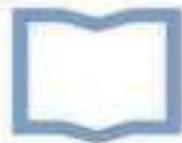


Universidad Nacional
de San Martín



Escuela de
Economía y Negocios
EEyN_UNSAM



**CIDeTUR -
Centro de Investigación y
Desarrollo del Turismo**

**Tutora
Roxana Hruby**

**Fecha de presentación
Diciembre 2020**

**TRABAJO FINAL DE PRÁCTICA PROFESIONAL |
HEGEMONÍA CULTURAL EN LOS PARQUES
DISNEY Y SU IMPACTO EN LA DEMANDA
TURÍSTICA. CASO DE ESTUDIO |
ORLANDO, PARÍS Y SHANGHÁI**

Licenciatura en Turismo

**Gómez, Rocío Anabel |
rochy_gomez@hotmail.com**

EYN - 12335

INDICE GENERAL

Resumen.....	1
Introducción	2
Hipótesis	3
Objetivo general.....	3
Objetivos específicos	3
Metodología de la investigación.....	3
Capítulo I: La hegemonía cultural estadounidense en los parques temáticos de Disney	
1.1 El origen de la noción de hegemonía.....	5
1.2 La hegemonía cultural en el pensamiento Gramsciano	6
1.3 Adecuación y transformación de la hegemonía en el contexto capitalista	7
1.4 El imperialismo cultural y la escuela crítica.....	8
1.5 El proceso de construcción de la hegemonía cultural estadounidense: excepcionalismo americano, destino manifiesto y el sueño americano.....	9
1.6 El rol de la globalización cultural y el poder blando en la consolidación de la hegemonía cultural estadounidense.....	10
1.7 Pop culture o cultura de masas: la difusión de la hegemonía cultural estadounidense	11
1.8 La hegemonía cultural estadounidense en Disney World	14
Capítulo II: Turismo y parques temáticos	
2.1 Turismo y su papel en la sociedad de consumo posmoderna	17
2.2 Parque temático y su diferencia con un parque de atracciones	18
2.3 Historia de los parques temáticos y su consolidación como destino turístico	19
2.4 Características y clasificación de los parques temáticos	20
2.5 Tendencias en el sector: la nueva normalidad.....	22
2.6 Desarrollo y expansión a nivel mundial.....	23
2.7 Glocalización y su utilización en el turismo	26
2.7.1 Glocalización y consumo turístico.....	28
Capítulo III: Particularidades y estrategias turísticas en los parques temáticos Disney	
3.1 Imagen de la marca Disney y sus estrategias de marketing.....	30
3.2 La estrategia glocalizadora en los parques internacionales de Disney	34
3.2.1 El debate en torno a la globalización y la glocalización en el proceso de expansión internacional de una empresa.....	35
3.2.2 La glocalización como manifestación de la hegemonía cultural de la marca Disney en sus parques temáticos internacionales.....	36
3.3 Análisis de la demanda en Disney Orlando, París y Shanghái (2016-2018) e interpretación de los resultados obtenidos	38
3.4 Recomendaciones Finales.....	49
Conclusión	50
Referencias bibliográficas.....	51

Resumen

Esta investigación examina cómo la hegemonía cultural de la marca Disney determina las prácticas turísticas en los parques temáticos de Orlando, París y Shanghái y el impacto que esto genera en la demanda de los atractivos turísticos a visitar en dichos destinos.

Para ello se utilizó un diseño exploratorio con enfoque mixto donde el análisis teórico se desarrolla principalmente a partir de datos cualitativos obtenidos a través de una extensa revisión bibliográfica, respaldados por datos cuantitativos obtenidos de informes estadísticos de importantes organizaciones como la OMT (Organización Mundial del Turismo) y la TEA (Themed Entertainment Association), entre otros.

Los resultados obtenidos permiten concluir que el trabajo que Disney realiza para construir una imagen de marca positiva, a través de la implementación de sus estrategias de marketing y glocalización, le permite adaptarse a los cambios y exigencias del mercado para mantenerse vigente y que los turistas lo sigan consumiendo año tras año hecho que se refleja en la demanda de dichos parques y la convierte en una marca culturalmente hegemónica.

Palabras clave

Hegemonía Cultural - Atractivo Turístico - Parques Disney - Estrategias de marketing Glocalización.

Abstract

This research examines how the cultural hegemony of the Disney brand determines tourism practices in the Orlando, Paris and Shanghai theme parks and the impact this generates on the demand of the tourist attractions to visit in those destinations.

For this purpose, an exploratory design with a mixed approach was used, where the theoretical analysis is mainly developed from qualitative data obtained through an extensive bibliographic review but supported by quantitative data obtained from statistical reports of important organizations such as the UNWTO (World Tourism Organization) and the TEA (Themed Entertainment Association), among others.

The results obtained allow us to conclude that the work that Disney does to build a positive brand image, through the implementation of its marketing and glocalisation strategies, allows it to adapt to the changes and demands of the market in order to remain current and for tourists to continue consuming it year after year, a fact that is reflected in the demand for these parks and makes it a culturally hegemonic brand.

Keywords

Cultural Hegemony -Tourist Attraction - Disney Parks -Marketing Strategies -Glocalization.

Introducción

No es ningún secreto que el sistema capitalista y el fenómeno globalizador han permitido que países como Estados Unidos ostenten un gran poder hegemónico, no sólo a nivel político y económico, sino también cultural. En términos de Kohan, “la hegemonía burguesa no es sólo política, también se construye y se recrea en la vida cotidiana. A través de ella se interiorizan los valores de la cultura dominante y se construye un sujeto domesticado” (2004, p.78). Esta forma en que las clases dominantes imponen su sistema de valores a las clases oprimidas a través de la cultura se denomina hegemonía cultural.

En este sentido, el impacto que la hegemonía cultural estadounidense tiene en la famosa “aldea global” es tal que determina la música que se escucha, la vestimenta utilizada, las formas de comunicación y, fundamentalmente, la elección de los atractivos en los destinos hacia donde se viaja. En turismo, un claro ejemplo son los viajes que tienen como principal motivación visitar los parques temáticos de Disney. Como sostiene Esteve Secall:

Un parque temático es un recinto cerrado de gran extensión, en el que se pretende fundamentalmente la diversión de sus visitantes por medio de la vivencia de un mundo mágico y del disfrute de un conjunto de atracciones mecánicas especialmente organizadas en torno a una o varias ideas o ejes temáticos que dan homogeneidad al conjunto. (2001, p.41)

Los parques de Disney dominan a nivel mundial todos los rankings de la industria del ocio y entretenimiento. Sólo durante 2018, Walt Disney World recibió un total de 58.311.000 visitantes (The Global Attractions Attendance Report, 2018, p.10). En su interior, la hegemonía cultural de la marca Disney se manifiesta determinando las prácticas turísticas a través de elementos diferenciales de la cultura estadounidense como el consumismo, la McDonalización de los servicios y la tematización como forma de evocar el sueño americano. Sin embargo, otro es el caso de sus parques internacionales, donde la glocalización juega un papel central. Para Salazar (2005) la glocalización consiste en (re) presentar y (re) construir activamente la cultura local para una audiencia global heterogénea.

De acuerdo con Galvez (2018) la apertura de Disney París en 1992 fue la primera vez que la compañía glocalizó un parque internacional para alcanzar las expectativas de los consumidores locales. Este proceso fue necesario ante un fracaso del parque en su año inaugural.

El parque esperaba recibir 500.000 visitantes, pero cuando sólo 50.000 se presentaron, el gobierno francés sugirió que la falta de interés se debía al sistema de administración del parque y a la falta de atención y consideración por las normas y cultura europea (Galvez, 2018).

En consecuencia, se condujo un estudio de las tradiciones francesas y europeas para luego (re) presentarlas y (re) construirlas en los servicios que la compañía ofrecía originalmente en sus parques (comida, arquitectura, música, vestimenta). Por lo tanto, lo que hizo Disney fue tomar todo aquello que forma parte de la identidad diferencial europea, para (re) presentarlo y (re) crearlo para una audiencia global heterogénea, ofreciendo de esa versión mistificada y mercantilizada aquella que rescata lo particular de la cultura local, pero en sintonía con el capitalismo estadounidense y el sistema de valores impuesto por este.

En síntesis, esta investigación ve este fenómeno como una oportunidad para estudiar la hegemonía cultural en términos turísticos y comprender el impacto que puede tener en la demanda de los atractivos turísticos de un destino. Para ello, se compararon tres casos concretos de hegemonía cultural (Walt Disney World, Disneyland París, Disneyland

Shanghái) y se analiza si dicha hegemonía se evidencia o no en un aumento en la demanda de unos sobre otros.

Hipótesis

La hegemonía cultural de los parques Disney condiciona la elección de los atractivos a visitar en el destino turístico, hecho que se evidencia en el aumento de la demanda de unos sobre otros. Caso de estudio: Orlando, París y Shanghái.

Objetivo general

Examinar cómo la hegemonía cultural de la marca Disney se evidencia en el aumento de la demanda en los parques temáticos localizados en tres ciudades turísticas.

Objetivos específicos

- Conocer y comprender cómo la hegemonía cultural determina prácticas turísticas.
- Examinar las particularidades y estrategias turísticas en los parques temáticos.
- Analizar la demanda en Orlando, París y Shanghái durante el periodo 2016 – 2018 e interpretar los resultados obtenidos.

Metodología de la investigación

En primer lugar, es necesario definir el alcance del presente TFPP y, por ende, el tipo de investigación que se ha realizado. Toda investigación es “un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema” (Hernández Sampieri, et al., 2014, p. 4). Existen cuatro tipos de investigación: el descriptivo que “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice” (Hernández Sampieri et al., 2014, p.92), el explicativo que “pretende establecer las causas de los sucesos o fenómenos que se estudian” (Hernández Sampieri et al., 2014, p. 95), el correlativo que “tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular” (Hernandez Sampieri et al., 2014, p. 93) y, finalmente, el exploratorio que en palabras de Hernández Sampieri et al.:

Se realiza cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas. (2014, p. 91)

Teniendo en cuenta que, existen trabajos previos sobre hegemonía cultural pero no abundan investigaciones donde este concepto sea utilizado desde una perspectiva turística para explicar el problema de investigación planteado y que, por lo tanto, este trabajo aborda una línea de investigación poco desarrollada hasta el momento en el ámbito turístico, se ha seleccionado un diseño exploratorio.

Por otro lado, para llevar adelante cualquier investigación existen tres enfoques posibles: el cualitativo, el cuantitativo y el mixto. Los mismos “son, hasta ahora, las mejores formas diseñadas por la humanidad para investigar y generar conocimientos” (Hernández Sampieri et al., 2014, p.2).

El enfoque cuantitativo, “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Hernández Sampieri et al., 2014, p.4) mientras que el enfoque cualitativo “utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (Hernández Sampieri et al.,

2014, p.7). Finalmente, el enfoque mixto es “el tipo de estudio donde el investigador mezcla o combina técnicas de investigación, métodos, enfoques, conceptos o lenguaje cuantitativo y cualitativo en un solo estudio” (Johnson y Onwuegbuzie, 2004, p. 17). Sin embargo, Hernández Sampieri et al aclaran que “la meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales” (2014, p. 532).

En esta tesina, el enfoque empleado es el mixto ya que los datos cualitativos (fuentes que aporten información teórica relevante para esta investigación) obtenidos de una exhaustiva revisión bibliográfica, han sido combinados con datos cuantitativos como informes estadísticos, de forma tal que permitan justificar la hipótesis y los objetivos planteados. De esta manera se amplía y profundiza la perspectiva del fenómeno estudiado y se otorga mayor solidez al análisis planteado.

Por último, en toda investigación existen dos tipos de fuentes de información: los datos primarios “que el investigador obtiene directamente de la realidad, recolectándolos con sus propios instrumentos. En otras palabras, son los que el investigador o sus auxiliares recogen por sí mismos, en contacto con los hechos que se investigan” (Sabino, 1992, p.89) y los datos secundarios que son “registros escritos que proceden también de un contacto con la práctica, pero que ya han sido recogidos y muchas veces procesados por otros investigadores” (Sabino, 1992, p.89). Sin embargo, Sabino aclara que:

Los datos primarios y los secundarios no son dos clases esencialmente diferentes de información, sino partes de una misma secuencia: todo dato secundario ha sido primario en sus orígenes y todo dato primario, a partir del momento en que el investigador concluye su trabajo, se convierte en dato secundario para los demás. (1992, p.89)

En lo que refiere a esta investigación, se han utilizado principalmente fuentes de información secundaria como artículos de revistas científicas, libros, estadísticas, tesis, trabajos de investigación o páginas web, es decir, datos que fueron obtenidos, seleccionados y procesados previamente por otros investigadores.

En resumen, el planteamiento metodológico del presente TFP constata de un diseño exploratorio con enfoque mixto donde el análisis se desarrolla principalmente a partir de datos cualitativos obtenidos a través de una extensa revisión bibliográfica pero respaldados por datos cuantitativos como estadísticas, ambos obtenidos a través de fuentes secundarias de información.

Capítulo I: La hegemonía cultural estadounidense en los parques temáticos de Disney

1.1 El origen de la noción de hegemonía

La palabra hegemonía ocupa un lugar central en los debates teórico-políticos actuales y refiere al poder o influencia que un estado, grupo o pueblo ejerce sobre otro/s en los ámbitos sociales, culturales, ideológicos y económicos (Merriam Webster, s/f). Este concepto ha ejercido una gran influencia en el desarrollo de los estudios culturales en diversas partes del mundo y es utilizado, dentro de este marco, para analizar los procesos culturales que acompañan o dan sustento al ejercicio de la dominación y la resistencia (Szurmuk e Irwin, 2009).

Etimológicamente, se cree que es un término militar que deriva del griego *eghesthai* el cual significa "conducir", "ser guía", "ser jefe" y del verbo *eghemoneno*, que significa "guiar", "preceder", "conducir", y del cual deriva "estar al frente", "comandar", "gobernar". En la antigüedad, los griegos entendían por *eghemonia* a la dirección suprema del ejército y llamaban *Egemone* al encargado de conducir, guiar y comandar el ejército. De hecho, durante la guerra de Peloponeso, se hizo mención a la "ciudad hegemónica" para referirse a la ciudad que dirigía la alianza de las ciudades griegas en lucha entre sí (Cortés Ramírez, 2014).

Como noción política contemporánea permaneció prácticamente desconocida hasta mediados del siglo XIX cuando resurgió, en el contexto de la confederación germánica, para referirse al reino de Prusia como aquel capaz de liderar a los demás estados alemanes en el camino hacia la unidad (Anderson, 2018).

Sin embargo, en torno al cambio de siglo, este concepto se difundió y adquirió un papel relevante en el seno del movimiento socialdemócrata ruso. Esta corriente creía que la burguesía rusa era débil e incapaz de llevar adelante una revolución democrático-burguesa que acabe con el absolutismo zarista. Por este motivo, consideraban que era el proletariado quien debía luchar por su hegemonía, liderando una alianza contra el zarismo que sirva como guía para el conjunto de las fuerzas sociales hacia la conquista de las libertades democráticas (Waiman, 2019).

En 1905 Lenin, quien era el líder del sector bolchevique dentro del partido socialdemócrata, incorporó este término para pensar la revolución de ese año contra el Zar, pero le da otro sentido. Él la aplica a la relación interna entre las clases sociales pertenecientes a un mismo estado-nación y la entiende como un proceso de dirección política de un sector social sobre otro (Kohan, 2004).

A diferencia de los mencheviques, quienes rechazaban la hegemonía del proletariado y creían que este se debía subordinar a las fuerzas burguesas. Lenin plantea que en la revolución el proletariado no puede ser pasivo. Debe hegemonizar al resto de las clases populares, especialmente al campesinado. Es así que llega a la conclusión de que una alianza obrero-campesina es necesaria para construir una nueva hegemonía que ponga fin al absolutismo (Kohan, 2004; Waiman, 2019).

Tras el triunfo de la Revolución Rusa de 1917, el filósofo italiano Antonio Gramsci viaja a Moscú y a principio de los años '20 toma contacto con la teoría Leninista, la cual intenta traducir en el terreno italiano. Varios académicos concuerdan con que esta fue la forma en que Gramsci conoció el concepto de hegemonía, el cual se volvería central en el desarrollo teórico de sus famosos "cuadernos de la cárcel" y por el que es reconocido hasta el día de hoy (Waiman, 2019).

1.2 La hegemonía cultural en el pensamiento Gramsciano

Todas las investigaciones en torno al concepto de hegemonía cultural toman como punto de partida el trabajo realizado por el teórico italiano Antonio Gramsci, quien estudió la forma en que ciertos grupos ejercen su poder o influencia sobre otros, y los mecanismos políticos y culturales que le dan soporte a esas formas (Szurmuk e Irwin, 2009).

Desde su perspectiva, Gramsci plantea que las clases dominantes ejercen un poder hegemónico no sólo a nivel económico y político, sino que también a nivel cultural: “la hegemonía burguesa no es sólo política, también se construye y se recrea en la vida cotidiana. A través de ella se interiorizan los valores de la cultura dominante y se construye un sujeto domesticado” (Kohan, 2004, p.78).

A esta forma en que las clases dominantes imponen su sistema de valores a las clases subalternas a través de la cultura la denomina hegemonía cultural y explica que una de las principales vías para su construcción es a través de la educación, la religión y la cultura, lo que él llama “sociedad civil” (Kohan, 2004). De acuerdo con Amigo et al.:

Para Gramsci, el concepto de hegemonía cultural permite una mejor explicación de los procesos a través de los cuales ciertos grupos o clases sociales ejercen su dominio simbólico sobre otros. Desde este punto de vista, la hegemonía cultural de un grupo significa que sus formas de representar la realidad, sus valores y visión del mundo se convierten en un sentido común compartido por el conjunto de la sociedad (2016, p.155).

En este sentido, es importante añadir que para este teórico todo ejercicio de la hegemonía se enfrenta a un intento contra hegemónico por parte del proletariado (Kohan, 2004). Por lo tanto, todo grupo que desee ejercer y mantener su poder hegemónico necesitará no sólo del uso de la coerción, sino que, además, necesitará del consenso de los subalternos (Szurmuk e Irwin, 2009). Es aquí donde el ejercicio de la hegemonía a nivel cultural se vuelve fundamental, ya que contribuye, a través de la sociedad civil, a construir un sujeto domesticado que internalice los valores de la cultura dominante y de esa forma consienta su poder (Alvarez Gómez, 2016).

Sin embargo, el interés de Gramsci por el papel de la cultura en el ejercicio de la hegemonía radica en que él identificaba en esta dimensión una oportunidad para construir un proyecto hegemónico alternativo (una contracultura) que llevaría al poder a los grupos subalternos (Szurmuk e Irwin, 2009). Para ello, este teórico considera que se precisa de una revolución que transforme la superestructura (la sociedad civil y la sociedad política) y genere una reforma intelectual y moral del hombre:

El orden intelectual y el orden moral, afirma Gramsci –es decir, las cosas que se han de saber y las cosas que se han de hacer–, es el marco en que se mueve la sociedad civil. La sociedad política proporciona el arma para defender eso, pone la coacción, coacción frente a los grupos que resisten la docencia de la sociedad hegemónica. Gramsci está convencido de que no hay revolución duradera sin una previa toma de conciencia, y que ésta se origina y desenvuelve en el ámbito de la superestructura. Por eso la importancia que, a diferencia de Marx, atribuye a esta última. No es cambiando las relaciones económicas como vamos a hacer la revolución, sino cambiando la superestructura, es decir, creando ante todo una nueva hegemonía que transforme la sociedad (Sáenz, 1987, pp.10-11)

1.3 Adecuación y transformación de la hegemonía en el contexto capitalista.

El concepto de hegemonía se ha ido transformando dentro del contexto de expansión capitalista. A principios del siglo XX, Gramsci utiliza esta noción para teorizar acerca de las estructuras políticas propias del poder capitalista que no se habían dado en la Rusia zarista. Tomando como punto de partida el análisis maquiavélico sobre el príncipe, la violencia y la traición reformuló la concepción marxista de hegemonía para reflexionar acerca de la dominación burguesa en Europa occidental y como esto hacía imposible replicar los sucesos de la Revolución de Octubre en los países capitalistas más desarrollados del resto del continente (Giacaglia, 2002).

Este teórico, llega a la conclusión de que el sistema capitalista logra mantener su poder hegemónico no sólo porque controla los medios de producción sino porque, además, influye en los pensamientos de las personas a través de los mecanismos de la sociedad civil (educación, religión y cultura), creando sujetos domesticados que legitiman ese poder (Berger y Leiteritz, 2014). En este sentido, Kohan (2004), quien hace una reflexión sobre el capitalismo en la concepción gramsciana de hegemonía, afirma: “el capitalismo no resuelve los problemas materiales de la mayor parte de la población. Sin embargo, es ideológicamente hegemónico. Convince a la gente que no hay otra forma de vivir más que la que ofrece el sistema” (Kohan, 2004, p.78).

Ya en 1944, los teóricos de la escuela de crítica, Theodor Adorno y Max Horkheimer, acuñan el concepto de “industria cultural” para estudiar los modos en que la cultura de masas, en el capitalismo estadounidense, crea deseos, gustos, y actitudes que reproducen su propio sistema totalizador. Para esta corriente de pensamiento, el rol que la educación ocupaba en el mantenimiento de la ideología capitalista en Gramsci, ahora lo ocupa la industria cultural y los medios de comunicación masivos. En este sentido, Kohan (2004) afirma: “así como hoy la principal vía de construcción hegemónica son los medios de comunicación masiva, en tiempos de Gramsci ese lugar lo ocupa la escuela” (p.79).

En otras palabras, la industria cultural además de vender productos culturales a través de los medios de comunicación tiene una función ideológica evidente, infundir en las masas el sistema capitalista y asegurar su obediencia a los intereses del mismo (Szurmuk e Irwin, 2009):

Quien no se adapta (a lo impuesto por el capitalismo dominante) resulta víctima de una impotencia económica que se prolonga en la impotencia espiritual del aislado. Excluido de la industria, es fácil convencerlo de su insuficiencia (...) La totalidad de las instituciones existentes los aprisiona (a los consumidores) de tal forma en cuerpo y alma que se someten sin resistencia a todo lo que se les ofrece (...) Las masas tienen lo que quieren y reclaman obstinadamente la ideología mediante la cual se las esclaviza. (Adorno y Horkheimer, 1988, p.8)

En síntesis, Adorno y Horkheimer vinculan la cultura al capitalismo, como un producto más, y llegan a la conclusión de que este empuje industrial establece una hegemonía cultural dado que la industria cultural tiene una base en Estados Unidos (Szurmuk e Irwin, 2009).

