

VI

IL PRODOTTO TURISTICO: DA PRODOTTO TURISTICO GLOBALE A ESPERIENZA TURISTICA

“L’espressione più potente e visibile della nuova economia delle esperienze è il turismo globale: una forma di produzione culturale emersa, ai margini della vita economica, appena mezzo secolo fa, per diventare rapidamente una delle più importanti industrie del mondo. Il turismo non è altro che la mercificazione di un’esperienza culturale.” Rifkin [2000, p. 193-195];

6.1 Il fenomeno turismo nella prospettiva dell’economia dell’esperienza

In questa sezione del lavoro si cercherà di approfondire il concetto di esperienza turistica introdotto in Pencarelli e Forlani [2002]. Si cercherà, così, di rileggere il fenomeno turismo¹ cercando di descrivere i tre elementi chiave del sistema turistico: la produzione turistica, i destinatari della produzione (turista o ospite) e l’oggetto della produzione (l’output creato dal sistema).

Questa analisi, coerentemente con la prospettiva di marketing assunta in questo studio, partirà dall’analisi del destinatario finale della produzione turistica: le persone (turisti o ospiti).

Partendo dalla definizione di turismo si può quindi passare dal concetto generico di viaggiatore o quello più specifico di turista prendendo in considerazione le seguenti variabili: la volontarietà del viaggio, la durata dello spostamento.

La **volontarietà** del viaggio porta a identificare nel turista solamente chi viaggia volontariamente a seguito di una libera scelta. Nella definizione di turismo si escludono così i viaggi compiuti forzatamente dalla persona, vale a dire gli spostamenti che questa intraprende non per effetto della sua volontà, ma perché costretta da fattori esterni (esiliati, rifugiati politici, emigrati).

In funzione della **durata** dello spostamento si definisce più specificatamente **turista** chi viaggia effettuando almeno un pernottamento fuori dall’abituale residenza. Mentre si definisce **escursionista** la persona che viaggia senza effettuare nessun pernottamento fuori casa.

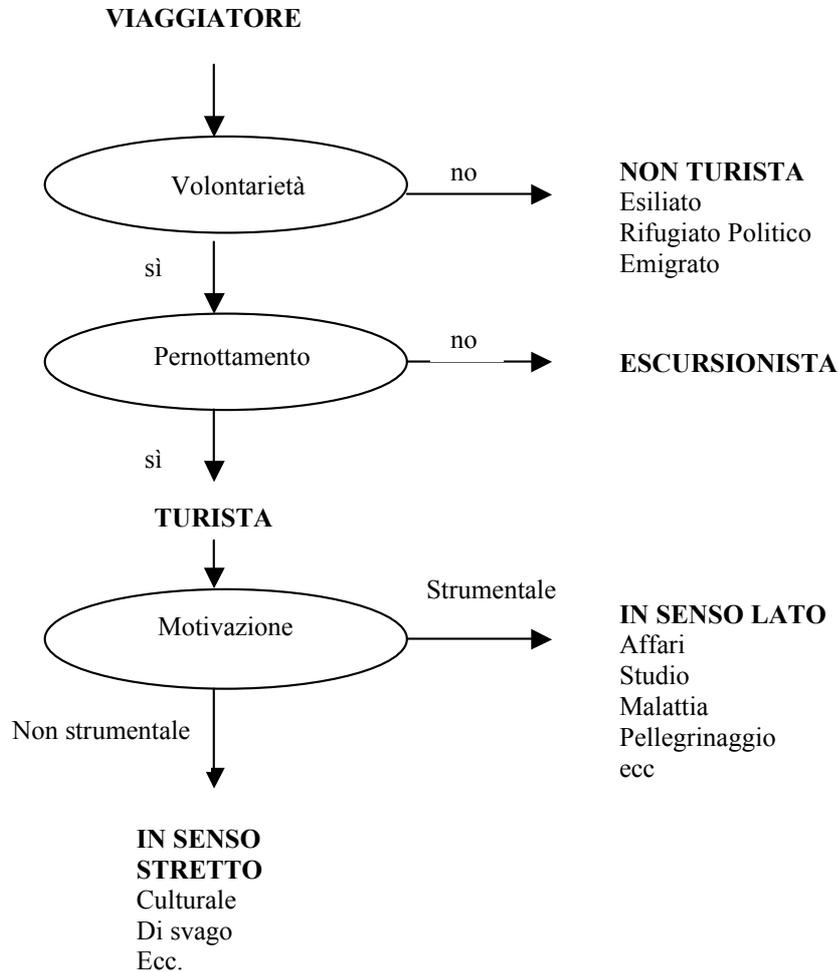
Si può, inoltre, discriminare fra le diverse tipologie di turista analizzando la **motivazione principale** sottostante la decisione di viaggiare. E’ possibile, in questo modo, distinguere in base alla presenza di una finalizzazione esterna od interna al viaggio stesso². Nel caso in cui la persona che viaggia abbia una motivazione strumentale (in quanto posta al di fuori di colui che si sposta, come esigenze di lavoro, di studio, di cura, di visita ad amici o parenti, religiose

¹ Come evidenziato da Pencarelli “Negli ultimi 40 anni è cresciuto enormemente il numero di persone che abitualmente impiega il proprio tempo libero in pratiche turistiche. Il turismo si è così progressivamente trasformato da fenomeno elitario a *forma di agire diffuso* e di massa [Metallo, 1984, p. 27], coinvolgendo così fasce sempre più ampie e differenziate della popolazione mondiale per diventare un *bene di cittadinanza* delle società occidentali industrializzate [Alberoni, 1964]. Parallelamente all’incremento quantitativo del fenomeno turistico si è assistito all’espandersi della varietà e della variabilità dei comportamenti di consumo turistico, come del resto si sono moltiplicate le occasioni e le forme di fruizione del tempo libero” Pencarelli e Forlani [2002, p.236]. Per una maggiore qualificazione del concetto di tempo libero e sulle implicazioni economiche e di marketing che esso assume, cfr Resciniti [2002]. L’Autore (p. 21) definisce il tempo libero “*il tempo di vita complementare a quello dedicato al lavoro, di cui l’individuo può disporre con discrezionalità di scelta in maniera più o meno attiva per fini creativi o ricreativi*”. Per un confronto su alcune definizioni di tempo libero vds Valdani e Guenzi [1998].

² Brunetti [1999, pag. 45].

ecc.) si parlerà di **turismo strumentale** o in senso lato. Mentre si parlerà di **turismo di vacanza** o in senso stretto se la persona viaggia in modo non asservito ad uno scopo che non sia quello del suo benessere e della sua realizzazione.

Figura 6.1 - Dal viaggiatore al Turista in senso stretto



Fonte: nostra elaborazione su Brunetti [1999, p. 46].

In base alla schematizzazione appena effettuata si può per cui definire³:

- **Escursionista** la persona che viaggia volontariamente ma senza pernottare lontano da casa.
- **Turista in senso lato** la persona che compie un viaggio volontario, effettuando almeno un pernottamento lontano da casa, come strumento o mezzo per il raggiungimento di uno specifico scopo che non sia il piacere del viaggio stesso.
- **Turista in senso stretto**⁴ la persona che viaggia volontariamente, effettuando almeno un pernottamento lontano da casa, per meri motivi di piacere personale.

³ La definizione adottata di turismo è in linea con la definizione di Turismo adottata dalla World Tourism Organization. Lo sviluppo di questa nella definizione di Turismo in senso stretto riprende invece la definizione di Brunetti [1999, p. 46], rispetto al quale non si ritiene però di poter inserire il turismo d'affari nel Turismo in senso lato o strumentale. Per l'escursionista è possibile fare una distinzione analoga (in senso lato, in senso stretto) in base alla presenza o meno di strumentalità del viaggio.

⁴ Nel seguito dello studio il turismo in senso stretto o di vacanza verrà chiamato anche semplicemente vacanza.

Nel proseguo del lavoro si assumerà come oggetto principale di studio il turismo in senso stretto o di vacanza. In ogni caso, per una analisi corretta del fenomeno turistico è sempre necessario esplicitare innanzitutto i bisogni⁵ e le motivazioni⁶ (scopo o fine) espressi dalle persone che viaggiano.

Dallo studio di Brunetti emerge che :

“Il **bisogno turistico** deriva fondamentalmente, dalla necessità, che l'uomo di tanto in tanto avverte, di evadere in modo netto dalla vita ordinaria, così da creare una **discontinuità** sufficientemente percepibile rispetto alla routine di tutti i giorni, e contestualmente da una ragionevole sicurezza intorno alla prospettiva del ritorno.”⁷

Successivamente, lo stesso autore, specifica anche il tipo di discontinuità: “I ritmi accelerati e dettati da altri tipici della produzione industriale (dalla produzione di massa in generale e dalla logica delle economie di scala, ndr) fanno cioè sì che più impellente sia il bisogno di **spazi e tempi rallentati o comunque gestiti in autonomia** entro cui l'individuo possa vivere nel modo a lui più congeniale seguendo esclusivamente le proprie propensioni, attitudini e stati d'animo”⁸.

Il bisogno turistico così descritto è una materia psicologicamente ancora troppo grezza per tradursi in comportamenti concreti, per arrivare a questo stadio esso deve venire esplicitato dalle motivazioni, che possono essere intese appunto come le forze vettoriali che portano in superficie il bisogno turistico:

“Le **motivazioni**⁹ appaiono cioè come l'estrinsecazione specifica e consapevole del più generale e latente bisogno turistico, le sembianze con cui esso si manifesta esteriormente, le giustificazioni che traducono le pulsioni profonde in esigenze di tempo, di luogo e di modalità di viaggio circostanziate.”¹⁰

Avendo ristretto lo studio al solo turismo in senso stretto o di vacanza, le motivazioni risulteranno collegate alle modalità di impiego del tempo libero. In questa ottica le motivazioni dell'attività turistica di vacanza possono venire suddivise in due grandi classi¹¹:

⁵ “In uno studio condotto in ottica economico-manageriale, il tentativo di risalire fino al **bisogno** che sta all'origine del turismo si impone in relazione alla centralità della figura del turista nell'ambito dell'attività turistica ed alla importanza insita nella conoscenza delle sue esigenze profonde per impostare e realizzare prodotti e servizi adatti da parte delle organizzazioni interessate. Solo avendo consapevolezza delle forze che stanno effettivamente alla base del movimento dei viaggiatori, i soggetti coinvolti nella produzione turistica appaiono infatti nelle condizioni di approntare le soluzioni in grado di dare risposta adeguata o quantomeno di non assumere prospettive di valutazione errate in modo grossolano.” Brunetti [1999, p. 126].

⁶ La motivazione gioca un ruolo fondamentale all'interno del processo decisionale del turista, in quanto è ciò in cui si condensa la finalità dichiaratamente attribuita al viaggio. La conoscenza della stessa permette, nel caso sia possibile riconoscere la preponderanza di una data motivazione nei turisti ospitati, di adattare l'esperienza e i servizi forniti in funzione delle esigenze associabili alla motivazione manifestata dai soggetti stessi.

⁷ “La radice fondamentale del bisogno turistico può essere rintracciata in un “groviglio” di stati tanto fisici quanto psichici, che portano l'individuo alla ricerca di un cambiamento generalizzato, di una interruzione nel fluire dell'esistenza quotidiana, di una modificazione dei canoni ordinari di vita, nella convinzione, peraltro indispensabile, che il distacco dal proprio modo di essere abituale non sia definitivo ma temporaneo” Brunetti [1999, p.126-127]. Su tale tema cfr anche Dall'Ara [1995].

⁸ Brunetti [1999, pag.130].

⁹ A nostro avviso sarebbe più opportuno utilizzare il termine desideri, in quanto come evidenziato nelle pagine precedenti [§4.2] “I desideri umani sono costituiti dall'individuazione di qualcosa di specifico in grado di soddisfare i bisogni più profondi”.

¹⁰ “L'indistinta necessità di intensi cambiamento e novità, nucleo originario da cui sprigiona il bisogno turistico, trova cioè concreta espressione nella volontà di viaggiare per visitare un certo luogo di interesse culturale, per raggiungere una località amena dove divertirti in completo relax, per poter praticare l'attività ricreativa preferita, insomma per una qualsiasi delle ragioni manifeste che spingono le persone a partire.” Brunetti [1999, p.133].

¹¹ “Il criterio in base a cui è stata individuata la bipartizione tra motivazioni di piacere e culturali sembra possa essere dato dalla dose di impegno intellettuale richiesta.” “le modalità di manifestazione della pulsione di fondo (“discontinuità”) appena accennate non si escludono a vicenda, al contrario, esse possono coesistere e difatti coesistono intrecciate tra loro.” “Possono venire intese come due poli estremi entro cui si trova un continuum di situazioni, che nella realtà sono determinate sempre da una combinazione delle due.” Brunetti [1999, p.135].

- **Motivazioni o desideri di svago**, che si manifestano nella ricerca del **divertimento, svago e riposo**.
- **Motivazioni o desideri culturali**, che si manifestano nell'istanza di **conoscenza, di apprendimento, di novità**.

In estrema sintesi si può quindi affermare che il comportamento turistico è originato da una molteplicità di bisogni, che trovano sintesi nell'esigenza di **varietà esistenziale temporanea**¹² (o necessità di “cambiar aria”) delle persone, disposte ad investire le risorse di tempo, energia e denaro nel viaggiare¹³, modalità ritenuta appropriata per il riequilibrio esistenziale¹⁴ [Pencarelli e Forlani, 2002].

Figura 6.2 - Il bisogno e le motivazioni del viaggio per turismo



Fonte: nostra elaborazione su Brunetti [1999, p. 139].

Negli ultimi anni l'utilizzo del tempo libero e conseguentemente il turismo, sta assumendo nuove forme e nuovi significati e risulta sempre più difficile identificare un comportamento turistico “tipico”¹⁵, in letteratura sono state proposte numerose prospettive di lettura di tale fenomeno¹⁶.

¹² Secondo la Rossini [2003] infatti “ Numerose ricerche svolte a livello nazionale e internazionale mostrano che il processo decisionale del turista nell’acquisto di una vacanza si snoda in diversi passi, fra i quali la scelta della destinazione si colloca a valle rispetto alla definizione del tipo di vacanza. Ciò che il turista desidera e sceglie è di svolgere determinate attività e vivere particolari esperienze in specifici contesti ambientali: ovvero il turista sceglie prima il tipo di vacanza (il prodotto) che desidera fare e solo successivamente la località adatta a soddisfare il bisogno di base (voglia di *relax*, arricchimento culturale, ricerca del divertimento, ecc.) a cui vuole dare risposta.”.

¹³ Il viaggio è un comportamento di consumo complesso che si caratterizza come uno scambio socio-economico che avviene in un tempo protratto e definito e che si concretizza in una molteplicità di componenti della domanda turistica: di servizi ricettivi, di ristorazione, di trasporti, di accoglienza, di intrattenimento, di beni di consumo, ecc. Sui caratteri della domanda cfr tra gli altri Metallo [1984], Sancetta [1995], Rispoli e Tamma [1996].

¹⁴ Si allude alla ricerca di emozioni e stati d’animo che portano o riportano l’individuo ad un equilibrio psico-fisico. Il valore del viaggio è quindi da collegare alla capacità dello stesso di riequilibrare l’individuo che lo effettua.

¹⁵ Vds. AA.VV [2005].

¹⁶ Come evidenziato da Pencarelli in Pencarelli e Forlani [2002] “La multiforme realtà dei turisti può essere rappresentata mediante un continuum di situazioni racchiuse fra due estremi [Poon, 1993; Pencarelli, 2001]:

- da un lato vi è la “clientela esperta”, formata di persone che hanno viaggiato molto, che sono informate e che sanno informarsi. Tali persone solitamente fanno ciò che cercano e sono capaci di organizzarsi ed autoprodursi il proprio viaggio con relativa facilità.
- dall’altro quello della “clientela non esperta”, composto da individui che hanno incominciato a fare vacanza relativamente tardi, che hanno difficoltà a reperire informazioni non standardizzate ed omogeneizzate, che hanno difficoltà a specificare le proprie preferenze e che preferiscono l’organizzazione preconfezionata all’autorganizzazione. Tali persone sono generalmente attratte da formule di viaggio altamente standardizzate e socialmente omologante.

Per approfondimenti sulle tipologie di turismo cfr. anche Corrigan [1999, cap.8], Martinengo e Savoia [1998], Cohen [1979], Casarin [1996]. Corrigan distingue ad esempio tra viaggiatori e turisti in base alla capacità o no d’integrarsi con i nativi del luogo e accedere al retroscena dell’esperienza turistica, oppure tra turisti e non turisti, comprendendo fra questi ultimi coloro in possesso di adeguato capitale culturale ed economico per cercare ed ottenere dal viaggio esattamente quello che si cerca (ecoturisti, turisti culturali, turisti alternativi, ecc.). Martinengo distingue tra turisti eterodiretti, di massa, alla ricerca di cose da vedere e fotografare piuttosto che di cose reali (ipotesi della *sight seeing theory*), e turisti autodiretti, capaci di ritagliarsi

Rinviando al proseguo del lavoro l'analisi del sistema di produzione, è opportuno ora analizzare il prodotto creato dal sistema: il prodotto turistico.

Come evidenziato in Pencarelli e Forlani [2002, p.238] “secondo la visione corrente¹⁷, i vari bisogni dei viaggiatori vengono soddisfatti da una molteplicità di prodotti turistici, derivanti dalla differente combinazione di beni, servizi ed altri fattori contestuali e di ambiente allestiti dall'offerta avvalendosi in varia misura del supporto informativo al fine di allineare la differente prospettiva della domanda (prospettiva globale) e dell'offerta (prospettiva specifica)¹⁸”.

