critiche su elementi operativi precisi: la rigidità dei turni di ristorazione, l'eccessiva brevità degli scali nei porti e l'onerosità dei costi extra a bordo (in particolare pacchetti bevande, quote di servizio e connettività Internet).
- La domanda di autonomia, flessibilità e modularità tariffaria: Il campione esprime una chiara insofferenza verso i modelli vacanzieri rigidi e standardizzati. Sul piano dell'itinerario, la richiesta primaria riguarda la dilatazione dei tempi a terra, auspicando l'introduzione di soste prolungate o notturne per vivere le destinazioni senza l'ansia del rientro forzato pomeridiano. Sul piano tariffario, pur riscuotendo la certezza dell'all-inclusive un buon gradimento (44,1%), la maggioranza dei rispondenti (55,9%) manifesta una decisa preferenza verso formule modulari riflettendo l'esigenza di pagare esclusivamente per i servizi effettivamente fruiti.
- L'ecosistema tecnologico e la riconfigurazione degli spazi a bordo: La digitalizzazione si conferma una condizione igienica imprescindibile per la Generazione Z: l'utilità di un'applicazione mobile dedicata per gestire prenotazioni, flussi e attività raccoglie un consenso plebiscitario (media 4,18 su 5, con l'82,7% di accordo), accompagnata dalla richiesta di un accesso a Internet continuo e a tariffe accessibili. Parallelamente, le dotazioni e gli spazi di bordo più desiderati convergono verso aree dedicate al fitness contemporaneo, all'aggregazione informale tra coetanei e a format di ristorazione dinamici ed elastici, in netta contrapposizione con le tradizionali serate di gala o i programmi di animazione convenzionale.

Il quadro empirico emerso testimonia la presenza di un segmento giovanile attento, esigente e con priorità ben definite, che richiede una profonda riconsiderazione di alcuni pilastri tradizionali dell'offerta marittima. Sulla base di queste risultanze, nelle conclusioni verranno raccordati i dati del questionario con la letteratura scientifica di riferimento, delineando le linee guida strategiche e le prospettive di innovazione necessarie affinché le compagnie crocieristiche possano intercettare con successo la domanda della Generazione Z.

Conclusioni

L'indagine empirica condotta su un campione di 127 giovani rispondenti ha consentito di verificare sul campo le ipotesi teoriche avanzate dalla letteratura, gettando luce sui fattori critici che determinano il divario attuale tra l'attrattività potenziale del prodotto e il comportamento effettivo di consumo.

Dal confronto tra i presupposti teorici e le evidenze rilevate si delinea una profonda reinterpretazione dei tradizionali pilastri del turismo crocieristico:

La multi-destinazione tra efficienza logistica ed esplorazione autonoma

Il vantaggio funzionale della nave quale mezzo di trasporto capace di toccare molteplici destinazioni geografiche senza lo stress degli spostamenti convince ancora i più giovani (con il 55,1% di consenso). A cambiare del tutto è però la modalità di fruizione a terra: mentre il crocierista tradizionale cerca protezione ed escursioni guidate standardizzate, la Generazione Z vuole muoversi in autonomia, gestire i propri tempi e immergersi nella cultura locale, senza l'ansia degli orari rigidi degli scali tradizionali.

La ridefinizione del Value for Money

Il classico concetto di "convenienza" cambia pelle. Se per il crocierista senior la sicurezza del pacchetto all-inclusive resta un caposaldo, tra i giovani la visione si divide: una parte apprezza ancora la formula con l'assenza di imprevisti (44,1%), ma la maggioranza (55,9%) esprime una netta preferenza verso modelli modulari e spacchettati. La Generazione Z chiede tariffe accessibili e trasparenti, riservandosi la libertà di scegliere e pagare esclusivamente i servizi di bordo che contano davvero.