Esto sienta las bases para que en los '70, la escuela crítica de un paso más y enuncie una teoría de imperialismo cultural. Una de las cuestiones que se le critica a esta teoría y que posteriormente se le cuestionara al imperialismo cultural es el pesimismo de esta perspectiva, el cual que anula la posibilidad de respuesta por parte del proletariado, es decir, de crear una contracultura que permita una revolución e instale una nueva hegemonía del pueblo (Szurmuk e Irwin, 2009).

Este TFPP toma la postura de la escuela crítica para analizar la hegemonía cultural en los parques de Disney, dado que esta marca -en su rol de conglomerado de medios de comunicación masivos-, constituye una industria cultural que a través de una amplia variedad de productos culturales (películas, historietas, música, parques temáticos) contribuye a difundir y mantener vigente las prácticas y valores del sistema capitalista que le dio origen.

Sin embargo, en este trabajo se rescata de la noción gramsciana de hegemonía, no sólo aquella que señala la importancia de la cultura como factor para perpetuar el poder de un sector dominante, sino también el poder contra hegemónico de los grupos subalternos para presentar resistencia e imponer una contracultura que genere cambios a favor de los mismos.

1.4 El imperialismo cultural y la escuela crítica

El imperialismo cultural es una forma de imposición ideológica desarrollada a través de los medios de comunicación y otros medios de producción cultural a fin de exportar e imponer los valores y cultura de una sociedad dominante en una determinada sociedad periférica o dependiente, la cual adopta de manera pasiva y casi imperceptible los flujos informativos y productos culturales extranjeros (González y Vilorio, 2007).

Este término surgió en la década de 1970 y fue enunciado por los teóricos de la Escuela de Frankfurt quienes a través de la corriente crítica se empeñaron en demostrar que los países ricos o industrializados no sólo ejercen un poder hegemónico hacia las naciones en vías de desarrollo en el plano económico, sino también en el cultural, lo cual favorece el consumo de sus productos culturales (González y Vilorio, 2007).

Uno de los aspectos que más se le cuestiona a esta teoría es la suposición de que la información fluye en un sólo sentido, lo cual elimina cualquier posibilidad de respuesta por parte de las naciones receptoras y, además, ignora su capacidad para procesar la información e interpretar los mensajes (Szurmuk e Irwin, 2009).

En los años ochenta, esta falta de interés por las formas en que las culturas responden a los flujos informativos y culturales y el afán por abandonar el dogmatismo propio de la teoría del imperialismo cultural hace que surja una nueva corriente dentro de los estudios culturales, interesada en el análisis de los procesos de recepción y consumo de los productos culturales. En este momento la comunicación se resignifica dentro del contexto de lucha por la hegemonía, resaltando los procesos de asimilación, rechazo, negociación y refuncionalización de los contenidos en las sociedades periféricas o dependientes (Szurmuk e Irwin, 2009).

Un aporte que sobresale particularmente es el del antropólogo argentino Néstor García Canclini (1987), quien, a través del concepto de hibridación cultural, propone indagar “los modos diversos con que diferentes sectores se apropian de los mensajes” (en Szurmuk e Irwin, 2009, p. 153). En este sentido, García Canclini afirma que las culturas persisten y conviven con lo masivo, recibiendo y sintetizando los flujos de información y las influencias culturales globales a los que son expuestos para combinarlos con su propia cultura y de esa manera producir nuevas prácticas culturales, instituciones y significados, lo cual propicia una realidad cultural más heterogénea (Szurmuk e Irwin, 2009).

El problema, dice Van Elteren (2003), es que en ese proceso de hibridación, subyace una necesidad de adaptación de la cultura receptora a lo impuesto por la cultura emisora dominante que no debemos pasar por alto. Por lo tanto, si bien las dinámicas del imperialismo se han vuelto más complejas e internamente contradictorias en la última parte del siglo XX, esto no significa que debemos abandonar la exploración de las diferencias de poder subyacentes y las formas de desigualdad. Finalmente, concluye que la idea del imperialismo

cultural continúa vigente en la actualidad. Sin embargo, no se trata de la difusión de la uniformidad como tal, sino más bien del tipo de cultura que trae la modernidad capitalista.

1.5 El proceso de construcción de la hegemonía cultural estadounidense: excepcionalismo americano, destino manifiesto y el sueño americano.

Para comprender el proceso que convirtió a Estados Unidos en una potencia culturalmente hegemónica debemos remontarnos a sus inicios. Desde su constitución, han estado presente en su imaginario colectivo los ideales de democracia, derechos, libertad e igualdad junto con la idea de que este país es la tierra de la oportunidad, prosperidad y éxito. Esto se puede ver claramente plasmado en los primeros párrafos de su Declaración de Independencia (1776):

Sostenemos como evidentes estas verdades: que todos los hombres son creados iguales; que son dotados por su creador de ciertos derechos inalienables; que entre éstos están la vida, la libertad y la búsqueda de la felicidad; que para garantizar estos derechos se instituyen entre los hombres los gobiernos, que derivan sus poderes legítimos del consentimiento de los gobernados; que cuando quiera que una forma de gobierno se haga destructora de estos principios, el pueblo tiene el derecho a reformarla o abolirla e instituir un nuevo gobierno que se funde en dichos principios, y a organizar sus poderes en la forma que a su juicio ofrecerá las mayores probabilidades de alcanzar su seguridad y felicidad. (National Archives, 2016, párrafo 2)

A esto se suma el concepto de “excepcionalismo americano”, esto es, el pensamiento de que Estados Unidos es mundialmente insuperable como nación y como cultura y, por lo tanto, es un país excepcional que viene a cumplir un rol especial en la historia de la humanidad (Bossy, 2011; Crockatt, 2007 en Kasiyarno, 2014, p.14).

Al respecto, Thimm (2007) explica que Alexis de Tocqueville fue el primero en afirmar que Estados Unidos poseía un carácter “excepcional” entre las naciones, al tratarse de un país creado por inmigrantes y por ser la primera democracia moderna. Sin embargo, afirma que este discurso se remonta mucho antes del nacimiento de Estados Unidos como un estado nacional y se plasma perfectamente en el pensamiento de John Withrop, uno de los primeros colonos en asentarse en este territorio, quien le atribuye a este experimento un carácter diferente y ejemplificador al afirmar que serían una ciudad en lo alto de una colina, observada por el resto del mundo (Withrop, 1630).

De acuerdo con Song (2015), estos primeros colonos creían que estaban predestinados por dios para llevar adelante la misión de crear un nuevo mundo y que este territorio era la nueva tierra prometida. Además, agrega que con el tiempo las ideas de “misión” o “destino especial” se volvieron parte de la narrativa estadounidense. De esta manera, la idea de excepcionalismo se transformó en la creencia generalizada de que los valores e instituciones estadounidenses son los mejores hasta ahora concebidos y en la convicción de que el mundo necesita adaptarse a las costumbres estadounidenses y no al revés (Malone y Khong, 2003 en Thimm, 2007).

Durante el siglo XIX, estas ideas de misión y destino influyeron en la política exterior estadounidense sentando las bases para empezar a hablar de un “destino manifiesto”. Este término fue acuñado por primera vez en 1845 por el periodista John O’ Sullivan como parte de una crítica a aquellos países que intentaran interferir en el proceso “natural” de expansión hacia el oeste. De esta manera, la idea de destino manifiesto fue utilizada para justificar el derecho de expansión territorial de Estados Unidos sobre los pueblos originarios “incivilizados y no cristianos” como parte del camino hacia la grandeza que dios había diseñado para ellos (Song, 2015).

A medida que la nación fue ganando un poder relativo, los conceptos relacionados con el excepcionalismo estadounidense, basados en la creencia en una misión estadounidense mayor y un destino manifiesto, continuaron influyendo en el pensamiento estadounidense sobre la grandeza nacional más allá de sus costas, plantando así las semillas de una mentalidad expansionista (Song, 2015).

Ya a finales del siglo XIX, Estados Unidos comienza a difundir su estilo de vida por el mundo. Un buen antecedente de ello fue la Feria Mundial de 1893, donde se buscó demostrar una superioridad social, económica y cultural a través del despliegue de altas tecnologías vinculadas al consumo masivo y una ideología de desarrollo liberal (Orna Ramíres, 2018). En este sentido, Rosenberg (1982), afirma:

Los organizadores de la Feria de 1893 tenían el propósito de promover el progreso, prosperidad, unidad, paz y felicidad en el mundo. Los promotores creyeron que los modelos estadounidenses servirían como guías de funcionamiento para el siglo entrante y los asistentes consideraban que Estados Unidos se encontraba en la vanguardia del progreso mundial. (en Orna Ramírez, 2018, p. 37)

Fue entonces que las nuevas sociedades que comenzaron a surgir en este momento empezaron a mirar a Estados Unidos como un prototipo. Es decir, que lo consideraban como la primera, más grande y las más avanzada entre las naciones que emergieron en ese periodo, sentando las bases del sueño americano (Kammen, 1993 en Kasiyarno, 2014, p.15)

De esta manera, se comenzó a idealizar a Estados Unidos como una tierra de igualdad de oportunidades, donde el trabajo duro y la habilidad pueden resultar en el éxito y la realización personal, independientemente de la posición de la vida, lo cual fue fundamental para su identidad nacional y le permitió difundir su hegemonía cultural por el mundo, influyendo la forma en que vive la gente (Rank et al., 2014; Kasiyarno, 2014).

1.6 El rol de la globalización cultural y el poder blando en la consolidación de la hegemonía cultural estadounidense

El término globalización entró en auge en la década de 1980, momento histórico en que la expansión del capitalismo como el único sistema posible frente a la caída del comunismo y el surgimiento del neocolonialismo como una forma de dominación indirecta junto con los avances en las tecnologías de la comunicación propiciaron una visión homogenizada del mundo: una “aldea global” (Chiriguini, 2006).

De acuerdo con Giampiccoli (2007), existen tres niveles de globalización. En primer lugar, la globalización económica, relacionada con la pérdida de la relevancia de la localización geográfica a la hora de llevar adelante actividades económicas. De esta manera, las grandes corporaciones comienzan a distribuir sus actividades por el mundo en base al costo y su conveniencia. En segundo lugar, la globalización política y la internacionalización, vinculadas con la erosión del antiguo rol y poder del estado nación. Finalmente, la globalización cultural, asociada a la presunción de que el mundo se está moviendo hacia una cultura global homogénea, identificada con un patrón occidental (principalmente norteamericano) de consumo y estilo de vida.

En relación a los efectos de esta última, existen dos posturas: quienes creen que la globalización cultural conduciría a una homogeneización de la cultura mundial en base a los valores impuestos por las sociedades capitalistas, particularmente la estadounidense y quienes creen que la globalización cultural es la oportunidad para obtener un resultado deseable: la “hibridación de las culturas” (Crane, 2011).

Sin embargo, como afirma Appadurai (1990), el problema central de las interacciones globales de hoy es la tensión entre la homogeneización y la heterogeneización cultural (en Crane, 2011). En relación a esta tensión, García Canclini (1999) afirma que la globalización es “un conjunto de procesos de homogeneización y, a la vez, de fraccionamiento articulado del mundo, que reordena las diferencias y las desigualdades sin suprimirlas” (en Szurmuk e Irwin, 2009, p.122). De esta manera, el autor enfatiza que la globalización propicia procesos de homogeneización y heterogeneización cultural que coexisten entre sí sin suprimir los aspectos que hacen que cada cultura sea única.

Además, es necesario aclarar que las corrientes globales no son unidireccionales, es decir, que afectan tanto a Estados Unidos como al resto del mundo. De este modo, podemos afirmar que la globalización cultural le permitió a Estados Unidos influenciar a otras culturas del mundo a través de sus productos culturales como películas, música, moda, a la vez que otras culturas del mundo también influenciaron la cultura estadounidense sin que esto signifique suprimir los aspectos diferenciales de una cultura (Nye Jr., 2002, Kasiyarno, 2014).

Por otro lado, Orna Ramírez (2018) afirma que la globalización también contribuyó a que Estados Unidos haga uso del poder blando o “soft power”. Este término, propio de las relaciones internacionales, fue acuñado en 1990 por Joseph Nye Jr. y refiere a la habilidad de establecer los gustos y preferencias de los demás países.

Al respecto, este académico explica que existen dos tipos de poder: el poder duro o “hard power”, que normalmente está asociado con el poder económico y militar y es utilizado para inducir a otros, a través de incentivos o amenazas, a cambiar su posición. Pero también existe una forma indirecta de ejercer el poder que consiste en la capacidad de cautivar a otros países a través de formas intangibles de poder como la ideología, las instituciones y una cultura atractiva de forma tal que quieran imitarlo. Esta forma de hacer que otros quieran lo que vos querés se llama poder blando o “soft power”, y persuade a las personas en vez de obligarlas (Nye Jr., 2002).

Por lo tanto, para Nye Jr. (2002), el poder blando es mucho más que la capacidad de influenciar o persuadir, es la habilidad de seducir y atraer, que a menudo conduce a la imitación y lo sintetiza de la siguiente manera: si puedo lograr que quieras hacer lo que yo quiero, entonces no tengo que obligarte a hacer lo que no quieras hacer. Por lo tanto, si Estados Unidos representa valores que otros quieran seguir, liderar le costará mucho menos.

En síntesis, la globalización le permitió a Estados Unidos difundir su cultura por el mundo a través del consumo de sus productos culturales (películas de Hollywood, canales de televisión, cadenas de comida rápida, entre otros) lo que propició que muchos jóvenes y adultos alrededor del mundo se sintieran atraídos por la cultura estadounidense y comenzaron a imitarlos. De esta manera, Estados Unidos alimentó su poder blando, es decir, su capacidad para lograr que otras culturas se comporten en base a sus principios y conveniencia. Hoy en día, esto condiciona varios aspectos de nuestra vida como la música que se escucha, la vestimenta utilizada, las formas de comunicación y la elección de los atractivos en los destinos hacia donde se viaja, entre otros (Kasiyarno, 2014; Orna Ramírez, 2018).

1.7 Pop culture o cultura de masas: la difusión de la hegemonía cultural estadounidense

Definir cultura popular no es para nada sencillo. Esto se debe a que existe un gran debate académico en torno a este término que genera una multiplicidad de definiciones. De acuerdo con Storey (2009), la razón por la que es tan difícil de definir yace en que se trata de una categoría conceptual vacía, que puede llenarse de una amplia variedad de formas, según el

contexto de uso. De esta forma, el autor propone esbozar seis definiciones que según él permiten hacer un recorrido teórico por las principales posturas asociadas al estudio de este término.

Desde una perspectiva cuantitativa, se entiende por cultura popular a aquella cultura que es ampliamente favorecida o apreciada por muchas personas. El problema que se presenta con esta definición es que “ampliamente favorecido” y “apreciado por muchas personas” son categorías tan amplias que, a menos que se acuerde una figura sobre la cual algo se convierte en cultura popular, y por debajo de la cual es sólo cultura, se vuelven inútiles como parámetro conceptual (Storey, 2009).

Por otro lado, también la podemos definir como la cultura que queda después de haber decidido qué es alta cultura. El enigma de este planteo es que la cultura popular adquiere una connotación negativa como “cultura inferior” y se convierte en una categoría residual donde se engloban todos los textos y prácticas que no alcanzan los estándares necesarios para calificar como alta cultura (Storey, 2009).

Una tercera forma de definir cultura popular es como sinónimo de una “cultura de masas” (Pop Culture). De esta manera, se infiere que la cultura popular es meramente comercial, producida en masa para un consumo masivo y que su audiencia es una masa pasiva que consume de forma automática (Storey, 2009).

Una cuarta definición sostiene que la cultura popular es la cultura que se origina en la gente. De acuerdo con esta postura, la cultura popular es algo “creado por la gente” en contraposición a lo “comercial” que es impuesto sobre ellos por las empresas. Uno de los obstáculos de este enfoque radica en quién califica para ser incluido dentro de la categoría “gente”. El otro, está relacionado con que este acercamiento evade la naturaleza comercial de gran parte de los recursos con los que se elabora la cultura popular (Storey, 2009; Crossman, 2020).

Dentro de la teoría Gramsciana, podemos encontrar una quinta forma de definir a la cultura popular, como el resultado de una negociación entre lo impuesto por las clases dominantes y la resistencia de las clases subordinadas. En este sentido, la cultura popular no es la cultura impuesta por la que abogan los teóricos de la cultura de masas, ni es una cultura que surge espontáneamente de la “gente” como forma de resistencia, es un terreno de intercambio y negociación entre los dos, un terreno marcado por la resistencia y la incorporación (Storey, 2009; Crossman, 2020).

Finalmente, la perspectiva posmoderna de cultura popular no reconoce la distinción entre alta y popular. Quienes adhieren a este enfoque afirman que no existen divisiones en la cultura, por ende, no hay cultura alta ni popular (Storey, 2009).

Una vez establecida la gran variedad de formas en que podemos definir cultura popular, podemos argumentar que la tercera definición (la que asocia la cultura popular como sinónimo de la cultura de masas) es la que utiliza Kasiyarno (2014) cuando plantea que el impacto de la globalización en la difusión de la hegemonía cultural estadounidense fue tal que permitió, a través del consumo de iconos de su cultura popular (pop culture), que muchos adultos y jóvenes alrededor del mundo comenzaron a imitar el estilo de vida estadounidense.

En este sentido, su postura se encuadra dentro del grupo de críticos culturales que, según Storey (2009), además de adscribir a este tercer enfoque, identifican en la cultura de masas una cultura estadounidense importada. De hecho, este autor explica que esta corriente tiene una larga historia dentro del mapeo teórico de la cultura popular y opera bajo el término “americanización”. Al respecto, Oha (2008) explica que la americanización es un proceso a

través del cual los valores, formas de vida y preferencias estadounidenses son reproducidos y adquiridos por no estadounidenses, ya sea dentro o fuera de Estados Unidos.

Para Estados Unidos, la cultura siempre ha sido un recurso que le permitió difundir su perspectiva del mundo (Rodríguez, 2015 en Orna Ramírez, 2018). Inicialmente, el sueño americano posicionaba a este país como el lugar donde las personas podrían alcanzar sus sueños e incrementar su calidad de vida. Sin embargo, a partir del siglo XX, la cultura estadounidense empieza a exportar más que un ideal. De esta manera, su música y películas comenzaron a convertirse en algo familiar para otras sociedades y, una vez finalizada la Segunda Guerra Mundial, el aumento de la economía de consumo asociado al estilo de vida estadounidense permitió que la cultura popular estadounidense se globalice (García, 1996 en Orna Ramírez, 2018).

De esta manera, Estados Unidos se convirtió en la fuente cultural dominante determinando desde los jeans y las camisetas que usan los adolescentes hasta los grupos de música y las estrellas de rock que escuchan y las películas que ven. De hecho, la televisión, y el internet se difundieron tanto a nivel internacional que influyeron en la economía, el pensamiento individual e incluso en la política global, en otras palabras, lo que la gente compraba, lo que sabían sobre los acontecimientos actuales y cómo reaccionaban a los cambios políticos (Cismas, 2010).

En lo que respecta a la industria cinematográfica, es imposible negar el dominio estadounidense en la producción, distribución y demanda de películas. Se calcula que entre 1986 y 1995 sólo cuatro películas no estadounidenses tuvieron un gran éxito internacional (Kasiyarno, 2014). De hecho, aunque India es el mayor productor mundial de películas, las cintas más taquilleras de la historia son estadounidenses: Avengers: End Game, Avatar, Titanic, Star Wars, Avengers: Infinity War, El Rey León (Box Office Mojo, 2020).

La cultura estadounidense ha tenido un fuerte impacto en el desarrollo del cine, el cual, a su vez, se ha convertido en una importante herramienta cultural para publicitar la hegemonía estadounidense en el mundo (Oha, 2008). En este sentido, es interesante analizar cómo los valores con los que se fundó este país y que alimentaron “el sueño americano” son difundidos en las películas de Hollywood. Al respecto Oha (2008) explica que el lenguaje de las películas de Hollywood favorece el sueño americano y anuncia a Estados Unidos como una potencia superior, a menudo presentando al estadounidense como el salvador, mientras demoniza o denigra al extranjero, quien a menudo está posicionado para aprender o ser liberado por Estados Unidos. De esta manera, los estadounidenses se describen así mismos como héroes y luchadores contra el crimen mundial, un sistema de valores que luego ponen en práctica a través de campañas militares en lugares como Vietnam, Afganistán, Kuwait e Irak. En otras palabras, Hollywood celebra a Estados Unidos, creando estereotipos que el país luego intenta reproducir, intensificando así el prejuicio que sus enemigos albergan contra ellos.

Por otro lado, las cadenas de televisión, también han contribuido a la difusión de la cultura estadounidense a través de varios programas de entretenimiento que presentan al mundo una muestra de su cultura (Kasiyarno, 2014). De acuerdo con el informe, Year in Review de Google (2019), siete de los diez programas de televisión por streaming más populares a nivel global de ese año son producciones estadounidenses: Stranger Things (Netflix), Chernobyl (HBO), When They See Us (Netflix), The Umbrella Academy (Netflix), The Mandalorian (Disney+), Euphoria (HBO) y Dead To Me (Netflix).

Otro aspecto donde la hegemonía cultural estadounidense se manifiesta es la moda. De acuerdo con Cismas (2010), los jeans azules son probablemente la prenda de vestir estadounidense más representativa que ha conquistado el mundo y explica que se pusieron

de moda en la década del '50, gracias a que actores como Marlon Brando y James Dean los utilizaban en sus películas, convirtiéndose así en la imagen de la rebeldía adolescente. En las décadas de 1960 y 1970 la popularidad de estos pantalones continuó en aumento y para finales de la década, casi todos en los Estados Unidos vestían jeans azules y los jóvenes de todo el mundo los buscaban, convirtiéndose en la principal competencia de la moda francesa.