In questo elaborato si assume, invece, il prodotto turistico come <<un prodotto-esperienza>>, nel senso attribuito al termine da Pine e Gilmore [cfr. capitolo 5]. Estendendo il concetto di esperienza al settore turistico, si definiscono **esperienze turistiche gli eventi personali e coinvolgenti che comportano uno spostamento spaziale e una durata temporale che include un pernottamento.**

L'accostamento della pratica turistica all'esperienza non è certamente una novità negli studi sui fenomeni turistici¹⁹. L'innovazione concettuale, mutuata dagli studi di Pine e Gilmore, consiste però nel considerare l'esperienza turistica al centro degli studi di matrice aziendale, analizzandola nella sua dimensione economica. Si esplicita in tal modo come, sia dal lato della domanda sia dal lato dell'offerta, l'esperienza turistica possa essere vista come una proposta economica di ordine superiore al servizio (“oltre il servizio turistico”) [Pencarelli e Forlani, 2002, p.243-244].

Utilizzando il concetto di prodotto-esperienza [vds cap.5] è quindi possibile fare un passo in avanti nel dibattito sul rapporto tra domanda e offerta turistica [Pencarelli e Forlani, 2002, p.245]. Ferme restando le diverse ottiche del produttore e del consumatore, il prodotto turistico può essere qui considerato come il risultato **di un'offerta sistemica** di beni, servizi, informazioni, attrazioni turistiche, ambiente, cultura, ecc. Tale output è, allora, a nostro avviso

spazi di avventura e scoperta al di fuori della standardizzazione dei prodotti di massa. Diversamente dai turisti di massa, passivi e condizionati, i turisti autodiretti sono alla ricerca di autenticità, scoperta mediante l'integrazione forte con la realtà sociale del luogo visitato, non limitata all'incontro con gli ospitanti del *front region*, ma estesa con coloro che vivono nel *back region* un'esistenza <<non turistica>>. Cohen [1979] distingue tra turismo ricreativo/diversivo, che risponde all'esigenza di uscire dalla routine quotidiana dal turismo esperienziale /sperimentale, guidato dall'esigenza di fornire risposte alla crisi dei valori delle società industriali. Savoja [1998, p.69] mette a confronto turisti di massa con turisti alternativi, sottolineando però l'ambiguità e la caducità di siffatta distinzione, specie nell'attuale contesto di consumo ove, a seguito della diffusione delle mode, ciò che è alternativo e distintivo oggi rischia di trasformarsi rapidamente in un comportamento omologato e di massa. Casarin [1996, p.93] ricorda le molteplici motivazioni che spingono i turisti al viaggio e, fra l'altro, la distinzione degli stili turistici effettuata dagli studi psicografici che classifica i turisti in psicocentrici, soggetti che tendono a ricercare in vacanza quanto già trovano nel proprio ambiente domestico, e allocentrici, alla ricerca di autenticità di luoghi e situazioni diverse da quelle vissute nel proprio ambiente domestico. L'Autore distingue anche tra soggetti con dissimili livelli di percezione del rischio (*high/low risk perceivers*) e sottolinea come questo influenzi significativamente il processo di acquisto e consumo turistico. Una rassegna di profili di turista è sviluppata anche in Della Corte [2000].”

¹⁷ Cfr ad esempio, Borghesi [1994, p.17] e Rispoli e Tamma [1996, p.53]. In letteratura si riconosce inoltre la peculiarità del prodotto turistico nella sua dimensione fortemente immateriale, per la quale il consumatore turista è costretto a verificare gli attributi di prodotto (*experience qualities* e *credence qualities*) solo dopo l'acquisto ed il consumo [Casarin, 1996, p.78], non riuscendo a verificare *ex ante* la qualità di quanto domandato.

¹⁸ Per un produttore turistico il prodotto turistico (specifico) è “un insieme integrato di servizi di composizione variabile, il cui nucleo centrale caratterizza la produzione e il tipo di azienda turistica che lo offre”. [Casarin, 1996, p.52]. Per un turista il prodotto turistico (globale) (p.47) “è un insieme di fattori ambientali e strumentali definito prodotto turistico globale, nel quale confluiscono: gli elementi d'attrazione nella destinazione e nelle aree di transito, i servizi e le facilities presso la destinazione e nelle aree di transito, gli elementi d'accesso alla destinazione, l'immagine della destinazione, l'informazione.” Sulle differenti prospettive del concetto di prodotto turistico si torna più avanti.

¹⁹ Come evidenziato in Pencarelli e Forlani [2002, p.242] molti autori di discipline turistiche utilizzano il termine “esperienze” nel descrivere il processo di utilizzo dei servizi turistici. Fra questi Brunetti [1999, p.145] sostiene che: “tale prodotto può venire identificato come una vera e propria esperienza, che il turista vive in prima persona (la connotazione del prodotto turistico in termini di esperienza è riconosciuta da tutti gli autori cui si è fatto riferimento sull'argomento in questione)”. Si questi temi si tornerà nel prossimo paragrafo.

meglio identificabile come **l'esperienza di vita** (possibilmente memorabile e coinvolgente) di una persona in un dato luogo ed in un dato periodo.

D'altronde i turisti, quando viaggiano per svago, effettuano sempre un'esperienza di cui sono alla ricerca più o meno consapevolmente. Per il sistema di produzione turistica (l'industria turistica) si tratta quindi di porre questa esigenza di esperienze al centro delle azioni manageriali e fornire alla clientela proposte economiche che, andando oltre il semplice mix di beni e servizi, si indirizzino più decisamente e consapevolmente verso l'offerta di esperienze. Questa sfida riguarda qualsiasi livello e comparto dell'industria turistica: singole aziende, insieme di aziende o sistema turistico territoriale (distretto o località).

Se si assume l'economia delle esperienze come nuova chiave di lettura del fenomeno turistico è, in conclusione, possibile affermare che²⁰:

- il **turista**, quando viaggia e soggiorna, non domanda semplicemente beni e servizi turistici sciolti (approccio *unbundling*) o sotto forma di pacchetti (approccio *bundling*) ma esperienze turistiche complesse, coinvolgenti, da vivere in modo personale e partecipativo;
- **l'esperienza turistica** nasce dall'insieme di relazioni socioeconomiche che avvengono fra un ospite e il complesso sistema di attori e relazioni connesse in qualche modo al territorio ove si mette in scena lo "spettacolo" del turismo. Nel turismo i turisti-ospiti sono anche partner-attori e il vero prodotto è dentro l'ospite, ovvero sono le sensazioni e le emozioni vissute dal cliente a rappresentare l'output finale.
- l'industria turistica di un territorio è un sistema naturalmente predisposto ad offrire esperienze economiche in grado di coinvolgere ed in prospettiva trasformare i clienti;

6.2 La necessità di un salto concettuale: da prodotto turistico globale ad esperienza turistica.

Come evidenziato nel precedente paragrafo e in un precedente contributo [Pencarelli e Forlani, 2002, p.242-243], l'accostamento della pratica turistica all'esperienza non è una novità negli studi sui fenomeni turistici. Molti autori utilizzano, infatti, il termine "esperienze" nel descrivere il processo di utilizzo dei servizi turistici o il concetto di prodotto turistico nella prospettiva del consumatore²¹:

- "Ciò che il turista cerca non si può dire sia il luogo in sé, quanto **l'esperienza di viaggio e di soggiorno che in quel luogo potrà vivere**. La teoria ha già messo a disposizione da tempo uno strumento per descrivere ed interpretare l'"oggetto" d'interesse del turista: il concetto di prodotto globale." Tamma [2002, p.18];
- "Dal punto di vista della domanda, possiamo denominare **prodotto turistico globale** tutto l'insieme di fattori di attrattiva in cui l'utilizzatore traduce – attraverso le sue motivazioni, la sua cultura, il suo sistema di valori, la sua personalità, le sue condizioni socioeconomiche, il suo comportamento – la propria "domanda. ... Nella visione che stiamo considerando, il prodotto richiesto dall'utilizzatore non è infatti riferito a questa o quella categoria di operatore turistico, ma al prodotto complessivo che risponde <<**all'esperienza turistica**>> nel suo insieme" Rispoli e Tamma [1996, p.38];
- "Il punto di riferimento del turista è tendenzialmente più composito, è un insieme di fattori ambientali e strumentali definito **prodotto turistico globale**, nel quale confluiscono: gli elementi d'attrazione nella destinazione e nelle aree di transito, i servizi e le facilities presso la destinazione e nelle aree di transito, gli elementi d'accesso alla destinazione, l'immagine della destinazione, l'informazione." Casarin [1996, p.47].
- "Il consumatore di servizi per il tempo libero, infatti, acquista essenzialmente un'emozione, **un'esperienza**." Valdani e Guenzi [1998, p.13];
- " il viaggio romantico in Italia contiene un insegnamento che potremmo chiamare <<il valore di un'esperienza preferenziale e consapevole>>". Per molti viaggiatori romantici "Il viaggio risponde a un'esigenza spirituale, a un'esigenza di scoperta che passa attraverso una <<*transizione personale*>>: il

²⁰ Vengono qui ripresi ed rielaborati i concetti espressi in Pencarelli e Forlani [2002, p.245].

²¹ Viene qui ripreso e ampliato quanto pubblicato in Pencarelli e Forlani [2002, p.242-243].

viaggiatore **vive l'esperienza** di lasciarsi a ogni istante dietro di sé, per ritrovarsi ogni volta più nuovo, spezzando le abitudini per esistere nelle dimensioni dell'avventura che è fonte di una costruzione via via mutevole della propria autenticità" Sartorio [1998, p.13];

- "il prodotto turistico rappresenta, dal lato della domanda, l'**esperienza turistica globalmente vissuta** dall'utente, l'insieme delle percezioni generate dai servizi ricevuti e dall'apprezzamento delle attrattive locali." Della Corte [2000, p.5];
- "Per **prodotto turistico globale** si intende l'insieme degli elementi eterogenei che nel complesso, ovvero considerati congiuntamente, rendono di fatto possibile il soddisfacimento del bisogno di << varietà esistenziale controllata >> attraverso uno spostamento geografico temporaneo" Brunetti [1999, p.143];
- "Il **prodotto turistico globale** dal punto di vista della domanda non è un bene materiale, ma si può senz'altro configurare come una prestazione di tipo intangibile. Anzi, volendo andare ancora più a fondo, dato che l'angolo di visuale da cui ci si pone è quello dell'individuo, tale prodotto può venire identificato come una vera e propria **esperienza**, che il turista vive in prima persona (la connotazione del prodotto turistico in termini d'esperienza è riconosciuta da tutti gli autori cui si è fatto riferimento sull'argomento in questione). Per appagare il suo bisogno di discontinuità, infatti, il turista aspira a trascorrere un certo periodo della sua vita in determinate condizioni di spazio, di tempo e di occupazione" Brunetti [1999, p. 145];
- "Il marketing turistico consiste nel collegamento vitale tra offerta e domanda focalizzato sugli scambi, in cui i consumatori effettuano scelte e preferenze e scambiano denaro per ricevere l'offerta di particolari **esperienze** di viaggio o prodotti" Middleton [2001];
- "**L'industria dell'esperienza**, che comprende uno spettro di attività culturali che si estende dal turismo all'intrattenimento, è destinata a dominare la new economy" ... "I consumatori di oggi non si domandano più <<cosa vorrei possedere che ancora non ho?>>, ma, <<cosa voglio provare che ancora non ho provato?>>. "L'economia dell'esperienza si fonda sulla produzione e lo scambio di tutto ciò che fa accelerare il battito del cuore" ma soprattutto "**L'espressione più potente e visibile delle nuova economia delle esperienze è il turismo globale**: una forma di produzione culturale emersa, ai margini della vita economica, appena mezzo secolo fa, per diventare rapidamente una delle più importanti industrie del mondo. Il turismo non è altro che la mercificazione di un'esperienza culturale." Rifkin [2000, p.193-195];
- "Occorre quindi chiedersi quali elementi di innovazione concettuale apporta dal punto di vista manageriale la prospettiva dell'economia dell'esperienza agli studi dei fenomeni turistici. D'altronde il turismo, grazie a Thomas Cook, ideatore dei primi viaggi a pacchetto, non è altro che un'**esperienza a pagamento**" Rifkin [2000, p.196].

Confrontando il concetto di prodotto turistico globale con il concetto di prodotto-esperienza emerge che l'avanzamento concettuale più significativo dello studio di Pine e Gilmore attiene alla prospettiva dell'offerta, laddove si sottolinea la criticità per le organizzazioni che operano in un contesto iperconsumistico²², di formulare proposte economiche (output) più ricche e capaci di creare maggior valore per i clienti di quanto non riescano a fare i tradizionali beni e servizi. L'idea forte del modello degli studiosi statunitensi è che per soddisfare le attese di clienti sempre più esigenti e differenziarsi dai concorrenti, le aziende devono puntare consapevolmente su offerte a maggiore valore economico quali sono le esperienze, assumendo come riferimento manageriale il modello (oltre la metafora) del teatro.

L'utilizzo del concetto di esperienza turistica quale prodotto del sistema turistico e quindi come elemento che unisce la domanda e l'offerta economica, ci permette di spiegare l'esistenza delle **due** diverse **prospettive** d'osservazione del prodotto turistico [Rispoli e

²² Il fenomeno del cambiamento dei modelli di consumo è oggetto di crescente attenzione anche da parte di sociologi. Cfr in particolare il lavoro di Ritzer [1999] il quale riferendosi alla società americana parla di <<iperconsumismo>> [p.55] e di <<spettacolo come il prodotto principale della società contemporanea>>, divenuta una società dello spettacolo [p. 14], una società ove la spettacolarizzazione è la forma più consueta di abbinare le vendite al dettaglio con l'intrattenimento (*entertainment retailing*), una società ove la simulazione è il modo di procedere dei nuovi strumenti di consumo per creare esperienze incantevoli e spettacolari nei consumatori. Ritzer ricorda [p.137] che "la maggior parte delle mete turistiche sono state trasformate in simulazioni, almeno parzialmente: tra i molti possibili esempi si possono citare la città di Williamsburg in Virginia e il castello di Windsor in Inghilterra. La motivazione alla base di queste trasformazioni è che i <<veri>> siti non sono abbastanza spettacolari da attrarre i turisti e il loro denaro, essendo necessari, per attrarre un adeguato numero di visitatori, centri di raccolta, film che presentano l'attrazione, gente in costume, attori che realizzano spettacoli, ristoranti a tema e negozi di souvenir". Si sta inoltre assistendo a forme di integrazione forte tra fenomeni di consumo di beni (shopping tradizionale) e turismo, come mostra il fatto che si affrontano viaggi anche impegnativi per fare shopping e che nei luoghi di forte transito turistico (es. aeroporti, stazioni ferroviarie, crociere, ecc.) i centri commerciali prosperano.

Tamma, 1995; Casarin, 1996; Brunetti, 1999; Della Corte, 2000; Pencarelli, 2001]: la prospettiva del turista e la prospettiva dell'operatore turistico (produttore di servizi turistici).

- **Il turista** percepisce la vacanza secondo una dimensione orizzontale, ovvero nella sua complessità di esperienza di vita (prodotto che definiremo di livello L). Risulta quindi come la sintesi sistemica di servizi offerti da diversi soggetti (strutture ricettive, attrazioni, beni naturali, trasporti ecc.) che compongono, più o meno casualmente, l'offerta turistica del territorio. Si parla pertanto di esperienza turistica come l'esperienza di vita che emerge dagli stimoli²³ prodotti più o meno consapevolmente da un insieme di fattori (di attrattiva, di servizi (facilities), di modalità d'accesso, d'immagine e d'informazione, ecc.). L'esperienza turistica può avere un articolazione più o meno ampia (estensione) in base alle differenti motivazioni, esigenze, situazioni d'acquisto²⁴.
- **Il produttore di servizi turistici** concepisce il prodotto secondo una dimensione verticale (di servizio), focalizzando l'attenzione alla soddisfazione di esigenze particolari (es. ristorazione, pernottamento ecc.; prodotti-servizi di livello L-1). Pone quindi maggiore attenzione alle fasi della filiera di produzione ed erogazione che stanno a monte ed a valle della propria piuttosto che alle altre componenti che assieme al suo servizio compongono l'esperienza-vacanza²⁵.

Ne consegue che il concetto di prodotto turistico che percepisce il turista (esperienza, livello L) risulta diverso dal concetto di prodotto turistico che percepisce e a cui fa riferimento il singolo operatore turistico (servizio, livello L-1).

Si ritiene che la prospettiva dell'economia delle esperienze faccia chiarezza sull'essenza stessa della vacanza: la vacanza non è la semplice somma (aggregazione) dei servizi turistici e risorse territorialmente delimitate come il concetto di prodotto turistico globale porta a credere²⁶, ma è l'emersione sistemica di un'esperienza vissuta in prima persona da un turista. La vacanza sostanzialmente è vita, è un processo emergente, è un flusso di emozioni.

²³ L'esperienza vissuta dal turista dipenderà, in base ai meccanismi del determinismo strutturale e dell'accoppiamento strutturale [vds cap.1 e cap.2] oltre che dagli stimoli ricevuti anche dal suo stato interiore determinato le sue motivazioni, la sua cultura, il suo sistema di valori, la sua personalità, le sue condizioni socio-economiche, il suo comportamento.

