I TURISMI VOCAZIONALI*

di Andrea Pollarini

Scuola Superiore del Loisir andrea.pollarini@scuolasuperioreloisir.it

L'attuale fase di sviluppo dell'industria turistica e dei sistemi turistici territoriali è caratterizzata da un insieme di processi trasformativi così rilevanti – dal punto di vista qualitativo e quantitativo – da determinarne la rapida, profonda ed evidente modificazione.

Per un'industria tradizionalmente statica e che solo fino a pochi anni fa si basava sostanzialmente su un repertorio di *asset* assegnati dalla «storia» o dalla «natura» (come una spiaggia, un paesaggio, un centro storico o un'opera d'arte) e sull'applicazione di tecnologie e modelli gestionali relativamente semplici questa brusca modificazione rappresenta qualche cosa di sconvolgente e rivoluzionario. Si tratta infatti di un cambiamento che porta l'industria turistica a confrontarsi – in termini di tasso di innovazione – con quelle industrie che, tradizionalmente, fanno della ricerca applicata e dell'invenzione continua di nuovi prodotti e nuovi processi produttivi l'essenza del proprio business.

Oggi come oggi parlare di *innovazione* in campo turistico equivale, infatti, a parlare di innovazione dei «contenuti» e delle modalità di fruizione dell'offerta turistica; di innovazione delle tecnologie e

* Apparso come introduzione a una vasta ricerca sui turismi della natura («Tutti i colori del verde») sviluppata nell'ambito del Programma Comunitario Interreg IIIc *SU.VO.T. (Sustainable and Vocational Tourism)*.

delle metodologie di commercializzazione e di vendita del prodotto turistico (a qualunque scala dimensionale lo si voglia considerare); di innovazione dei vettori, della logistica e delle politiche dei trasporti; di innovazione degli strumenti di analisi e di misurazione/valutazione dei pubblici turistici; di innovazione delle tecniche di rappresentazione e di «racconto» del territorio e di organizzazione della «scena turistica»; di innovazione degli strumenti di *governance* dei territori e della definizione stessa di *vision* e di *marca territoriale*; di innovazione degli orizzonti competitivi e delle politiche di competizione/collaborazione tra imprese e tra territori; di innovazione delle «filiere produttive», in un contesto in cui le tradizionali distinzioni tra produzioni tipiche e consumo del territorio si vanno sempre più riducendo; innovazione dei concetti di accessibilità e di sostenibilità dell'offerta turistica, intesi come fattori imprescindibili di crescita della «qualità complessiva» di una destinazione; di innovazione nella scelta dei canali, degli strumenti e delle modalità di comunicazione e di relazione con il consumatore; di innovazione degli strumenti finanziari rivolti all'impresa e al consumatore; di ri-articolazione ed estensione delle competenze e delle figure professionali coinvolte nella realizzazione dell'offerta turistica; di innovazione dei modelli di formazione e delle tecnologie di trasmissione del *know-how*.

Ma l'innovazione forse più rilevante e decisiva (in termini prospettici) riguarda la *trasformazione del paradigma di consumo* che scaturisce dalla convergenza progressiva tra i due «modelli» che hanno sin qui determinato ciò che chiamiamo turismo e che solo una certa pigrizia intellettuale ci fa considerare come riflesso della medesima espressione industriale:

- il *turismo* (cosiddetto) *dell'esperienza*, forma primigenia dell'agire turistico nata già nel XVII secolo come *rito di passaggio* per un'aristocrazia che – dopo averlo utilizzato come strumento di conquista, di arricchimento e di devozione – riscopre il viaggio come occasione di costruzione dell'identità individuale e di classe;
- il *turismo della villeggiatura*, forma archetipica della «vacanza» che assume invece un connotato industriale a partire dalla prima metà del XIX secolo fino a diventare (nei cento anni successivi) il modello idealtipico di investimento del *tempo libero*.

Quella che oggi definiamo «vacanza attiva» (non importa se culturale o sportiva, naturalistica o religiosa), e che rappresenta il presente-futuro dell'industria turistica, non è altro che il risultato di questa convergenza e l'espressione di un nuovo tipo di consumatore che dal proprio agire turistico pretende di ricavare non più soltanto riposo o distrazione, ma l'espressione di una propria «vocazione» e, con essa, nuove forme di auto-rappresentazione e nuovi universi relazionali.

Un nuovo tipo di consumatore che individua nell'esercizio delle proprie passioni il fulcro della propria identità individuale e sociale e nella realizzazione di «esperienze turistiche» (ma non solo) la possibilità di affermarle.