Asimismo, otro elemento que contribuyó a la difusión de la cultura estadounidense fue el internet, una de las nuevas tecnologías de la información que surgieron con la globalización. Un claro ejemplo es su rol en la propagación del idioma inglés (actualmente es el segundo idioma más hablado del mundo) y en la difusión de las palabras y expresiones que forman parte de la jerga estadounidense:

(...) una corriente constante de televisión, películas, canciones, juegos de computadora y sitios web estadounidenses han difundido las palabras y expresiones estadounidenses más allá de sus fronteras, sin dejar de lado que las ciencias y la evolución tecnológica se registran en inglés. Por ejemplo, la expresión "OK", adoptada por otros idiomas y el hecho de que los países no desarrollados han incluido el inglés dentro de sus sistemas educativos convirtiéndolo en el segundo más hablado del mundo. (Orna Ramírez, 2018, p.56)

A modo de cierre de este apartado, también es interesante analizar el rol de las historietas y los dibujos animados en la difusión de los valores, estilo de vida y preferencias estadounidenses. Dorfman y Mattelart (1972), son dos teóricos que se dedicaron a analizar las historietas impresas por Disney en Latinoamérica. En su investigación, determinaron que en las mismas se fetichiza el oro como sinónimo del consumo y se elimina la producción “el oro es un fetiche, el máximo fetiche, y para que no se descubra el origen real de la riqueza, y se proceda a desvelar este mundo, todas las relaciones, todas las personas, están fetichizadas” (p.90). De esta manera, si no hay referencia al trabajador que llevó adelante esa tarea, no hay víctima y el consumo capitalista es percibido como una actividad inocente:

No podemos entender cómo esta obsesión por la compra puede hacerle bien a un niño, a quien subrepticamente se le inyecta el decreto de consumir y seguir consumiendo (...) Este es el único código ético de Disney: comprar para que el sistema se mantenga, botar los objetos (porque nunca se los goza dentro de la historieta tampoco), y comprar el mismo objeto levemente diferenciado, mañana (...) Por eso los personajes están frenéticos por obtener dinero. Utilizando las tan manoseadas imágenes infantiles, Disneylandia es el carrusel del consumo. El dinero es el fin último a que tienden los personajes porque logra concentrar en sí todas las cualidades de ese mundo. Para empezar, lo que es obvio, su capacidad de adquisición de todo. En ese todo está incluido la seguridad, el amparo, el reposo (las vacaciones y el ocio), la posibilidad de viajar, el prestigio, el cariño de los demás, el poder autoritario de mando (...) La única manera de alcanzar estas cosas es a través del oro, que pasa a simbolizar todas las bondades del universo, porque todas son adquiribles. (p.92)

Por lo tanto, llegaron a la conclusión de que estas historietas no sólo son un reflejo de la ideología dominante (el capitalismo estadounidense y el sistema de valores impuesto por este), sino que, además, colaboran en la difusión y mantenimiento de esa ideología.

1.8 La hegemonía cultural estadounidense en Disney World

Como se mencionó a lo largo de este capítulo, la globalización y la expansión del capitalismo frente a la caída del comunismo permitieron que Estados Unidos ostente un gran poder

hegemónico no sólo a nivel político y económico, sino también cultural. De esta manera, sus valores, principios y estilo de vida se difundieron por el mundo condicionando varios aspectos de nuestras vidas, entre ellos, los atractivos que visitamos en un destino turístico.

Un claro ejemplo son los viajes a los parques temáticos que la compañía Disney posee en territorio norteamericano, considerados por Atkins et al. (1998), como “una de las más claras manifestaciones del capitalismo corporativo” (en Anton Clavé, 1999, p.100) por lo que se volvieron el lugar ideal para analizar cómo la hegemonía cultural estadounidense determina las prácticas turísticas en su interior, haciendo que los turistas quieran visitarlos una y otra vez.

Disney World, ubicado en Orlando, Florida, es un complejo vacacional y de entretenimiento que abrió sus puertas en 1971 y en la actualidad cuenta con cuatro parques temáticos, además de dos parques acuáticos y diversos servicios como hotelería, restauración y transporte, entre otros. A diferencia de Disneyland, el otro parque temático que la empresa posee en la región, este centro vacacional es el más concurrido con un estimado de 58 millones de visitantes anuales en los cuatro parques temáticos que lo conforman (TEA/AECOM, 2018, pp.10-11).

Este parque es la expresión más pura del consumismo estadounidense (Fjellman, 2018). En él la marca Disney utiliza el consumo como un tema o motivo subyacente, transformando el acto de comprar en un símbolo de la participación del visitante dentro de los mundos ficticios del parque y ofreciendo una recompensa tangible a una experiencia momentánea e inmaterial (Clément, 2018).

Además, el mismo fue diseñado íntegramente para fomentar el consumo por lo que es cada vez más difícil diferenciarlo de un centro comercial. De hecho, la venta de productos a los visitantes en su interior es sólo una arista en esta lógica de consumo, ya que esta ayuda a alimentar el interés en otros productos como sus películas, canales de televisión, sus libros y canciones e incluso sus otros parques temáticos. De esta manera, Walt Disney World, en su rol de mercancía dentro de la sociedad de consumo, constituye un sistema sinérgico y altamente integrado orientado a fomentar el consumo en sus visitantes (Ritzer y Liska, 2002).

Por otro lado, la McDonalización es un claro ejemplo de las prácticas clásicas del capitalismo corporativo y la forma de administración estadounidense en Walt Disney World y se manifiesta en la forma eficiente, calculable y predecible con que se brindan todos los servicios que forman parte de la experiencia. Esto incluye la forma eficiente con que procesa la gran cantidad de turistas que recibe diariamente, los abundantes signos que indican a los turistas cuánto tiempo debe esperar para utilizar una determinada atracción y el equipo que trabaja detrás de escena asegurándose de cubrir todos los detalles para que el visitante no experimente ningún tipo de sorpresa (Ritzer y Liska, 2002).

Por último, Disney ha hecho un gran trabajo en representar la cultura estadounidense dentro de Walt Disney World, transformándolo casi en un sinónimo de Estados Unidos (Pettit en CNN Español, 2013). Esto se logró tomando todo aquello representativo de la historia popular estadounidense y transformándolo en una experiencia física con el fin de difundir el sueño americano y los valores estadounidenses. De esta manera, se hace sentir a los visitantes como si estuvieran entrando en momentos de la historia cuidadosamente seleccionados, elegidos para encajar en una narrativa ordenada que resalta el compromiso pasado y futuro de Estados Unidos con la vida, la libertad y la búsqueda de la felicidad. En otras palabras, se transmite en los visitantes no solo de todo el país, sino de todo el mundo, la idea de que, a través del trabajo duro, cualquiera puede hacer realidad sus sueños (Bemis, 2017).

Un claro ejemplo es la tematización de “Main Street”, la calle principal que funciona como puerta de entrada a Magic Kingdom, donde Walt Disney intentó representar a su país como un lugar donde la gente es amigable, el trabajo duro es recompensado y todos comparten el sueño de una vida mejor (Clément, 2018).

Finalmente, cabe preguntarnos ¿Cómo logra Disney utilizar la tematización para difundir estos mensajes y valores estadounidenses de forma casi imperceptible a los visitantes?

De acuerdo con Fjellman (2018) lo logra a través de un proceso de sobrecarga cognitiva y descontextualización. Este autor plantea que cuando visitamos un parque de Disney estamos constantemente sobrecargados por estímulos lo cual permite anular la capacidad de los visitantes para discriminar entre lo real y lo ficticio. Es ahí donde la descontextualización sucede extrayendo los significados de sus contextos originales para resignificarlos en base a la narrativa que se quiere instalar.

Así, se vuelve mucho más sencillo contar la historia según la versión de Disney donde Estados Unidos es idealizado como el paraíso, el colonialismo se vuelve algo “divertido” y se instala la idea de lo bueno que sería si todos pudieran ser como nosotros (Bruchansky, 2009).

De esta manera quedó demostrado cómo la hegemonía cultural se manifiesta en los parques estadounidenses de la marca Disney a través del consumismo, la McDonalización y la tematización, y cómo ello determina las prácticas turísticas en su interior, haciendo que los turistas quieran visitarlos una y otra vez. Sin embargo, otro es el caso de sus parques internacionales, donde la glocalización juega un papel central, tema que se abordará en profundidad en el capítulo tres.

Capítulo II: Turismo y parques temáticos

2.1 Turismo y su papel en la sociedad de consumo posmoderna

Después de la 2da guerra mundial, el ser humano toma conciencia del desastre que eventos como la bomba atómica y las dos guerras mundiales trajeron aparejados y comienza a reconocer que la idea de “progreso indefinido” que reinaba en los años previos, no cumplió la promesa de felicidad anunciada. Es en este momento que aparecen nuevos valores como el individualismo, el hedonismo y el consumismo en reemplazo de las ideas modernas de progreso y proyecto, lo que trae como consecuencia una transformación de las ciudades en relación al tiempo libre (Obiols y Di Segni, 1993).

Por otro lado, el desarrollo de la sociedad posindustrial (capitalismo tardío) en los países capitalistas avanzados, generó un enorme desarrollo de las fuerzas productivas y una constante innovación tecnológica lo que dio como resultado una enorme riqueza material que hizo que la sociedad mundial se volviera más opulenta. De igual manera, la disminución de la jornada laboral asociada a la aparición de sindicatos permitió a la clase media trabajadora contar con más tiempo libre el cual dedica a consumir. De esta manera, se sentaron las bases para el surgimiento de la sociedad de consumo posmoderna (Obiols y Di Segni, 1993).

Por consiguiente, el consumo asumió un rol más profundo que la simple satisfacción de las necesidades básicas, convirtiéndose en una forma de diferenciarse socialmente, y su práctica fue simplificada y facilitada por un conjunto de transformaciones socioeconómicas como, por ejemplo: una mayor disponibilidad y variedad de productos y servicios, la popularidad del shopping y las compras de ocio, el fácil acceso al crédito, el surgimiento de grupos de consumo y las leyes de protección al consumidor, la facilitación del acceso a productos y servicios a través del internet y la publicidad generalizada, entre otros (Sharpley y Telfer, 2002).

Este contexto, en que el capitalismo mundial impone el consumo como una nueva forma de alienación, transformó al turismo, como el resto de las mercancías del mercado, en uno de los pilares ideológicos y económicos más importantes de la sociedad de consumo posmoderna, ofertando tiempos de placer frente a los trajines de la rutina diaria y permitiendo diferenciarse socialmente (Dachary y Burne, 2013). En otras palabras, el turismo se convirtió en un fenómeno de masas ligado a los mecanismos de la sociedad de consumo a través del cual se acrecienta el prestigio social o con el que se afirma o refuerza el estatus social (Acuña Delgado, 2004). Al respecto, Dachary y Burne (2012) explican que:

En la primera parte del siglo xx, el turismo era un servicio complementario al sistema capitalista y que se orientaba a promover los viajes de grupos de un cierto nivel adquisitivo, lo que podría considerarse un consumo suntuario. Con el auge de las revoluciones sociales y tecnológicas que se dan en la segunda parte del siglo xx se sientan las bases de la futura sociedad de consumo, y el turismo comienza a sufrir una verdadera metamorfosis, como el resto de las mercancías del mercado, es decir todas se vuelven indispensables, todas se hacen imprescindibles, todas deben consumirse a fin de poder dar a los consumidores un estatus diferente; consumir es reposicionarse socialmente, vivir. (p.22)

Por otro lado, los cambios que la posmodernidad introdujo en la sociedad hicieron que se genere una ruptura en las formas tradicionales de hacer turismo, volviendo indispensable el surgimiento de un nuevo paradigma que permita responder a dichas transformaciones, razón por la cual en la década de los noventa surgió el posturismo (Bezerra et al., 2012).

En este marco, Molina (2006), explica que surge la necesidad de crear productos competitivos con gran capacidad de inserción en el mercado, teniendo como base la tecnología que adquiere en este momento el carácter de recurso estratégico. Los “productos típicos” de esta etapa son los parques temáticos, los cuales “empiezan a registrar tasas de crecimiento de sus precios al público que resultan mayores a las de los paquetes del turismo de sol y playa, este último considerado el producto estándar de los turismos industriales” (2006, p.23). De hecho, en 1990 “en Estados Unidos se recibieron 159 millones de visitantes únicamente en los parques temáticos” (2006, p.23) y para 1993 “se estimaba que en Norteamérica (Estados Unidos y Canadá) existían más de 600 parques temáticos” (2006, p.23).

Un claro ejemplo son los parques de Disney, los cuales se transformaron en el producto insignia de este momento debido a su liderazgo en la innovación de productos y servicios, su gran capacidad para crear nuevos mercados y al uso intensivo de la tecnología, entre otros componentes que caracterizan a toda empresa postturística. (Molina, 2003).

2.2 Parque temático y su diferencia con un parque de atracciones

En palabras de Esteve Secall:

Un parque temático es un recinto cerrado de gran extensión, en el que se pretende fundamentalmente la diversión de sus visitantes por medio de la vivencia de un mundo mágico y del disfrute de un conjunto de atracciones mecánicas especialmente organizadas en torno a una o varias ideas o ejes temáticos que dan homogeneidad al conjunto. (2001, p.41)

Es decir, es un lugar especializado en la satisfacción del ocio, lo cual logra a través del aislamiento del visitante de su entorno habitual permitiéndole trasladarse por unas horas a un mundo mágico creado artificialmente para estimular los sentidos. De esta forma, se garantiza la diversión total de sus visitantes, así como la transmisión de una serie de emociones físicas a través de sus atracciones y juegos (Esteve Secall, 2001).

Estos lugares presentan una serie de características que se complementan entre sí para adquirir el carácter de parque temático, entre ellas se destacan: la belleza natural, la limpieza, el orden, la seguridad y el aislamiento. Por otro lado, su oferta es válida para toda la familia por lo que cuentan con atractivos para entretener a cualquier grupo de edad, y poseen la infraestructura necesaria para satisfacer las eventuales necesidades de alimentación y alojamiento en sus proximidades (Esteve Secall, 2001).

Generalmente, los conceptos de parque temático y parque de atracciones suelen ser utilizados como sinónimos. Sin embargo, aunque ambos comparten ciertas características: buscan generar en sus visitantes emoción, diversión, liberación y ocio; se trata de conceptos distintos que poseen un pasado en común, dado que el concepto actual de parque temático evolucionó de los parques de atracciones clásicos (Zorita, 2013).

La principal diferencia entre ambas nociones reside en la tematización. Un parque temático, como lo dice su nombre, sigue el eje de una misma temática, es por esto que sus atracciones, el paisajismo, la ambientación y los edificios están basados en uno o más temas específicos o historias con la finalidad de abstraer de la realidad a sus visitantes y transportarlos a un lugar totalmente diferente del habitual. En cambio, un parque de atracciones cuenta con un conjunto heterogéneo de atracciones mecánicas que no siguen ningún eje temático (Zorita, 2013).

Otro rasgo distintivo es el uso del espacio. Como plantea Zukin (1995), los parques de atracciones presentan una gran cantidad de atracciones en una superficie pequeña y cobran

un precio fijo cada vez que se desea subir a una atracción, por el contrario, los parques temáticos presentan un conjunto reducido de atracciones en un espacio de grandes dimensiones y con un precio único de entrada que permite acceder a todas las atracciones y espectáculos disponibles (en Zorita, 2013, p.3).

2.3 Historia de los parques temáticos y su consolidación como destino turístico.

El antecedente más antiguo de los parques temáticos se remonta a los jardines de recreo donde la aristocracia renacentista, desde una perspectiva humanista, daba rienda suelta al redescubrimiento del hombre y su lugar en el universo. Este fue un período antropocéntrico, donde el ser humano ponía el foco en sí mismo y comienza a manifestar este nuevo humanismo explorando los placeres de la vida terrenal, lo cual se reflejaba en las fiestas que se organizaban en estos lugares. Los jardines de la Villa Este en Tívoli son un claro ejemplo. Sin embargo, su exponente histórico más relevante se encuentra en Versalles, donde al margen de la magnificencia de los jardines y de las instalaciones palaciegas, había una casa de fieras, y numerosas atracciones para entretener a toda la nobleza (Esteve Secall, 2001).

Con el paso del tiempo aparecen en Europa las primeras atracciones mecánicas, de las cuales se tiene registro desde finales del siglo XVIII. Sin embargo, los parques de atracciones concebidos como “negocio de diversión permanente” se desarrollan fuertemente a finales del XIX en Estados Unidos. Coney Island, ubicado en las afueras de Nueva York, abrió sus puertas en 1887 y fue el primer parque de atracciones moderno. Este fue el puntapié inicial para que comiencen a aparecer parques de similares características en las afueras de las ciudades norteamericanas, más específicamente en los extremos de las líneas de tranvía y trolebuses. Estos parques eran colocados estratégicamente por las compañías de transporte con el fin de aumentar el tráfico hacia las zonas poco pobladas y rentabilizar así sus líneas (Esteve Secall, 2001).

Como mencionamos, a finales del siglo XIX, el modelo de negocio estaba bien consolidado. En este sentido, Ten agrega:

El siglo XX lo completaría con más y más tecnología al servicio de la diversión pura. Aparecerían los famosos –rides- y -roller coasters-, las conocidas -montañas rusas-, y las atracciones basadas en los efectos de la aceleración sobre el cuerpo humano. Una nueva manera de divertirse, apoyada en una tecnología tan compleja como invisible, se imponía. Los nuevos paraísos habían nacido. (1998, p.117)

Este es el nacimiento de los parques de atracciones como los entendemos hoy. Sin embargo, tras varios años de expansión y madurez la llegada de la crisis del treinta, la Segunda Guerra Mundial y la consiguiente posguerra hicieron que el ocio quedara de lado ante la necesidad de supervivencia (Esteve Secall, 2001).

Una vez finalizado este desafortunado período, los parques de atracciones vuelven a aparecer, pero esta etapa sólo duraría hasta 1950, ya que el antiguo modelo de parque de atracciones queda paulatinamente obsoleto frente a los cambios que manifiesta la demanda asociados a nuevas necesidades de ocio y a la universalización de la sociedad de consumo (Ten, 1998).

Es en este momento que aparece Walt Disney para cambiar la industria del ocio y el entretenimiento, creando en 1955 el primer parque temático del mundo: Disneyland en Anaheim, California. A través de una fuerte campaña de marketing y publicidad televisiva, se presentó al mundo un nuevo concepto de parque de atracciones: la tematización. Estos espacios, diseñados para alimentar la fantasía del visitante, permitían acceder a cinco mundos diferentes construidos en un mismo predio con el mayor realismo posible, y contaban

con más de veinte atracciones y espacios de animación separados y organizados temáticamente. El éxito fue inmediato y los números lo demuestran, el parque abrió sus puertas en junio de 1955 y para septiembre del mismo año ya había alcanzado el millón de visitantes. De esta manera se sentaron las bases para el nacimiento de la industria de los parques temáticos (Ten, 1998).

Ya en los años setenta, un nuevo salto tuvo lugar cuando la misma compañía decide crear Disney World en Orlando, Florida. En palabras de Esteve Secall:

Del negocio del entretenimiento se dio el salto a la explotación integral de la atracción adquiriendo una dimensión turística al precisar más de una jornada para poder conocer y disfrutar de todo el complejo de diversión. Es decir que se creó un gran foco permanente de atracción turística en el que la atención a la demanda exige una amplia capacidad de alojamiento, restauración, comercios y, en general, de toda una infraestructura de recepción y acogida para millones de visitantes atraídos por un conjunto de parques en un lugar con un clima benigno a lo largo de todo el año y a menos de cinco horas de avión del lugar más alejado de los Estados Unidos. (2001, pp.44-45)

Estos cambios en la forma de explotación, transformaron los parques temáticos de simples atractivos turísticos a productos turísticos singularizados ya que “presentan un carácter propio como elemento de atracción turística y como destino completo” (Anton y Barrado, 1999 en Bosque, 2005, p.150). De esta forma, los parques temáticos dejaron de ser un atractivo más por conocer para consolidarse actualmente como el destino propio del viaje.

2.4 Características y clasificación de los parques temáticos

En términos generales, los parques temáticos poseen una serie de características en común que permiten diferenciarlos. En este sentido, Esteve Secall (2001), permite distinguir seis características fundamentales:

1. **Dimensión espacial:** los parques temáticos son espacios cerrados que a su vez presentan una serie de características que se complementan entre sí: son lugares con belleza natural, limpios, seguros y aislados, dado que el aislamiento del exterior se consigue con su cierre lo que, además de dar seguridad, facilita el cobro de una entrada.
2. **Tematización:** son concebidos alrededor de uno o varios ejes temáticos, lo cual presenta un carácter emocional (se pretende que los visitantes, además de divertirse, se relajen y se trasladen a otro lugar) y un carácter económico (se utiliza la tematización para que el visitante aumente el gasto en el parque).
3. **Especialización:** son lugares especializados en complacer la demanda de ocio y entretenimiento a partir de conseguir aislar al visitante de su entorno y rutina diaria.
4. **Carácter familiar de la oferta:** su propuesta es válida para toda la familia, por lo que posee atracciones versátiles para entretener a todos los grupos etarios. Además, cuentan con la infraestructura necesaria para satisfacer las necesidades de alimentación y eventual alojamiento en sus proximidades.
5. **Homogeneidad:** todos los elementos del parque están integrados globalmente en torno al tema central o a los temas que aborda, lo cual se evidencia en: una integración arquitectónica, medioambiental, cultural, folklórica y gastronómica. Al respecto, el autor hace hincapié en que es muy importante no olvidar en este proceso las diferencias culturales y los modos de vida en las distintas sociedades, dado que influyen en la concepción de los parques temáticos o de su funcionamiento. Un claro ejemplo es el de Eurodisney, donde el desconocimiento de las costumbres locales generó una cifra de visitantes muy inferior a la proyectada para sus primeros años de funcionamiento.

6. **Accesibilidad:** para rentabilizar las grandes inversiones que los parques requieren se debe tener en cuenta la accesibilidad económica (que el precio de la entrada sea popular dado que la verdadera rentabilidad no está allí sino en los gastos complementarios que hacen los visitantes), psicosocial (implica la participación activa del visitante en el disfrute del ocio) y física (eliminar las barreras internas que puedan impedir la integración de cualquier tipo de visitante y las barreras externas asociadas a la ubicación del parque en torno a lugares con alta densidad de población y próximos a los medios de transporte).

También podemos mencionar a Clavé (2005) citado en Zorita (2013, pp. 3-4) quien coincide con Secall (2001) en algunas de las características mencionadas anteriormente y además agrega las propias:

1. Cuentan con una identidad temática definida.
2. Disponen de una o más áreas temáticas diferenciadas.
3. Son lugares cerrados con ingreso controlado.
4. Son diseñados para cautivar la demanda familiar.
5. Cuentan con una gran variedad de atracciones, espectáculos y negocios que permiten al turista disfrutar de unas 5 a 7 horas de entretenimiento en promedio por visita.
6. Ofrecen shows de músicos y actores como entretenimiento ambiental gratuito.
7. Poseen un marcado perfil comercial con tiendas y servicio de restauración.
8. Requieren una gran inversión de capital.
9. Ofrecen sus productos y servicios con altos estándares de calidad.
10. Los procesos productivos y de consumo se generan de forma centralizada e incorporan una gran tecnología.
11. Tradicionalmente poseen un sistema de pago único por entrada.

En cambio, si analizamos las características de los parques temáticos como producto turístico, podemos destacar que se trata de un producto singularizado, polivalente en relación al tipo de ocio que oferta, orientado al turismo familiar, que puede constituir un destino turístico completo o ser una atracción complementaria dentro de un paquete turístico (Secall, 2001).