La digitalizzazione come fattore abilitante e il disincanto social

Per i nativi digitali la tecnologia a bordo non è vista come un optional o un lusso, ma come un vero e proprio requisito di base. La connessione veloce e la possibilità di gestire autonomamente il viaggio via app (apprezzata dall'82,7%) sono ormai il presupposto minimo per una vacanza fluida e senza intoppi. Allo stesso tempo, i dati smentiscono il presupposto teorico che vede i giovani guidati unicamente dall'esibizione sui social (con un 40,1% dichiaratamente in disaccordo), premiando invece l'autenticità dell'esperienza vissuta e la libertà di scelta.

Il divario percettivo tra stereotipi radicati ed esperienza reale

Il confronto tra chi ha già effettuato una crociera e chi non è mai salito a bordo ha dimostrato che il freno principale non deriva dal viaggio in nave in sé, bensì dal peso di vecchi stereotipi. Chi non ha mai navigato percepisce la nave come un ambiente chiuso, rigido e pensato solo per anziani o famiglie. Al contrario, chi ha già sperimentato la crociera, cambia del tutto prospettiva: l'intenzione di riacquisto cresce sensibilmente (media 3,57 contro 2,51), e le critiche non riguardano più il format in generale, ma dettagli pratici ben precisi come gli scali troppo brevi, costi accessori a sorpresa e rigidità nei turni di ristorazione.

Linee guida e implicazioni manageriali per le compagnie marittime

Dall'indagine è possibile individuare diverse linee guida e indicazioni gestionali per le compagnie marittime con l'intento di rinnovare la propria proposta di valore e incentivare la domanda giovanile.

Riprogettazione delle tariffe e trasparenza economica: Considerata la barriera del prezzo (57,1%) ed una disponibilità di spesa prevalentemente inferiore a 900€ per una settimana di vacanza, gli operatori devono superare la rigidità dei cataloghi tradizionali. Diventa strategico introdurre tariffe dedicate ad under 30 o studenti universitari, puntando su formule modulari e flessibili: una tariffa base accessibile per il viaggio e i servizi essenziali, con la possibilità di aggiungere servizi extra (connessione, bevande o attività speciali) senza costi nascosti o spese obbligatorie poco chiare fin dall'inizio.

Flessibilità degli itinerari e soste più lunghe: Per assecondare l'esigenza di dinamismo ed evitare l'ansia legata agli scali "mordi e fuggi", è necessario riconsiderare i tempi di navigazione. L'inserimento di tappe con soste prolungate fino a tarda notte o veri e propri pernottamenti in porto consente ai giovani di vivere la vita notturna e culturale delle città visitate, completando l'esperienza a bordo con uscite a terra libere e autentiche.

Vita di bordo più libera e intrattenimento su misura: L'esperienza sulla nave deve compiere un salto generazionale, allontanandosi dagli orari rigidi e schemi troppo formali. In ambito gastronomico, ciò comporta il superamento dei turni fissi di cena a favore di formule flessibili, aree *street food* e ristorazione aperta a tutte le ore. Sul piano

dell'intrattenimento, la nave deve trasformarsi in un vero e proprio punto d'incontro e di socializzazione, affiancando all'animazione tradizionale aree di fitness moderne, campi da padel e serate con DJ set pensate proprio per un pubblico giovane.

Un'infrastruttura digitale all'altezza delle aspettative: il Wi-Fi a bordo non può più essere considerato un costoso servizio extra a pagamento, ma come una dotazione di base irrinunciabile. L'integrazione di pacchetti dati a tariffe accessibili (o inclusi nel prezzo base), unita ad un'applicazione intuitiva per gestire autonomamente pagamenti, prenotazioni e contatti tra passeggeri, rappresenta la chiave per dare ai giovani il pieno controllo della propria esperienza e garantire un soggiorno senza tensioni.

È opportuno evidenziare che queste proposte non presuppongono di stravolgere le navi da zero o introdurre novità mai viste, dato che molte delle navi più moderne già dispongono di queste strutture. Il vero cambiamento sta nel modo in cui i servizi vengono offerti, pensati e fatti pagare. Per la Generazione Z, l'attrattività e la modernità di una crociera non si misurano nella semplice disponibilità di un'applicazione mobile, di una rete satellitare o di qualche attività inedita a bordo, ma in tre fattori concreti: prezzi accessibili per connettersi, trasparenza totale priva di costi occulti e reale libertà nella gestione del proprio tempo, sia a bordo che durante gli scali.