²⁴ I fattori-stimolo che fanno emergere l'esperienza di vacanza non devono essere considerati sullo stesso piano, poiché risultano di fatto gerarchizzati, a partire da un nucleo irrinunciabile fino alle componenti accessorie, più lontane dagli interessi primari del turista. "Il nucleo centrale della vacanza, infatti, può essere rintracciato nell'accesso da parte del turista ad una dimensione spazio-temporale nuova in grado di soddisfare la motivazione all'origine del viaggio. Il nucleo centrale della vacanza, in buona sostanza, viene a coincidere con gli elementi che fanno da bersaglio alle motivazioni del turista (le quali, a loro volta come si ricorderà, sono i vettori che portano in superficie i bisogni profondi). I servizi periferici della vacanza, per parte loro, possono essere ravvisati negli "effetti collaterali" che derivano dalla fruizione del nucleo centrale, con esclusione ovviamente di quelli connessi al soddisfacimento della motivazione principale. Si può dire che essi si traducono nelle svariate prestazioni che agevolano la fruizione della prestazione principale o ne arricchiscono il contenuto." Brunetti [1999, pag.150].

²⁵ Brunetti, esprime lo stesso concetto, o meglio le implicazioni che comporta l'esistenza di questa duplice prospettiva, configurando nell'attività di produzione turistica l'esistenza di un duplice livello:

"Un **livello disaggregato**, in quanto le singole attività di cui si compone il turismo sono tutte prestazioni più o meno immateriali, con contestualità tra produzione e fruizione e partecipazione dell'utente, ed a **livello generale**, in quanto la stessa prestazione globale che viene via via assemblata è a sua volta un qualcosa di ancora meno tangibile, si produce mentre viene utilizzata e soprattutto richiede tassativamente la *partecipazione del turista al processo produttivo*." Brunetti [1999, p.76-77].

²⁶ A tale proposito Tamma [2002, p.19] afferma "La definizione stessa di questo prodotto implica la sua dimensione territoriale: "l'ambiente" è infatti parte costitutiva del prodotto. In tal senso perde quindi significato la distinzione tra la scelta del "luogo" e del "prodotto" (questione quasi da "uovo e gallina"). Ma vi è di più, il luogo diviene uno spazio selettivamente determinato che assume confini e identità. Il prodotto globale richiesto e fruito infatti: a) definisce uno specifico ambito territoriale; b) pone in maggiore o minore evidenza alcune attrattive rispetto ad altre; c) seleziona un insieme di attività e di attori fra quelli presenti. I concetti di destinazione e di prodotto turistico globale dunque coincidono? No, anche se vi sono casi particolari in cui tendono a sovrapporsi."; per la Della Corte [2000, p.18-19] "Rispoli e Tamma [1995] definiscono il prodotto turistico come l'insieme dei fattori di attrattività in cui l'utilizzatore traduce la propria domanda, mentre Casarin [1996] descrive il prodotto globale in riferimento alla *destination*, individuando, come elementi principali, quelli di attrazione della destinazione e delle aree di transito (di carattere naturale, culturale, sociale), i servizi e le *facility* che rappresentano

Il concetto di emergenza ci consente di chiarire che il turista fa riferimento al livello logico dell'esperienza, mentre i produttori di servizi turistici fanno riferimento al livello logico dei servizi.

La prospettiva di osservazione assunta in questo studio ci porta, quindi, a sottolineare con forza che il turismo è caratterizzato dalla presenza di almeno due proposte economiche distinte: le esperienze (prodotto sistemico di livello L) e i servizi (prodotti sistemici di livello L-1)²⁷.

Questi passaggi possono risultare più comprensibili con il seguente esempio:

1. Descrivendo la produzione turistica come un'attività di servizio, si può osservare che:
Chi compra → il turista (cliente)
Cosa compra → l'insieme dei servizi turistici più un "qualcosa"
Chi vende → gli operatori dei servizi turistici (erogatori)
2. Descrivendo la produzione turistica come un'attività delle esperienze, si può osservare che:
L'esperienza turistica (prodotto di livello L):
Chi compra → il turista (ospite)
Cosa compra → l'esperienza turistica (vacanza)
Chi vende → ?²⁸ (Dipende se c'è e chi è il regista dell'esperienza)
Il servizio turistico (es. ristorazione) (prodotto di livello L-1):
Chi compra → il cliente del ristorante (cliente)
Cosa compra → la cena (servizio di ristorazione)
Chi vende → il ristoratore (erogatore)

Lo studio del prodotto turistico, effettuato in questa prospettiva, mette in evidenza che la vacanza è un "qualcosa" che "va oltre" i servizi turistici che la compongono o meglio ancora "emerge" dai servizi turistici presenti sul territorio. In questo modo si rende esplicito che la semplice erogazione di beni e servizi non è sufficiente a garantire la soddisfazione del turista

l'offerta locale, gli elementi di accesso alla destinazione (infrastrutture stradali, ferroviarie, aeroportuali), l'immagine della destinazione e l'informazione. *Risulta, dunque, chiaro che il prodotto turistico coincide con la località turistica nel suo insieme (la destinazione), ossia con le risorse ed i servizi che, in misura ed intensità diversa, contribuiscono alla determinazione delle aspettative e successivamente, delle percezioni del turista.*"

²⁷ Brunetti [1999, p.76-77] su questo tema si esprime nel seguente modo: "Rispetto alle attività del terziario in generale, in questo caso la natura di attività di servizi è forse ancora più pronunciata, dato che nel turismo il cliente non si limita ad usufruire delle specifiche prestazioni (servizi) come il trasporto, l'alloggio e le altre che seguono, ma spesso provvede egli stesso a confezionare la prestazione complessiva (anch'essa di servizi), vale a dire la vacanza lontano da casa, attraverso una serie di azioni volte a metterne insieme le singole componenti sia prima che durante il viaggio"

Brunetti identifica quindi l'esistenza di un duplice livello: "**un livello disaggregato**, in quanto le singole attività di cui si compone il turismo sono tutte prestazioni più o meno immateriali, con contestualità tra produzione e fruizione e partecipazione dell'utente, ed a **livello generale**, in quanto la stessa prestazione globale che viene via via assemblata è a sua volta un qualcosa di ancora meno tangibile, si produce mentre viene utilizzata e soprattutto richiede tassativamente la partecipazione del turista al processo produttivo." e conclude nel seguente modo: "Volendo ricorrere ad una espressione figurata, si può quindi dire che il turismo rappresenti per certi versi una forma di servizio "elevata al quadrato", e perciò ne presenti in misura accentuata i caratteri distintivi. Tanto dal punto di vista dei soggetti che offrono i servizi turistici quanto da quello di coloro che di tali servizi usufruiscono, esso non può pertanto essere un'attività standardizzata, ripetitiva, industrializzabile fino in fondo, ma conserva sempre un'impronta di forte personalizzazione, partecipazione e coinvolgimento." In questa sede concordando con quanto affermato da Brunetti si vuole però evidenziare come, nel turismo, non si debba parlare di due livelli, ma dell'esistenza di due proposte economiche distinte: i servizi (attività intangibili prestate a un particolare cliente) e le esperienze (eventi che coinvolgono gli individui sul piano personale).

²⁸ Se è intuitivo comprendere il concetto economico di esperienza turistica dal punto di vista di chi compra e attribuirgli il significato che ha il termine "vacanza" nel linguaggio comune, non è altrettanto facile identificare il regista delle esperienze turistiche. Rimandiamo al seguito della trattazione la risposta alle seguenti domande: Chi mette in scena (chi vende) un'esperienza turistica? Come si mette in scena un'esperienza turistica?

o ospite²⁹, e si evidenzia inoltre, che sono “le esperienze vissute” dal turista a costituire il fondamento della creazione del valore³⁰. Nella mente del turista, infatti, il concetto di esperienza esprime il prodotto “vacanza” in maniera molto più puntuale e precisa del concetto di servizio (o somma di servizi)³¹.

6.3 Le specificità del prodotto esperienza turistica

Nella letteratura economico-aziendale che ha per oggetto di studio il turismo viene sottolineata la specificità del settore evidenziando due aspetti significativi del prodotto turistico³². Sono aspetti in parte già evidenziati, nel corso della trattazione, ma che meritano un maggiore approfondimento utilizzando la logica dell'economia dell'esperienza:

a) L'esperienza turistica emerge nell'interazione di uno specifico turista (ospite) con un territorio e con gli attori che su esso operano. Da questo presupposto risulta, per cui, che il livello di partecipazione e di coinvolgimento del turista determina in modo significativo la qualità della vacanza. Infatti la vacanza come tutte “le esperienze **sono personali**, hanno luogo all'interno dell'individuo che viene coinvolto a livello emotivo, fisico, intellettuale o anche spirituale. Il risultato? Due persone non possono avere la stessa esperienza, punto e basta.”³³

Nessuna attività turistica, infatti, potrà mai esistere senza che il turista partecipi in prima persona al processo produttivo. Il grado di partecipazione dell'individuo potrà variare in relazione al tipo di esperienza ricercata, ma in ogni caso la necessità del coinvolgimento³⁴ dello stesso resta assoluta.³⁵ L'intensa partecipazione emotiva dell'acquirente nel processo produttivo è una delle caratteristiche fondamentali che distingue le esperienze dalle altre proposte economiche quali servizi, beni e commodity [vds § 5.4].

Nell'allestire i prodotti esperienza, l'offerta deve perciò riconoscere che il suo lavoro non è costituito da semplici output da veicolare agli acquirenti, ma rappresenta una serie di

²⁹ Dal dizionario Zanichelli: “Ospite: 1- Persona che ospita. 2 Persona ospitata.” Nella lingua italiana si utilizza la stessa parola sia per indicare entrambi i ruoli chiave del viaggio, a conferma della forte connessione fra le due figure.

³⁰ A tale proposito Tamma [2002, p.28] evidenzia “I risultati (dell'indagine Casarin, Pastore e Tamma [1999], ndr) sembrano indicare una sensibilità dei turisti verso gli “attributi sistemici”, confermando l'importanza della percezione del prodotto nel suo insieme ed evidenziando la necessità di conoscere più in profondità su quali attributi si possa creare valore per il turista. (...) In sintesi, a parere di chi scrive, è estremamente importante ragionare di differenziazione dell'offerta non solo in termini di risorse e attrattive. La forza di una destinazione, stante l'evoluzione del mercato e dei consumatori turistici, risiede, e risiederà sempre più, nella capacità di offrire a diversi segmenti di domanda molteplici “esperienze turistiche”, caratterizzate da differenti fasce di prezzo, differenti durate dei soggiorni, differenti modi di fruire, sperimentare, combinare, le attrattive, facendo leva su modalità di organizzazione del prodotto più o meno aperte e flessibili.”

³¹ Si ritiene cioè che per un turista sia più immediato dire “la mia vacanza è stata un'esperienza fantastica” piuttosto che “la mia vacanza è stata composta da un'insieme (o serie) di servizi fantastici”.

³² “I prodotti turistici infatti devono considerarsi prodotti sistemici. Essi si caratterizzano [Tamma e Moretti, 1998]: a) per essere composti di numerosi elementi eterogenei che devono costituire una unità coerente; b) per essere compiutamente definiti solo tenendo in considerazione anche gli aspetti di produzione e consumo, processo che coinvolge, con ruoli e modalità che possono variare, tanto il turista quanto l'insieme degli attori che operano dal lato dell'offerta.” Tamma [2002, p.27]. Cfr anche Casarin [1996, p.45], Brunetti [1999, p.240].

³³ Pine e Gilmore [2000, p.14].

³⁴ “Il prodotto turistico globale è, infatti, prima di ogni altra cosa, una esperienza vissuta individualmente dal turista, che quindi non può in alcun modo mancare o fruire per interposta persona. Il turista, inoltre, non solo deve essere fisicamente presente – come si verifica per tutti i tipi di servizi alla persona – ma deve partecipare attivamente nella progettazione e nella confezione, quantomeno esercitando una serie di opzioni relative alle attività che intende svolgere durante la sua vacanza.” Brunetti [1999, p.242].

³⁵ La spiaggia d'inverno è oggi, per chi vive in località balneari come quelle adriatiche, un'immagine malinconica. Gli alberghi, i ristoranti, i chioschi, i negozi, ecc. tutto chiuso, la spiaggia isolata da stagionate e neanche una persona che vi cammini sopra. Lascia quindi un po' stupiti apprendere che, in altri periodi storici, le località marine fossero famose proprio e soprattutto per la villeggiatura invernale. Queste immagini rafforzano l'idea che il turismo dipenda prima che dagli operatori turistici, dalle persone che ne beneficiano.

input per la creazione del valore al cliente, il quale va pertanto considerato come un creatore e non un distruttore di valore [Normann e Ramirez, 1995; Normann, 2002].

- b) L'esperienza turistica (il prodotto turistico) ha **carattere sistemico-dinamico**, poiché emerge (si basa su) grazie ad una pluralità di beni, servizi, esperienze offerte dalle singole aziende turistiche, dagli altri operatori economici, dalla Pubblica Amministrazione, alle risorse presenti nell'ambiente, alle interazioni con la popolazione ecc. In questa logica i soggetti, che fanno parte dell'offerta turistica, non devono essere considerati elementi indipendenti i cui rapporti sono regolati solamente dalle "forze del mercato", ma unità interconnesse nell'ambito di una **sistema relazionale complesso che emerge da un territorio specifico e delimitato** (o località turistica o distretto turistico).

L'esperienza turistica emerge, quindi, su un dato territorio grazie a due tipologie di relazioni:

A) Relazioni interne al sistema turistico territoriale; si instaurano fra le imprese (turistiche, agricole, commerciali, ecc), gli enti pubblici, i soggetti no-profit, la comunità locale, ecc. Sono da considerarsi il "collante del territorio turistico". Rispondono alla domanda "come ci si organizza per fornire un'esperienza di vacanza?". Sono relazioni indispensabili perché una determinata località possa progettare ed erogare delle esperienze turistiche consapevoli³⁶.

B) Relazioni con gli attori esterni al sistema turistico territoriale; si instaurano tra le strutture della località turistica e il mercato turistico globale. "Il turista, inoltre non solo deve essere fisicamente presente, ma deve partecipare attivamente nella progettazione e nella confezione, quantomeno esercitando una serie di opzioni relative alle attività che intende svolgere durante la vacanza."³⁷ La tipologia di relazioni che si instaurano tra gli attori di un determinato territorio e i suoi ospiti dipendono dalla capacità dei primi di organizzarsi (fare sistema) e dalla volontà dei secondi di realizzare in proprio l'esperienza turistica. Nel turismo, attualmente, risulta che la partecipazione del turista³⁸ al processo produttivo della propria vacanza è talmente forte e motivata da poter affermare che è proprio quest'ultimo che ricopre in modo esclusivo il ruolo di produttore nell'accezione economico-aziendale³⁹.

Nel turismo sono diverse le proposte che hanno cercato di unire in una prospettiva manageriale unitaria queste specificità [Franch, 2003; Della Corte, 2000]. Fra queste, quella che presenta i maggiori spunti di riflessione sembra essere quella elaborata da Rispoli e Tamma [1995, p.25-31].

Secondo questi autori il sistema di relazioni tra la domanda, l'offerta e il prodotto che dall'interazione emerge può assumere molte configurazioni diverse, che possono essere schematicamente suddivise in tre tipologie:

³⁶ Dal territorio emerge così un sistema d'offerta che produce valore in base alle logiche simultanee ed interdipendenti della costellazione (rete) del valore. Nella costellazione del valore l'impresa e gli altri soggetti dell'offerta turistica sono parte di una serie di relazioni di co-produzione a forte partecipazione e coinvolgimento: "Gli attori economici non si rapportano più tra loro secondo il modello semplice, unidirezionale, sequenziale descritto dalla nozione della catena del valore. Il rapporto tra due attori tende ad essere molto più complesso di quanto si possa concettualmente cogliere nel modello unidirezionale <<make/buy>> sottostante alla catena del valore. Anziché <<aggiungere>> valore uno dopo l'altro, i partner nella produzione di un'offerta creano insieme valore attraverso svariati tipi di relazioni <<di coproduzione>>" [Normann e Ramirez, 1995, p.27].

³⁷ Brunetti [1999, pag.242].

³⁸ La partecipazione del turista alla costruzione della propria vacanza sia l'elemento fondamentale che caratterizza l'esperienza turistica complessiva e la differenza dai singoli servizi turistici. Infatti, riuscire a programmare e gestire il grado di partecipazione del turista è fondamentale per non farlo sentire né abbandonato a se stesso, né costretto in attività che non vuol fare. In questa prospettiva gli operatori turistici non possono né pensare di lasciare al cliente la totale responsabilità della costruzione dell'esperienza turistica né pretendere di escluderlo completamente, preparandogli dei pacchetti predefiniti ed eccessivamente rigidi.

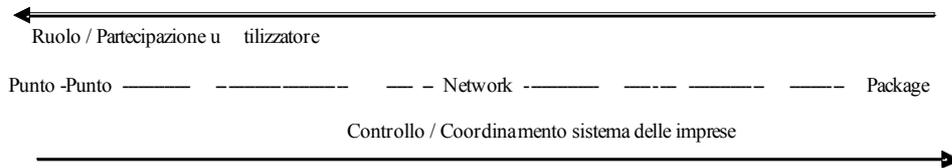
³⁹ Salvo nei casi in cui la vacanza è pensata nella forma di pacchetto turistico tutto incluso.