Non so fino a che punto sia lecito ricondurre un'analisi generale ad un dato autobiografico ma la «scoperta» dei *turismi vocazionali* (per noi che guardiamo l'evoluzione dei fenomeni turistici da una prospettiva particolare come la Riviera romagnola) è il frutto di un'osservazione svolta, giorno dopo giorno, a partire dalla fine degli anni '80.

Non esiste una data inaugurale, né si può fare riferimento, se non con larga approssimazione, al momento preciso in cui questo è cominciato. Si è trattato piuttosto, come spesso succede, di un processo strisciante – inizialmente lento e pressoché inavvertibile, poi sempre più veloce e frenetico – che ci ha fatto intravedere un nuovo modo di vivere la vacanza e ha progressivamente trasformato il nostro modo di pensare e organizzare l'industria turistica.

Questo nuovo genere di turista (appassionato di enogastronomia o cultore di una pratica sportiva, frequentatore di discoteche o fanatico di auto d'epoca) non aveva nulla di avvertibilmente diverso da tutti gli altri. Talvolta, anzi, era lo stesso turista di sempre che si proponeva però in forme e con atteggiamenti inusuali.

Diverso era, innanzitutto, il suo modo di *consumare* il territorio turistico, che non veniva più fruito in modo intensivo e circoscritto ma attraverso percorsi più vasti, posti lungo i nodi di *reti invisibili*. E diverse erano, più di ogni altra cosa, le motivazioni che guidavano le sue scelte.

Se per un turista tradizionale (quello che ancora ci ostinavamo a definire *vacanziere*) la settimana o il mese di ferie rappresentava un fondamentale momento di *ri-creazione* della propria capacità di adattamento alle condizioni e ai ritmi di una vita sempre più emotivamente

dispendiosa, la possibilità di «staccare la spina» e di «sospendere», almeno temporaneamente, un'identità socialmente codificata, per questa nuova razza di turisti il viaggio e la vacanza costituivano, al contrario, l'occasione per dare corpo a un interesse particolare e a un nuovo bisogno di appartenenza e, attraverso il filtro della *passione*, la possibilità di appropriarsi di una *identità altra* rispetto a quella precedentemente assegnata.

La primogenitura di questo turista di tipo nuovo va ascritta, per quanto ci riguarda, a quella parte del mondo giovanile (ma non solo) che in quegli anni definivamo con il termine di *popolo della notte*, riferendoci a quella parte di pubblico che – con costanza e passione – aveva preso a frequentare le neo-nate discoteche.

Questi strani turisti avevano ben poco del turista tradizionale. In primo luogo perché non erano legati alla stagionalità turistica in senso stretto: non erano, cioè, dei *vacanzieri* e capitavano da queste parti nel fine settimana, più o meno lungo tutto l'arco dell'anno. In secondo luogo perché sceglievano la Riviera non per le sue prerogative più note e convenzionali (la spiaggia infinita, la cordialità degli abitanti, la «cultura dell'ospitalità» dei suoi operatori o la convenienza dei prezzi) quanto per una *specifica pratica* che questo luogo consentiva loro di svolgere. Venivano «al mare» ma il mare era, spesso, solo lo sfondo di un agire turistico che con il mare in quanto tale aveva poco o nulla a che fare. Con l'andar del tempo ci siamo accorti che questo nuovo turista dava vita a modelli di aggregazione e a modi di utilizzare il territorio del tutto particolari: il *rendez-vous* in autogrill, il pub come luogo di attesa, il «giro» delle discoteche, le ore dell'alba impiegate alla ricerca di un *after hour* o di un fornaio pronto a sfornare i bomboloni caldi (lasciandoci presagire l'avvento di quel consumatore pro-attivo che Toffler definiva *prosumer* [1]). E poi il riposo, quando i turisti «normali» si predisponevano a una giornata di dura vacanza: in albergo, in tenda oppure direttamente in spiaggia, per prepararsi a ricominciare. Un turista per cui «la febbre del sabato sera» non costituiva semplicemente uno svago o un diversivo ma diventava una vera e proprio occa-

[1] A. Toffler, *La terza ondata*, Milano, Sperling & Kupfer, 1987.

sione di riscatto identitario: diventava, cioè, la possibilità di affermare una personalità «altra» rispetto a quella assegnata nel luogo di studio o di lavoro.

Per decenni ci eravamo confrontati con un tipo di *cliente* abituato a scegliere – in un *bouquet* di località storicamente determinate – la *destinazione* maggiormente corrispondente alla propria «idea» di evasione («mare o montagna?» era la domanda classica) e ora ci trovavamo davanti a un nuovo tipo di *consumatore di passioni* che, attraverso il proprio comportamento, rivendicava l'esigenza di un *tempo per sé* qualitativamente diverso e allo stesso tempo aveva la pretesa di esprimere un universo di valori – forse anche *deboli*, ma non per questo irrilevanti – liberamente scelto come cifra di definizione della propria identità e come strumento di confronto con gli altri.