Por otra parte, clasificar implica “ordenar o dividir un conjunto de elementos en clases a partir de un criterio determinado” (Léxico, 2020). El problema es que existen tantos criterios como autores que se refieren al tema, por lo tanto, se seleccionaron aquellos considerados más relevantes para catalogar a los parques temáticos. Al respecto, Esteve Secall (2001), plantea dos criterios de clasificación. El primero divide a los parques temáticos en cuatro niveles según su tamaño:

1. **Megaparques:** Atraen turistas de todo el mundo y constituyen destinos turísticos en sí mismos. Un claro ejemplo es Disneyworld en Orlando, que funciona directamente como un destino turístico con una enorme variedad de parques, hoteles y servicios. De hecho, Magic Kingdom, uno de los parques que constituyen el conjunto, recibió sólo en el año 2018 más de veinte millones de visitantes (TEA/AECOM, 2018).
2. **Parques de dimensión continental:** Constituyen un destino turístico a nivel continental y se localizan en zonas densamente pobladas. Además, deben recibir entre cinco y diez millones de visitas anuales. El parque Alemán Europa Park, entra en esta categoría con 5.720.000 millones de visitantes (TEA/AECOM, 2018).
3. **Parques de dimensión internacional:** Para ingresar en esta categoría deben recibir entre dos y medio y cinco millones de visitantes anuales. Por ejemplo: Port Aventura, en España, que recibió en 2018, 3.650.000 millones de visitantes (TEA/AECOM, 2018).
4. **Parques de dimensión nacional:** Destacan a nivel nacional y perciben alrededor de un millón y dos millones y medio de visitantes por año. El parque francés Parc Astérix, es un buen ejemplo con 2.174.000 millones de visitantes (TEA/AECOM, 2018).

Un segundo criterio permite ordenarlos en relación a la temática abordada (Secall, 2011):

1. **Parques de regresión a la infancia:** su arquetipo clásico son los parques de Disney, aunque esta temática es anterior al primer parque de la compañía y tiene sus orígenes en un parque temático holandés basado en cuentos infantiles de la literatura europea llamado De Eftelin, inaugurado en el año 1952.
2. **Parques de regresión a la historia:** son aquellos que permiten al visitante regresar en el tiempo a través de representaciones de los ambientes naturales o artificiales en los que transcurre esta historia.
3. **Parques vinculados a la ficción y los sueños no infantiles:** son parques que reutilizan los decorados originales de películas o series famosas como atractivo.
4. **Parques vinculados a la naturaleza:** son parques cuyas atracciones y espectáculos se basan en exhibir la flora y fauna de determinadas regiones del mundo. Un claro exponente es Sea World a nivel internacional y Mundo Marino o Temaikén a nivel nacional.
5. **Parques vinculados a las nuevas tecnologías:** son los parques relacionados exclusivamente con la ciencia y tecnología. Futurescope, en Francia, es un claro ejemplo internacional al igual que Tecnópolis lo es a nivel nacional.
6. **Parques temáticos especializados:** son aquellos que se especializan en un tema específico ya sea paleontología, prehistoria, automóviles, entre otros.

Finalmente, Anton Clavé (2005) citado en Zorita (2013, pp. 4-5), añade un nuevo criterio a los mencionados anteriormente, la clasificación según la demanda, lo cual nos permite establecer las siguientes categorías:

1. **Parque de destino:** Atraen una gran cantidad de turistas nacionales e internacionales, quienes pernoctan en el destino y su principal motivación es visitar el parque. Entran en este nivel Disneyland París (Europa) y Disneyworld (Norteamérica), como los ejemplos más emblemáticos.
2. **Parques regionales:** se caracterizan por convocar visitantes de áreas en torno a los 100 y 200 km, y, además, sirven como estímulo para atraer visitantes al destino turístico donde se emplazan.
3. **Parques urbanos:** son parques diseñados especialmente para los residentes del área.

2.5 Tendencias en el sector: la nueva normalidad

En primer lugar, es necesario aclarar que es muy difícil establecer hacia dónde se dirige el sector en el medio de una emergencia sanitaria. En el mes de marzo del año 2020, la Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró oficialmente al COVID 19 como una pandemia mundial, lo cual afectó fuertemente al sector y dejó sin validez todos los vaticinios posibles respecto al futuro de los parques temáticos. Sin embargo, aunque es incierto lo que nos depara el futuro, podemos referirnos a las estrategias que la industria está implementando hacia el desarrollo de una “nueva normalidad”.

Los parques asiáticos fueron los primeros en parar sus operaciones, dado que fueron los más afectados en relación a su cercanía con Wuhan, China, epicentro de la pandemia. No obstante, poco a poco la actividad turística mundial se fue paralizando y con ella todos los parques temáticos del mundo se vieron obligados a cerrar sus puertas, lo cual le significó a Disney una pérdida estimada de 3.4 mil millones de dólares (MoffettNathanson citado en MacDonald, 2020).

Tras una larga cuarentena, los parques asiáticos que fueron los primeros en cerrar, comenzaron a reabrir con la llegada de la primavera al hemisferio norte. En este sentido,

Switow (2020) autor de un artículo publicado por IAAPA¹, se pregunta cómo será la nueva normalidad y hace referencia a la reapertura de las atracciones chinas, a mediados de abril, como un signo positivo hacia la recuperación de la industria. Además, afirma que la “nueva normalidad” implica nuevos procedimientos y protocolos que variarán dependiendo del lugar y que no necesariamente todos ellos serán aplicados a largo plazo. Por último, establece un listado de seis cambios que podrían ser parte de esta “nueva normalidad”:

1. **Distancia social en las montañas rusas:** Además de los dos metros de distancia obligatorios, el autor propone disminuir la capacidad de las atracciones, por ejemplo, utilizando dos asientos en una fila de cuatro.
2. **Desinfección:** Es factible que los procedimientos de operación estándar indiquen que los operadores deben limpiar las barras de seguridad y otros puntos de contacto comunes entre cada viaje.
3. **Filas virtuales:** Algunos destinos ya tienen aplicaciones inteligentes que permiten a los visitantes reservar un horario en una atracción o restaurante. Las mismas reducen el tiempo que los huéspedes pasan en las filas, cerca de otras personas y, como tal, podrían volverse más comunes a medida que se buscan formas de reforzar la distancia social.
4. **Pagos libres de contacto:** Ahora que cada punto de contacto, incluida la moneda física, puede propagar enfermedades, es muy probable que los pagos sin efectivo mediante aplicaciones se vuelvan aún más habituales.
5. **Equipamiento para proteger al personal:** De aquí en adelante, es muy factible que el personal que está en contacto cercano con los visitantes, utilice protectores faciales o gafas para evitar la transmisión de gérmenes. De hecho, al menos un fabricante de montañas rusas ya ha comenzado a fabricar y vender protectores faciales transparentes.
6. **Controles de salud:** En China, existen aplicaciones que permiten rastrear síntomas. Si al escanear un código de barras se enciende una luz verde se permite el ingreso, de lo contrario, la recomendación es ir a ver a un médico. Es presumible que este tipo de tecnología sea implementada en todos los parques temáticos del mundo.

2.6 Desarrollo y expansión a nivel mundial

Como mencionamos anteriormente, se considera que el primer parque temático del mundo fue Disneyland, inaugurado en el año 1955 en Anaheim, California. Este momento marcó el puntapié inicial para el desarrollo y expansión de la industria de los parques temáticos. De esta forma, para la década de los setenta los parques temáticos se habían expandido por Estados Unidos (Ten, 1998), localizándose en las inmediaciones de las grandes áreas metropolitanas, dado que en estos emplazamientos el mercado y la accesibilidad estaban garantizados y el precio del suelo era económico (Clavé, 1999).

Ya para los años ochenta, los parques temáticos se habían propagado por todo el mundo (Ten, 1998). En este sentido, Clavé (1999) explica que el desarrollo y expansión mundial de los parques temáticos se consolidó a través de su introducción en sociedades foráneas con gran capacidad de consumo, en particular Japón, las economías emergentes de Asia y los principales países de la unión europea. Además, añade que este proceso de internacionalización se llevó a cabo mediante dos vías: en primer lugar, a través de la transnacionalización de las compañías norteamericanas y, en segundo lugar, a través del desarrollo mimético por parte de diversos grupos inversores extranjeros.

Respecto a la primera vía de internacionalización, el proceso lo lideran Disney y Universal. Esto se debe a que estas empresas poseen amplios recursos, una gran capacidad financiera, la posibilidad de reclutar a los mejores profesionales y a sus altos estándares de calidad y

¹ IAAPA: Asociación global para la industria de las atracciones

servicio al consumidor (Clavé, 1999). De hecho, si observamos el ranking de los 25 parques temáticos más visitados del año 2018, todos los parques internacionales de capital norteamericano que figuran en esa lista pertenecen a una de estas dos compañías (TEA/AECOM, 2018, pp.10-11).

Por un lado, la Walt Disney Company, fundada en 1923 por los hermanos Walt y Roy Disney, es hoy en día la empresa de medios de comunicación y entretenimiento más grande del mundo con un valor de mercado estimado en más de 195 mil millones de dólares (Murphy et al., 2020). Esto se debe en gran medida a que su actividad económica se diversificó más allá de la industria del cine y la animación, incursionando en el negocio de los parques temáticos, la creación de canales de televisión y la venta de productos licenciados, entre otros (Orús, 2020).

En este sentido, Disney fue la primera corporación en desarrollar una estrategia de expansión internacional la cual se consolida en 1983 con la inauguración de Tokyo Disneyland, el primer parque de la empresa fuera de territorio estadounidense (Clavé, 1999). En la actualidad, es el segundo recinto más visitado de la firma con una asistencia combinada en sus dos parques (Tokyo Disneyland y Tokyo Disneysea) de más de 32 millones de personas durante el 2018 (TEA/AECOM, 2018, pp.10-11).

Ya en la década de los noventa, se inaugura un segundo parque: Eurodisney, actualmente conocido como Disneyland París. En el año 2016, el parque registró una fuerte disminución de la asistencia a causa del atentado terrorista que sufrió la ciudad en ese momento y desde entonces se está recuperando, alcanzando en el año 2018 su nivel más alto con más de 15 millones de visitantes (TEA/AECOM, 2018, pp.10-11).

Finalmente, la compañía inauguró en pleno siglo XXI dos parques más: Disneyland Hong Kong en 2005, y el más reciente, Disneyland Shanghái, en el año 2016. De los tres parques que Disney posee en Asia, el de Hong Kong es el único que opera con pérdidas. De hecho, según su reporte anual, el parque perdió 6.88 millones de dólares sólo durante el año fiscal 2018 (Hong Kong Disneyland, 2018, p.1).

Esto se debe en gran medida a tres aspectos, el reclamo de la comunidad local, quienes pidieron en 2015 mejoras en el parque y esfuerzos adicionales en la consideración y adaptación a las normas y valores de la cultura local (Sun en Galvez, 2018, p.30), la presencia de competidores y la apertura de Disneyland Shanghái, hecho que propició que más de la mitad de sus visitantes, quienes solían venir de la parte continental de china, se re dirijan hacia este nuevo parque por su cercanía geográfica (Statista research department, 2020).

Sin embargo, estos hechos al igual que la implementación de una estrategia glocalizadora impactaron positivamente en Disneyland Shanghái quien desde su apertura incrementa rápidamente su nivel de asistencia, alcanzando en 2018 unos 11.8 millones de visitantes (TEA/AECOM, 2018, pp.10-11).

Por otro lado, Universal, fundada en el año 1912, es una de las productoras cinematográficas más grandes de Hollywood. Este estudio pasó por varios dueños y desde el año 2013 pertenece en su totalidad a la corporación estadounidense Comcast, el segundo conglomerado de medios de comunicación más grande del mundo por detrás de la Walt Disney Company, con un valor de mercado estimado en más de 171 mil millones de dólares (Murphy et al., 2020).

Universal Parks & Resorts es el área que se ocupa de administrar sus parques temáticos, cuyas atracciones se basan principalmente en las películas que producen, aunque también hay atracciones basadas en las licencias de otras compañías como es el caso de Harry Potter,

Los Simpsons y Super Mario (Wikipedia, s/f). En la actualidad la compañía posee cuatro parques temáticos: dos en Estados Unidos (Universal Studios Hollywood y Universal Orlando Resort) y los otros dos en el extranjero (Universal Studios Japan y Universal Studios Singapore).

Universal Studios Japan fue inaugurado el 31 de marzo de 2001, en Osaka. Este fue el primer parque temático de Universal fuera de los Estados Unidos y, también fue el primero de la firma en operar dentro de la región asiática. En total, este parque recibió 14.3 millones de visitantes en el año 2018, lo que lo convierte en el segundo más visitado de Japón después de su rival Tokyo Disneyland (TEA/AECOM, 2018, pp.10-11).

Ya en el año 2010 se inauguró el segundo parque de Universal en Asia y el primero en el sudeste asiático: Universal Studios Singapore. Esta inversión no resultó tan exitosa para la empresa dado que, durante el año 2018, este parque recibió una asistencia de apenas 4.4 millones de personas lo que lo ubica en el puesto número 12 en términos de cantidad de visitantes dentro de la región asiática para ese mismo periodo (Moore, 2019).

De cara al futuro, Universal tiene planeado continuar con su estrategia de expansión internacional abriendo en principio un parque nuevo en territorio asiático: Universal Beijing Resort, cuya apertura está prevista para mayo del año 2021 (Mitchell, 2019). No obstante, se rumorea que Universal estaría en tratativas para desarrollar nuevos parques en Asia, Europa y los Emiratos Árabes. Uno de ellos se especula que se ubicaría en Moscú, Rusia, y sería el primer parque techado de la firma debido a las inclemencias del clima en ese país. (Kleinhenz, 2017).

En relación a la segunda vía de internacionalización, el proceso es dominado principalmente por empresas de capital asiático y europeo, aunque existen parques de menores dimensiones de capital latinoamericano como es el caso de Beto Carrero World en Santa Catarina, Brasil. En este sentido, si examinamos la lista de los 10 mayores grupos gestores de parques temáticos del año 2018, podemos observar que la mitad es de capital norteamericano y la otra mitad es de capital extranjero. Estos emprendimientos foráneos se componen, en primer lugar, de tres grupos chinos: OCT Parks, Fantawild y Chimelong Group, y, en segundo lugar, de dos grupos de caudal británico y español respectivamente: Merlin Entertainments Group y Parques Reunidos (TEA/AECOM, 2018, p.9).

En lo que respecta a los grupos asiáticos, Chimelong Group, es la empresa líder de la industria turística China. Fundado en 1989, este conglomerado posee y opera parques temáticos, hoteles de lujo, centros de convenciones, restaurantes de alta gama y negocios de ocio y entretenimiento (Organización Mundial del Turismo, 2020). La firma dispone en total seis parques temáticos, de los cuales cinco, se ubican dentro del resort que la compañía posee en Guangzhou, al sur de china. Dentro de este primer grupo resalta el Chimelong Safari Park dado que es el parque temático de vida salvaje más grande de Asia y fue el lugar de nacimiento de los únicos trillizos de panda que aún sobreviven en el mundo (Williams, 2014). El restante, Chimelong Ocean Kingdom, está emplazado dentro del Chimelong International Ocean Resort, en la isla de Hengqin, China. A este último resort, la empresa planea añadir un parque más: el Chimelong Marine Science Park, inspirado en la vida marina y cuya apertura estaba estipulada para mayo del 2020 (Coates, 2020).

Por otra parte, OCT Parks, es la única empresa de la lista de capital estatal. Desde su fundación en 1985, la compañía ha participado en tres negocios importantes: el turismo, la hotelería y los bienes raíces. Su primer parque, Splendid China, abrió sus puertas en 1989 y desde entonces la firma trabaja en el desarrollo de proyectos similares en todo el país. Dentro de su repertorio se destaca la cadena Happy Valley con 8 parques operando actualmente en

territorio chino (Ying, 2013). En el año 2018, este grupo fue el más importante de la región asiática con más de 49 millones de visitantes en todos los parques que administra (TEA/AECOM, 2018, p.9).

Por último, Fantawild, fundada en el año 2006, es la propietaria de más de veinte parques operando actualmente en China, todos ellos emplazados en los destinos turísticos más populares del país (Bloolooop, s.f.).

En lo que concierne a los grupos europeos, la compañía británica Merlin Entertainments Group se destaca ocupando el segundo puesto en la lista de los 10 mayores grupos gestores del año 2018, esto se debe a que durante ese período mantuvo un nivel de asistencia de 67 millones de personas en todos los parques que administra (TEA/AECOM, 2018, p.9). De acuerdo con su página oficial, esta empresa de capital privado abrió sus puertas en 1998 y opera a través de marcas mundialmente reconocidas como LegoLand y Madame Tussauds. Hasta la fecha, posee más de 130 atracciones en 25 países, de las cuales 16 son parques temáticos que la firma administra dentro y fuera de Europa.

Finalmente, el grupo español Parques Reunidos, es en términos de afluencia el octavo operador de parques del mundo, recibiendo anualmente alrededor de 20 millones de visitas en todos sus centros (TEA/AECOM, 2018, p.9). Tiene una presencia mundial y cuenta con varios parques temáticos entre los que se destaca Parque Warner, en Madrid, con 2.1 millones de visitantes en 2018 (TEA/AECOM, 2018, pp. 58-59).

2.7 Glocalización y su utilización en el turismo

El término glocalización nace de la combinación de las palabras globalización y localización. Se desarrolló fuertemente en la década de los ochenta al ser utilizado por los hombres de negocios japoneses para expresar el punto de vista global adaptado a las condiciones locales e implica pensar globalmente, pero actuar localmente. Etimológicamente, el concepto procede de la noción japonesa “dochakuka” (convertirse en autóctono), la cual deriva a su vez de “dochaku” (nativo, vivir en la tierra natal), la cual originalmente refería al principio agrícola de adaptar las técnicas de cultivo a las circunstancias locales (Salazar, 2005).

En los noventa, esta noción fue introducida dentro de las ciencias sociales por el sociólogo escocés Roland Robertson quien se mostraba en contra de la tendencia a percibir la globalización como si sólo se tratara de procesos macrosociológicos a gran escala, descuidando la forma en la cual la globalización se localiza (Salazar, 2005; Roudometof, 2015; Gobo, 2016):

La globalización siempre se produce en un lugar concreto, mientras que al mismo tiempo lo local se (re)produce en los discursos de la globalización. Lo local contiene gran parte de lo global, mientras que lo global cada vez más es permeado y reconformado por lo(s) local(ismos). (Salazar, 2005, p.137)

De esta manera, Robertson afirma que la globalización se manifiesta en formas concretas que son locales. Dicho de otra manera, lo global no puede existir separado de lo local y lo local nunca es totalmente puro o libre de las fuerzas globales, sino que se construye en respuesta a las influencias globales y a través de ellas (Roudometof, 2015).

A diferencia del primero, Ritzer, se concentró en los aspectos negativos de la glocalización. Desde su punto de vista, la globalización es un proceso con dos resultados posibles: la globalización (combinación de las palabras grow –crecimiento en inglés- y globalization) y la glocalización. La primera, refiere a las metas, deseos y necesidades imperialistas de las corporaciones multinacionales o incluso naciones por ingresar en diversos mercados a nivel

mundial con el fin de que su supremacía, impacto y ganancias puedan crecer y ocurre cuando el mismo producto se comercializa, de la misma manera, en todo el mundo. La segunda, es una forma de colonialismo suave y sutil. Este teórico argumenta que, lo local y lo global son conceptos mutuamente opuestos que no pueden coexistir. Por lo tanto, una vez que un producto o servicio es transformado por las fuerzas globalizadoras, lo local desaparece y lo que queda es lo glocal, una forma que no es ni puramente local ni puramente global (Roudometof, 2015; Gobo, 2016).

La principal crítica a esta postura es que argumenta que lo local ya no existe, una conclusión que le niega a la glocalización cualquier oportunidad de introducir un cambio social significativo. Mientras que Robertson cree en la glocalización contribuye a evitar que la globalización elimine toda diferencia entre las culturas, Ritzer afirma lo contrario. De esta manera, reduce a lo glocal a un instrumento más del capitalismo global. Sin embargo, se le reconoce como aporte la incorporación de las relaciones de poder en su análisis, algo que le falta a la interpretación de Robertson y revela la importancia de la intersección del poder en el estudio de la glocalización (Roudometof, 2015).

Finalmente, Salazar (2005), deja de lado la dicotomía global versus local, dado que esto indiscutiblemente termina excluyendo alguna de las partes, y ofrece una versión superadora que rescate lo particular de cada sociedad (efecto localizador) sin desconocer las fuerzas y dinámicas de poder (capitalismo) que tienden a generar una uniformidad en todo el planeta (efecto globalizador). De esta manera afirma que, la glocalización consiste en (re) presentar y (re) construir activamente la cultura local para una audiencia global heterogénea. En otras palabras, implica tomar todo aquello que forma parte de la identidad diferencial de una cultura (re) presentándolo y (re) creándolo para una audiencia global heterogénea, ofreciendo de esa versión mistificada y mercantilizada aquella que rescate lo particular de la cultura local, pero en sintonía con la globalización y el capitalismo en que vivimos inmersos.

En turismo, la glocalización es una herramienta interesante para abordar la interacción entre residentes y turistas en las comunidades locales. De acuerdo con Gobbi (2003), el turista viaja en busca de la identidad diferencial, es decir, lo “auténtico”, diferente, no corrompido por el avance del capitalismo y la globalización. El problema es que lo “auténtico” per se no existe, sino que se construye relacionamente entre lo que el turista quiere ver (back) y lo que el local quiere mostrar (front).

Frente a esta cuestión, la glocalización podría ser una buena estrategia para encontrar un equilibrio entre ambas fuerzas (back y front). Un buen ejemplo es el de las guías turísticas en Yogyakarta, Indonesia, quienes además de estar profundamente arraigadas en la vida y tradición javanesa están al día respecto de las tendencias globales, lo cual les permite situarse a ellas mismas en relación con su tradición cultural y su trabajo en un contexto global (Salazar, 2005).

Escuchan tanto música occidental (Norah Jones) como música asiática (F4) y latina (Ricky Martin), ven los culebrones latinoamericanos (Carita de Ángel) y las películas tanto de Hollywood como de Bollywood, le siguen la pista a los acontecimientos deportivos internacionales y conocen las últimas tendencias internacionales en el mundo de la moda. La mayoría de estas guías disponen de un teléfono móvil y acceden regularmente a Internet. (Salazar, 2005, p.143)

De este modo, las guías utilizan su conocimiento en ambas esferas para emplear múltiples estrategias de glocalización que les permitan adaptar su discurso (lo que muestran de su cultura) en base a los diferentes grupos de turistas con los que interactúan. Algunas de esas estrategias consisten en crear la atmósfera física adecuada, personalizar las experiencias y

establecer un puente cultural entre turistas y locales, lo cual se logra seleccionando aquellos aspectos del patrimonio cultural javanés que resultan particularmente diferentes a los de la cultura y tradiciones de los turistas, adaptando sutilmente la información en relación al nivel intelectual medio del grupo y armando las visitas en base a lo que los turistas demandan, entre otros. Así las guías logran un equilibrio entre los aspectos de su identidad diferencial que están dispuestas a mostrar (front) y lo que el turista quiere ver (back) (Salazar, 2005; Soulard et al., 2019).