- a) Nella configurazione **“punto-punto”** (autonomia), il prodotto turistico complessivo viene composto dall'utilizzatore attraverso un insieme di **singole relazioni** con i diversi attori del sistema di offerta. L'unità e la coerenza del prodotto sono in sostanza completamente gestite dall'utilizzatore che, in base alle informazioni di cui dispone e alla propria opera di concettualizzazione, assembla i diversi fattori di attrattiva fino a formare (produrre) un prodotto (globale) che risponde alle sue esigenze. (...) Il punto fondamentale è che, quale sia il comportamento dell'utilizzatore, il processo risulta largamente fuori dal controllo del sistema di offerta. La coerenza e, quindi, la qualità del prodotto complessivo, è “in mano” all'utilizzatore (ospite) che dovrà gestire, praticamente in modo autonomo, il complesso di relazioni con gli elementi e gli attori del sistema di offerta. Un altro aspetto importante riguarda la “presenza” sul mercato del sistema di offerta. Mancando una proposta di prodotto complessiva, ciò che si presenta sul mercato è un insieme di fattori di attrattiva “slegati”, che è difficile comunicare in modo efficace attraverso gli strumenti promozionali, anche quando esista una qualche forma di promozione pubblica. In definitiva la presenza sul mercato risulta tendenzialmente debole.
- b) Configurazione **“package”**, il prodotto turistico viene progettato e assemblato (prodotto) da una impresa (tour operator) che “risolve” ex-ante il problema dell'unità e della coerenza del prodotto complessivamente offerto. Non vi è quindi un sistema di singole relazioni fra utilizzatore ed impresa, ma un sistema controllato in cui, nella forma più stretta, i gradi di libertà dell'utilizzatore tendono ad essere limitati. Vi è un superamento di alcuni dei problemi presentati dalla configurazione precedente, tuttavia si aggiungono delle grosse rigidità rispetto all'adattabilità del prodotto e alla possibilità di partecipazione dell'utilizzatore.
- c) Configurazione a **“network”**, il prodotto turistico è costituito da un insieme di aziende specializzate, sia in produzioni diverse, sia dello stesso tipo, che si connettono e si accordano secondo diverse forme tecnico-giuridiche, per assicurare determinati standard di qualità e di prezzo all'utilizzatore. Rimane quindi la possibilità per quest'ultimo di scegliere, anche in tempo reale e in loco, tra diverse alternative di prodotto, essendo guidato e garantito nella scelta e godendo spesso di condizioni di prezzo particolari. “Plus” fondamentali del network sono la più ampia varietà di alternative, la migliore disponibilità di informazioni, l'assicurazione della qualità, le condizioni di prezzo. Si tratta di una modalità che tende a superare i limiti delle precedenti. Il grado di controllo e coordinamento è senz'altro inferiore al “package”, ma rimane ancora elevato se paragonato alla prima configurazione “punto-punto”. La varietà di alternative a disposizione dell'utilizzatore, anche per uno stesso tipo di servizio, risulta significativamente ampia pur se rimane “controllata”. La libertà di scegliere entro un range predeterminato restituisce inoltre al cliente un ruolo attivo nel confezionare un prodotto adatto alle sue esigenze, gratificando in tal modo anche il suo desiderio di partecipazione.

Le tre configurazioni costituiscono, per definizione degli stessi autori, delle semplificazioni e schematizzazioni, e vanno pensate come componenti di un continuum di soluzioni [fig. 6.3] che ha per estremi le prime due (punto-punto e package) mentre la terza (network) si pone in posizione intermedia. Come evidenziano Rispoli e Tamma [1995 e 1996] lungo tale continuum, da sinistra a destra, si trovano via via sistemi di relazione tra domanda e offerta in cui diminuisce il ruolo attivo e la partecipazione dell'utilizzatore (minore flessibilità del prodotto), mentre aumenta il grado di controllo e di governo del sistema delle imprese (maggiore possibilità di progettare e di gestire il complesso delle relazioni).

In relazione ai diversi tipi di domanda, la soluzione adottata per il sistema d'offerta può "posizionarsi" più verso sinistra o destra, alla ricerca di un equilibrio tra le diverse caratteristiche di prodotto e di relazione con l'utilizzatore.

Figura 6.3 - Il continuum di configurazioni di offerta



Fonte: Rispoli e Tamma [1995; p. 25].

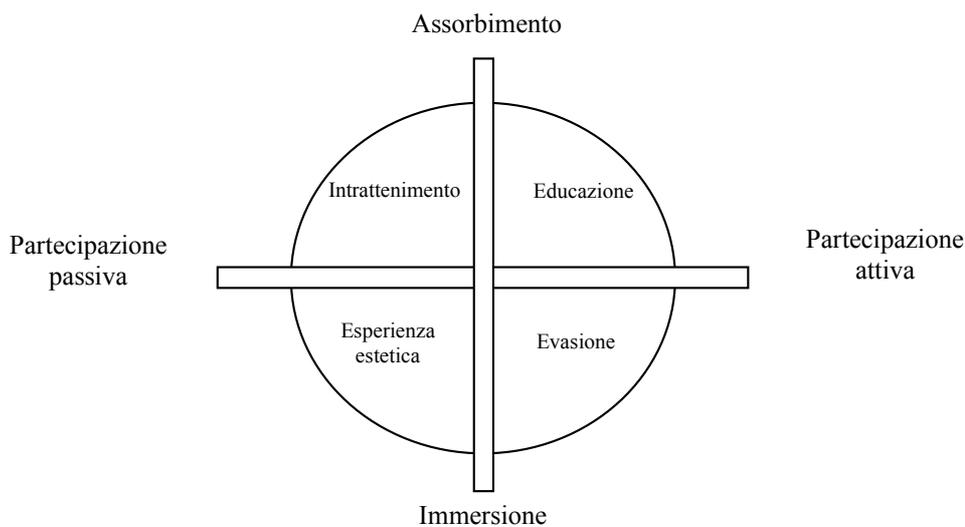
Vedremo in seguito [§6.5] come le specificità qui presentate possono essere spiegate e inquadrate da un punto di vista manageriale utilizzando il concetti elaborati nell'economia delle esperienze ed in particolare attraverso il modello teatrale. Vedremo inoltre che le configurazioni proposte da Rispoli e Tamma hanno molto in comune con le forme di gestione teatrale dell'esperienza.

6.4 Un modello d'analisi dei prodotti esperienze turistiche

Le specificità dell'esperienza turistica illustrate nel precedente paragrafo trovano una loro collocazione all'interno del quadro teorico di riferimento dell'economia delle esperienze [vds cap.5]. Proprio partendo da uno dei modelli elaborati da Pine e Gilmore, il modello degli ambiti dell'esperienza, si descriverà uno specifico modello degli ambiti dell'esperienza turistica capace di valorizzare il ruolo della partecipazione del cliente.

Gli autori dell'economia dell'esperienza insistono molto sulla partecipazione dell'ospite, poiché ritengono il coinvolgimento personale degli ospiti l'elemento base della nuova economia e affermano con forza, che inscenare esperienze non significa intrattenere i clienti, ma significa coinvolgerli.

Fig. 6.4 - Gli ambiti dell'esperienza



Fonte: Pine e Gilmore [2000, p.35].

Il produttore di esperienze turistiche per progettare, realizzare, fornire consapevolmente questa nuova offerta economica deve quindi conoscere come si struttura un'esperienza nel suo

complesso. A questo proposito Pine e Gilmore hanno schematizzato il processo di coinvolgimento di un cliente/ospite utilizzando le due dimensioni più importanti dell'esperienza, nel modello degli **ambiti dell'esperienza** (fig.6.4):

La prima dimensione degli ambiti dell'esperienza è il livello di partecipazione degli ospiti, rappresentato come un continuum lungo l'asse orizzontale tra i due estremi:

Partecipazione passiva, in cui i clienti non agiscono né influiscono in modo diretto sulla performance (es. i frequentatori dei concerti di musica classica, che vivono l'esperienza come semplici ascoltatori).

Partecipazione attiva, in cui i clienti agiscono personalmente sulla performance o sull'evento che produce l'esperienza (es. i praticanti di uno sport che partecipano attivamente alla creazione della propria esperienza).

La seconda dimensione descrive il tipo di connessione o coinvolgimento ambientale che unisce i clienti con l'evento o la performance, rappresentato come un continuum lungo l'asse verticale tra i due estremi:

Assorbimento, l'esperienza "penetra" nella persona attraverso la mente (es. guardare un film alla TV, ascoltare una lezione teorica di chimica).

Immersione, la persona "entra dentro" l'esperienza prendendo fisicamente o virtualmente parte all'esperienza stessa (es. guardare un film al cinema con altri spettatori, grande schermo e simulatori di realtà virtuale, partecipare a un esperimento di chimica in laboratorio).

L'unione di queste dimensioni definisce i quattro ambiti di un'esperienza, declinando il livello complessivo del coinvolgimento del cliente: intrattenimento, educazione, evasione ed esperienza estetica. Questi ambiti sono mescolati fra loro in misura e proporzioni diverse, a seconda del tipo d'esperienza e dell'ospite coinvolto, contribuendo a creare eventi unici, personali e irripetibili.

Il grado di coinvolgimento finale del cliente/ospite dipende sia dalla persona che fruisce dell'esperienza (propensione alta o bassa ad essere coinvolti in un dato evento) sia dall'organizzazione che la inscena (grado di coinvolgimento che richiede).

Descriviamo di seguito i singoli ambiti in modo separato, pur sapendo che nella realtà difficilmente si presentano come tali, poiché si ritiene che questo processo di sintesi, della complessità reale, sia indispensabile nel fornire le conoscenze necessarie alle imprese per allestire un'esperienza coinvolgente.

- 1. L'ambito dell'intrattenimento:** si verifica quando le persone assorbono passivamente le esperienze attraverso i sensi, come solitamente capita quando si osserva una performance, si ascolta della musica, o si legge per piacere. L'intrattenimento è sicuramente l'ambito più sviluppato oggi (industria dell'*entertainment*)⁴⁰, ma via via che si svilupperà l'economia dell'esperienza, la gente cercherà esperienze più insolite e complesse. Allo stesso tempo però poche di queste esperienze escluderanno almeno un momentaneo intrattenimento allo scopo di far sorridere, ridere o comunque divertire le persone.
- 2. L'ambito dell'educazione:** anche nelle esperienze educative l'ospite (ad esempio uno studente) assorbe gli eventi che si svolgono davanti a lui, ma a differenza dell'intrattenimento, l'educazione implica la partecipazione attiva dell'individuo. Per formare una persona aumentandone le conoscenze e/o capacità, gli eventi educativi

⁴⁰ Un interessante studio di questo settore è "Il marketing nei parchi tematici" [Valdani e Guenzi, 1998]. In particolare il primo capitolo è specificamente dedicato all'analisi del Tempo libero, *entertainment industry* e servizi ricreativi. Nella prefazione inoltre gli autori affermano: "Il consumatore di servizi per il tempo libero, infatti, acquista essenzialmente un'emozione, un'esperienza. Contestualmente, le imprese che operano in questo business sono a loro volta produttori e venditori di ricordi".

devono impegnare in modo attivo la mente (per l'educazione intellettuale) e/o il corpo (per l'allenamento fisico)⁴¹.

3. **L'ambito dell'esperienza estetica:** in queste forme di esperienze gli individui si immergono in un evento o ambiente avendo un'influenza piccola o nulla su di esso, tanto da lasciare l'ambiente (ma non se stessi) intatto. Le tipiche esperienze estetiche sono quelle turistiche, come salire sul ciglio del Gran Canyon, visitare una galleria d'arte o un museo, sedere ad un caffè di Piazza San Marco a Venezia ecc. L'estetica di un'esperienza può essere del tutto naturale (es. parco naturale), essenzialmente artificiale (es. parco tematico), o una realtà intermedia. Ma non esiste l'esperienza artificiale: ogni esperienza creata nell'individuo è reale, indipendentemente dal fatto che lo stimolo sia naturale o simulato.
4. **L'ambito dell'evasione:** le esperienze di evasione implicano un'immersione profonda ed un comportamento attivo della persona. Rispetto alle esperienze di intrattenimento o educative l'ospite è in questo caso del tutto immerso in esse, come succede per le esperienze estetiche, ma piuttosto che recitare il ruolo passivo del pantofolaio che guarda agire gli altri, l'ospite diviene attore protagonista, capace di agire sulla performance effettiva. Gli ospiti che partecipano alle esperienze d'evasione non solo arrivano da, ma viaggiano verso qualche luogo o attività specifici che meritano il loro tempo. Tipici esempi sono i vacanzieri che non si accontentano di crogiolarsi al sole o di contemplare un paesaggio, ma si dedicano ad attività fisiche come sport estremi, scalare una montagna o scendere in kayak lungo le rapide.

Partecipando a un'esperienza **estetica** gli ospiti vorranno **essere lì**, a un'esperienza di **intrattenimento** vorranno **guardare**⁴², a un'esperienza **d'evasione** vorranno **provare**, a un'esperienza **educativa** vorranno **imparare**⁴³.

Le esperienze più ricche, più coinvolgenti e memorabili comprendono aspetti di tutti e quattro i campi, e si intensificano intorno al punto centrale della figura 6.4, ossia intersecando i vari possibili ambiti esperienziali. Quando si mette in scena un'esperienza memorabile, trascinate e coinvolgente, non si può infatti limitare l'ospite all'interno di un unico ambito. Si deve quindi adottare la struttura esperienziale come un insieme di stimoli potenziali che possano guidare l'offerta nell'allestimento della scena ed aiutino i clienti ad esplorare in modo coinvolgente la rappresentazione.

In base alle specifiche peculiarità evidenziate nel turismo [vds §6.4] è possibile modificare il modello degli ambiti dell'esperienza sottolineando il fatto che una vacanza, nella sua essenza, è vissuta da persone che sono in un determinato posto e in un dato momento⁴⁴. Il turismo si caratterizza, quindi, come un'offerta economica che emerge da un dato territorio (peculiarità B) ed ha la proprietà di essere **sempre un'esperienza estetica totale**. Lo spostamento della persona dal proprio luogo di residenza ad un altro luogo evidenzia, per un periodo di tempo definito, produce una completa immersione del turista nell'esperienza di vacanza.

⁴¹ L'educazione è una cosa "seria", ma questo non significa che le esperienze educative non possano essere divertenti. Stanno nascendo anche in Italia parchi tematici basati sull'edutainment (education + *entertainment*) che avvertono l'esigenza di fornire esperienze più complete.

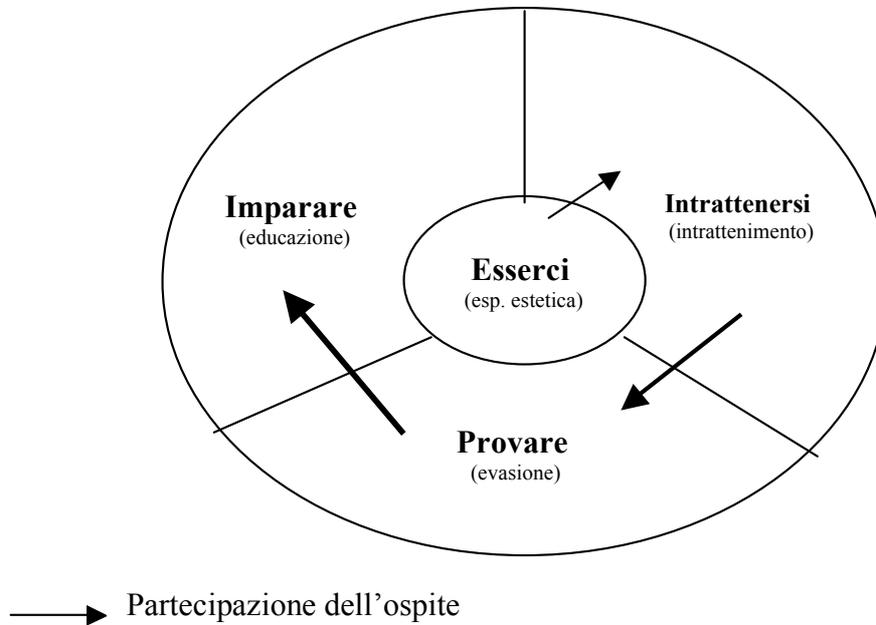
⁴² Le definizioni sintetiche dell'esperienza d'evasione (provare) e d'intrattenimento (guardare) sono state modificate rispetto quelle riportate nella traduzione italiana del libro di Pine e Gilmore (rispettivamente fare e provare) perché si ritengono così più rispondenti all'attività turistica, materia a cui applichiamo questi concetti.

⁴³ Il passaggio che Pine e Gilmore non evidenziano nella loro trattazione, mentre in questa sede è invece ritenuto importante, è quello che esiste tra provare e imparare. Provare evidenzia l'esigenza di una persona di sperimentare una determinata situazione (o azione, o atmosfera o tecnica ecc.) per curiosità ludica o intellettuale. Imparare postula invece la ripetitività dell'azione e dell'impegno come necessità per apprendere e padroneggiare una materia di studio.

⁴⁴ Avevamo precedentemente definito turista in senso stretto la persona che viaggia volontariamente, effettuando almeno un pernottamento lontano da casa, per meri motivi di piacere.

Occorre, inoltre, considerare che nell'offerta di esperienze turistiche è presente una forte componente di **co-produzione del turista** (peculiarità A). Il coinvolgimento e la disponibilità dell'ospite determina, infatti, in modo significativo l'importanza e la presenza di elementi di ambiti più impegnativi (prova e apprendimento).