Limiti della ricerca

In termini metodologici, è opportuno evidenziare alcuni limiti legati alla presente indagine. Il campione di 127 rispondenti, seppur perfettamente bilanciato sotto il profilo del genere e adeguatamente distribuito nelle fasce anagrafiche della Generazione Z, invita ad una certa cautela nella generalizzazione assoluta dei risultati all'intera popolazione giovanile di riferimento. Inoltre, la somministrazione tramite canali digitali ha finito per coinvolgere soprattutto studenti universitari o giovani già inseriti nel mondo del lavoro a livello nazionale, lasciando ai margini altri profili.

Questi limiti offrono fertili opportunità per filoni di ricerca futuri. Sarebbe di notevole interesse estendere la rilevazione empirica su scala europea o internazionale, al fine di verificare eventuali divergenze transculturali nella disponibilità a pagare e nella sensibilità verso i parametri ambientali. Ulteriori sviluppi analitici potrebbero scaturire dal monitoraggio dei dati di conversione effettivi registrati dalle compagnie marittime a

seguito dell'introduzione sul mercato di brand o itinerari esplicitamente mirati al target under 30, verificando sul piano delle transazioni reali l'efficacia dei modelli tariffari modulari proposti.

Bibliografia

Brida, J. G., & Zapata, S. (2010). Cruise tourism: Economic, socio-cultural and environmental impacts. *International Journal of Leisure and Tourism Marketing*, *1*(3), 205-226.

Douglas, N., & Douglas, N. (2004). Cruise ship passengers: A demographic and motivational study. *Pacific Tourism Review*, *8*(1), 27-38.

Dowling, R., & Weeden, C. (A cura di). (2017). *Cruise ship tourism* (2ª ed.). CABI Publishing.

MUSSO E., PAROLA F., PENCO L., PERSICO L., SATTA G., *The cruiser has changed*, Exploratory Factor Analysis Table (2016), citato in: MUSSO E., *The Economics of Cruise, Shipping and Ports*, cit., slide 31Papathanassis, A. (2017). Cruise tourism management: State of the art. *Tourism Review*, *72*(1), 104-119.

Papathanassis, A., & Beckmann, I. (2011). Assessing the 'poverty of cruise theory' hypothesis. *Annals of Tourism Research*, *38*(1), 153-174.

Rodrigue, J. P., & Notteboom, T. (2013). The geography of cruises: Itineraries, not destinations. *Maritime Policy & Management*, *40*(1), 31-46.

Seidl, F. F., Giuliani, F., & Harmon, M. W. (2020). Generational dynamics in travel decision-making: The emergence of Gen Z. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, *8*(2), 45-59.

Vaggelas, G., & Pallis, A. A. (2010). Passenger ports: Services and facilities for cruise passengers. *Maritime Policy & Management*, *37*(5), 457-481.

Weaver, A. (2005). The McDonaldization of cruise tourism? *Annals of Tourism Research*, *32*(2), 346-366.

Cruise Lines International Association [CLIA]. (2025). *Global Cruise Economic Impact Study 2024*. Washington, D.C.

Cruise Lines International Association [CLIA]. (2026). *State of the Cruise Industry Report 2026*. Washington, D.C.

Risposte Turismo. (2025). *Italian Cruise Watch: Dati, trend e previsioni sul mercato crocieristico in Italia*. Venezia.

Tourism Economics. (2025). *Global Travel and Cruise Outlook to 2029*. Oxford Economics Company.

UN Tourism [World Tourism Organization]. (2024). *International Tourism Highlights: Post-pandemic recovery and emerging demographic trends*. Madrid.

Sitografia

Cruise Lines International Association: https://cruising.org/

Cruise Industry News: https://cruiseindustrynews.com/

Risposte Turismo. https://risposteturismo.it/

Seatrade Cruise News: https://www.seatrade-cruise.com/

Tourism Economics: https://www.tourismeconomics.com/

UN tourism (World Tourism Organization): https://www.untourism.int/