Finalmente, si dentro del sector reconocemos que el turismo es un fenómeno sociocultural global y dinámico y, logramos incorporar la glocalización de forma ética e inclusiva, estaremos contribuyendo a desarrollar mejores propuestas, que incentiven el diálogo intercultural entre el turista y el nativo, valorizando la diversidad y la diferencia sin interferir con la identidad local y creando una experiencia más enriquecedora para ambos sectores. Sin embargo, no podemos negar que en su ejecución se debe tener en cuenta la resistencia de los locales a las prácticas culturales extranjeras, así como los problemas asociados a la inequidad social y las dinámicas de poder que entran en juego en este proceso (Soulard et. al., 2019).

2.7.1 Glocalización y consumo turístico.

Desde el final de la Segunda Guerra Mundial, el consumo turístico ha experimentado un incremento muy destacado. De hecho, en 2019, y por noveno año consecutivo, la actividad creció más rápido que el producto bruto interno global, contribuyendo con 8.9 billones de dólares a la economía mundial. Así mismo, generó 1.7 billones de dólares en exportaciones por turismo internacional, produjo 948 mil millones en inversiones de capital y logró que se crearan 330 millones de puestos de trabajo, lo que representa 1 de cada 10 empleos alrededor del mundo (WTTC, 2020).

Estos números convierten al fenómeno turístico actual en uno de los segmentos más relevantes de la economía mundial y dan cuenta de los beneficios que este puede generar para el desarrollo local de un destino turístico, lo que además explica porque los gobiernos y comunidades locales se esfuerzan cada vez más por atraer y satisfacer a los turistas (WTTC, 2020).

A la par de este proceso, las formas de consumo turístico también fueron cambiando, dando origen a un “nuevo turista” que, como ya hemos mencionado, viaja por el mundo buscando vivir experiencias auténticas, diferentes a las de su vida cotidiana, que no hayan sido corrompidas por el avance del capitalismo y la globalización (Martín de la Rosa, 2003; Gobbi, 2004; Hernández Muñoz, 2017).

Es en este contexto que los destinos, en su afán por satisfacer lo que demanda el mercado y participar de los beneficios del turismo, comienzan a utilizar aquellos elementos de su identidad diferencial que el turista percibe como auténtico para penetrar en el mercado turístico global, dando origen a los productos turísticos glocalizados (Salazar, 2005; Richards, 2007).

El problema es que esta forma que encontró el sector turístico de responder a la tensión global – local puede, según como se aborde y planifique, generar dos resultados totalmente opuestos. Por un lado, la glocalización de un destino o una experiencia turística constituye un impacto negativo cuando los agentes y empresas de viaje, en su afán por vender y satisfacer esa demanda de autenticidad, cosifiquen y estereotipen la cultura de un lugar a través de clichés que nieguen la diversidad cultural y presenten a la cultura local como un todo homogéneo. Haciendo de la cultura un “espectáculo”, de la diversidad algo “exótico” y de las costumbres “algo pintoresco” (Cecconi, 2011).

Por otro lado, la glocalización podrá generar un impacto positivo si es implementada bajo la clara premisa de que lo que se está ofreciendo al turista es una versión mercantilizada y mistificada de la cultura local, es decir, un espectáculo (performance) creado especialmente para el consumo turístico. Siendo necesario explicitar previamente que detrás de esa representación hay una cultura milenaria que es mucho más rica, diversa y profunda de lo que se muestra. De esta manera, se satisface al turista y a la vez se revaloriza la cultura local (Gobbi, 2004; Fernández Repetto y Ku Pech, 2016).

Capítulo III: Particularidades y estrategias turísticas en los parques temáticos Disney

3.1 Imagen de la marca Disney y sus estrategias de marketing

La imagen de una marca es “el conjunto de representaciones mentales, tanto cognitivas como afectivas, que una persona o un grupo de personas tiene frente a una marca o una empresa” (Lambin et al., 2009, p.346). Su diseño, proyección y mantención es una de las principales prioridades de toda organización en pos de conservar su longevidad y popularidad en el mercado actual (Francoeur, 2004).

Por otro lado, el marketing “consiste en diseñar una combinación de producto-servicio que proporcione un valor real a los clientes objetivo, motive su compra y satisfaga las verdaderas necesidades del consumidor” (Kotler et al., 2011, p.6). Por ende, una estrategia de marketing será el plan que le permitirá a una organización utilizar sus fortalezas y habilidades para empatarlas con las necesidades y requerimientos del mercado y así satisfacer las necesidades y deseos de sus clientes. La misma está compuesta por un mercado o mercados objetivo y una mezcla o mix de marketing (conocido como las cuatro P de producto, precio, plaza y promoción) y su combinación correcta permitirá a la organización desarrollar una ventaja competitiva sobre sus rivales (Ferrel y Hartline, 2012).

Si hay algo en lo que Disney es bueno es en traducir las necesidades de consumo de entretenimiento en negocios altamente lucrativos (Plamenatz, 2014). En esta sección analizaremos las estrategias de marketing que la marca Disney ha utilizado para crear una imagen positiva que persuada a los potenciales turistas de visitar sus parques temáticos y consumir la amplia gama de productos y servicios que allí ofrecen.

Neuromarketing

El neuromarketing es un campo interdisciplinario que conecta la psicología y la neurociencia con el marketing. Su objetivo fundamental es decodificar los procesos que tienen lugar en la mente del consumidor, con el fin de descubrir los deseos, anhelos y causas ocultas de sus decisiones y así crear estrategias de marketing más personalizadas y eficientes que lleven al cliente a consumir (Kushwaha y Kumar, 2014).

El departamento de marketing de Disney supo capitalizar plenamente estos conocimientos de la psique humana dentro de sus parques temáticos, creando y manipulando el ambiente del que son partícipes los visitantes con el fin de estimular al máximo sus sentidos y así obtener la respuesta sensorial deseada. Esto lo lograron colocando máquinas en puntos estratégicos del parque llamadas “smeltizers”, las cuales desprenden aromas característicos o relacionados con el lugar donde se ubican, estimulando los sentidos de las personas y contribuyendo a la inserción del visitante en la propuesta del parque. Un buen ejemplo es la atracción de Piratas del Caribe, en la cual los smeltizers desprenden olor a viejo, humedad y sal de mar o las dulcerías donde se emana un aroma a pochoclo que contribuye a abrir el apetito de los turistas (Rosero Moreano, 2015; Hernández y Rojas Mariaca, 2016).

Emotional Branding

El emotional branding es una estrategia complementaria del neuromarketing que se concentra en estimular el estado afectivo de los consumidores, apelando a sus sentimientos con el objetivo de aumentar la fidelidad del consumidor hacia la marca (Kim y Sullivan, 2019).

Cuando se trata de crear conexiones emocionales, Disney es el número 1. Utiliza recursos como la nostalgia por los recuerdos de la infancia y el uso del storytelling, es decir la creación de historias con las que el público se pueda identificar en un nivel emocional profundo, para inspirar y mantener la lealtad de sus clientes (Schoultz, 2017; Jones, 2018).

Una de las formas en las que Disney logra esto es a través de los remakes o versión live action de sus películas clásicas, las cuales apelan a la nostalgia por los personajes de la infancia en los más adultos y, a la vez, atraen a un nuevo segmento del mercado, los niños que descubren por primera vez estas historias. De esta manera, se genera un sistema que alimenta no sólo el consumo de sus películas, sino de todos los productos y servicios que ofrecen dentro de los que se incluyen sus parques temáticos (Suárez Fernández, 2017).

Otra manera es a través de los espectáculos que se ofrecen en los parques como “Happily Ever After”, donde la sobrecarga emocional es clave. Este show de fuegos artificiales, que actualmente tiene lugar todas las noches en Magic Kingdom, es una maravilla visual que incluye una amplia gama de imágenes de las películas de Disney, las cuales se proyectan en el castillo del parque acompañadas por una selección de canciones que representan un viaje musical a través de la infancia de sus visitantes. Disney aprovecha al máximo la capacidad que la música tiene para evocar poderosas respuestas emocionales, tanto escalofríos como emociones, en sus visitantes: desde las letras que hablan de soñar con algo más grande que la experiencia cotidiana, hasta las melodías dramáticas y arrolladoras que componen las canciones en sí, se transporta a los turistas a un mundo emocionalmente nostálgico que otorga el permiso para volver a ser un niño, sin importar la edad (Heshmat, 2018; Camacho, 2018).

Fidelización de clientes

La fidelización es una estrategia de marketing cuyo principal objetivo es lograr que un cliente que haya consumido anteriormente un producto o servicio lo continúe haciendo y se vuelva fiel a la marca. En otras palabras, la fidelización consiste en posicionar una marca, producto o servicio en la mente del cliente con el fin de que siempre recurran a ellos cuando tengan que satisfacer una necesidad (Cruz, 2011; Prieto, 2018).

De acuerdo con Tom Boyles, vicepresidente del departamento encargado de gestionar las relaciones con el cliente en los parques y resorts turísticos de Disney, existen 11.2 mil millones de formas en las que un huésped puede interactuar con la marca en el Walt Disney World Resort ubicado en Orlando, Florida, ya sea a través de sus principales atracciones, restaurantes, personajes, hoteles o transporte. El secreto para conservar la lealtad de sus clientes está en mantener su promesa de “hacer que las experiencias mágicas cobren vida” en cada una de esas interacciones. Esto lo logran haciendo sentir a cada cliente único y especial a través de detalles como el envío de mails antes de que el huésped llegue al resort y en fechas especiales como cumpleaños y festividades para mantener a la marca en la mente del consumidor; un paquete de bienvenida en los hoteles que incluye un saludo personalizado en los televisores de las habitaciones y la entrega de una pulsera (Magic Band) que está equipada con chips de identificación por radiofrecuencia que interactúan con escáneres de todo el parque y le facilita a los huéspedes el acceso a todo, desde sus habitaciones y atracciones hasta reservar y pedir comida en los restaurantes del parque y preseleccionar pases rápidos que permiten obtener asientos exclusivos en los juegos, desfiles, shows de fuegos artificiales y encuentros con personajes sin hacer fila; la entrega de souvenirs gratuitos como los “Celebration Buttons”: prendedores que conmemoran tu primer visita o un cumpleaños, y muestras gratis de galletas, algodón de azúcar, helado, chocolates y caramelos en los parques, entre otras tácticas (Adamson, 2014; Bricker, 2020).

Merchandising

Es una técnica de marketing que utiliza la marca Disney para promocionar y vender sus productos y servicios tanto dentro como fuera de sus parques. Esto se logra colocando tiendas oficiales donde se vende una amplia gama de productos Disney que va desde

disfraces y peluches hasta accesorios, imanes y todo tipo de souvenirs. Estos productos cumplen una doble función: fomentan el consumo dentro de los parques al incentivar a los visitantes a llevarse un recuerdo de su visita y, además, sirven para promocionar de forma gratuita todos los productos y servicios que ofrece la empresa desde sus películas, música, programas de televisión hasta sus parques temáticos y servicios turísticos, entre otros. En otras palabras, la marca Disney crea, a través del merchandising, una sinergia de promoción y consumo (Buttle, 1984; Clément, 2018; Disney Parks, s/f).

Endomarketing

El endomarketing o marketing interno es la filosofía de tratar a los empleados como clientes, manteniéndolos contentos, motivados y capacitados, de forma tal que sean más productivos y atiendan mejor a los consumidores. En otras palabras, consiste en considerar a los empleados como el activo intangible más importante de la empresa ya que, en su interacción con el cliente, ellos representan la imagen de la marca (Berry y Parasuraman, 1991; Sevilla Pérez, 2013).

Para conservar la fidelidad de sus colaboradores, la empresa permite que el personal se ausente si se siente cansado y otorga reconocimientos (Gómez Pereira, s/f). A esto se suma una formación integral de los empleados, para la cual cuentan con su propia universidad. Allí el personal directivo da una bienvenida especial a sus nuevos empleados y se les entrega instrucciones escritas sobre lo que se espera de ellos, cómo vestir y cuánto durará cada fase de entrenamiento. El primer día, se realiza una reunión orientadora donde se sienta a los futuros colaboradores en una mesa de a cuatro para que se presenten y disfruten de un desayuno, con la finalidad de establecer lazos de confianza que les permita desarrollar un sentido de pertenencia al grupo y trabajar en equipo. Los días siguientes, se presenta la filosofía y modelo de negocio de Disney, donde aprenden que ellos son artistas (performers) y su trabajo consiste en entusiasmar, ser amable y profesional en el servicio con los invitados. También se les adjudica un puesto específico y se les da un recorrido por el parque donde se les enseña el área recreativa exclusiva para empleados, la cual cuenta con un lago, juegos, área de picnic, muelles de embarque y pesca y una gran biblioteca. Finalizado el período de entrenamiento se les presenta al encargado a quien deben responder, se les entrega sus trajes y se les da información adicional sobre cómo responder a las preguntas más frecuentes. Una vez en el trabajo reciben regularmente un periódico llamado “Eyes and Ears”, en el que aparecen noticias de actividades, oportunidades de empleo, beneficios especiales, capacitaciones y responden a un cuestionario sobre su nivel de satisfacción en el puesto, señalando cualquier inconveniente o molestia existente. De esta forma, la dirección de Disney puede medir su éxito en conseguir la satisfacción de los empleados y, en último término, la satisfacción de sus clientes (Fernández Sánchez et al., 2008, pp. 292-293).

Advergaming

Es un método de marketing interactivo en el que una empresa crea un videojuego gratuito con el fin de insertar en él la publicidad de su marca o producto (Méndiz Noguero, 2012).

Disney utiliza esta estrategia desde 2005 a través de juegos como “Virtual Magic Kingdom” donde se puede hacer un recorrido virtual por todos los parques y resorts que la marca posee a nivel global, “Disney Toy Story Mania” juego inspirado en la atracción homónima del parque Hollywood Studios y su más reciente colaboración con la empresa EA: “Los Sims 4: Viaje a Batuu” un pack de contenido, dentro de este famoso juego de simulación social, donde tus personajes pueden viajar a Batuu, uno de los mundos de Star Wars, cuyo diseño fue inspirado en la atracción Galaxy’s Edge, actualmente disponible en los parques de California y Orlando. Su finalidad es llegar al segmento que se encuentra en el proceso de transición de niños a

adolescentes (8-12 años) e incitarlos a que pidan a sus padres visitar en familia sus parques temáticos (McCarthy, 2005; Çeltek, 2010; Leis, 2020).

Promoción de ventas

Son incentivos a corto plazo destinados a estimular la compra de un producto o servicio mediante descuentos, ofertas, cupones, regalos y 2x1 en entradas (Kotler et al., 2011).

Los ejecutivos de Disney saben que los clientes actuales son la forma más fácil de aumentar las ventas, es por esta razón que utilizan todo tipo de incentivos para incitarlos a consumir dentro de sus parques temáticos. Esto lo logran a través de 2x1 en las entradas y la venta de pases anuales con precios reducidos y beneficios adicionales como estacionamiento gratuito, descuentos exclusivos en alimentos, mercadería y alojamiento; realizando ofertas en los productos y servicios que se ofrecen en su interior; colocando puntos de venta en los que se ofrece descuentos considerables y beneficios extra por realizar la compra anticipada de paquetes y servicios para futuras visitas; enviando ofertas, promociones y cupones de descuento por e-mail tanto a los clientes que están por visitar el parque como aquellos que ya los visitaron para que deseen volver; otorgando paquetes con descuento y beneficios extra, como servicio a la habitación gratuito, con el fin de contrarrestar las inclemencias del clima y la estacionalidad de la demanda, entre otras estrategias (Londoño Cortés, 2012).

Publicidad

Es toda transmisión de información impersonal y remunerada, efectuada a través de un medio de comunicación y dirigida a un público objetivo con el ánimo de estimular la demanda de un producto o servicio o modificar las opiniones, actitudes, deseos y comportamiento del consumidor (Godas, 2007).

Actualmente, Disney es la empresa de medios de comunicación más grande del mundo (Murphy, Tucker, Coyne y Touryalai, 2020). Esta ventaja le permite utilizar su propiedad sobre medios como "ABC", "Disney Channel", "Fox", "ESPN" y "Radio Disney", entre otros, como estrategia para promocionar sus parques temáticos a todas las audiencias del mundo. Esto incluye un enfoque sistemático de publicidad televisiva, anuncios de radio, medios impresos, publicidad interna y externa y las iniciativas móviles (Londoño Cortés, 2012).

Un buen ejemplo son las campañas publicitarias como "Disney Memories" un comercial de televisión donde se intentó abandonar los clásicos anuncios donde los personajes son el centro de atención para reemplazarlos con videos caseros reales de familias que visitan el parque por primera vez. De esta manera, se explota al máximo el poder emotivo de los recuerdos familiares para persuadir a los clientes actuales y potenciales de visitar el parque con el fin de vivir o revivir esa misma experiencia (Rosero Moreano, 2015).

Marketing de recomendación

Hoy en día, la recomendación de fuentes independientes como amigos y familiares influye más al consumidor en la decisión de compra de un producto o servicio que la publicidad realizada por una marca. Popularmente conocido como "boca en boca", el marketing de recomendación es la rama del marketing que se enfoca en conseguir que los clientes recomienden la marca a su círculo cercano, convirtiéndose en sus embajadores (Ayuso Cortina, 2015).

Desde redes sociales como Instagram y Facebook hasta foros de viaje como Trip Advisor, el internet está lleno de plataformas donde los turistas pueden compartir su experiencia, opiniones, críticas y recomendaciones para que otros las lean. Disney es consciente de los efectos que una buena o mala evaluación pueden generar en la imagen de la marca, razón

por la que considera a cada cliente un micro-influencer y se encarga de cuidar detenidamente todos los detalles de la experiencia para que eso se vea reflejado en la interacción del cliente con el producto o servicio ofrecido en sus parques temáticos (Manoukian, 2019).

Big Data Marketing

Hace referencia a las técnicas de recolección y procesamiento de grandes volúmenes de datos en tiempo real que permiten obtener y analizar información fundamental para una marca, como el comportamiento de los consumidores, con el fin de perfeccionar las estrategias de marketing y así incrementar las ventas (Porrás Blanco, 2018).

La marca Disney le debe gran parte de su éxito al uso de la tecnología y los datos. Todos los días se recopila, a través de encuestas de seguimiento y de las pulseras que se entregan en el ingreso, enormes cantidades de datos de cada uno de los turistas que visitan los parques. De esta manera, la compañía obtiene información valiosa (donde, cuando y que comen/compran los visitantes, así como cuánto dinero gastan y que atracciones son las más populares) que le permite armar un perfil de comportamiento para ese consumidor y así personalizar aún más su experiencia, aumentando las probabilidades de venta (Marr, 2017).

Redes Sociales

Disney utiliza las redes sociales como estrategia para promocionar sus parques temáticos. Para ello realiza campañas con influencers y celebridades quienes crean contenido para plataformas como Youtube, Instagram y Facebook que le permiten a la marca llegar a sus seguidores y mostrarles cómo es la experiencia turística desde su perspectiva. También, la compañía crea contenido propio con el fin de generar engagement, es decir, que los usuarios de esas plataformas se comprometan e interactúen con la marca. Un buen ejemplo es la campaña Share Your Ears, la cual prometía que por cada persona que se tome una foto con las orejas de Mickey y la suba a las redes sociales con el hashtag #ShareYourEars, la corporación donaría cinco dólares a la fundación Make a Wish. Esta campaña obtuvo una respuesta abrumadora con más de 1.7 millones de fotos, 54 millones de impresiones en los medios, 420 millones de impresiones en las redes sociales y un aumento del engagement en un 330%. A su vez, la empresa obtuvo \$150.000 dólares de ingresos adicionales por la venta de las orejas cuya licencia poseen (Manoukian, 2019).

Página Web

Finalmente, uno de los aspectos más importantes de su estrategia de marketing es su página web. La misma está diseñada utilizando estrategias ya mencionadas como el emotional branding y es utilizada no sólo para publicitar el parque, sino que funciona como una agencia de viajes online donde se puede planificar integralmente tus próximas vacaciones: desde armar itinerarios, obtener información detallada de las actividades y eventos, ver los menús de los restaurantes y conseguir mapas hasta realizar reservaciones para todos los productos y paquetes turísticos que ofrecen (desde los resorts que tienen en sus parques temáticos hasta su línea de cruceros y la gama paquetes turísticos que comercializan para visitar otras partes del mundo). En la misma, la promoción de ventas es moneda corriente, con carteles luminosos que te invitan a cotizar tu viaje y aprovechar las ofertas de último momento (Disney Vacations, s/f).

3.2 La estrategia glocalizadora en los parques internacionales de Disney

En la siguiente sección se analizará la decisión de Disney de implementar la glocalización dentro de sus parques internacionales como una de las estrategias que le permitió adaptarse a los cambios de la demanda turística y mantenerse como una marca culturalmente

hegemónica. Así mismo, se ahondará tanto en los debates, conflictos, decisiones que debió tomar la empresa, así como las enseñanzas que obtuvo en este proceso.

3.2.1 El debate en torno a la globalización y la glocalización en el proceso de expansión internacional de una empresa

Desde un punto de vista económico-empresarial, la principal discusión que se desarrolla en torno a la globalización y la glocalización es cuál es el enfoque más conveniente para llevar adelante el proceso de expansión internacional de una empresa (Galvez, 2018).

De acuerdo con Galvez (2018), no existe una única forma de lograr una expansión internacional exitosa, sin embargo, una estrategia que se destaca es la globalizadora la cual implica tomar un modelo de negocio y trasladarlo a otro país con mínimas modificaciones. Este enfoque es atractivo para las organizaciones porque requiere escasa innovación dado que toma conceptos e ideas preexistentes, lo cual facilita el proceso y se traduce en costos más bajos en relación a otras formas de expansión.

El problema es que este abordaje de “un modelo único” para todos que fue tan exitoso en el pasado dejó de funcionar. Esto se debe a que el mercado mundial fue evolucionando y comenzó a demandar a las empresas mayor flexibilidad, capacidad de respuesta y sensibilidad a los reclamos de las comunidades locales (Grigorescu y Zaif, 2017).