Figura 6.5 – Gli ambiti dell'esperienza turistica



Fonte: nostra elaborazione

Possiamo per cui prevedere un'analisi delle esperienze turistiche che consideri le seguenti dimensioni dell'esperienza vissuta dagli ospiti:

1. La dimensione estetica (esserci)

Il turismo ha la peculiarità di alimentare sempre nei turisti un'esperienza estetica, a prescindere dal desiderio di partecipazione dell'ospite. La dimensione estetica dell'esperienza, infatti, è ciò che fa desiderare agli ospiti di entrare e fermarsi in un determinato luogo: è, in altri termini, quella connessa alla *"l'atmosfera"* della vacanza.

2. La dimensione d'intrattenimento (intrattenersi)

L'intrattenimento è una delle componenti chiave delle offerte turistiche ludiche, ma anche nel caso si vogliono inscenare esperienze complesse ed impegnative non bisogna mai dimenticarsi di creare dei momenti distensivi e di svago, per richiamare e gestire l'attenzione degli ospiti.

3. La dimensione dell'evasione (provare)

Occorre, cioè, chiedersi in cosa gli ospiti sono interessati a cimentarsi, a provare, a sperimentare, tutti elementi che consente loro di evadere dalla routine. Lo scopo è quello di poter coinvolgere maggiormente i turisti nell'esperienza tramite la partecipazione "senza impegno", dove la gratificazione dell'ospite non risieda nel aver fatto bene una cosa, ma nel averci provato.

4. La dimensione dell'educazione (apprendere)

La componente strettamente educativa dell'esperienza è quella che più difficilmente si può trovare fra le richieste esplicite dei turisti. Ma l'apprendimento è uno delle componenti implicite delle pratiche turistiche, dato che l'integrazione nella vacanza dei campi dell'estetica, dell'intrattenimento e dell'evasione crea nelle persone il desiderio di (e le mette nelle condizioni di) conoscere meglio la realtà che le ospita.

L'applicazione della struttura esperienziale evidenzia, come sia riduttivo limitare la costruzione dell'esperienza turistica alla sola componente estetica e che questa (indispensabile) vada arricchita con elementi di intrattenimento, di evasione e di educazione. Si può cioè ipotizzare che la "sceneggiatura della vacanza" che descrive la sequenza delle azioni dell'ospite sul territorio debba seguire, in base al grado di partecipazione previsto per il turista, il seguente ciclo⁴⁵: **Esserci – intrattenersi – provare – imparare.**

Dopo aver dimostrato che il prodotto turistico è sempre un'esperienza vissuta dall'ospite con diversi livelli di partecipazione e coinvolgimento, occorre riflettere sull'applicazione al turismo di uno dei concetti chiave dell'economia delle esperienze [Pine e Gilmore, 2000] e del marketing esperienziale [Schmitt, 1999b]: la straordinarietà e la memorabilità.

Sicuramente ogni persona ha memoria di aver vissuto vacanze straordinarie e memorabili, ma ha altrettanto sicuramente memoria di vacanze "normali" o in altre parole nella norma (di routine).

Schmitt [1999b, p.251] ha consapevolezza che "il nostro organismo non è fatto per vivere in modo continuativo esperienze intense e coinvolgenti a livello personale. Le esperienze religiose, spirituali ed esistenziali spesso portano al dogmatismo, all'ossessione e a serie disillusioni. In qualche modo, le esperienze banali di scarsa intensità – e anche le esperienze <artefatte> - possono essere delle pre-condizioni alla felicità. In quanto tali, possono avere un ruolo importante per arricchire la nostra vita quotidiana". Come giustamente evidenziano Carù e Cova [2003], l'ossessione per l'esperienza straordinaria, che il marketing propone nelle società del benessere, ha provocato una forte reazione da parte degli studiosi [Ritzer, 1999; Rifkin, 2000], queste reazioni sottolineano la necessità di riformulare il concetto di esperienza turistica in modo svincolato dalla straordinarietà e dalla memorabilità. In Francia Brucker⁴⁶ critica "i nemici della noia" e "la società del divertimento continuo" e sostiene l'opportunità che coesistano esperienze di diversa intensità: "ma soprattutto sono necessarie giornate vuote della vita, è necessario preservare ad ogni costo le diverse intensità dell'esistenza, non fosse altro che per beneficiare del piacere del contrasto ... la vita vera non è assente, è intermittente, un lampo nel grigiore di cui si serba poi la nostalgia commossa". Altri autori, in riferimento al turismo, criticano "Un'etica alimentata da qualche cattiva coscienza (e anche da qualche interesse commerciale) istiga a voler fare del vacanziero un attivista totale, sempre desideroso di riempire il tempo vuoto delle proprie vacanze con una molteplicità di pratiche sportive o culturali."⁴⁷ e sottolineano che in realtà le persone che vanno in vacanza non sono affatto allineate a tale profilo e resistono alle pressioni di iperattivismo.

Si concorda quindi con Abrahams e con la sua visione dell'esperienza dualistica e integrata "da un lato c'è una continuità di attività; dall'altro, ci sono attività ed eventi che si distinguono, che rientrano tutti nella denominazione di esperienza. Inoltre, proprio la continuità di ogni giorno assicura la continuità tra attività di routine e attività più straordinarie (...) Questo approccio considera come risultati creativi sia le esperienze più importanti, sia quelle minori; ogni esperienza, sia pianificata che non, è interessante solo se è in grado di generare una partecipazione da parte dell'individuo"⁴⁸.

⁴⁵ Tale ciclo può essere compiuto all'interno di un'unica esperienza. Nel turismo è più realistico pensare che questo avvenga attraverso la ripetizione dell'esperienza.

⁴⁶ Brucker P. [2000, p. 141-142], *L'euphorie perpétuelle: essai sur le devoir de bonheur*, Grasset, Paris; citato in Carù e Cova [2003]

⁴⁷ Urbain J.D. [2002], *Les vacances*, Paris, Le Cavalier Bleu; citato in Carù e Cova [2003].

⁴⁸ Abrahams R.D. [1986], *Ordinary and Extraordinary Experience*, in V.W. Turner e E. M. Bruner, [1986], a cura di, *The Anthropology of Experience*, University of Illinois Press, Urbana; citato in Carù e Cova [2003].

Questo dibattito fra esperienza ordinaria e straordinaria sostiene il nostro assunto iniziale: l'esperienza turistica è originata da una molteplicità di bisogni, che trovano sintesi nell'esigenza di **varietà esistenziale temporanea** (o necessità di "cambiar aria") delle persone, disposte ad investire le risorse di tempo, energia e denaro nel viaggiare, modalità ritenuta appropriata per il riequilibrio esistenziale⁴⁹ [Pencarelli e Forlani, 2002].

6.5 La necessità di un nuovo modello di riferimento per la produzione turistica: il teatro.

“Se voglio mettere in scena delle esperienze non posso continuare a ragionare come ragionavo quando producevo beni o fornivo servizi. **Dovrò, invece, imparare da chi prima di me è entrato nell'economia dell'esperienza.**”⁵⁰

Questo ragionamento ci ha già portato [Forlani, 2001; Pencarelli e Forlani, 2002; Forlani, 2003; Pencarelli e Forlani, 2005] ad assumere il teatro come modello di riferimento⁵¹ e i parchi tematici come primo esempio applicativo di imprese impegnate a fornire esperienze.

In questa fase si cercherà, per cui, di analizzare il fenomeno turistico, utilizzando il modello teatrale [vds §5.6], cercando di mostrare come il territorio sia da considerare il palcoscenico in cui viene messa in scena un'esperienza turistica da parte di una pluralità di attori⁵². In questa prospettiva si ritiene che i modelli teatrali per la produzione di esperienze turistiche, che verranno in seguito analizzati, siano applicabili da tutti i sistemi d'offerta a prescindere da loro livello di complessità (single imprese, sistemi d'impresa, sistemi d'offerta turistica, sistemi d'offerta turistica territoriali). Chiaramente il passaggio da forme sistemiche più semplici a forme più complesse richiede il ricorso a modelli teatrali maggiormente in grado di reggere la complessità dei fenomeni.

Gli elementi fondamentali che concorrono a formare una rappresentazione teatrale, e che costituiranno in seguito i punti di riferimento di questa analisi, sono:

- **La compagnia (cast)**; intesa come l'insieme di attori, regista, drammaturgo, scenografo, costumista, tecnici ecc. . Raggruppa tutti quei soggetti necessari alla messa in scena di uno spettacolo teatrale. Nel turismo occorre fare l'importante distinzione fra **gli attori** (le persone e le organizzazioni economiche e non che agiscono attivamente e **consapevolmente** all'interno del sistema d'offerta) e **le "comparse"** (le persone e le organizzazioni economiche e non che agiscono inconsapevolmente all'interno del sistema d'offerta)⁵³ (Chi?).

⁴⁹ Si allude alla ricerca di emozioni e stati d'animo che portano o riportano l'individuo ad un equilibrio psico-fisico. Il valore del viaggio è quindi da collegare alla capacità dello stesso di riequilibrare l'individuo che lo effettua.

⁵⁰ Forlani [2001].

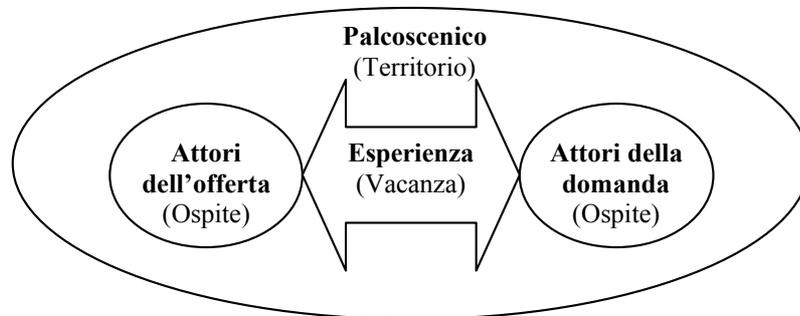
⁵¹ “Il nostro scopo è semplicemente quello di occuparci di teatro quanto basta per persuadervi a considerare in modo diverso il vostro lavoro e abbracciare alcuni principi del teatro come modello di lavoro nell'economia delle esperienze”. Pine e Gilmore [2000, p.126].

⁵² “Nel caso del turismo, ci si trova di fronte a un prodotto che corrisponde in sostanza ad un luogo nel quale il turista vive la propria esperienza di vacanza, come su una sorta di “palcoscenico” dove egli svolge una rappresentazione della quale è protagonista, sia pure con l'assistenza di molti altri operatori di scena e “tecnici”. Brunetti [2002, p.40]. A differenza di Brunetti, come evidenziato nei precedenti paragrafi si ritiene che l'esperienza di vacanza sia il prodotto e non il luogo che va invece inteso appunto come il “palcoscenico”. Per un confronto sul tema del rapporto teatro turismo vedasi T.Edensor “Staging Tourism. Tourists as Performers”, Annals of Tourism Research, vol. 27, n°2, 2000.

⁵³ Come evidenziato da Pine e Gilmore [2000] e da Grove, Fisk e Bitter [1997] se si assume a riferimento il teatro appare subito evidente che il successo dell'impresa è strettamente legato alle persone che fanno parte del cast. Si deve fare attenzione a come vengono assegnati i ruoli e come le persone del cast vengono scelte ed assunte dalla compagnia teatrale-impresa e occorre ricordare che le capacità individuali vengono a inserirsi nell'intera organizzazione, ovvero nell'ensemble che, risulta vincente il tipo di recitazione in cui un cast lavora come una squadra per creare un effetto totale piuttosto che un gruppo di performance individuali. In base al modello teatrale gli addetti alla ricerca di nuovo personale non si devono basare su normali colloqui di lavoro, ma devono organizzare vere e proprie audizioni. Le audizioni sono delle prove sul campo, si

- **Il pubblico**; è un elemento fondamentale, per formarlo è sufficiente la presenza di poche persone e al limite una sola. Non si può parlare di teatro se l'esibizione non avviene nello stesso posto e nello stesso momento in cui vi è un pubblico che assiste o partecipa all'evento. **Nelle attività turistiche il pubblico sono quegli ospiti** (le persone) a cui è rivolto consapevolmente lo spettacolo (Per chi? o con Chi?);
- **Il palcoscenico**⁵⁴; inteso come luogo fisico o teatro in cui si esibiscono gli attori. In senso lato qualsiasi luogo può diventare un palcoscenico, purché qualcuno decida di allestirvi la scena (Dove?);
- **Lo spettacolo**; l'offerta economica (l'esperienza). **La rappresentazione teatrale** è il risultato della combinazione dei sopraccitati elementi. Lo spettacolo composto da un tema, una storia, dei personaggi ecc. è il risultato della produzione di una compagnia in un determinato teatro in un determinato momento, davanti a un determinato pubblico⁵⁵ (Cosa? e Come?).

Fig 6.6 – Il modello teatrale e la produzione della vacanza. Elementi base.



Fonte: nostra elaborazione

Possiamo sintetizzare il raffronto fra il mondo del turismo e quello del teatro nel seguente modo: **La vacanza** (esperienza turistica⁵⁶) è **messa in scena dall'insieme degli operatori economici** (la compagnia), **in uno specifico ambiente** (palcoscenico o teatro⁵⁷), **per e con specifici ospiti-turisti** (pubblico o attori della domanda) **in un delimitato tempo** (lo spettacolo ha un inizio e una fine).

Le domande tipiche che emergono dalla letteratura turistica a cui proveremo a dare una risposta attraverso il modello teatrale sono le seguenti:

1. **Chi progetta la vacanza? Chi scrive la trama (sceneggiatura) della rappresentazione?**
2. **Chi sovrintende alla (coordina la) produzione della vacanza? Chi cura la regia della rappresentazione?**

devono ricreare le situazione che il candidato dovrà realmente gestire all'interno dell'organizzazione per valutare l'attitudine del candidato a ricoprire un certo ruolo.

⁵⁴ In questo lavoro nel termine palcoscenico incorporiamo oltre al palco in sé, anche gli elementi strutturali del luogo teatrale e le scenografie: "1. Nel teatro, l'ambiente e le apparecchiature per la rappresentazione dell'azione" [Devoto e Oli, 2000].

⁵⁵ La differenza fondamentale del teatro rispetto al cinema sta proprio nella presenza simultanea, nel primo, degli attori e del pubblico nello stesso posto e nello stesso momento. Il cinema permette un consumo differito nel tempo, lusso che il teatro come qualsiasi esperienza non può permettersi.

⁵⁶ Passando dal lessico economico-manageriale al linguaggio concreto e di uso comune si ritiene che la forma più adatta per spiegare il concetto di esperienza turistica sia il termine "vacanza". Sul piano empirico infatti la vacanza (e quindi l'esperienza turistica) è infatti intesa come la modalità concreta di soddisfacimento del bisogno turistico e perciò come "l'unità d'acquisto della domanda turistica intesa in senso generale e complessivo". Brunetti [1999, p.149].

⁵⁷ Come si può far teatro in qualsiasi spazio purché delimitato come palcoscenico (può essere uno spazio dedicato o una piazza o ancora un campo), allo stesso modo si può fare turismo ovunque.

La **trama**⁵⁸ è l'intreccio dell'opera narrativa, teatrale o in generale dello spettacolo. In altri termini è la mappatura degli accadimenti (eventi) che devono avvenire in un dato posto e in dati tempi.

La **regia**⁵⁹ è l'opera di coordinamento generale e di direzione artistica di uno spettacolo. In altri termini è la gestione delle relazioni che nascono tra i componenti della compagnia e tra questi ultimi e il pubblico, consentendo così la rappresentazione della trama.

Nelle rappresentazioni teatrali, in generale, risulta semplice individuare i soggetti che si occupano della gestione di questi due aspetti della messa in scena. Nella storia del teatro, infatti, sono emerse figure come il drammaturgo (o sceneggiatore) ed il regista che hanno il compito, rispettivamente, di scrivere il dramma (o trama) dello spettacolo e di curarne la rappresentazione sul palcoscenico.

Quindi occorre estendere il modello teatrale di fig.6.6 inserendo anche le figure:

- **Il drammaturgo/o sceneggiatore:** l'autore dei copioni del prodotto-esperienza (cosa?);
- **Il regista:** chi "organizza" e coordina la rappresentazione⁶⁰ (come?);

Nel capitolo 5 [§5.6] abbiamo visto le soluzioni teatrali che collegano la trama con il copione e con la performance. Non abbiamo però analizzato il ruolo del regista.

Il regista non è sempre presente in tutte le rappresentazioni, anzi, storicamente tale figura appare verso la fine dell'ottocento prima a teatro e successivamente trova la sua massima espressione nel cinema. Il regista non è allora un elemento base del teatro, ma solamente una modalità organizzativa che ha permesso ad alcune forme di teatro di effettuare un salto di qualità. Osservando, infatti la commedia dell'arte si può notare che la compagnia produce la performance autorganizzandosi attorno ad un canovaccio. C'è inoltre un capocomico che ha il compito, appunto, di fissare il canovaccio che a gradi linee "guiderà" la *performance*.

Nell'improvvisazione, infine non c'è nessuna figura di riferimento che funge da regista. Ma sono i processi di autorganizzazione degli attori che, supportati da delle regole e degli schemi, fanno emergere la *performance*.