Niente di tutto questo generava, però, una modificazione «visibile» del sistema di produzione turistico rispetto al modello precedente (il ballo e i locali da ballo all'avanguardia – per restare in esempio – sono un elemento distintivo del Sistema Riviera fin dall'epoca del *Kursaal* e quindi dalla seconda metà dell'800). In fondo non si trattava che di un semplice *switch*, di *un banalissimo cambiamento di prospettiva, in grado però di produrre una trasformazione epocale dell'industria turistica*.

Guardandoci indietro – per risalire alle cause di questo fenomeno – ci siamo presto resi conto che questo «nuovo» modello di comportamento e di consumo non era nemmeno del tutto nuovo, ma riproduceva anzi una parte degli stilemi e dei comportamenti che la nobiltà terriera britannica aveva sviluppato tra il XVIII ed il XIX secolo per differenziarsi dalla nascente borghesia industriale, per prendere le distanze dagli schemi omologatori imposti dalla «dittatura della fabbrica», utilizzando l'*ozio attivo come strumento di distinzione sociale e di affermazione di un'identità altra*. Era, però, la prima volta che questo *processo di gentrificazione* si proponeva non come espressione di una élite o di una sotto-cultura ma a livello di massa. Meglio, per la prima volta eravamo in grado di percepire la «massa» dei consumatori come una sommatoria di «pezzi» di mercato diversi l'uno dall'altro ma uniti da un comune denominatore: quello della *passione*.

L'industria turistica romagnola nasce a Rimini nella prima metà del XIX secolo per opera di tre giovani esponenti della borghesia e della

nobiltà «illuminata» di allora: i conti Alessandro e Ruggero Baldini e il medico Claudio Tintori.

La sua *prima età* – che coincide con l'istituzione del primo *Stabilimento privilegiato dei Bagni marittimi* – è contrassegnata da un *modello di offerta sostanzialmente ispirato a quello delle città termali dell'epoca* e dal desiderio di corrispondere alle nuove teorie salutistiche che individuano nell'acqua di mare e nell'aria salsobromoiodica due importanti fonti di cura. Quando sorge – il 1° luglio del 1843 – lo Stabilimento di Rimini è il terzo d'Italia ed il primo dell'Adriatico. Il nucleo dell'intero sistema è composto da un piccolo gruppo di capanni proiettati sul mare per mezzo di un pontile e da un insieme di strutture di servizio e collegamento che lo completa e lo connette al centro storico della città. L'apparente semplicità di questo schema non deve trarci in inganno. Per i riminesi dell'epoca, infatti, il mare è ancora un luogo «concettualmente» remoto: l'impegno di questi pionieri si focalizza dunque su un lavoro di «familiarizzazione ideale» unito a uno sforzo di integrazione funzionale che rende il bagno di mare – anche nella sua eccezione terapeutica – non un episodio a sé stante ma il nucleo di un primo *sistema di vacanza*. La realizzazione di un bel viale alberato e la convenzione con un omnibus a cavalli incaricato di trasportare i turisti dal centro della città storica alla riva del mare assolvono proprio a questa funzione.

Questa prima età si esaurisce in poco più di vent'anni ma non inutilmente, tant'è che nel 1869 l'Amministrazione comunale ritiene opportuno rilevare l'impresa dei Baldini, ripianandone i debiti e progettandone la trasformazione verso una nuova fase e un nuovo modello di offerta-consumo. La *seconda età* del turismo riminese – cha nasce da questo passaggio – è quella che potremmo definire della *villeggiatura* e del *divertimento*. Questa *diversificazione strategica* non è affatto casuale ma arriva al termine di una ricerca (che oggi definiremo di *benchmarking*) di cui si incarica un'apposita «Commissione balneare municipale» che, al termine di un tour delle località balneari più note d'Italia e della Costa Azzurra, stabilisce che il futuro dell'industria turistica riminese risiede nella capacità di «riunire alla cura dei bagni la villeggiatura» [2].