Es así que las grandes marcas comenzaron a repensar su estrategia original de expansión internacional, basada en un abordaje globalizador, para diseñar una nueva estrategia que ponga a lo global en sintonía con lo local. De esta manera, empresas que solían representar un standard para la globalización como McDonald's, Coca Cola, Pepsi, Disney, entre otras, admitieron la necesidad de glocalizar su modelo de negocio, realizando cambios que tengan en cuenta los gustos, necesidades y particularidades de la cultura en la que se quieren instalar (Dumitrescu y Vinerean, 2010; Grigorescu y Zaif, 2017; Kolmakova, 2017; Galvez, 2018; Yuan, 2019).

Sin embargo, el proceso de transición hacia una estrategia glocalizadora no fue tan sencillo y directo como parece. De hecho, muchas empresas insistieron inicialmente con un enfoque globalizador debido a que es menos costoso y requiere menos esfuerzo, pero se vieron obligados a tomar medidas y cambiar de estrategia sobre la marcha frente a los reclamos de los consumidores y las bajas en las ventas (Galvez, 2018).

Un buen ejemplo es el caso de la apertura del primer McDonald's en París. Según Debouzy (2006) cuando esta corporación se instaló por primera vez en esta ciudad, la organización implementó originalmente un enfoque globalizador de "modelo único" al llevar su menú estadounidense al extranjero sin ningún tipo de modificación. El problema es que este enfoque no tuvo en cuenta que los ciudadanos franceses estaban preocupados por los peligros para la salud de la cadena de comida rápida, su sistema de gestión estadounidense y las alteraciones que su instalación implicaría para la cultura francesa, lo cual generó una oleada de reclamos y prensa negativa. De esta manera, se vieron obligados a virar hacia una estrategia glocalizadora, realizando ajustes en su oferta de alimentos, sistema de empleo y modelo de negocio que tengan en cuenta la cultura local (en Galvez, 2018, p.13).

Por último, si bien los costos para diseñar y ejecutar una estrategia de expansión glocalizadora pueden ser mucho más altos teniendo en cuenta que requiere inversiones sustanciales en investigación, análisis, conceptualización e implementación. A largo plazo, los ingresos suelen ser mayores a los de un enfoque globalizador lo que hace de esta estrategia una opción atractiva. Además, su ejecución dentro de una organización genera prensa positiva, incrementa la posibilidad de captar nuevos clientes, contribuye a aumentar la familiaridad y confianza del consumidor ya que siente que sus normas, valores y creencias

son tenidos en cuenta y, constituye una forma más ética e inclusiva de integrar lo global con lo local (Galvez, 2018).

3.2.2 La glocalización como manifestación de la hegemonía cultural de la marca Disney en sus parques temáticos internacionales

La década de los ochenta fue el momento en que los parques temáticos se extendieron por todo el mundo (Ten, 1998) y uno de los principales responsables de ello fue la compañía Disney, quien desde 1983 hasta la fecha ha inaugurado un nuevo parque internacional en cada década. Este afán por acceder a nuevos mercados estuvo plagado de problemas para seleccionar y perfeccionar una estrategia que permita insertar exitosamente los parques temáticos de la marca Disney en destinos turísticos culturalmente diversos y renuentes a aceptar los flujos culturales provenientes de occidente (Galvez, 2018; Yuan, 2019).

Al respecto, Galvez (2018) explica que cuando Disney desarrolló la idea para la apertura de su primer parque internacional en Tokyo ponderó la posibilidad de implementar una estrategia glocalizadora que adapte el modelo de negocio de sus parques estadounidenses a los gustos, costumbres y preferencias de la cultura local donde se desean instalar. No obstante, el gobierno japonés recomendó lo contrario dado que para este público el parque dejaría de ser “auténticamente estadounidense”. De esta manera la compañía optó por un abordaje globalizador e instaló una copia de Disney World siguiendo los valores y forma de administración occidentales, lo cual funcionó perfectamente. Brannen (1992) describe esta decisión como una forma de mantener lo exótico, lo cual permitió a los japoneses disfrutar de una cultura extranjera estando en suelo nacional (en Yuan, 2019, p.97).

El éxito obtenido en Japón alentó a la empresa a continuar su proceso de expansión internacional. Sin embargo, cuando en 1992 se intentó ingresar en el mercado europeo no sucedió lo mismo. La apertura de Euro Disney fue un fracaso rotundo y se debió en gran medida a la falta de interés por la cultura local, lo cual generó que para el año inaugural de los 500.000 visitantes esperados sólo se presentaran 50.000. Fue en este momento que Disney debió tomar cartas en el asunto y condujo un estudio de las tradiciones francesas y europeas para luego (re) presentarlas y (re) construirlas en los servicios que la compañía ofrecía originalmente en sus parques (alojamiento, restauración, arquitectura, música, vestimenta). Otros cambios incluyeron el reemplazo del presidente del parque por un administrador francés quien se encargaría dirigir el parque con un estilo de gestión europeo y el cambio del nombre del parque a Disneyland París, dado que los europeos percibían el anterior como un nombre meramente comercial. Esta fue la primera vez que Disney glocalizó un parque internacional para alcanzar las expectativas de los consumidores locales (Galvez, 2018; Yuan, 2019).

A pesar del costoso fracaso en París, la empresa volvió a aplicar una estrategia globalizadora cuando inauguró Disneyland Hong Kong en 2005. La principal razón por la que insistieron con este enfoque radica en que este territorio fue una colonia inglesa hasta 1997, momento en que se hizo el traspaso de la soberanía definitiva a China. Por ende, si bien hoy en día es una región administrativa especial que pertenece a China, su sistema político, judicial, económico y cultural es muy distinto dado que fueron fuertemente afectados por las influencias occidentales y el capitalismo. De hecho, una encuesta de la universidad de Hong Kong demuestra que la mayoría de sus habitantes no se identifican como chinos sino como hongkoneses (BBC, 2019).

El problema se presentó con los turistas provenientes de otras partes de China. Luego de un estudio de mercado, Disney se dio cuenta de que la mayoría de los potenciales visitantes no estaban familiarizados con su marca y que la vestimenta, el feng shui y el impacto ambiental eran grandes preocupaciones para el pueblo chino razón por la que debieron colaborar con

su gobierno para poner en marcha una estrategia glocalizadora. Algunos de los cambios incluyeron la adición de jardines chinos, eventos culturales y un sistema de gestión ambiental tecnológicamente avanzado. Inicialmente este enfoque glocalizado pareció funcionar perfectamente y durante años el parque disfrutó de un gran éxito económico. Sin embargo, en 2015 se produjo una caída significativa en la llegada de visitantes asociada a la aparición de nuevos competidores y al reclamo por mejoras en el parque y esfuerzos adicionales para mejorar su glocalización (Galvez, 2018; Yuan, 2019).

Es por esta razón que en 2018 la compañía anunció un plan de transformación plurianual que le permitirá mejorar su competitividad en la región. Esta iniciativa incluye la adición de nuevas atracciones y la alteración de su castillo (el cual era una réplica del castillo ubicado en el parque de California) por un nuevo diseño mucho más grande, fastuoso, que incorpore elementos valorados por la cultura china como los diseños florales, la topiaria y la armonía visual y lo distinga de sus contrapartes alrededor del globo (CNN Travel, 2018). Esto nos demuestra el cuidado y revisión continua que una estrategia glocalizadora requiere para mantenerla al día con las demandas y exigencias del mercado.

Finalmente, luego de varias pruebas y errores Disney inauguró en 2016 su último parque hasta la fecha, Disneyland Shanghái, el cual fue diseñado desde el principio con una estrategia glocalizadora en mente. De acuerdo con Bob Iger, presidente de la compañía, este parque es la culminación de todos los esfuerzos de la marca por perfeccionar esta estrategia. Para ello colaboraron desde el inicio con el gobierno nacional, recolectando información respecto a la cultura, normas e intereses locales y crearon un enfoque glocalizador cuyo fin era conectar emocionalmente con el público chino, afianzando una relación con la marca que no remita a una alianza con estados unidos, dado que esto podría ser tomado como un intento imperialista, y lograr que el parque sea percibido como un lugar que es “auténticamente Disney, pero distintivamente chino” (Yuan, 2019).

De acuerdo con Yuan (2019), algunos de las tácticas que incorporó esta estrategia fueron:

- La estimulación de la memoria emocional y sensorial a través de la integración de elementos tradicionales chinos. Esto se logró colocando el lema “distintivamente chino” en todos los rincones del parque para generar una identificación cultural de los visitantes, la modificación del menú de todos los restaurantes y puestos de comida para que incluyan platos tradicionales de la comida china, la representación de los 12 animales del zodiaco chino como los personajes de las películas de Disney y su incorporación como decoración en los jardines del parque para hacer que los visitantes sientan que están consumiendo “cultura tradicional china” y la modificación de atracciones como “volando sobre el horizonte” para que en vez de mostrar imágenes sobrevolando los parques de los parques de Orlando y Anaheim se muestre el paisaje de Shanghái y su centro financiero finalizando con una vista de la Gran Muralla China, que muestre exitosamente la majestuosidad de China en el pasado y su prosperidad actual, lo que desencadena una resonancia cultural entre los visitantes locales.
- La creación de un diseño que estimule la socialización familiar, dado que en su investigación de mercado descubrieron que la familia es un valor importante para el pueblo chino. Una de las formas en que esto se logró fue incorporando jardines, los cuales para esta cultura simbolizan un lugar de reunión familiar.
- La eliminación de toda referencia política sensible que pueda remitir a un intento imperialista por parte de Estados Unidos.
- El posicionamiento y diferenciación de Disneyland Shanghái como un lugar único y exclusivamente creado para el pueblo chino, lo cual se logró por ejemplo componiendo música especialmente para el parque en colaboración con compositores locales,

doblando a chino todos los audios que se usan en todas las atracciones/espectáculos y cambiando la narrativa para que se adapte a los gustos, preferencias e intereses del público local.

En lo que respecta a la campaña publicitaria del parque, Galvez (2018), explica que Disney utilizó el balance armónico y la identidad colectiva para diseñarla, dado que la marca identificó que estos son temas importantes para el pueblo chino:

Identidad colectiva: Esto se ve reflejado en los comerciales donde los personajes aparecen individualmente en distintas partes de la ciudad y a medida que un narrador en mandarín dice frases como “lo invitamos a traer a su familia y amigos al Shanghái Disney Resort para encender un sueño juntos, con nosotros” los personajes arriban al parque para encontrarse con una enorme multitud de familias jugando, disfrutando del parque y sus espectáculos. De esta forma se quiere simbolizar al parque como un lugar de reunión familiar para el pueblo chino.

Balance armónico: En lo que respecta al balance armónico, esto se manifiesta en los comerciales a través de dualismos que aluden al yin y yang, por ejemplo, en la estética del comercial (claro y oscuro), la representación etaria de los personajes (jóvenes y adultos mayores), los valores socioculturales (tradición e innovación), el entorno (mezcla entre paisajes naturales y construidos por el hombre) y la experiencia que ofrece el parque (sueños y realidad).

De esta manera queda demostrado como la marca Disney, a través de la glocalización, logró introducirse exitosamente en el mercado internacional, aprendiendo de sus errores y adaptándose continuamente a los cambios de la demanda turística, lo que la convierte hoy en día en una marca que la gente consume una y otra vez.

3.3 Análisis de la demanda en Disney Orlando, París y Shanghái (2016-2018) e interpretación de los resultados obtenidos

Relevancia turística de los destinos elegidos

Estados Unidos, Francia y China son tres de los mercados turísticos más grandes del mundo y, anualmente, se disputan los primeros lugares en el ranking de los 10 países más visitados del mundo por llegadas de turistas internacionales. Si observamos el periodo (2016-2018), notaremos que Francia ocupa, los tres años, el primer puesto seguido por Estados Unidos quien ocupa, en dos de los años, el tercer puesto y, finalmente, China quien se ubica en la cuarta posición durante todo el periodo (tablas 1, 2 y 3). Esto nos habla de la relevancia de estos países para el turismo internacional y nos explica por qué todos los años, cada vez más turistas de distintas partes del mundo se interesan por visitar alguna de sus principales ciudades.

Tabla 1*Diez destinos principales por llegadas de turistas internacionales – 2016 (en millones)*

Puesto	Destino	Cantidad de turistas
1	Francia	82,6
2	Estados Unidos	75,6
3	España	75,6
4	China	59,3
5	Italia	52,4
6	Reino Unido	35,8
7	Alemania	35,6
8	México	35,0
9	Tailandia	32,06
10	Turquía*	..

Nota. Fuente: Adaptado de Organización Mundial del Turismo (2017). *En el caso de Turquía la OMT declara que al momento de la publicación de este informe no cuenta con los datos disponibles.

Tabla 2*Diez destinos principales por llegadas de turistas internacionales – 2017 (en millones)*

Puesto	Destino	Cantidad de turistas
1	Francia	86,9
2	España	81,8
3	Estados Unidos	76,9
4	China	60,7
5	Italia	58,3
6	México	39,3
7	Reino Unido	37,7
8	Turquía	37,6
9	Alemania	37,5
10	Tailandia	35,4

Nota. Fuente: Adaptado de Organización Mundial del Turismo (2018).

Tabla 3*Diez destinos principales por llegadas de turistas internacionales – 2018 (en millones)*

Puesto	Destino	Cantidad de turistas
1	Francia	89,0
2	España	83,0
3	Estados Unidos	80,0
4	China	63,0
5	Italia	62,0
6	Turquía	46,0
7	México	41,0
8	Alemania	39,0
9	Tailandia	38,0
10	Reino Unido	36,0

Nota. Fuente: Adaptado de Organización Mundial del Turismo (2019).

Orlando, París y Shanghái

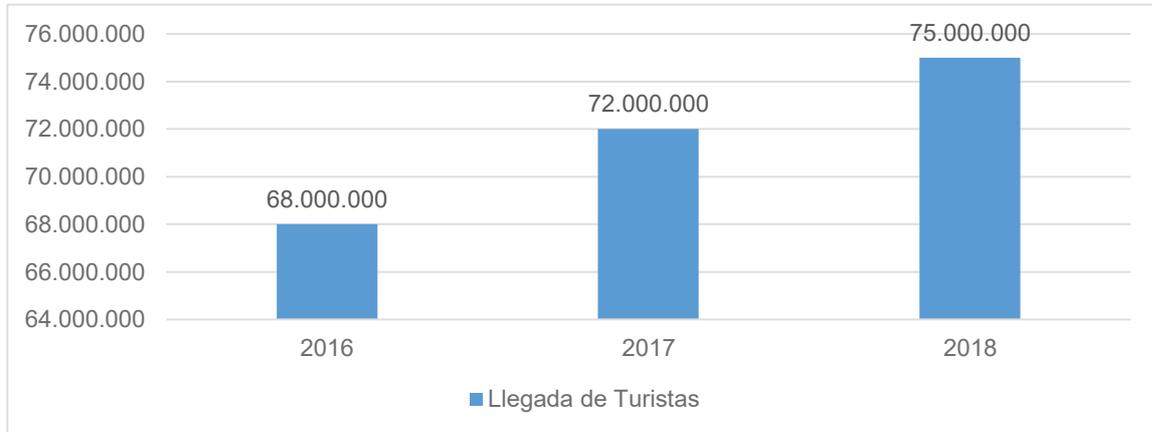
Al momento de elegir la locación perfecta para abrir un nuevo parque temático, Disney tiene en cuenta dos criterios básicos: la relevancia turística del destino y una ubicación geográfica estratégica. Es decir, que el parque sea accesible desde distintos puntos de la ciudad y del mundo, por su cercanía a medios de transporte, rutas, autopistas y aeropuertos. A esto se suman otros factores como el buen clima, lo barato de los terrenos y la densidad poblacional (Conradt, 2013; Sylt, 2019; Cochran, s/f).

Es sencillo comprender por qué alguien elegiría Orlando como destino para sus próximas vacaciones. Su importante infraestructura turística junto con el gran desarrollo de sus parques temáticos hacen de este lugar una meca para las vacaciones familiares y el récord de visitas que Orlando recibe todos los años lo demuestra (figura 1). En cuanto a la procedencia de los mismos, notaremos que en su mayoría se trata de turistas nacionales seguido, en menor medida, por turistas internacionales (figura 2). De esta manera, Orlando se posiciona como el destino más visitado a nivel nacional (Visit Orlando, 2019).

A esto se suma el hecho de que el parque (Walt Disney World) está ubicado cerca del aeropuerto internacional de Orlando y en el cruce de dos vías principales: la carretera interestatal 4, que permite cruzar el estado de este a oeste, y la autopista de Florida, que conecta Miami con Orlando y permite acceder a las principales carreteras de todo el estado. De esta manera, se facilita la llegada de turistas de todas partes del país y del mundo (Ford, 2013).

Figura 1

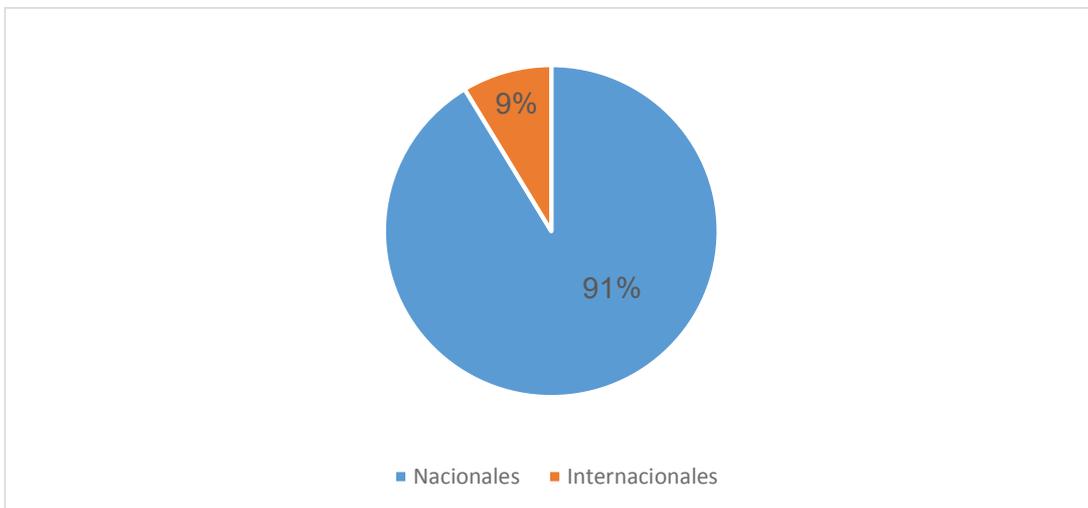
Llegada de turistas a Orlando durante el período 2016 – 2018 (en millones)



Fuente: Elaboración propia en base a datos de Visit Orlando (2017), Visit Orlando en Russon (2018) y Visit Orlando (2019).

Figura 2

Procedencia de los turistas que visitaron Orlando en 2018 (en porcentaje)

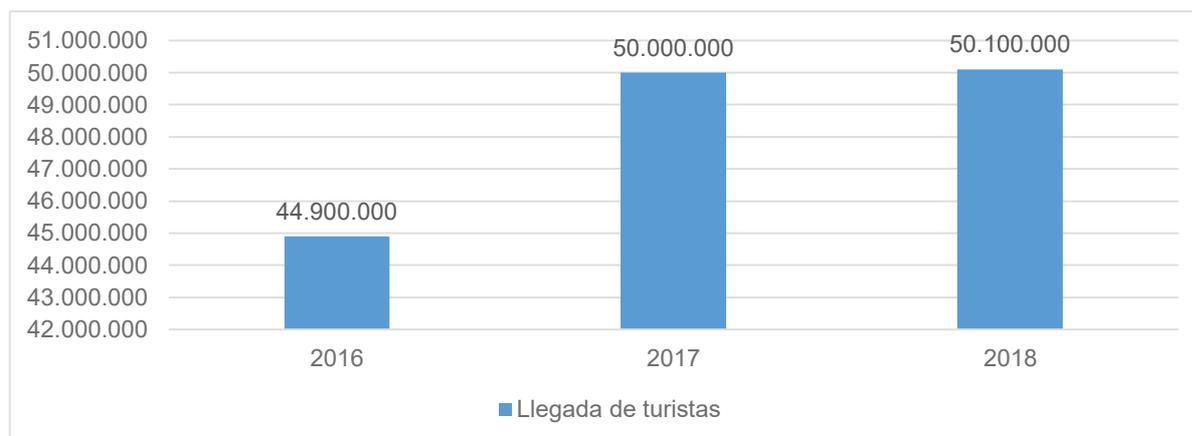


Fuente: Elaboración propia en base a datos de Visit Orlando (2019)

Por otro lado, París es históricamente la ciudad más poblada de Francia (World Population Review, 2020a) y uno de los principales destinos turísticos a nivel mundial. A pesar del terrible ataque terrorista que afectó la llegada de turistas en 2016, esta ciudad logró recuperarse rápidamente (figura 3), convirtiéndose en 2018 en la capital más visitada de Europa y el segundo destino más visitado del mundo en término de turistas internacionales (tabla 4).

Figura 3

Llegada de turistas a París durante el periodo 2016-2018 (en millones)



Fuente: Elaboración propia en base a datos de CRT Paris en Paris Regional Chamber of Commerce et al. (2018), CRT Paris en Paris Regional Chamber of Commerce et al. (2019) y CRT Paris en Paris Regional Chamber of Commerce et al. (2020).

Tabla 4

Ciudades más visitadas del mundo en término de turistas internacionales – 2018 (en millones)

Puesto	Ciudad	Total de turistas internacionales
1	Bangkok	22,78
2	París	19,10
3	Londres	19,09
4	Dubái	15,93
5	Singapur	14,67
6	Kuala Lumpur	13,79
7	Nueva York	13,60
8	Estambul	13,40
9	Tokio	12,93
10	Antalya	12,41

Nota. Fuente: Adaptado de Mastercard (2019)

Además, París cuenta con una excelente red de transporte aéreo la cual está compuesta por tres aeropuertos internacionales (Charles de Gaulle, Orly y Le Bourget). La misma transporta todos los años a millones de pasajeros (figura 4) y permite conectar la ciudad con cualquier punto de Europa con un máximo de 2 horas de vuelo (París Regional Chamber of Commerce et al., 2020).