Utilizzando il modello teatrale si può parlare di:

- **Regia e Copione** quando l'autorganizzazione e l'emergere della performance avviene perché gli attori seguono un copione e le indicazioni del regista che lo gestisce.
- **Regia debole e Canovaccio** quando l'autorganizzazione e l'emergere della performance avviene perché gli attori si muovono in base ad un canovaccio e alle indicazioni di massima date dal capocomico.
- **Regia collettiva e Improvvisazione** quando l'autorganizzazione e l'emergere della performance avviene perché gli attori agiscono in base a delle regole d'interazioni e a degli schemi condivisi.

⁵⁸ "Trama. ... Sintesi dell'evoluzione dell'opera narrativa o drammatica, dal punto di vista del contenuto: ti racconterò la t. del romanzo; la t. la della commedia è semplice, complicata." [Devoto e Oli, 1987].

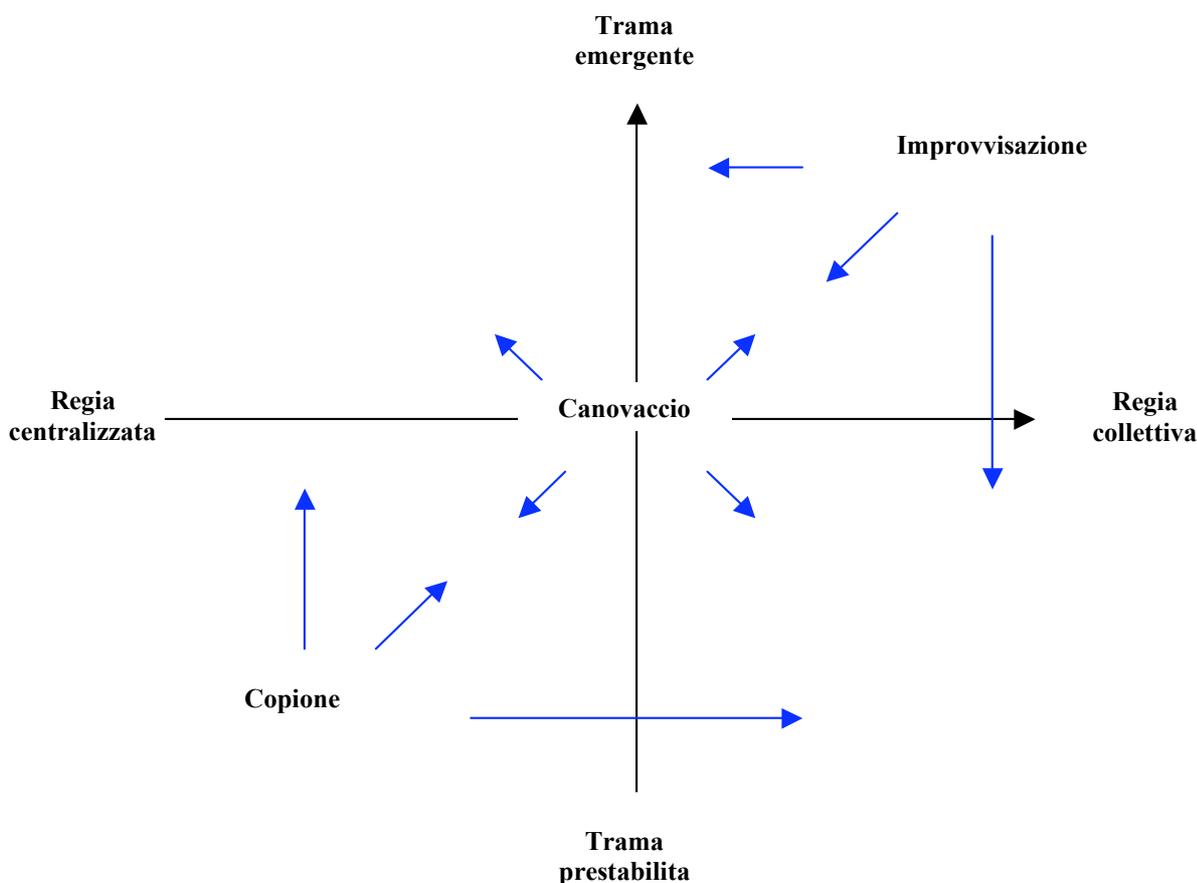
⁵⁹ "Regia. ... estens. *Coordinamento sapiente ed efficace* di un dibattito, di un gioco collettivo, di una manifestazione, ecc." [Devoto e Oli, 1987].

⁶⁰ Il regista ha il compito di trasformare il materiale concettuale del dramma scritto nel copione in una realtà operativa. Il ruolo del regista richiede capacità organizzative, deve essere in grado di coordinare una pluralità di soggetti: attori, sceneggiatori, tecnici, costumisti, ecc. Le sue responsabilità si riferiscono sia al *back stage* sia al *front stage* e si riferiscono al condurre le audizioni/colloqui, assicurarsi che i tecnici rispettino le scadenze nella progettazione e nella costruzione delle scene, selezionare costumi e accessori adeguati, al programmare le attività giornaliere, aiutare gli attori ad entrare nel personaggio. Deve inoltre trascorrere del tempo da soli con il copione sviluppando il proprio punto di vista, con i produttori tenendoli informati sul procedere della realizzazione della messa in scena; la creazione di un insieme armonioso ricade sulle spalle del regista. Dirigere, quindi, per il regista consiste nel trovare una giusta combinazione fra collaborazione-dialogo e comando-imposizione.

Rappresentiamo, quindi, le relazioni che costituiscono l'ossatura della rappresentazione tramite una matrice. Sull'asse orizzontale inseriamo il continuum di possibilità date dalla "variabile regia", mentre su quello verticale rappresentiamo il continuum di alternative date dalla "variabile trama":

Chiaramente si parla di un continuum delle possibili combinazioni organizzative della performance⁶¹. In questa sede, però, abbiamo preferito focalizzare l'attenzione solo sui tre sistemi di organizzazione teatrale, da noi, ritenuti più utili ad una successiva applicazione alle esperienze turistiche. La posizione iniziale di ciascun modello di riferimento rappresenta quella "tipica o teorica", le frecce rappresentano le direzioni verso cui possono essere spinte a seconda delle scelte artistiche-organizzative effettuate dalla compagnia.

Figura 6.7 – Gestione della performance teatrale



Fonte: nostra elaborazione.

Ciascuno dei quattro quadranti rappresenta una diversa combinazione delle relazioni trama e regia, quindi rappresenta un modo diverso di lavorare, o meglio, un approccio diverso alla pianificazione della serie di attività che generano un output teatrale. La natura della proposta artistica e le circostanze in cui una compagnia (sistema d'offerta turistica) sceglie di operare, definiscono in genere in quale, di questi quattro quadranti, sia rintracciabile l'organizzazione migliore per trasformare la trama in una rappresentazione che riesca a coinvolgere il pubblico.

⁶¹ Per elaborare la matrice con le differenti tipologie di teatro e per applicare i principi teatrali alle pratiche turistiche, oltre che all'esperienza personale di chi scrive, ci si è avvalsi della consultazione delle opere di Brockett [1988], Schino [2003], Turner [1993], Fellini [1993], Cruciali e Falletti [1986], Antonucci [1995], Contin [1999], Guccini [2002], Stolzenberg [1990], Fo [1997].

Riteniamo sia opportuno, a questo punto, ipotizzare⁶² il seguente collegamento fra le modalità di messa in scena teatrali, le modalità organizzative del prodotto turistico proposte da Rispoli e Tamma [§6.3] ed le modalità di emergenza dei fenomeni nei sistemi viventi [§3.8]:

- Esperienza da improvvisazione – Vacanza destrutturata vissuta in modalità “Punto-punto” – Comportamento caotico;
- Esperienza da canovaccio - Vacanza semistrutturata vissuta in modalità “Network” – Comportamento complesso;
- Esperienza da copione – Vacanza strutturata vissuta in modalità “Package” – Comportamento ordinato;

Recitazione su copione (Tecnica utilizzabile per la produzione di pacchetti turistici tutto compreso o Package)

Il lavoro degli attori⁶³, in questa struttura teatrale, è fondamentalmente basato sulla recitazione di un testo formale di battute scritte (dramma), noto come copione. La performance è solitamente lineare e fissata nei tempi, scorre in modo sequenziale concedendo poche variazioni rispetto al copione e alle indicazioni impartite dalla regia.

Nel teatro da copione siamo, per cui, in presenza di relazioni unidirezionali in cui gli attori (cast, comparse, pubblico) eseguono delle istruzioni precise e predeterminate.

Gli spettacoli su copione possono prevedere (riescono a coordinare) un numero elevato di componenti che hanno sovente compiti molto specializzati.

La costruzione dello spettacolo avviene in sala prove, dove gli attori ripetono le azioni, i tempi, le battute ecc. fino ad ottenere il risultato richiesto dal regista. La rappresentazione viene poi ripetuta in modo identico e per un numero indefinito di volte, a prescindere dalla tipologia, dalla numerosità e dalle reazioni dello specifico pubblico.

“Il lavoro degli attori nel teatro da palco si basa su un testo formale di battute scritte noto come copione. ... Il lavoro da palco, lineare e fisso, scorre in maniera sequenziale e quindi concede poche variazioni rispetto ai passi programmati o al copione preparato. Gli attori da palco cercano di stabilire ogni cosa attraverso le prove, e poi replicano ripetutamente quello che così è diventato l’unico modo di lavorare meglio.”⁶⁴

Improvvisazione (Tecnica utilizzabile per la produzione di Vacanze fai da te)

Nel teatro dell’improvvisazione la trama non è prestabilita ma emerge dallo scambio multidirezionale d’informazioni, di sensazioni, di emozioni instauratesi tra attori, comparse e pubblico. Quando lo spettacolo è basato su queste relazioni multidirezionali, si assiste alla scomparsa della figura del regista e alla messa in scena di rappresentazioni con regia diffusa. In questo caso gli attori sono anche registi di se stessi, la chiarezza e la coerenza scenica nascono durante la performance grazie alle capacità relazionali degli attori stessi. Tale capacità relazionale non è però innata, si costruisce attraverso la condivisione di alcune regole base ed in seguito ad uno specifico lavoro sulla capacità d’ascolto e di comunicazione.

L’improvvisazione teatrale per esprimere tutte le proprie potenzialità richiede un forte contatto fra gli attori, una reciproca disponibilità all’ascolto e alla comprensione delle altrui esigenze. Le performance d’improvvisazione non possono prevedere un numero elevato di attori, poiché più aumentano le persone coinvolte più difficile risulta l’autocoordinamento.

La qualità dello spettacolo, non potendo essere garantita da una trama sconosciuta a priori, dovrà essere basata sulle capacità degli attori, sulla struttura scenica che questi avranno costruito e sulla partecipazione attiva del pubblico.

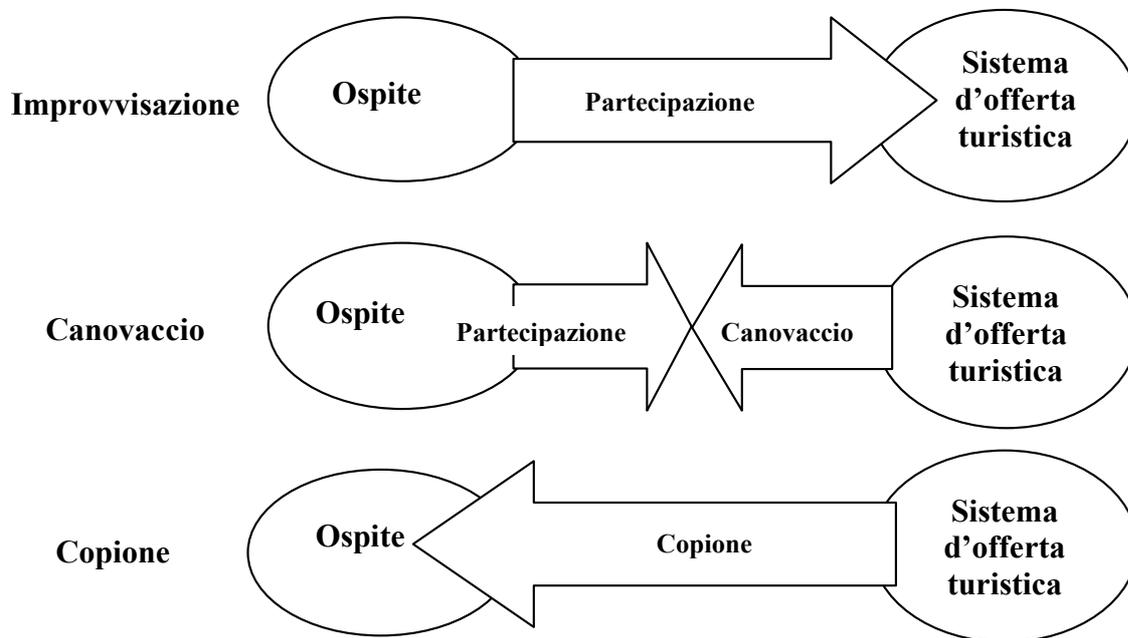
⁶² Si tratta di un’ipotesi di ricerca non ancora verificata empiricamente. Sembra però opportuno sottolinearne l’importanza, perché la verifica di tale ipotesi permette di traslare una serie di concetti da un capo ad un altro: dal teatro al turismo dalla scienza della complessità al turismo.

⁶³ Il ruolo degli attori nel teatro che utilizza u copione fisso è quello di interpreti o esecutori di personaggi, parti, movenze assegnate da altri (drammaturgo e regista).

⁶⁴ Pine e Gilmore [2000, p.157].

“L’improvvisazione richiede immaginazione, creatività e performance nuovissime. Il teatro dell’improvvisazione è una modalità di lavoro spontanea, liberatoria e imprevedibile, che si basa sul trovare un valore in qualcosa di nuovo: creare, inventare, spostarsi lateralmente o anche impulsivamente da un’idea all’altra, o semplicemente agire a piacere. Il movimento dinamico del teatro dell’improvvisazione, tuttavia, non comporta solo semplici atti di associazione libera o un vagare della mente senza meta, privo di qualsiasi struttura o routine. Anzi è l’opposto: **l’improvvisazione richiede metodi sistematici e premeditati per generare idee creative, espressioni fresche e nuovi modi di affrontare vecchi problemi.** Il copione è raramente scritto (o codificato), se non in termini molto ampi ed emerge dall’improvvisazione. ... In qualsiasi situazione, l’improvvisazione implica un certo numero di abilità acquisite (nel senso che possono essere insegnate), come pure vari strumenti e tecniche che prendono concetti apparentemente non legati fra loro e li combinano in modi insoliti per fare scoperte precedentemente inarticolate.”⁶⁵

Figura 6.8 - Partecipazione del turista alla produzione della vacanza e schema teatrale



Fonte: nostra elaborazione

Canovaccio (Tecnica utilizzabile per la produzione di pacchetti turistici semi strutturati)

Gli artisti che si basano su di un canovaccio non sono improvvisatori, anche se utilizzano sovente le tecniche dell’improvvisazione. Non costruiscono continuamente delle trame originali ma realizzano delle performance con sfumature sempre diverse partendo da una struttura predeterminata e consolidata. I singoli numeri o pezzi possono cambiare nell’ordine da spettacolo a spettacolo, ma la trama che è comunque gestita dalla compagnia e non varierà nel suo complesso. Si ottengono così spettacoli dalla struttura modulare, in cui i singoli moduli nascono come improvvisazioni casuali in scena o durante le prove, vengono poi migliorati e perfezionati in sala prove e riproposti durante la rappresentazione. La composizione finale di questi singoli moduli sarà poi determinata dalle caratteristiche del momento e della situazione in cui si svolge la scena e dalla partecipazione del pubblico. Oltre che una trama parzialmente emergente si assiste, durante gli spettacoli di strada, ad una regia parzialmente diffusa. Gli spettacoli solitamente vengono creati in sala prove sotto la direzione di un regista o meglio del capocomico, ma poi l’obbligo dell’interazione con elementi

⁶⁵ Pine e Gilmore [2000, p.153].

imprevedibili quali il pubblico, il contesto ecc. portano gli artisti ad adattare lo spettacolo in modo dinamico. La costruzione modulare dello spettacolo avviene quindi anche, parzialmente, tramite le interazioni degli attori in scena. La parzialità è determinata dalla presenza di un attore-regista o capocomico leader della compagnia solitamente non molto numerosa.

“Apparentemente improvvisatori, gli artisti di strada in realtà provano diligentemente come quelli del teatro da palco, se non di più. Ma nel teatro di strada ogni performance è diversa a seconda della composizione e del comportamento dell’audience, come pure degli specifici ambienti esterni, per non citare l’umore dell’artista quel giorno. ... Nel seguire una traccia generale basata sui successi precedenti, ogni artista di strada stabilisce d’impulso quali pezzi del suo repertorio includere e quali eliminare. Il risultato finale: una performance unica per quella particolare audience è tale da creare valore utilizzando nuovamente qualcosa di conosciuto. ... I loro pezzi sono moduli standardizzati legati fra loro in maniera dinamica on demand per cercare una performance completa. Ciascun “pezzo” proviene da un copione stabile, mentre il testo finale della performance da strada “emerge” dalle scelte effettuate durante l’esecuzione.”⁶⁶

Utilizzando il modello teatrale (la vacanza è la rappresentazione, i turisti e gli operatori sono gli attori) ogni qualvolta si affronta l’analisi dell’offerta di prodotti vacanza occorre porsi le seguenti domande:

Con quale modello di messa in scena è stata prodotta?

Chi scrive la trama della vacanza?

Chi cura la regia della vacanza?