[2] «Relazione del viaggio intrapreso da Ruggero Baldini e Carlo Spina, Membri della Commissione Consiliare per l'ampliazione e miglioria da apportarsi allo

In questo nuovo assetto l'originario tema della «salute» non scompare del tutto ma resta circoscritto al nuovo *Stabilimento Idroterapico*, posto sostanzialmente ai margini del gruppo principale di strutture. Il perno dell'intero sistema si sposta invece sul *Kursaal* (inaugurato il 1° luglio del 1873), luogo mitico di intrattenimento, spettacolo, gioco, feste e relazioni sociali in cui si affollano i migliori esponenti dell'aristocrazia mitteleuropea, dell'élite militare e della nascente borghesia-capitalista del nord-Italia. La spiaggia e il suo immediato entroterra acquistano in questo periodo una capacità ricettiva autonoma attraverso lo sviluppo di numerose *ville* e *villini* e la realizzazione delle prime strutture alberghiere.

Questo progetto di trasformazione viene virtualmente completato – nel 1908 – con la realizzazione di un *Grand Hotel*, di grandiosa concezione. Con l'apertura del *Grand Hotel* la gestione del lido viene affidata a una società privata (la *Società Milanese Alberghi Ristoranti e Affini*) e il pendolo che alterna la conduzione di questa industria all'ente locale o ai privati si sposta ancora una volta.

I sintomi di uno sviluppo sempre più inarrestabile di un nuovo turismo balneare di massa – e quindi di una *terza «età» della storia turistica riminese* – cominciano a manifestarsi già verso gli anni '30 del XX secolo. I *treni popolari* e le *colonie elio-terapiche* si incaricano di far conoscere Rimini e la Riviera romagnola a un numero sempre maggiore di italiani. La riunificazione della spiaggia (originariamente ripartita in zone riservate agli uomini e zone riservate alle donne) aveva già avuto l'effetto di qualificare Rimini come spiaggia ideale per le famiglie. La seconda guerra mondiale si incarica di completare l'opera di demolizione di quel turismo d'élite che si era sviluppato attorno al *sistema Kursaal*. I vecchi villini diventano così l'ossatura dei nuovi alberghi, le concessioni balneari si moltiplicano a perdita d'occhio: Rimini – con il suo modello turistico *generalista* che non sarebbe sbagliato definire con il termine di *fordista* – è pronta ad accogliere gli italiani (e più in generale gli europei) che rinascono dalle macerie del conflitto. Nel 1948 l'abbattimento

---

Stabilimento de' Bagni Marini di Rimini, inviati all'ispezione degli Stabilimenti di tal natura delle coste del Mediterraneo della Media ed alta Italia e proposte sul da farsi a tale riguardo nella suddetta Città», 1869.

del *Kursaal* – uno dei pochi edifici usciti indenni dai bombardamenti – segna, anche simbolicamente, lo spartiacque ideale tra la seconda e la terza età dell'industria turistica riminese.

Questo modello di offerta-consumo cresce – inarrestabilmente – fino agli anni '70, come una sorta di interminabile *lego* che ogni anno aggiunge qualche nuovo «pezzo», sempre diverso eppure perfettamente uguale a tutti gli altri. Nasce la *città-costa* che da Gabicce si spinge in pratica fino ai Lidi Ferraresi.

Poi qualcosa comincia a cambiare, ma l'avvio di una *nuova età* (*la quarta*) dell'industria turistica è meno avvertibile che nelle precedenti fasi di passaggio. Forse l'unico segno evidente di questo cambiamento è raffigurato dallo spostamento dei principali locali da ballo dal lungomare alle colline immediatamente retrostanti la linea di costa. Per il resto si tratta di un cambiamento «silenzioso», che non punta all'azzeramento del vecchio modello di offerta quanto piuttosto a una sua reinterpretazione, sulla base delle esigenze espresse da una generazione di turisti di tipo nuovo.

Per tutti questi motivi abbiamo faticato – almeno all'inizio – a comprendere e a definire compiutamente l'essenza di questa trasformazione.

Per un certo tempo l'abbiamo denominata *divertimentificio*, sovrapponendo in tutto e per tutto una ricerca di tipo identitario di lungo periodo con il bisogno di *edonismo* e di *distrazione* tipico di quegli anni.

L'abbiamo identificata con la nascita dei *cento turismi*, mescolandola con altre forme di diversificazione industriale (come il turismo sociale o quelli fieristico e congressuale) che – più o meno negli stessi anni – aprivano con successo un nuovo fronte di sviluppo e de-stagionalizzazione dell'offerta turistica locale.

Siamo stati tentati di includerla nel mare-magno delle *sotto-culture giovanili* ma, ben presto, ci siamo potuti rendere conto che modelli analoghi di comportamento si potevano riscontrare anche in nuovi *segmenti turistici* (come quelli legati alla pratica sportiva o al benessere) che poco o nulla avevano di *giovanile*, *edonistico* o, tantomeno, *alternativo*.

Poi, con l'andar del tempo e con l'irrobustirsi di questo fenomeno siamo riusciti a mettere a fuoco con più chiarezza la questione e a comprendere meglio le sue origini e alcuni dei meccanismi che la governano.