Figura 4

Tráfico Aéreo en París durante el periodo 2016-2018 (en millones)

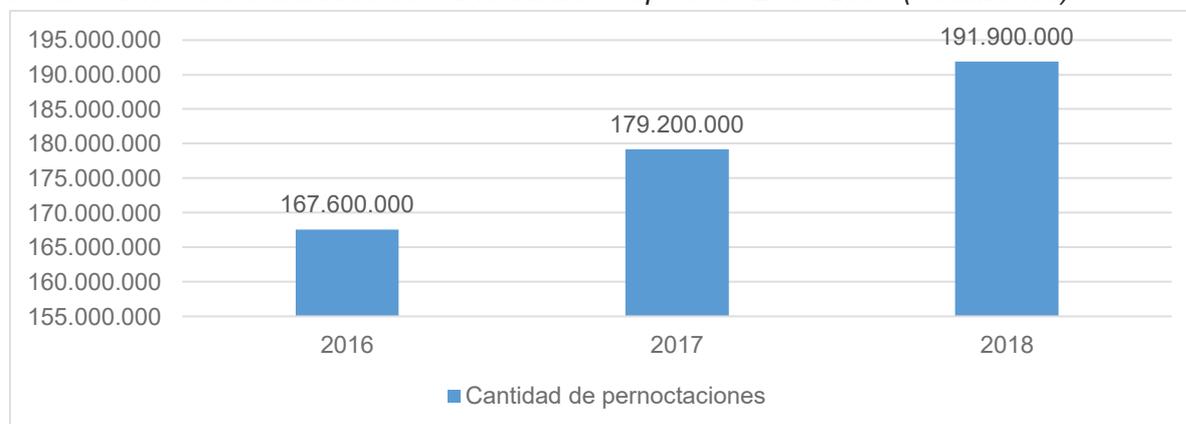


Fuente: Elaboración propia en base a datos de Paris Aéroport (2017), Paris Aéroport (2018) y Paris Aéroport (2019).

En lo que respecta a las pernoctaciones, al igual que en la figura 3, podemos observar como en los años posteriores al ataque, los turistas se fueron animando a regresar al destino, aumentando la cantidad de estadías (figura 5). Estas representan, en los tres años analizados, la mitad de las noches que recibe toda Francia, lo que da cuenta de la relevancia turística de esta ciudad (Paris Regional Chamber of Commerce et al., 2018; Paris Regional Chamber of Commerce et al., 2019; Paris Regional Chamber of Commerce et al., 2020).

Figura 5

Pernoctaciones en la ciudad de París durante el periodo 2016-2018 (en millones)



Fuente: Elaboración propia en base a datos de CRT Paris en Paris Regional Chamber of Commerce et al. (2018), CRT Paris en Paris Regional Chamber of Commerce et al. (2019) y CRT Paris en Paris Regional Chamber of Commerce et al. (2020).

Finalmente, Shanghái, conocida como “la perla de Asia”, es la ciudad más poblada de China y la tercera más poblada del mundo (tabla 5). Todos los años atrae una enorme cantidad de turistas nacionales e internacionales, lo que la convierte en una de las capitales del turismo mundial (tabla 6).

Tabla 5*Ciudades más pobladas del mundo (en millones)*

N°	Ciudad	Población
1	Tokio	37,435,191
2	Delhi	29,399,141
3	Shanghái	26,317,104
4	Sao Paulo	21,846,507
5	Ciudad de México	21,671,908
6	Cairo	20,484,965
7	Dhaka	20,283,552
8	Mumbai	20,185,064
9	Beijing	20,035,455
10	Osaka	19,222,665

Nota. Fuente: World Population Review (2020b).

Tabla 6*Llegada de turistas a Shanghái durante el período 2016-2018 (en millones)*

Año	Nacionales	Internacionales	Total
2016	296,210,000	8,540,000	304,750,000
2017	318,450,000	8,700,000	327,150,000
2018	339,770,000	8,940,000	348,710,000

Nota. Fuente: Elaboración propia en base a datos de Ministry of Culture and Tourism of People's Republic of China en Travel Channel Guide (2016), Shanghái Municipal Administration en China Travel News (2018) y Ma (2020a y 2020b).

Por otro lado, la ciudad de Shanghái posee dos aeropuertos internacionales (Pudong y Hongqiao) y una extensa red de metro que permite hacer combinaciones para llegar tanto a ambos aeropuertos como a la puerta de entrada del parque desde distintos puntos de la ciudad. Esto facilita el acceso, por una tarifa básica, no sólo a sus más de 26 millones de residentes sino a todos los turistas que visitan Shanghái (Cochran, s/f).

Análisis de la demanda turística

Si analizamos la demanda en los parques de Orlando, París y Shanghái durante el período 2016-2018 notaremos que estos parques reciben un enorme caudal de visitantes (tabla 7). Esto se debe en gran medida al trabajo que hace Disney en relación a la construcción de una

imagen de marca positiva y a las estrategias que implementa para adaptarse a los cambios y exigencias del mercado turístico. Del mismo modo, si prestamos atención al porcentaje de variación para el mismo período observaremos que, a excepción de Disneyland Shanghái, en todos los parques la demanda turística se mantiene estable.

En el caso particular de Shanghái, el porcentaje de variación es alto por varias razones. En primer lugar, el parque abrió sus puertas a principios de junio de 2016, motivo por el cual en ese año sólo se contabilizaron las visitas que el parque recibió durante sus primeros seis meses y medio de funcionamiento. A esto se suma el hecho de que se trata de un atractivo nuevo que obtuvo gran aceptación en el mercado como consecuencia del abordaje glocalizador que la marca Disney puso en marcha, lo que hizo que la demanda crezca rápidamente durante sus primeros años para luego estabilizarse como se ve puede observar en los años posteriores (tabla 7).

Tabla 7

Demanda turística en los parques de Disney durante el período 2016-2018 (en millones)

Parque	2016	2017	2018	% de variación 16-18
Walt Disney World	53,727,000	55,872,000	58,311,000	9%
Disneyland París	13,370,000	14,860,000	15,141,000	13%
Disneyland Shanghái	5,600,000	11,000,000	11,800,000	111%

Nota. Fuente: Elaboración propia en base a datos de TEA/AECOM (2016), TEA/AECOM (2017) y TEA/AECOM (2018).

Por otro lado, si observamos el ranking de los lugares turísticos más visitados de París durante el mismo período, se observa que Disneyland París ocupa por tres años consecutivos el primer puesto, superando en cantidad de visitantes a importantes atractivos como la Torre Eiffel y el Louvre (tablas 8, 9 y 10).

Tabla 8

Atractivos turísticos más visitados de París durante 2016 (en millones)

Atractivo	Cantidad de visitantes
Disneyland París	13,4
Notre-Dame de París	12
Sacré Coeur de Montmartre	10
Louvre Museum	7,4
Palace of Versailles	7,4
Eiffel Tower	5,9
Centre Pompidou	3,3

Atractivo	Cantidad de visitantes
Musée d' Orsay	2,9
Cité des Sciences et de l'industrie	2,2
Notre-Dame de la Médaille Miraculeuse Chapel	2
National Natural History Museum	1,6
Arc de Triomphe	1,3
Army Museum	1,2
Grand Palais	1,1
Quai Branly Museum	1,1
Philharmonic of Paris	1,1
Louis Vuitton Foundation	1
Petit Palais	0,9
Sainte-Chapelle	0,9
Musée de l'Orangerie	0,8

Nota. Fuente: Adaptado de CRT Paris en Paris Regional Chamber of Commerce et al. (2018).

Tabla 9

Atractivos turísticos más visitados de París durante 2017 (en millones)

Atractivo	Cantidad de visitantes
Disneyland París	14,8
Notre-Dame de París	12
Sacré Coeur de Montmartre	10
Louvre Museum	8,1
Palace of Versailles	7,7
Eiffel Tower	6,2
Centre Pompidou	3,3

Atractivo	Cantidad de visitantes
Musée d' Orsay	3,1
Cité des Sciences et de l'industrie	2,4
Notre-Dame de la Médaille Miraculeuse Chapel	2,0
National Natural History Museum	1,7
Arc de Triomphe	1,5
Louis Vuitton Foundation	1,4
Grand Palais	1,4
Quai Branly Museum	1,1
Philharmonic of Paris	1,1
Army Museum	1,1
Petit Palais	1,1
Medieval city of Provins	1,0
Sainte-Chapelle	1,0
Musée de l'Orangerie	0,9

Nota. Fuente: Adaptado de CRT Paris en Paris Regional Chamber of Commerce et al. (2019).

Tabla 10

Atractivos turísticos más visitados de París durante 2018 (en millones)

Atractivo	Cantidad de visitantes
Disneyland París	15,1
Notre-Dame de París	12
Sacré Coeur de Montmartre	11
Louvre Museum	10,1
Palace de Versailles	8,1
Eiffel Tower	6

Atractivo	Cantidad de visitantes
Pompidou Centre	3,5
Orsay Museum	3,3
Cité des Sciences et de l'industrie	2,2
National Natural History Museum	2,04
Notre-Dame de la Médaille Miraculeuse Chapel	2
Arc de Triomphe	1,7
Quai Branly Museum	1,3
Sainte-Chapelle	1,3
Army Museum	1,2
Atelier des Lumières	1,2
Petit Palais	1,2
Louis Vuitton Foundation	1,14
Grand Palais	1,1
Cité médiévale de Provins	1

Nota. Fuente: Adaptado de CRT Paris en Paris Regional Chamber of Commerce et al. (2020).

Interpretación de los resultados obtenidos

Como se ha podido observar, la demanda en los parques estudiados se mantiene constante durante todo el período analizado. Esta consistencia en la llegada de turistas se puede explicar en correspondencia con la hegemonía cultural de la marca Disney, la cual no sólo logra posicionarse exitosamente en los destinos donde se instala, sino que además logra adaptarse a los cambios y exigencias de la demanda para mantenerse vigente en el tiempo y que los consumidores sigan visitando sus parques año tras año.

Los casos de Orlando, París y Shanghái son un claro ejemplo de ello. En el primero, la hegemonía cultural se manifiesta en el éxito de la marca Disney dentro de los Estados Unidos, particularmente en Orlando, donde logró consolidar a Walt Disney World como el destino turístico familiar de la región. En el segundo, la hegemonía cultural de la marca está presente en su capacidad para adaptarse a las preferencias y gustos locales, lo que convirtió a Disneyland París en el atractivo más visitado de París, superando en visitas a iconos de la ciudad como el museo Louvre y la torre Eiffel. Finalmente, en el tercer caso, la hegemonía cultural de la marca se refleja en la gran aceptación que obtuvo Disneyland Shanghái desde su inauguración, lo que se debe en gran medida al enfoque glocalizador con el que fue concebido.

3.4 Recomendaciones Finales

En base al análisis teórico realizado en esta investigación y a lo aprendido de la experiencia de la marca Disney, se esbozan una serie de sugerencias que se consideran pertinentes si se desea replicar las mismas estrategias en el diseño de una experiencia turística.

1) Glocalización

- En este trabajo quedó demostrado como una marca culturalmente hegemónica puede impactar la demanda turística de un destino y los conflictos que esto puede generar a nivel cultural. Es por esta razón que se recomienda el uso de la glocalización como estrategia para equilibrar la tensión global-local en los destinos turísticos.
- La misma debe ser revisada y renovada constantemente teniendo en cuenta no sólo los intereses capitalistas de maximizar los beneficios sino también los reclamos y exigencias de la cultura local en pos de crear experiencias turísticas más éticas e inclusivas. De lo contrario, la demanda turística se puede ver afectada por el poder de los consumidores locales como sucedió en los casos de París y Hong Kong.
- Además, debe implementarse dejando en claro que la experiencia ofrecida como resultado es un espectáculo creado para el consumo turístico, es decir, una versión mercantilizada y mistificada de aquellos aspectos de la cultura local que el turista percibe como auténtico, y que detrás de ello, hay una cultura milenaria mucho más rica y profunda que merece ser celebrada. De esta manera, se satisface al turista y a la vez se revaloriza la cultura local.
- En el diseño de la experiencia también se recomienda evitar la apropiación cultural de celebraciones, recetas, símbolos y vestimenta tradicional como forma de satisfacer la demanda de autenticidad del turista, dado que esto lo único que hace es reducir la diversidad de una cultura a objetos de consumo vacíos de contenido. Este es el caso de la venta de Yukatas (vestimenta tradicional de Japón) como souvenirs en el parque de Tokio (Pask, 2020) y el uso de los símbolos del zodiaco chino como simples elementos de decoración en el parque de Shanghai (Yuan, 2019), sin hacer ningún tipo de referencia al origen, uso y significado que tienen para esa cultura.
- Finalmente se recomienda la creación de un órgano de mediación que sirva de nexo entre la empresa turística, el estado y la comunidad local, de forma tal que todos puedan interactuar, expresando sus posturas, reclamos y preocupaciones, y aportando su perspectiva al diseño de la experiencia turística.

2) Estrategias de marketing

- Dentro de las estrategias de marketing de Disney se recomienda particularmente el uso del Big Data en la actividad turística dado que, a diferencia de otros métodos de recolección de datos como las encuestas tradicionales, esta es una forma más rápida y precisa de obtener y procesar una gran cantidad de datos que permitan armar un perfil de comportamiento de los turistas y así adelantarse a los eventuales cambios en la demanda.
- Además, se recomienda su implementación utilizando dispositivos similares al que usa Disney, dado que de esta manera no sólo se evita molestar al turista con preguntas tediosas que probablemente no quiera responder, sino que además se garantiza la obtención de información clara y fidedigna, ya que la tecnología utilizada recauda la información de forma casi imperceptible y no permite proveer datos falsos.
- Sin embargo, también se recomienda hacer uso de esta información con total consentimiento de los turistas para evitar cualquier tipo de conflicto moral, ético y legal.

Conclusión

En esta investigación se examinó cómo la hegemonía cultural de la marca Disney determina las prácticas turísticas en los parques temáticos de Orlando, París y Shanghái y el impacto que esto genera en la demanda de los atractivos turísticos a visitar en dichos destinos.

Al estudiar la hegemonía cultural estadounidense y su manifestación en los parques temáticos de Disney se pudo concluir que, aunque para este país los valores y prácticas clásicas del capitalismo son la norma (consumismo, macdonalización de los servicios, sueño americano), esto no necesariamente se replica en otras culturas del mundo. De hecho, como se observó en los casos estudiados, esto puede ser percibido como un intento imperialista por parte de Estados Unidos y terminar afectando la demanda turística.

Es por esta razón que la marca Disney, en su afán por insertarse exitosamente en aquellos mercados renuentes a los flujos culturales extranjeros, debió diseñar y perfeccionar estrategias que le permitieran equilibrar los cambios en la demanda turística con los gustos, preferencias y exigencias de los consumidores locales.

Una de las vías para lograrlo fue a través de las estrategias de marketing, las cuales le permitieron establecer una imagen de marca positiva en el imaginario colectivo del cliente con el fin de fidelizarlo y mantenerlo en la cadena de consumo. La otra consistió en diseñar y perfeccionar una estrategia glocalizadora que le facilitó aliviar la tensión global-local ofreciendo una experiencia turística basada en el rescate de aquellos elementos identitarios de la cultura local y que el turista percibe como auténtico. Esta estrategia facilitó la inserción en el modelo capitalista y en la globalización en la que el turista se encuentra inmerso.

Sin embargo, como se demostró particularmente en los casos de París y Hong Kong, la implementación de una estrategia glocalizadora constituye un proceso de prueba y error constante y requiere de una revisión continua que introduzca mejoras para hacer frente a los nuevos reclamos de la cultura local.

Este proceso que la marca Disney realizó en el transcurso de su expansión internacional se ve reflejado en la enorme aceptación que el parque de Shanghái obtuvo entre el público, el cual para Bob Iger, presidente de la compañía, es la culminación de todos los esfuerzos de la marca por perfeccionar una estrategia glocalizadora.

De esta manera, la marca Disney logró adaptarse a los cambios y exigencias de la demanda para mantenerse vigente y que los turistas sigan consumiendo sus parques temáticos año tras año lo que la convierte en una marca culturalmente hegemónica.

Referencias bibliográficas

- Acuña Delgado, A. (2004). Aproximación conceptual al fenómeno turístico en la actualidad. *Gazeta de Antropología*, 17 (20), 1. <http://hdl.handle.net/10481/7268>
- Adamson, A. (15 de octubre de 2014). Disney Knows It's Not Just Magic That Keeps a Brand on Top. *Revista Forbes*. <https://bit.ly/36hYvp4>
- Adorno, T. y Horkheimer, M. (1988). La industria cultural. Iluminismo como mistificación de masas. En Adorno, T. y Horkheimer, M. *Dialéctica del iluminismo*. Editorial Sudamericana (original publicado en 1947). <https://bit.ly/3gmpXXc>
- Alvarez Gómez, N. (2016). El concepto de Hegemonía en Gramsci: Una propuesta para el análisis y la acción política. *Revista de Estudios Sociales Contemporáneos*, (15), 150-160. https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/9093/08-alvarez-esc15-2017.pdf
- Amigo, B., Bravo, M.C., Sécaïl, C., Lefébure, P. y Borrell, A. (2016). Televisión, diversidad y hegemonía cultural: un estudio comparado de los estereotipos étnicos dominantes en los sistemas televisivos de Chile y Francia. *Cuadernos.info*, (39), 151-164. <https://doi.org/10.7764/cdi.39.754>
- Anderson, P. (2018). La palabra H: Peripecias de la hegemonía. Editorial Akal. <https://bit.ly/3pOBYcD>
- Anton Clavé, S. (1999). El desarrollo de los parques temáticos en un contexto de globalización. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, (28), 85-102. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1318650>
- Ayuso Cortina, B. (2015). El Marketing de “Boca en Boca”. [Tesis de grado, Universidad Pontificia Comillas, España]. Repositorio institucional Comillas <http://hdl.handle.net/11531/3280>
- BBC (2019). Cuáles son las 5 principales diferencias entre Hong Kong y China. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-48839468>
- Bemis, B. (2017). How disney came to define what constitutes the american experience. *Smithsonian Magazine*. <https://bit.ly/35G0pkj>
- Berger, M. P. y Leiteritz, R. J. (2014). Antonio Gramsci: un pensador poco convencional en las Relaciones Internacionales. Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia. Consultado el 04 de diciembre de 2020. <https://bit.ly/3quDnFq>
- Berry, L.L. y Parasuraman, A. (1991). *Marketing Services: Competing Through Quality*, Editorial The Free Press. <https://bit.ly/2UdhcVk>
- Bezerra, E.D., Melo Silva Luft, M.C. y Rocha Dacorso, A. L. (2012). El turismo en la sociedad de la información. Un abordaje conceptual sobre el “pos-turismo”. *Revista estudios y perspectiva en turismo*, 21 (5), 1262-1280. <https://bit.ly/2INnEzS>
- Bloolooop (s.f.). *Fantawild Holdings Inc*. En directorio. Consultado el 08 de julio de 2020. <https://bloolooop.com/directory/fantawild/>
- Box Office Mojo (2020). *Top Lifetime Grosses*. <https://bit.ly/38VAXt5>
- Bricker, T. (1 de marzo de 2020). Free Things at Disney World. *Disney Tourist Blog*. <https://www.disneytouristblog.com/free-things-disney-world/>

- Bruchansky, C. (6 de mayo de 2009). Anthropology on Disney World: consumerism, postmodernism, and decontextualisation. *Christophe Bruchansky*. <https://bit.ly/3kHJnXd>
- Buttle, F. (1984). Merchandising. *European Journal of Marketing*, 18(6/7), 104-123. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000004795>
- Camacho, P. (11 de marzo 2018). The Music of Disney Theme Parks: A Brief Synopsis. *Medium*. <https://medium.com/all-things-picardy/the-music-of-disney-theme-parks-a-brief-synopsis-ef71c8d85f60>
- Cecconi, S. (2011). Turismo, fetichismo y exotización. En Margulis, M., Urresti, M., Lewin, H. y otros (2011). *Las tramas del presente desde la perspectiva de la sociología de la cultura*. Editorial Biblos.
- Çeltek, E. (2010). Mobile advergaming in tourism marketing. *Journal of Vacation Marketing*, 16(4), 267-281. <https://doi.org/10.1177/1356766710380882>
- China Travel News (02 de enero de 2018). Shanghai looks to attract 14 million overseas visitors by 2035. <https://bit.ly/2GPaX6W>
- Chiriguini, M.C. (2006). Del colonialismo a la globalización: procesos históricos y Antropología. En Chiriguini, M.C.(Comp.). *Apertura a la antropología: alteridad, cultura, naturaleza humana* (pp. 29-52), Proyecto Editorial.
- Cismas, S. (2010, febrero). The impact of American culture on other cultures: language and cultural identity [Ponencia]. 9na Conferencia de la Academia y Sociedad Mundial de Ciencia e Ingeniería (WSEAS) sobre inteligencia artificial, ingeniería del conocimiento y bases de datos. <https://bit.ly/2IMW7yG>
- Clément, T. (2018). "They All Trust Mickey Mouse": Showcasing American Capitalism in Disney Theme Parks. *French Journal of Media Studies*, (7.1). <https://doi.org/10.4000/inmedia.1021>
- CNN Español. (2013). ¿Ir o no ir a Disney? ¡He ahí la cuestión!. <https://cnnspanol.cnn.com/2013/03/26/ir-o-no-ir-a-disney-he-ahi-la-cuestion/>
- CNN Travel (2018). What do Hong Kong Disneyland's expansion plans mean for travelers? <https://edition.cnn.com/travel/article/expansion-hong-kong-disneyland/index.html>
- Coates, C. (2020). Legacy Entertainment announces two new projects in Asia for 2020. *Bloolooop*. <https://bloolooop.com/news/legacy-entertainment-two-projects-asia/>
- Cochran, J. (s/f). Look at How Different Shanghai Disneyland Is from Other Disney Parks. *Frommers*. <https://bit.ly/2GMi682>
- Conradt, S. (2013). Why Walt Disney Built a Theme Park on Swampland. *Mental Floss*. <https://bit.ly/3ljDhgW>
- Cortés Ramírez, E. (2014). La hegemonía cultural hoy: la hegemonía como método analítico en los estudios culturales. *Revista Pensamiento Actual*, 14 (22), 13-27. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5821492>
- Crane, D. (2011). Cultural globalization: 2001–10. *Revista Socialpedia.isa*, 1-16. <https://www.isaportal.org/resources/resource/cultural-globalization-200110/>
- Crossman, A. (2020). Sociological Definition of Popular Culture. <https://bit.ly/2Kpqo7z>