Dal punto di vista dell’analisi dell’offerta questo ci spinge a fare la seguente riflessione: com’è possibile produrre un bello spettacolo se gli attori non ne conoscono la trama, non hanno una regia e non sono consapevoli di star recitando all’interno di una compagnia?

6.6 La progettazione di una esperienza turistica: elementi base

Dopo aver evidenziato l’utilità del modello teatrale per analizzare (descrivere ed interpretare) le esperienze turistiche, è opportuno proseguire su questa strada proponendo l’utilizzo di tecniche drammaturgiche per la progettazione e tecniche teatrali per la produzione (messa in scena) delle vacanze. Tali modelli sono utili in quanto, considerando l’esperienza turistica un prodotto che emerge dal processo d’interazione fra attori dell’offerta e della domanda su di un territorio, sono in grado di inglobare al loro interno anche la natura sistemica dell’offerta.

Gli schemi logici di produzione dell’esperienza che vengono proposti in questo paragrafo sono utilizzati da tutti i sistemi d’offerta (imprese, sistemi d’imprese, sistemi d’offerta turistica territoriali, ecc.) a prescindere dal modello teatrale che esse assumono a riferimento.

La figura 6.9 sintetizza le peculiarità del prodotto turistico considerando:

- dal lato della domanda; la natura interattiva o emergente del prodotto, e quindi la necessità della partecipazione del turista nel processo produttivo;
- dal lato dell’offerta; la necessità che gli attori dell’offerta si organizzino in modo sistemico [in sistemi d’offerta; vds cap.3 e cap.4, ed in particolare il modello § 3.6]. L’organizzazione sistemica [§3.6] ci spinge ad esplorare la dimensione del “perché ?” che consiste nel cercare di comprendere quali sono, se ci sono, le motivazioni o i fini che portano i diversi attori a fare sistema per offrire la vacanza.

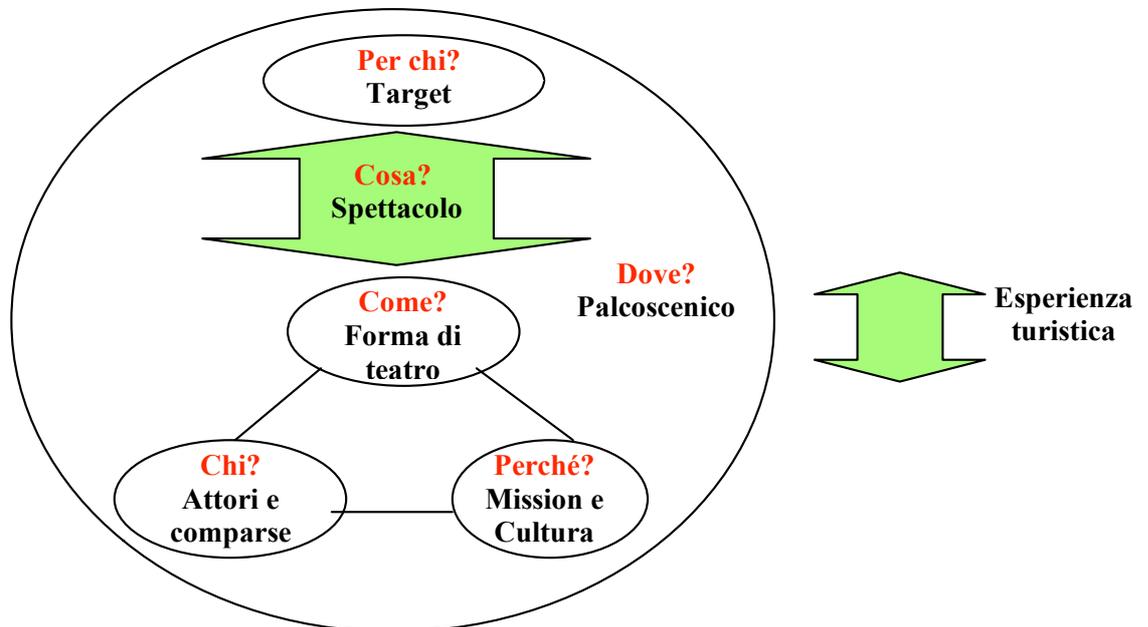
⁶⁶ Pine e Gilmore [2000, p.163].

In base a siffatta impostazione si assume, adottando una prospettiva di marketing, che un sistema turistico locale finalizzato alla produzione e alla commercializzazione (Perché?) sul mercato di esperienze turistiche (Cosa?), debba partire dall'analisi del cliente obiettivo (Per chi?), per definire le opportune politiche (Come?) atte a connettere gli attori interni (Chi?) ed esterni (Per chi?) in modo da ottenere un utilizzo sistemico, e quindi ottimale, delle risorse territoriali ove il sistema turistico è radicato (Dove?).

Progettare un'esperienza, come già evidenziato in precedenti contributi [Forlani, 2001; Pencarelli e Forlani, 2002 e Pencarelli e Forlani, 2005], in un ottica di marketing significa rispondere alle seguenti domande:

1. **Per chi ?** (il *Pubblico o attori della domanda* – i segmenti di mercato per i quali si allestisce l'esperienza).
2. **Chi ?** (gli *Attori* e le *comparse* – i soggetti economici e non presenti ed agenti sul territorio e come tali coinvolti, a vario titolo, nella produzione dell'esperienza).
3. **Perché ?** (la *Filosofia* – gli obbiettivi, la cultura, la fiducia del territorio come elementi di unità e consapevolezza del sistema).
4. **Dove ?** (il *Palcoscenico* – il territorio come insieme di risorse e capacità del sistema).
5. **Cosa ?** (lo *Spettacolo* – il concetto dell'esperienza: il messaggio, le sensazioni, le emozioni e i ricordi).
6. **Come ?** (*La forma di teatro* – l'organizzazione e la disposizione degli eventi-azioni nel tempo, gestione delle relazioni tra gli attori e di questi con gli ospiti);

Fig. 6.9 - Un modello di analisi per la produzione di esperienze



Fonte: nostra elaborazione

Nella progettazione della vacanza, però, non è sufficiente considerare gli ambiti dell'esperienza che si desidera coinvolgere nella messa in scena, occorre anche tener presente l'intero ciclo d'acquisto, consumo e post consumo del cliente [Pencarelli, Betti e Forlani, 2005]⁶⁷.

⁶⁷ Sul processo di acquisto e consumo turistico cfr. anche AAVV [2005], Casarin [1996] e Savoja [1998].

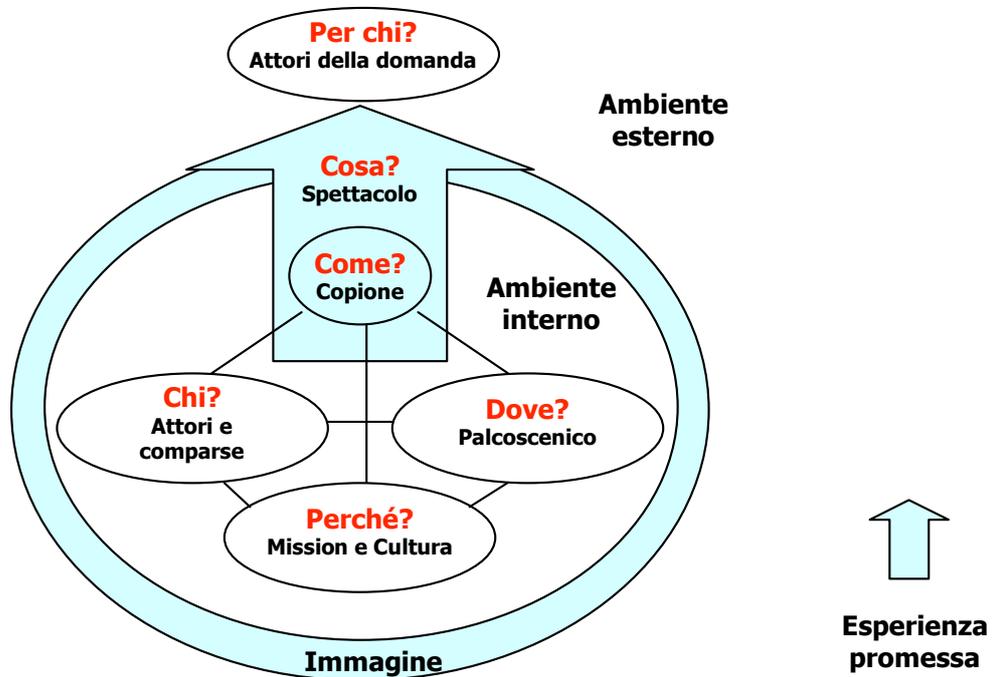
Secondo alcuni autori quali Arnould [2002], Trailo [2002], Vézina [1999], citati da Carù e Cova [2003], l'esperienza di consumo <<non si limita più a qualche attività pre-acquisto (risveglio del bisogno, ricerca di informazioni ecc. ...), né a qualche attività post-acquisto, come la valutazione della soddisfazione, ma ingloba una serie di altre attività che influenzeranno le decisioni e le azioni future del consumatore>>. L'esperienza si dispiega così lungo un periodo di tempo in cui si possono identificare quattro momenti principali:

- l'esperienza di anticipazione che consiste nel ricercare, pianificare, **sognare ad occhi aperti**, prevedere o immaginare l'esperienza;
- l'esperienza di acquisto che deriva dalla scelta, dal pagamento, dal packaging, dall'encounter del servizio e dell'ambiente;
- l'esperienza di consumo vera e propria che include le **sensazioni**, l'appagamento, la soddisfazione/insoddisfazione, l'irritazione/il flusso, la trasformazione;
- l'esperienza di **ricordo** e di nostalgia che utilizza le fotografie per rivivere l'esperienza passata, che si appoggia sui racconti di storie e sulle discussioni con gli amici sui giorni passati, che si sofferma sui ricordi. La materializzazione di queste esperienze (ad esempio il catalogo per una mostra, il souvenir per una vacanza) ha la funzione di certificazione dell'esperienza.

Condividendo tale analisi si ipotizza di sintetizzare questo ciclo, con riferimento specifico alle vacanze, nel seguenti tre fasi: **la fase del sogno, la fase delle sensazioni e dell'emozione, la fase del ricordo.**

Tali fasi possono essere rappresentate graficamente utilizzando lo schema logico del modello teatrale nel seguente modo:

Fig. 6.10 – La fase del sogno

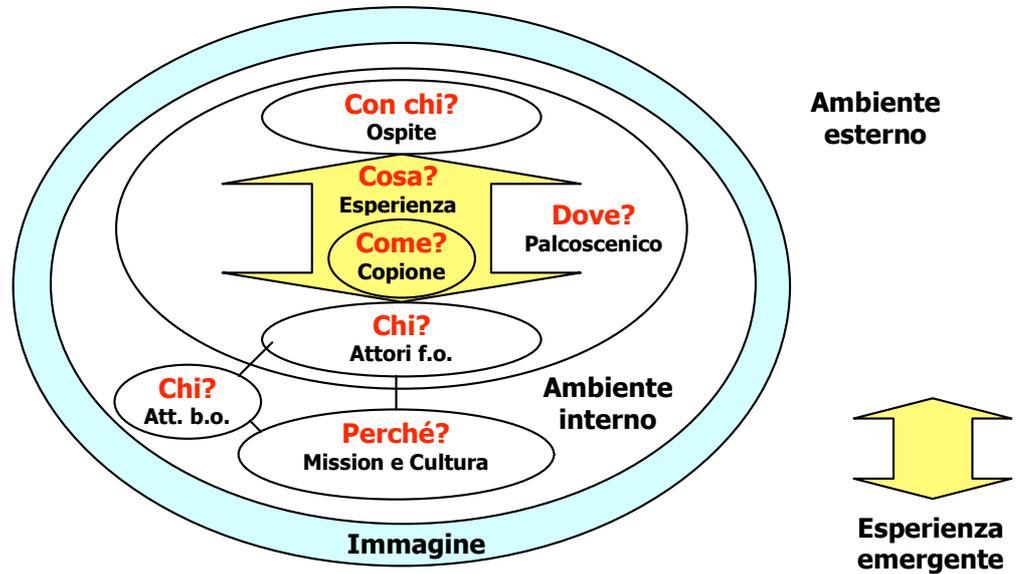


Fonte: nostra elaborazione

Attraverso il modello teatrale si mette in evidenza che il turista non è solo uno spettatore passivo, ma è un protagonista (attore) dello "spettacolo turistico" allestito dall'offerta (singola impresa o sistema turistico). Il coinvolgimento diretto del turista avviene nel corso di tutto il

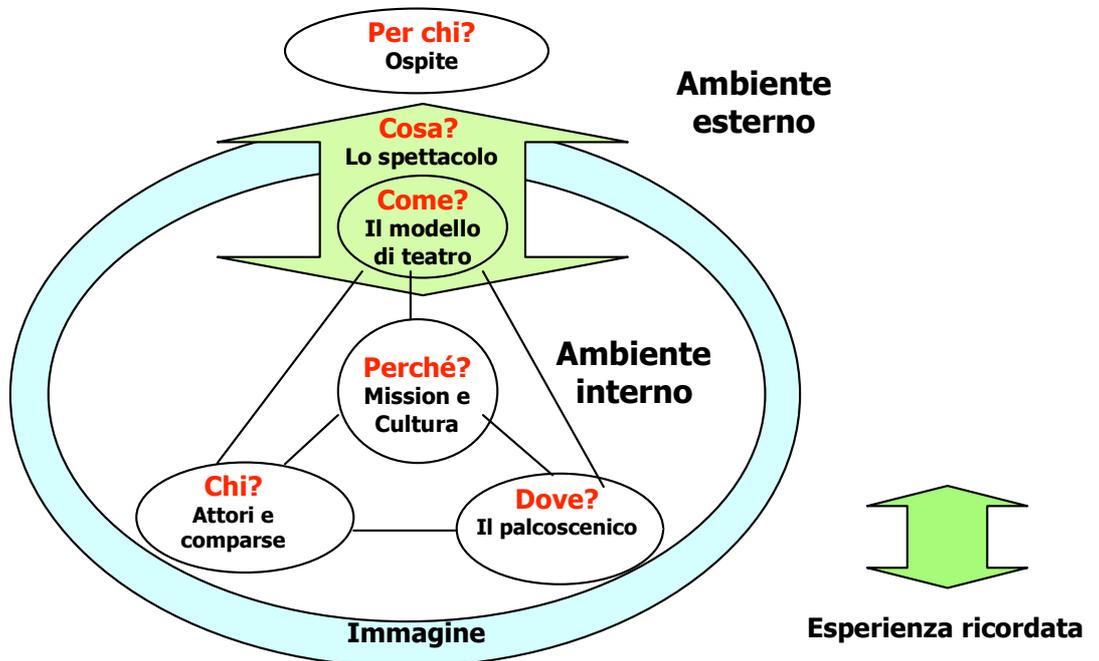
processo di consumo turistico, a partire dalla fase di percezione del bisogno (sogno) fino alle attività svolte al ritorno dalla vacanza (ricordo).

Fig. 6.11 – La fase delle sensazioni e delle emozioni



Fonte: nostra elaborazione

Fig. 6.12 – La fase del ricordo



Fonte: nostra elaborazione

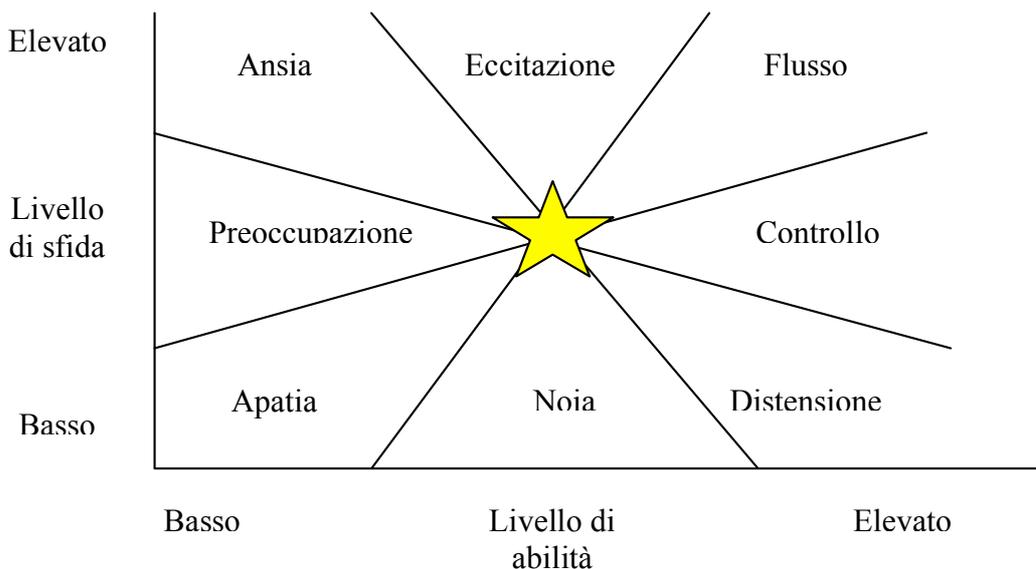
In definitiva, il modello teatrale, rende esplicito che progettazione l'esperienza significa, da parte del soggetto che la offre (singola impresa o sistema d'impres), dare risposta ai seguenti questi:

- **Quale è la trama dell'esperienza (dramma) e quindi chi è il drammaturgo dell'esperienza?**
- **Qual è il palcoscenico su cui si svolge l'esperienza?**
- **Chi cura la regia dell'esperienza?**

Alla prima domanda proveremo a dare alcune risposte nelle righe che seguono; alla seconda domanda verrà dedicato il cap.7; alla terza domanda si cercherà di rispondere nel cap. 8.