1. La società del loisir (un rapido excursus storico)

La *società del loisir* è il portato di una storia recente e allo stesso tempo antichissima. Una storia che, in buona sostanza, ha a che vedere con l'evoluzione dei nostri concetti di *tempo* e di *identità*.

Per secoli l'identità (individuale e sociale) di uomini e donne si è forgiata nei complessi processi di *costruzione dell'esperienza* che ogni *comunità* metteva in atto al fine di affermare le principali regole di convivenza e i meccanismi della propria autoperpetuazione. In origine, infatti, quelle che chiamiamo *comunità* erano di fatto costruzioni sociali a base territoriale che, per poter assolvere al proprio compito, dovevano assurgere al rango *di sistemi culturali compiuti*: essere in grado, cioè, di predisporre un insieme di valori, credenze, linguaggi, riti, tradizioni, *modus operandi*, ecc. tali da definire l'identità degli individui che vi appartenevano e i principi della loro appartenenza al gruppo.

Questo processo di costruzione si basava essenzialmente su un *processo di scomposizione del tempo*, che veniva ripartito tra un *tempo «non significativo» della quotidianità* e un *tempo significativo della festa e del sacro*.

Per realizzare questa «costruzione» le comunità tradizionali ricorrevano a due generi di dispositivi temporali:

- *dispositivi di tipo «lineare»* (i cosiddetti *riti di passaggio*), elaborati allo scopo di qualificare la *posizione* di ciascun individuo nell'ambito del proprio gruppo di appartenenza;
- *dispositivi di tipo «circolare»* (i riti di tipo *calendariale*), a cui era invece affidata la funzione di riaffermare le regole prime di funzionamento della comunità e di renderla più salda e visibile a se stessa.

Per questo lungo periodo, dunque, l'identità si è definita come il frutto di un lavoro graduale e continuo di apprendimento/acquisizione da parte dell'individuo, corrispondente a uno speculare processo di riconoscimento da parte del resto della comunità. In questo senso non è improprio definire le società pre-industriali come *società della festa*, dove il termine *festa* non dev'essere inteso come un astratto indicatore di «qualità della vita» quanto piuttosto come un *metronomo* chiamato a scandire i tempi dell'esistenza e delle relazioni sociali.

La *rivoluzione industriale* è intervenuta a frantumare questo modello di formazione e di convivenza. Il suo orizzonte produttivo, per poter-

si affermare come egemone, doveva infatti – a sua volta – proporsi come sistema culturale compiuto, ovvero come *modello*, *ideologia*, *archetipo* della società intera. Dalla rivoluzione industriale è scaturita una società in cui ogni struttura, ogni *agenzia* di costruzione dei processi sociali pre-esistente non poteva che conformarsi all'archetipo universale della *fabbrica*: la città è diventata così la fabbrica dell'abitare, la scuola la fabbrica dell'apprendimento, l'ospedale la fabbrica della salute, la famiglia la fabbrica della forza-lavoro.

Nel passaggio dalla dimensione *concreta* dell'universo pre-industriale alla dimensione *astratta* della produzione seriale, l'identità dell'individuo non poteva quindi che essere quella codificata dalla sua collocazione in ambito lavorativo, dalla sua posizione in rapporto alla *fabbrica* e all'universo della produzione. Ancora oggi, a più di due secoli dalla rivoluzione industriale, ci presentiamo agli altri in questa forma («piacere, *sono* un insegnante … un medico … un operaio»), anche se siamo convinti di esprimere qualcosa di più vasto e complesso del puro e semplice riflesso delle nostre «mansioni» produttive.

Per questa ragione dopo la rivoluzione industriale il *tempo del non-lavoro* non poteva più corrispondere al *tempo della festa*, a quel tempo che solo pochi anni prima veniva consacrato ai riti di costruzione dell'esperienza. Diventava piuttosto il tempo della *ri-creazione* (della capacità produttiva degli individui) e, più tardi, il tempo della *vacanza*, ovvero della sospensione dell'identità socialmente assegnata.

La Gran Bretagna della prima età industriale delinea violentemente questa intenzione attraverso l'organizzazione di giornate lavorative interminabili, l'arruolamento privilegiato di giovani e giovanissimi (che non hanno *memoria* delle precedenti forme di convivenza) e il drastico ridimensionamento del *corredo festivo* dell'era pre-industriale (dalle quarantasette giornate festive del 1750 si passa alle quattro giornate del 1834 [3]). Un'esigenza *produttiva*, certo, ma soprattutto il modo di scardinare dalle fondamenta uno stile di vita ritenuto incompatibile con i *valori* della fabbrica. Poi, col passare degli anni, anche questo *tempo di recupero*, apparentemente insignificante, si trasforma.