- Cruz, M. (2011). Manual de Marketing Directo e Interactivo [3ra Ed], AMDIA.
- Dachary, C.A.A. y Arnaiz Burne, S.M. (2012). El turismo: ¿un modelo funcional al capitalismo?. *Revista de Ciencias Sociales*, 4(21), 7-26. <https://bit.ly/3nEoLc>
- Dachary, C.A.A. y Arnaiz Burne, S. M. (2013). El turismo y la sociedad de consumo. *Anuario Turismo y Sociedad*, 14, 79-80. <https://bit.ly/2Kgc3df>
- Disney Parks. (s/f). Mercancía Auténtica de los Parques Disney. <https://disneyarks.disney.go.com/es/disney-merchandise/>
- Disney Vacations. (s/f). Explora la Magia de Vacaciones y Destinos Disney. <https://disneyarks.disney.go.com/es/disney-vacations/>
- Dorfman, A y Mattelart, A. (2009). Para leer al pato Donald. Editorial Siglo XXI (original publicado en 1972). <https://bit.ly/38U4P9h>
- Dumitrescu, L. y Vinerean, S. (2010). The glocal strategy of global brands. *Studies in Business and Economics*. 5(3), 147-155. <https://bit.ly/3IJLkUr>
- Esteve Secall, R. (2001). Nuevo segmento emergente de turismo: Los parques temáticos. *Cuadernos de Turismo*, (7), 35-54. <https://bit.ly/3nAsIGN>
- Fernández Repetto, F.J y Ku Pech, R. E. (2016). Mirada turística, imagen turística, autenticidad. Prácticas y experiencias de turistas nacionales en Mérida, Yucatán. *Temas Antropológicos. Revista Científica de Investigaciones Regionales*, 39(1), 105-132. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=455851184006>
- Fernández Sánchez, E., Juanquera Cimadevilla, B., y Del Brío González, J.A. (2008). Iniciación a los negocios para ingenieros: Aspectos funcionales, Editorial Paraninfo. <https://bit.ly/3kFzDTR>
- Ferrel, O.C., y Hartline, M.D. (2012). Estrategia de Marketing [5ta edición], Editorial Cengage Learning. <https://bit.ly/3n8ioWs>
- Fjellman, S. (2018). Vinyl Leaves: Walt Disney World And America. Editorial Routledge. (original publicado en 1992). <https://bit.ly/36Jkvtc>
- Ford, S. (2013). 50 years ago, Walt Disney saw Orlando as perfect site for new kingdom. *Orlando Sentinel*. <https://bit.ly/3eYJf4q>
- Francoeur, B. (2004). Brand Image and Walt Disney: A Qualitative Analysis of "Magical Gatherings". *UW-L Journal of Undergraduate Research*, 7, 1-8. <https://bit.ly/35ej8TU>
- Galvez, C. (2018). Authentically Disney, Distinctly Chinese: A case study of Glocalization through Shanghai Disneyland's brand narrative. [Tesis de maestría, California State University, San Bernardino, Estados Unidos]. Repositorio institucional CSUSB. <https://scholarworks.lib.csusb.edu/etd/662/>
- Ghani, Z. (2018). The American Dream: a reality or a myth? [Tesis de maestría, Universidad Abou Bekr Belkaid de Tlemcen, Argelia]. Repositorio Institucional UABT <http://dspace.univ-tlemcen.dz/handle/112/13513>
- Giacaglia, M. (2002). Hegemonía. Concepto clave para pensar la política. *Tópicos: Revista de Filosofía de Santa Fe*. (10), 151-159. <https://bit.ly/3gdMiq3>
- Giampiccoli, A. (2007). Hegemony, globalisation and tourism policies in developing countries. En Burns, P., y Novelli, M., (eds.). *Tourism and politics: global frameworks and local*

- realities, (pp.175-191). Editorial Butterworth-Heinemann. <https://epdf.pub/tourism-and-politics-global-frameworks-and-local-realities.html>
- Gobbi, J. (2003, 30-31 de octubre y 1 de noviembre). Turismo y autenticidad: hacia una propuesta relacional para el estudio de la interacción entre nativos y turistas en las comunidades locales [ponencia]. III Encuentro de Turismo Cultural – NayA, Buenos Aires, Argentina. <https://bit.ly/3nDkMEY>
- Gobo, G. (2016). Glocalization: a critical introduction. *European Journal of Cultural and Political Sociology*, 3(2-3), 381-385. <https://doi.org/10.1080/23254823.2016.1209886>
- Godas, L. (2007). El uso de la publicidad: Instrumentos para el diseño de estrategias de marketing en la oficina de farmacia XII. *Revista Offarm*, 26(8), 98-101. <https://www.elsevier.es/es-revista-offarm-4-pdf-13109819>
- Gómez Pereira, B. (s/f). 10 lecciones de The Walt Disney Company. *Entrepreneur*. Consultado el 30 de octubre de 2020. <https://www.entrepreneur.com/article/267506>
- González Urdaneta, L.; Vilorio, H. (2007). El imperialismo cultural y los procesos de integración latinoamericanos. *Quórum Académico*, 4 (2), 154-155. <https://www.redalyc.org/pdf/1990/199016809009.pdf>
- Google (2019). Year in Review: Tendencias globales del 2019. <https://trends.google.com/trends/yis/2019/GLOBAL/>
- Grigorescu, A. y Zaif, A. (2017). The concept of glocalization and it's incorporation in global brands' marketing strategies. *International Journal of Business and Management Invention*. 6(1), 70-74. <https://bit.ly/2UFhnsK>
- Hernández, E.P. y Rojas Mariaca, P.M. (2016). Neuromarketing como herramienta para el posicionamiento de marca. [Tesis de grado, Universidad de Lasalle, Colombia]. Disponible en repositorio institucional de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables https://ciencia.lasalle.edu.co/contaduria_publica/591
- Hernández Muñoz, G. X. (2017). Autenticidad y originalidad: el nuevo reto de los destinos turísticos emergentes. [Tesis de Maestría, Universidad de Jaén, España]. Repositorio institucional TAUJA <https://hdl.handle.net/10953.1/11922>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación. (6ª. Ed.). Editorial McGraw-Hill. Disponible en <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Heshmat, S. (24 de julio de 2018). Why Are We Moved by Music?. *Psychology Today*. <https://www.psychologytoday.com/us/blog/science-choice/201807/why-are-we-moved-music>
- Hong Kong Disneyland. (2018). Hong Kong Disneyland Annual Business Review. <https://hkcorporate.hongkongdisneyland.com/pdf/AnnualBusinessReview18.pdf>
- Johnson, B. y Onwuegbuzie, A. (2004). Mixed Methods Research: A Research Paradigm Whose Time Has Come. *Educational Researcher*, 33 (7), 17. Disponible en https://sites.uci.edu/socscihonors/files/2017/09/Mixed_Methods_Research.pdf
- Jones, B. (18 de septiembre de 2018). It's Not Just Luck: 4 Things A Brand Promise Needs To Drive Customer Loyalty. *Disney Institute Blog*. <https://bit.ly/32t67UM>

- Kasiyarno, K. (2014). American dream: The american hegemonic culture and it's implications to the world. *Revista Humanoria*, (26). <https://bit.ly/3kKFEZ5>
- Kim, Y., y Sullivan, P. (2019). Emotional branding speaks to consumers' heart: the case of fashion brands. *Fashion and Textiles International Journal of Interdisciplinary Research*. 6 (2), 1-16. <https://doi.org/10.1186/s40691-018-0164-y>
- Kleinhenz, M. (2017). Universal expanding its global theme park empire?. *Orlando Informer*. <https://orlandoinformer.com/blog/universal-orlando/universal-expanding-global-theme-park-empire/>
- Kohan, N. (2004). Gramsci para Principiantes. Editorial Era Naciente, 78-81. <https://creandopueblo.files.wordpress.com/2011/09/gramsci-para-principiantes.pdf>
- Kolmakova, L. (2017). Glocalization Marketing Strategy of Mc Donald's Case Study: Turkey. [Tesis de Maestría, Royal Institute of Technology, Estocolmo, Suecia]. Repositorio Institucional KTH: shorturl.at/arlWY
- Kotler, P., Bowen, J.T., Makens, J.C., De Madariaga, J.C., y Flores Zamora, J. (2011). *Marketing Turístico* [5ta edición], Editorial Pearson. <https://bit.ly/3eKNnon>
- Kushwaha, G.S. y Kumar, A. (2014). Neuromarketing. En Swami, D.K., Venkatesh, B., y Verma, S. (Eds.), *India Becoming World Leader by 2020: Needs and Strategies, A Management Perspective* (pp. 234-237), Editorial Indra Publishing House. <https://bit.ly/32vnRia>
- Lambin, J.J., Gallucci, C., y Sicurello, C. (2009). *Dirección de marketing: gestión estratégica y operativa del mercado* [2da edición], Editorial McGraw-Hill. <https://bit.ly/2lvtNe>
- Lardiés Bosque, R. (2005). Un nuevo concepto de parque temático: origen e impactos de Dinópolis. *Cuadernos de turismo*, (15), 150. <https://bit.ly/2IPuWmX>
- Leis, E. (13 de septiembre de 2020). "The Sims 4: Journey to Batuu": Un viaje solo apto para fanáticos. *Infobae*. <https://www.infobae.com/gaming/2020/09/13/the-sims-4-journey-to-batuu-un-viaje-solo-pto-para-fanaticos/>
- Léxico. (2020). Definición de clasificar. En *diccionario Léxico*, desarrollado por la Universidad de Oxford. Consultado el 23 de junio de 2020. <https://bit.ly/2Hff3Wn>
- Londoño Cortés, N. (2012). Propuesta de marketing internacional para el parque temático de flora y fauna de Pereira. [Tesis de grado, Universidad Católica de Pereira, Colombia]. Repositorio institucional RIBUC <http://hdl.handle.net/10785/1393>
- Ma, Y. (2020a). Number of arrivals of inbound touristic visitors in Shanghai, China in 2018, by country or region of origin. *Statista*. <https://www.statista.com/statistics/1133164/china-number-of-inbound-international-tourists-in-shanghai-by-country-or-region-of-origin/>
- Ma, Y. (2020b). Number of touristic visitors from mainland China in Shanghai from 2010 to 2018. *Statista*. <https://www.statista.com/statistics/1133133/china-number-of-inbound-domestic-tourists-in-shanghai/>
- MacDonald, B. (2020). 3 big questions facing theme parks in the post-coronavirus era. *Blooloop*. <https://blooloop.com/features/covid-19-pandemic-theme-parks-future/>
- Marr, B. (24 de agosto de 2017). Disney Uses Big Data, IoT And Machine Learning To Boost Customer Experience. *Revista Forbes*. <https://bit.ly/3kKNFn8>

- Martín de la Rosa, B. (2003). Nuevos turistas en busca de un nuevo producto: El patrimonio cultural. PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, 1(2), 155-160. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2003.01.015>
- Mastercard (2019). Global Destination Cities Index 2019. <https://newsroom.mastercard.com/wp-content/uploads/2019/09/GDCI-Global-Report-FINAL-1.pdf>
- McCarthy, M. (17 de enero de 2005). Disney plans to mix ads, video games to target kids, teens. USA TODAY. <https://bit.ly/36lk4VU>
- Méndiz Noguero, A. (2012). Advergaming: concepto, tipología, estrategias y evolución histórica. ICONO14: Revista científica de comunicación y tecnologías emergentes. 8(1), 37-58. <https://doi.org/10.7195/ri14.v8i1.279>
- Merriam-Webster. (s/f). Hegemony. En diccionario Merriam-Webster [versión en línea]. Consultado el 14 de octubre de 2020. <https://www.merriam-webster.com/dictionary/hegemony>
- Mitchell, B. (2019). Universal Beijing Resort to open in 2021. Bloolooop. <https://bloolooop.com/news/universal-beijing-resort-opening/>
- Molina, S. (2006). El posturismo: turismo y posmodernidad. Editorial Trillas.
- Moore, M. (2019). Attendance at amusement and theme parks in the Asia-Pacific region by facility in 2018 (in millions). Statista. <https://bit.ly/3pOzv1R>
- Murphy, A., Tucker, H., Coyne, M., y Touryalai, H. (2020). GLOBAL 2000: The World's Largest Public Companies. Forbes. <https://www.forbes.com/global2000/#676e474a335d>
- National Archives (2016). La Declaración de Independencia. <https://bit.ly/38UUdGZ>
- Nye Jr., J. (2002). The Paradox of American Power. Editorial Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/0195161106.001.0001>
- Obiols, G. y Di Segni, S. (1995). Adolescencia, posmodernidad y escuela secundaria. Editorial Kapelusz.
- Oha, O. (2008). Glocalizing Americanness: Language and American Identity in Nigerian Video Films. The Americanist: Warsaw Journal for the Study of the United States, 24, 69-84. https://www.asc.uw.edu.pl/theamericanist/vol/24/24_69-84.pdf
- Organización Mundial del Turismo (2017). Panorama OMT del turismo internacional, Edición 2017. <https://doi.org/10.18111/9789284419043>
- Organización Mundial del Turismo (2018). Panorama OMT del turismo internacional, Edición 2018. <https://doi.org/10.18111/9789284419890>
- Organización Mundial del Turismo (2019). Panorama del turismo internacional, Edición 2019. <https://doi.org/10.18111/9789284421237>
- Organización Mundial del Turismo. (2020). Guangdong Chimelong Group. En lista de miembros afiliados. Consultado el 08 de julio de 2020. <https://www.unwto.org/affiliate-member-organization/383302>
- Orna Ramírez, C. E. (2018). Análisis de la hegemonía cultural estadounidense a través de productos culturales: caso del cómic “Capitán América” [Tesis de grado, Pontificia

Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio Institucional PUCE
<http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/14950>

Orús, A. (2020). Walt Disney Company: Datos estadísticos. Statista.
<https://es.statista.com/temas/3541/walt-disney-company/>

Paris Aéroport (2017). Traffic at Paris Aéroport in 2016. <https://bit.ly/3nrJXdq>

Paris Aéroport (2018). Traffic at Paris Aéroport in 2017. <https://bit.ly/3nrKgF6>

Paris Aéroport (2019). Traffic at Paris Aéroport in 2018. <https://bit.ly/36Hq4bx>

Paris Regional Chamber of Commerce, Institut Paris Region y Choose Paris Region. (2020). Paris Region Facts and Figures 2020. <https://chooseparisregion.org/wp-content/uploads/2020/04/Paris-Region-Facts-and-Figures.-2020-Edition.pdf>

Paris Regional Chamber of Commerce, Paris Region Entreprises y Paris Region Urban Planning and Development Agency. (2018). Paris Region Key Figures 2018. https://objectifgrandparis.fr/wp-content/uploads/2018/04/key_figures_2018-5_bd.pdf

Paris Regional Chamber of Commerce, Paris Region Entreprises y Paris Region Urban Planning and Development Agency. (2019). Paris Region Key Figures 2019. <https://chooseparisregion.org/wp-content/uploads/2019/10/Paris-Region-Key-Figures-2019-BD.pdf>

Pask, K. (2020). Disney releases new line of summer kimonos. Japan Today. <https://japantoday.com/category/features/new-products/Disney-releases-new-line-of-summer-kimonos>

Plamenatz, M.S. (2014). La reputación como modelo o un modelo para la reputación: el caso del Disney Institute. [Tesis de grado, Universidad de Palermo, Argentina]. Repositorio institucional de la Facultad de Diseño y Comunicación <https://bit.ly/36lkiMK>

Porras Blanco, M. (2 de julio de 2018). ¿Qué es el Big Data Marketing y qué ventajas ofrece? *SEMrush Blog*. <https://es.semrush.com/blog/que-es-big-data-marketing-ventajas/>

Prieto, O.F. (9 de diciembre de 2018). Fideliza a tus clientes. *Oscar Franco*. <http://www.oscarfrancoprieto.com/2018/12/09/fideliza-a-tus-clientes/>

Rank, M., Hirschl, T., y Foster, K. (2014). Chasing the American Dream: Understanding What Shapes Our Fortunes. Editorial Oxford University Press. <https://bit.ly/3kD39Di>

Richards, G. (2007). Globalisation, localisation and cultural tourism. En Smith, M. y Onderwater, L. (Eds.), *Destinations Revisited: Perspectives on developing and managing tourist areas* (pp. 25-34), Editorial ATLAS. https://www.academia.edu/8281999/Globalisation_localisation_and_cultural_tourism

Ritzer, G. y Liska, A. (2002). McDisneyization and post-tourism: complementary perspectives on contemporary tourism. En Rojek, C. y Urry, J. (2002). *Touring Cultures: transformations of travel and theory*. Editorial Routledge. (original publicado en 1997). <https://doi.org/10.4324/9780203427736>

Rosero Moreano, M.G. (26 de octubre de 2015). Disney y sus estrategias publicitarias. *Revista de investigación sobre comportamiento humano*. <https://bit.ly/35exwLI>

Roudometof, V. (2015). Theorizing glocalization: three interpretations. *European Journal of Social Theory*, 19(3), 1–18. <https://doi.org/10.1177/1368431015605443>

- Russon, G. (10 de mayo de 2018). 72 million tourists visited Orlando in 2017, a record number. Orlando Sentinel. <https://www.orlandosentinel.com/business/tourism/os-bz-visit-orlando-tourism-2017-story.html#>
- Sabino, C. (1992). El proceso de investigación. Editorial Panapo. Disponible en http://paginas.ufm.edu/sabino/ingles/book/proceso_investigacion.pdf
- Sáenz, A. (1987, 12-13 de agosto). Antonio Gramsci y la Revolución Cultural [ponencia]. Conferencia de la Corporación de Abogados Católicos, Argentina. <http://www.quenotelacuenten.org/wp-content/uploads/2019/01/S%C3%A1enz.-Gramsci-y-la-Revolucion-Cultural.pdf>
- Salazar, N. (2005). Más allá de la Globalización: La Glocalización del Turismo. Política y Sociedad, 42 (1), 135-149. <https://bit.ly/3kKpy1A>
- Samsó, R. (2019). Attendance at the Disneyland Park Paris theme park from 2009 to 2018 (in millions). Statista. <https://www.statista.com/statistics/236162/attendance-at-the-paris-disneyland-park-theme-park/>
- Schoultz, M. (21 de abril de 2017). Secrets to the Remarkably Innovative Disney Marketing Strategy. *Mike Schoultz*. <https://bit.ly/38s8bjp>
- Sevilla Pérez, M.J. (2013). Diseño de un plan de endomarketing en la empresa Confía s.a. para lograr competitividad en el mercado local. [Tesis de grado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio institucional PUCESA <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/621>
- Sharpley, R. y Telfer, D. (2002). Tourism and development: concepts and issues. Editorial Channel View Publications. <https://bit.ly/2Hke3Ak>
- Song, S. (2015). American Exceptionalism at a Crossroads. The Korean Journal of International Studies. 13(1), 239-262. <http://dx.doi.org/10.14731/kjis.2015.04.13.1.239>
- Soulard, J., McGehee, N. y Stern, M. (2019). Transformative tourism organizations and globalization. *Annals of Tourism Research*, 76, 91-104. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2019.03.007>
- Statista Research Department. (2020). Attendance at the Hong Kong Disneyland theme park from 2009 to 2018 (in millions). Statista. <https://bit.ly/32Wy0o9>
- Storey, J. (2009). Cultural Theory and Popular Culture: An introduction. 5ta ed. Editorial Pearson Longman. <https://bit.ly/3fcKeOn>
- Suárez Fernández, L. (22 de noviembre de 2017). Disney y su estrategia de marketing. *Piano Marketing*. <https://www.pianomarketing.es/disney-estrategia-marketing/>
- Switow, M. (2020). Envisioning the New Normal. IAAPA. <https://www.iaapa.org/envisioning-new-normal>
- Sylt, C. (9 de septiembre de 2019). Michael Eisner Reveals The Magic Touch That Gave A Glow To Disneyland Paris. Revista Forbes. <https://bit.ly/32uQpYY>
- Szurmuk, M. y Irwin, R. (2009). Diccionario de estudios culturales latinoamericanos. Editorial Siglo XXI. <https://bit.ly/2Kpnr6Z>
- TEA/AECOM (2016). Theme Index and Museum Index: The Global Attractions Attendance Report. https://www.teaconnect.org/images/files/TEA_235_103719_170601.pdf

- TEA/AECOM (2017). Theme Index and Museum Index: The Global Attractions Attendance Report. https://www.teaconnect.org/images/files/TEA_268_653730_180517.pdf
- TEA/AECOM. (2018). Theme Index and Museum Index: The Global Attractions Attendance Report. <https://bit.ly/3fgB7MH>
- Ten, A. (1998). Los nuevos paraísos. Historia y evolución de los parques temáticos. *Revista Arbor*, 160 (629). <https://doi.org/10.3989/arbor.1998.i629.1754>
- Thimm, J. (2007, 13-14 de Julio). American Exceptionalism – Conceptual Thoughts and Empirical Evidence [ponencia]. Conferencia en la Asociación Alemana de Ciencias Políticas (DVPW). <https://bit.ly/32XLwYP>
- Travel Channel Guide (2016). China Inbound Tourism in 2016. <https://www.travelchinaguide.com/tourism/2016statistics/inbound.htm>
- Van Elteren, M. (2003). U.S. Cultural Imperialism Today: Only a Chimera?. *Revista SAIS Review*, 23 (2), 169-188. <https://doi.org/10.1353/sais.2003.0038>
- Visit Orlando (2017). Orlando Sets World Record Thanking 68 Million Visitors. <https://www.visitorlando.com/en/blog/post/orlando-sets-world-record-thanking-68-million-visitors>
- Visit Orlando (2019). Orlando Announces Record 75 Million Visitors. <https://www.visitorlando.com/en/corporate-blog/post/orlando-announces-record-75-million-visitors>
- Waiman, J. (2019). Las formas de la hegemonía: usos e interpretaciones del concepto gramsciano en los Cuadernos de la Cárcel. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Martín, Argentina]. Repositorio institucional RiUNSAM. <http://ri.unsam.edu.ar/xmlui/handle/123456789/801>
- Wikipedia (s/f). Universal Parks & Resorts. Consultado el 09 de diciembre de 2020. https://es.wikipedia.org/wiki/Universal_Parks_%26_Resorts
- Williams, I. (2014). Panda Triplets Are Reunited With Mother Juxiao at Safari Park in China. *NBC News*. <https://www.nbcnews.com/news/china/panda-triplets-are-reunited-mother-juxiao-safari-park-china-n264471>
- Winthrop, J. (1630). A Model of Christian Charity. <https://bit.ly/2INv6el>
- World Population Review (2020a). Population of All Cities in France. <https://worldpopulationreview.com/countries/cities/france>
- World Population Review (2020b). World City Populations 2020. <https://worldpopulationreview.com/world-cities>
- WTTC (2020). Travel & Tourism: Global Economic Impact & Trends 2020. <https://wttc.org/Research/Economic-Impact>
- Ying, H. (2013). OCT Group finds formula for success. *China Daily*. http://www.chinadaily.com.cn/travel/2013-04/04/content_16375559.htm
- Yuan, W. (2019). Disney's glocalization in Shanghai: the emotional branding strategy. *Advances in Social Science, Education and Humanities research*, 344. 95-102. <https://doi.org/10.2991/icecsd-19.2019.15>

Zorita, R. (2013). Análisis comparativo de la actividad turística generada por los parques temáticos. [Tesis de grado, Universidad de Málaga, España]. Repositorio institucional RiUMA. <http://hdl.handle.net/10630/5872>