Secondo Carù e Cova [2003, p.193], esistono differenti tipologie di esperienze. Per questi autori “il modello più fecondo è quello proposto da Csikszentmihalyi (1997) e ripreso recentemente dalla ricerca sul comportamento del consumatore (Novak et al., 2000; Arnould et al. 2002), che mette in risalto il caso specifico delle *flow experiences*, nelle quali l'energia psichica richiesta è massima (Csikszentmihalyi, 2000). Due dimensioni principali permettono di effettuare una distinzione tra le esperienze (Csikszentmihalyi, 1997): il livello delle abilità (*skills*) e il livello di sfida (*challenge*). L'esperienza di flusso (*flow*) si realizza quando competenze e sfida sono entrambe al massimo.”

Fig. 6.13 – La tipologia delle esperienze di Csikszentmihalyi



Fonte: Carù e Cova, 2003, p.193.

Scelte le tipologia di emozioni o sensazioni che si vogliono far vivere occorre ideare lo schema di riferimento dell'esperienza in base alla modalità di messa in scena stabilita (improvvisazione, canovaccio, copione).

Qualunque sia la modalità creativa dell'esperienza, riteniamo opportuno ricordare che la sua messa in scena dovrà prevedere comunque i seguenti elementi [Pine e Gilmore, 2000, p.51-71]:

I. Tematizzare l'esperienza turistica

In ogni caso, sia che l'ospite si fermi all'ambito dell'esserci, sia che prosegua fino a quello dell'imparare, il primo passo che il produttore di esperienze dovrà comunque fare è **stabilire il tema dell'esperienza**. Un tema ben concepito da ai turisti una struttura attorno a cui organizzare le proprie impressioni e l'esperienza produce così dei ricordi ricchi e duraturi.

Un “tema” è un “argomento o motivo di fondo”. Il concetto di tema è evolutivo e dinamico, concepisce una realtà fondamentale aperta da cui scaturiscono immaginazione, creatività, iniziativa. Ma implica, per chi mette in scena l’esperienza, anche delle regole e dei vincoli da rispettare, richiede, infatti, la continua coerenza con l’idea di partenza e il rispetto di una linea di orientamento generale. Il tema, *in quanto elemento centrale della visione dell’esperienza* è quindi il filo conduttore intorno al quale si organizza in divenire l’esperienza. Nel turismo l’utilizzo della tematizzazione per differenziare l’offerta è già ampiamente diffuso sia da parte delle strutture turistiche (Tour operator, grandi complessi alberghieri, villaggi turistici, pachi tematici) con forti capacità di marketing, sia da parte dei piccoli operatori fortemente specializzati.

II. Prevedere degli stimoli (indizi positivi) che producano delle impressioni

Il tema costituisce la base di un’esperienza capace di suscitare **impressioni indelebili**. Le impressioni⁶⁸ sono il “take away” dell’esperienza, ciò che si porta via con sé: la coerente integrazione di un certo numero di impressioni tocca l’individuo e quindi soddisfa il tema.

Per creare le impressioni desiderate, le imprese devono introdurre elementi che nel loro insieme affermino la natura dell’esperienza voluta per l’ospite.

Ciascun elemento della vacanza deve essere, allora, coerente con il tema, e con la tipologia dell’esperienza che si vuol far vivere, in modo da rafforzarlo e sostenerlo.

III. Eliminare gli indizi negativi

Gli indizi fanno scattare impressioni che realizzano il tema nella mente del cliente. Un’esperienza può essere spiacevole solo perché un qualche aspetto architettonico è stato trascurato, sottovalutato o non è stato coordinato. Indizi visivi e sonori non progettati o incoerenti possono far sentire confuso o sperduto un cliente. Chi mette in scena l’esperienza deve eliminare qualsiasi cosa che impoverisca, contraddica o distolga l’attenzione dal tema.

Nella messa in scena dell’esperienza turistica occorre fare estremamente attenzione agli indizi o impressioni incoerenti con il tema, poiché sono sufficienti poche informazioni contraddittorie per far crollare una “storia” costruita con tantissime impressioni positive.

IV. Coinvolgere i cinque sensi

Gli stimoli sensoriali che accompagnano un’esperienza ne dovrebbero sostenere e intensificare il tema. Quanto più efficacemente un’esperienza coinvolge i cinque sensi, tanto più sarà memorabile. Occorre infatti ricordare che, per i produttori dell’economia dell’esperienze, le sensazioni e le emozioni vissute dal turista non sono la conseguenza della propria offerta economica, ma sono la componente fondamentale della stessa.

V. Integrare con oggetti ricordo (souvenir)

Da sempre le persone acquistano, certi beni, principalmente per i ricordi che comunicano. I vacanzieri acquistano cartoline delle vedute amate, i giocatori di golf acquistano camicia o cappellini con il logo dei campi, i teenager collezionano T-shirt per ricordare concerti rock ecc.

I turisti acquistano quindi i souvenir come testimonianze tangibili delle esperienze vissute. Il possesso di questi elementi tangibili garantisce infatti a loro la permanenza del ricordo e la possibilità di trasmetterlo ad altre persone.

⁶⁸ Il sistema delle impressioni può certamente essere definito come l’immagine dell’esperienza. L’impressione può essere inoltre definita come il frutto dei “momenti della verità” (nell’economia dei servizi si definisce in tal modo l’incontro reale o fisico fra domanda e offerta di servizi).

Bibliografia

- AA.VV. [2005], *Il viaggio: riflessioni sulle scelte e i comportamenti del turista*, Sinergie, n°66
- ACI CENSIS [2001], *I Rapporto Turismo. I distretti turistici italiani: l'opportunità di innovare l'offerta*, Roma.
- Alberoni F. [1964], *Consumi e società*, Il Mulino, Bologna.
- Antonioli Corigliano M. [1999], *Strade del vino ed enoturismo. Distretti turistici e vie di comunicazione*, Franco Angeli, Milano.
- Antonucci G., [1995], *Soria del teatro italiano*, Tacabli Economici Newton, Roma.
- Bateson J., Hoffman D. [2000], *Gestire il marketing dei servizi*, Apogeo, Milano.
- Becheri E., Manente M. [2001], *L'Italia fra Unione Europea e mediterraneo, X Rapporto sul Turismo italiano*, Mercury, Firenze.
- Bertozzi P. [2005], *La multicanalità nel comportamento d'acquisto di viaggi e vacanze*, in Sinergie, n°66.
- Borghesi A. [1994], *Il marketing delle località turistiche. Aspetti metodologici e ricerche empiriche*, Giappichelli, Torino.
- Brockett O.G. [1987], *History of the theatre*, Allyn & Bacon, Netwon; trad. it., Storia del teatro, Marsilio, Venezia, 1988.
- Brunetti F., Testa F., Ugolini M. [2005], *Il cliente nell'Agenzia Viaggi*, in Sinergie, n°66.
- Brunetti F. [2002], *Il Destination management: aspetti problematici, significato e percorsi alla ricerca di una qualità ad effetto prolungato*, in Franch M. [2002], a cura di, *Destination management. Governare il turismo tra locale e globale*, Giappichelli, Torino.
- Brunetti F. [1999], *Il turismo sulla via della qualità*, Cedam, Padova.
- Capra F. [1997], *La rete della vita*, Rizzoli.
- Carù A., Cova B. [2003], *Esperienza di consumo e marketing esperienziale: radici e convergenze possibili*, in Micro e Macro Marketing, n°2.
- Casarin F. [2005], *La soddisfazione del turista tra ricerche quantitative e qualitative*, in Sinergie, n°66.
- Casarin F. [1996], *Il marketing dei prodotti turistici*, Giampichelli, Torino, 1996.
- Cohen E. [1979], *A phenomenology of tourist experience*, *Sociology*, vol 13, n.2.
- Contin C. [1990], *Gli abitanti di arlecchinia. Favole didattiche sull'arte dell'attore*, Campanotto, Passian di Prato (Ud).
- Corrigan P. [1999], *La sociologia dei consumi*, F. Angeli, Milano.
- Costa N., postfazione a Sangalli F. [2002], a cura di, *Le organizzazioni del turismo*, Apogeo, Milano.
- Cozzi G., Ferrero G. [2000], *Marketing – Principi, metodi, tendenze evolutive*, Giampichelli, Torino.
- Cruciali F., Falletti C. [1986], a cura di, *Civiltà teatrale nel XX secolo*, Il Mulino, Bologna.
- Dall'Ara G. [1995], *Perché le persone vanno in vacanza?*, FrancoAngeli, Milano.
- Dall'Ara G. [2002], a cura di, *Le nuove frontiere del marketing applicato al turismo*, FrancoAngeli, Milano.
- Della Corte V. [2000], *La gestione dei sistemi locali di offerta turistica*, Cedam, Padova.
- De Carlo M. [2004], a cura di, *Management delle aziende del turismo. Letture e casi*, Egea, Milano.
- Fellini F. [1993], *Fare un film*, Einaudi, Torino.
- Fo D. [1997], *Manuale minimo dell'attore*, Einaudi, Torino.
- Forlani F. [2001], *Il marketing turistico nella prospettiva dell'economia delle esperienze*, Tesi di laurea, Università degli Studi di Urbino, Facoltà di Economia, AA. 2000-2001.

- Forlani F. [2003], *Un modello di gestione dei sistemi di offerta territoriali*, studio presentato al convegno “La valorizzazione dei centri storici. Un contributo al marketing territoriale”, Università degli Studi di Urbino “Carlo Bo”, 21 febbraio 2003.
- Franch M. [2005], *Il viaggio: riflessioni sulle scelte e i comportamenti del turista. Alcune riflessioni d'avvio*, Sinergie, n°66.
- Franch M. [2002], a cura di, *Destination management. Governare il turismo tra locale e globale*, Giappichelli, Torino.
- Grove S.J., Fisk R. P., Bitner M. J. [1997], *Dramatizing the service experience: a managerial approach*, in Gabbott M., Hogg G. [1997], *Services Marketing Management. A Reader*, Dryden Press, London.
- Guccini G. [2002], a cura di, *Laura Curino: laboratorio di narrazione*, in Quaderni di Prove di drammaturgia, CIMES, Università di Bologna.
- Harris K., Baron S., Parker C., [2000], *Understanding the Consumer Experience: It's “Good To Talk”*, Journal of Marketing Management, n°16.
- Heath E., Wall G. [1992], *Marketing Tourism Destination. A Strategic Planning Approach*, John Wiley & Sons, New York.
- Martinengo M. C., Savoja L. [1998], *Sociologia dei fenomeni turistici*, Guerini, Milano.
- Martini U. [2002], *Da luoghi a destinazioni turistiche. Ipotesi di destination management nel turismo alpino*, in Franch M. [2002], a cura di, *Destination management. Governare il turismo tra locale e globale*, Giappichelli, Torino.
- Martini U. [1996], *L'offerta dei prodotti turistici di fronte alla complessità dei mercati: qualità, marketing, tecnologie per l'informazione e risorse umane*, in Sinergie, n. 41.
- Massaroni E., Golinelli C., Ricotta E. [2000], *Intermediari emergenti e figure tradizionali della filiera del turismo*, working paper Convegno AIDEA, Genova, ottobre.
- Metallo G. [1984], *La produzione di servizi alberghieri. Aspetti della gestione finanziaria*, Cooperativa Universitaria Editrice Salernitana, Salerno.
- Middleton V. T. C. [2001], *Marketing in Travel and Tourism*, Butterworth, Heinemann, London.
- Molteni M., Sainaghi R., *Il metamanagement di un distretto turistico*, in Economia e management, n. 6.
- Normann R. [2002], *Ridisegnare l'impresa. Quando la mappa cambia il paesaggio*, Etas, Milano.
- Normann R., Ramirez R., [1995], *Le strategie interattive d'impresa. Dalla catena alla costellazione del valore*, Etas Libri, Milano.
- Paolini D. [2000], *I luoghi del gusto. Cibo e territorio come risorsa di marketing*, Baldini & Castaldi, Milano.
- Pencarelli T., Betti D., Forlani F. [2005], *L'attività di ricerca di informazioni per la scelta del prodotto turistico*, in Sinergie, n°66.
- Pencarelli T., [2003], a cura di, *Letture di economia e management delle organizzazioni turistiche*, Edizioni Goliardiche, Urbino.
- Pencarelli T., Forlani F. [2002], *Il marketing dei distretti turistici – sistemi vitali nell'economia delle esperienze*, in Sinergie, n°58.
- Pencarelli T. [2001], *Marketing e performance nell'industria turistica*, Quattroventi, Urbino.
- Pencarelli T., Civitarese C. [2000], *Appunti per un nuovo modello di governo dei distretti turistici*, in Prisma n. 14/15.
- Pencarelli T., Civitarese C. [1999], *Marketing tradizionale, marketing relazionale e marketing interno nell'industria turistica: verso l'integrazione*, in Economia e diritto del terziario, n.1.
- Peroni G. [1998], *Marketing turistico*, Franco Angeli, Milano.
- Pine II B. J., Gilmore J. H. [2002], *Customer experience places: the new offering frontier*, Strategy & Leadership, n° 30.

- Pine II B. J., Gilmore J. H. [1999], *The Experience Economy. Work is Theatre & Every Business a Stage*, Harvard Business School Press, Boston; trad. it. *L'economia delle esperienze*, Etas, Milano, 2000.
- Pratesi C. A. [2002], *Tendenze in atto nel business del tempo libero*, in Resciniti R. [2002], a cura di, *Economia e marketing del tempo libero. Profili e prospettive di un'industria emergente*, F. Angeli.
- Sancetta G. [1995], *Aspetti del comportamento competitivo delle imprese alberghiere*, Cedam, Padova.
- Sangalli F. [2002], a cura di, *Le organizzazioni del turismo*, Apogeo, Milano.
- Sciarelli S., Della Corte V. [2005], *Il comportamento del turista in condizioni di forte incertezza decisionale*, in *Sinergie*, n°66.
- Schimtt B. H. [1999], *Experiential marketing*, The Free Press, New York.
- Schino M. [2003], *La nascita della regia teatrale*, Laterza, Milano.
- Sertorio G., Introduzione a Martinengo M. C., Savoja L. [1998], *Sociologia dei fenomeni turistici*, Guerini, Milano.
- Simonica A. [1997], *Antropologia del turismo, Strategia di ricerca e contesti etnografici*, NIS, Roma.
- Stolzenberg M. [1989], *Be a Clown!*, Sterling, New York; trad it. *Manuale del Clown*, Nuova Ulisse, Bologna, 1990.
- Resciniti R. [2002], a cura di, *Economia e marketing del tempo libero. Profili e prospettive di un'industria emergente*, F. Angeli, Milano.
- Rifking J. [2000], *L'era dell'accesso. La rivoluzione della new economy*, Oscar Mondatori, Milano.
- Rispoli M. [2002], *Economia e marketing del turismo: lo scenario di riferimento*, in Resciniti [2002], a cura di, *Economia e marketing del tempo libero. Profili e prospettive di un'industria emergente*, F. Angeli, Milano.
- Rispoli M. [1999], *Tour operator impresa alberghiera: una relazione necessaria*, in *Economia e diritto del terziario*, n°3.
- Rispoli M., Tamma M. [1992], *Beni e servizi, cioè prodotti*, in *Sinergie*, Settembre-Dicembre.
- Rispoli M., Tamma M. [1995], *Risposte strategiche alla complessità: le forme di offerta dei prodotti alberghieri*, Giampichelli, Torino.
- Rispoli M., Tamma M. [1996], *Le imprese alberghiere nell'industria dei viaggi e del turismo*, Cedam, Padova.
- Ritzer G. [1999], *La religione dei consumi. Cattedrali, pellegrinaggi e riti dell'iperconsumismo*, Il Mulino, Bologna.
- Rossini L. [2003], *La pianificazione turistica a livello territoriale: il piano di marketing territoriale*; in Pencarelli T. [2003], a cura di, *Lecture di economia e management delle organizzazioni turistiche*, Edizioni Goliardiche, Trieste.
- Tamma M. [2002], *Destination management: gestire prodotti e sistemi locali di offerta*, in Franch M. [2002], a cura di, *Destination management. Governare il turismo tra locale e globale*, Giampichelli, Torino.
- Tamma M. [1999], *Aspetti strategici del management delle destinazioni*, in Pechlaner, Weiermair, *Destinations – Management. Führung und Vermarktung von touristischen Zielgebieten*, Verlag Linde, Wien.
- Toffler A. [1988], *Lo shock del futuro*, Sperling & Kupfer, Milano.
- Turner V. [1986], *The Anthropology of Performance*, Paj Publication, New York; trad. it., *Antropologia della performance*, Il Mulino, Bologna, 1993.
- Valdani E., Guenzi P. [1998], *Il marketing nei parchi tematici. Un modello di gestione per le imprese dell'entertainment*, Egea, Milano.

- Varaldo R.[2002], *L'industria del tempo libero: profili e prospettive*, in Resciniti R. [2002], a cura di, *Economia e marketing del tempo libero. Profili e prospettive di un'industria emergente*, F. Angeli, Milano.
- Vicari S. [1983], Sviluppo dell'impresa alberghiera e politiche di marketing, in Ruozi [1983], a cura di, *L'impresa alberghiera*, Giuffrè, Milano.