[3] R. Porter, *Gli inglesi e il tempo libero*, in A. Corbin (a cura di), *L'invenzione del tempo libero. 1850-1960*, Bari, Laterza, 1996.

Innanzitutto si dilata – dal punto di vista quantitativo – per effetto di una lunga stagione di lotte sindacali e sociali che pone la questione della *qualità della vita* dei lavoratori accanto a quella più propriamente salariale. Una stagione iniziata già nella prima metà del XVIII secolo ma che solo dopo il primo conflitto mondiale (con l'istituzione generalizzata delle 48 ore settimanali e i primi esperimenti di ferie retribuite) lascia intravedere compiutamente la possibilità di un *tempo libero di massa* ponendo, parallelamente, il problema della sua occupazione [4].

Un problema che, nel frattempo, il *mercato* aveva già iniziato per proprio conto a risolvere «inventando» le prime strutture del divertimento di massa.

Nei primi anni del '900 *Coney Island*, la spiaggia dei newyorkesi, è già un dispositivo di svago/intrattenimento perfettamente formato, con quattro grandi *parchi a tema* (il *Sea Lion*, il *Luna*, lo *Steeplechase e Dreamland*) e molte delle caratteristiche che oggi attribuiremmo ad una «destinazione matura» [5].

Un intreccio di situazioni (aumento del tempo libero, «scoperta» del business del tempo libero) che, alimentandosi reciprocamente e progressivamente, determina una modifica anche *qualitativa* del tempo di non-lavoro. E quando lo sviluppo tecnologico interviene a modificare l'organizzazione del lavoro industriale, a renderlo liquido e fisicamente «indipendente» dalla fabbrica, la scena post-industriale è ormai pronta.

Per il consumatore post-industriale *il tempo del non lavoro* (che a questo punto non dovremmo più definire semplicemente *tempo libero* ma piuttosto *loisir*, intendendo in questo modo quel *tempo per sé* che gli individui dedicano alla propria crescita intellettuale, spirituale e fisica) diventa così l'oggetto di un investimento di tipo identitario, lo spazio privilegiato – per non dire esclusivo – delle relazioni interpersonali, una seconda grande «agenzia» di costruzione dei processi sociali.

Solo che, a questo punto della storia, i tradizionali dispositivi di *costruzione dell'esperienza* non esistono più. Le comunità che li originavano

[4] F. Tarozzi, *Il tempo libero*, Torino, Paravia, 1999.

[5] R. Koolhaas, *Delirious New York. Un manifesto retroattivo per Manhattan*, Milano, Electa, 2001.

si sono dissolte, se non nella forma almeno nella sostanza. L'esperienza degli individui non è più una cosa che si forma attraverso lunghi e faticosi processi di appropriazione; è piuttosto qualcosa che si *acquista* in forma occasionale e randomica sugli scaffali di un *supermaket delle identità* sempre più pervasivo e globale, capace di mutuare e annettere ogni possibile declinazione dell'idea di *esperienza* sin qui espressa sia in senso sincronico che diacronico.

Ma attorno a cosa si consolida questa *esperienza*? Qual è il suo nucleo generatore e primigenio? Cosa determina, nell'individuo, la scelta di un percorso esistenziale piuttosto che di un altro?

Se nella comunità pre-industriale questo nucleo era rappresentato dall'*enclave territoriale* della comunità e dalla *linea di discendenza* (familiare, etnica) che ne scaturiva e nella società industriale dall'*universo della fabbrica*, nella società post-industriale questo elemento catalizzatore è costituito dalle *passioni* (intese come organizzazioni sintagmatiche degli stati d'animo [6]).

L'avvento della *società del loisir* può quindi anche essere interpretato come il momento costitutivo di un enorme mercato delle passioni e delle identità, in cui l'*esperienza* assume la funzione di elemento attuariale, di *unità di misura della merce post-industriale*.

Un mercato sterminato ma tutt'altro che uniforme. Un mercato che ben difficilmente può essere interpretato attraverso i tradizionali strumenti del marketing, dal momento che le sue coordinate non sono più semplicemente economiche (il consumo come espressione di status) o socio-demografiche (con le dicotomie vecchi/giovani, donne/uomini, ricchi/poveri), ma sono piuttosto l'espressione di *individui che attraverso l'esercizio delle proprie passioni esprimono i propri valori di riferimento, dichiarano le proprie «appartenenze»*.

Un mercato individualizzato quanto non mai (se l'esperienza si costruisce attraverso un processo di acquisizione randomico diventa pressoché impossibile trovarne due perfettamente identiche) ma che, allo stesso tempo, diventa l'arena che rende possibile lo sviluppo di nuove forme di aggregazione comunitaria, il luogo dove le persone che con-

[6] A.J. Greimas - J. Courtés, *Semiotica. Dizionario ragionato della teoria del linguaggio*, Milano, Bruno Mondadori, 2007.

dividono le stesse passioni e i medesimi valori di riferimento finiscono inevitabilmente per incontrarsi, per riconoscersi, per dare vita a *nuove tribù*.

2. Caratteristiche e morfologia dei turismi vocazionali

Nella s*ocietà del loisir*, dunque, l'individuo prende progressivamente le distanze da quella *identità sociale* che gli deriva dal rango sociale o dalla collocazione che occupa in ambito professionale o lavorativo – e *inizia un percorso di ricerca identitaria sempre più personale*. Inizia cioè a caratterizzarsi e a misurarsi con gli altri sulla base di un proprio sistema di valori peculiare che esplicita attraverso atteggiamenti, espressioni e modelli di comportamento utili a definirlo in quanto tale. Modelli – è bene precisarlo subito – che non sono univoci né, tanto meno, dati «una volta per tutte» ma sono anzi cangianti, estremamente personali e continuamente mutevoli, al punto che qualcuno si riferisce ad essi con la definizione di *momenti di vita*[7], ipotizzando l'esistenza di situazioni temporanee in cui l'individuo si trova a far parte di un punto di intersezione di flussi comunicativi, relazionali e percettivi in grado di orientarne (sia pur momentaneamente) i comportamenti e le scelte.

In questo contesto l'agire turistico non si realizza più in una dimensione sospesa dell'esistenza ma rappresenta anzi l'occasione per approfondire questa personale ricerca di identità. Un'occasione non isolata ma che – al contrario – si configura come *lo snodo fondamentale di una filiera di consumo* ben determinata.

Così, ad esempio, un appassionato cultore di eno-gastronomia ben difficilmente scoprirà questa particolare *vocazione* solo in occasione della vacanza. Più probabilmente coltiverà questa passione continuativamente attraverso letture particolari, acquisti, esperimenti domestici, incontri o uscite con altri appassionati, ecc. e deciderà magari di utilizzare

[7] B. Cova - A. Giordano - M. Pallera, *Marketing non-convenzionale*, Milano, Il Sole 24 Ore, 2007.

la *vacanza* (e quindi l'agire turistico) per verificare «sul campo» alcuni aspetti di questo particolare interesse.

In questo caso, dunque, non ha più senso parlare di *vacanziere* ma di *turista vocazionale*. Un turista, cioè, che utilizza la vacanza e in generale il proprio tempo libero come occasione per esprimere un proprio interesse specifico (una *vocazione*) o per dare corpo a una propria *passione*. La vacanza diventa in questo modo l'espressione del tempo che – consapevolmente o inconsapevolmente – egli utilizza per mettere a fuoco una identità differente dall'identità sociale che gli è stata assegnata in ambito produttivo.

Ma dal momento che le *passioni* delle persone sono, teoricamente, illimitate (e possono riguardare la sfera *fisica* dell'individuo come quella spirituale, quella ludica come quella culturale, ecc.) anche l'agire turistico è diventato teoricamente sconfinato e illimitate sono diventate le possibilità di proporre *prodotti turistici* a questo genere di consumatori.

Anche perché, simmetricamente, il turismo cessa di esistere come industria a sé stante e diventa parte di una filiera di produzione/consumo (o, per meglio dire, di una serie indefinita di filiere) del tutto nuova, in un sistema di alleanze che non è più soltanto *orizzontale* ma che taglia trasversalmente il singolo territorio e l'insieme dei territori.

Lo sviluppo di un turismo come quello eno-gastronomico dimostra che oggi è diventato possibile (anzi, «normale») fare turismo con un genere di *risorse* che solo qualche anno fa avremmo ascritto al comparto agro-alimentare e non certo a quello turistico. La *filiera* che ne deriva è però una filiera «insolita» per il tipo di organizzazione turistica territoriale a cui siamo abituati e che prevede l'entrata in campo, in qualità di *operatori turistici*, di soggetti imprenditoriali di tipo nuovo.

Il nuovo turista, abbiamo detto, non consuma più delle destinazioni, in quanto tali, ma piuttosto delle esperienze e queste esperienze (ovvero l'insieme delle cognizioni, delle tecniche, delle emozioni acquisite) esprimono la *cifra* indicativa del nuovo profilo identitario sviluppato.

Dal punto di vista dell'offerta potremmo quindi dire che questo turista consuma quei *sistemi culturali che il territorio è in grado di proporgli in forma «compiuta»*.

Quando, per tornare all'esempio precedente, come turisti ci incamminiamo lungo una *strada del vino*, il nostro interesse non è dettato tanto

dalla ricerca di una determinata bottiglia (che, con ogni probabilità, potremmo reperire più facilmente nell'enoteca sotto casa) quanto piuttosto dall'appagamento dell'esperienza che quel vino rappresenta e che coinvolge il suo ambiente geografico, il contesto culturale a cui appartiene, la sua storia produttiva, il folklore che lo accompagna e via dicendo.

Questo desiderio è a sua volta *rivelatore di alcuni valori di riferimento* di cui ci appropriamo nel momento in cui «consumiamo» quell'esperienza e attraverso i quali, come individui, troviamo il modo di *rappresentarci a noi stessi e ai nostri simili*. Nel caso specifico, possiamo pensare che la nostra *strada del vino* stia a indicare il bisogno di ri-avvicinarci alla natura e, allo stesso tempo, di ricollegarci a una parte del nostro passato (inteso come una sorta di «genuinità perduta»), unite all'allegria e al piacere dionisiaco che una buona bottiglia di vino può determinare.

La nostra *strada del vino* diventa quindi lo strumento rivelatore della *vocazione* di un gruppo più o meno esteso di consumatori e questa vocazione (o, per essere più precisi, il sistema di valori che questa esprime) diviene il vero *core business* della nostra offerta turistica.

È importante stabilire che un *sistema culturale territoriale* non corrisponde al *territorio* in quanto tale e nemmeno coincide con il concetto di *risorsa turistica* tradizionalmente inteso (come potrebbe essere una spiaggia, un bel paesaggio, un centro storico, un'opera d'arte e via dicendo). Dobbiamo considerarlo, piuttosto, come una sorta di *narrazione* che il territorio riesce a sviluppare «mettendo in fila» (in forma non necessariamente consecutiva) una serie di situazioni in forma di *esperienza*.

Così facendo, la disponibilità di una *risorsa turistica* tradizionale – come l'abbiamo concepita in tutti questi anni – finisce per apparirci come una condizione non più necessaria (un'*esperienza di consumo* può nascere, in pratica, in qualunque contesto) e nemmeno più sufficiente. Quello che noi consumiamo con il nostro agire turistico, infatti, non è tanto il prodotto-spiaggia o il prodotto-centro storico quanto l'*esperienza* di quei luoghi, ovvero l'insieme dei punti di vista e delle situazioni (eventi, meccanismi di fruizione e quant'altro) che l'operatore turistico e il territorio avranno saputo pre-determinare per rendere quel luogo conforme al nostro interesse specifico, alla nostra *vocazione*.

Il nuovo turista è dunque, in ultima analisi, un consumatore di *universi valoriali*, in larga parte generati e/o alimentati da un sistema delle

comunicazioni di massa sempre più onnivoro e pervasivo. È, quindi, un tipo di consumatore che difficilmente potremmo comprendere e analizzare ricorrendo ai consueti parametri geografici o socio-demografici (donne/uomini, ricchi/poveri, anziani/giovani), comunemente utilizzati nelle indagini e nelle segmentazioni di mercato. Nei suoi confronti, i *nuovi parametri interpretativi* – quelli che in un gergo tecnico definiremmo «criteri di segmentazione di mercato» – diventano invece gli *universi simbolico/rappresentativi* a cui attingono e fanno riferimento le diverse *vocazioni* e il *grado di intensità* con cui ogni individuo «vive» le proprie passioni.

Quello dell'*intensità del vissuto vocazionale* sta diventando un parametro sempre più decisivo nella comprensione di queste nuove espressioni del consumo. Con l'andar del tempo, infatti, ci siamo accorti che questi nuovi *turismi esperienziali*, che nel loro stadio iniziale sono ancora l'espressione di un consumo legato al singolo individuo o al piccolo gruppo familiare e/o amicale, crescendo di intensità danno luogo a vere e proprie *aggregazioni di tipo neo-comunitario*.

Fino a quando mi limito a visitare una *strada del vino* non faccio altro che esprimere una propensione individuale verso un sistema di valori racchiuso in un'esperienza di tipo turistico. Ma quando mi iscrivo a un'associazione di appassionati eno-gastronomi, quando frequento corsi per acquisire la qualifica di sommelier, quando partecipo abitualmente a convivi e degustazioni, entro di fatto a far parte di un sistema di tipo neo-comunitario. Una comunità del tutto diversa dalle comunità a base geografica, ideologica o «sindacale» a cui eravamo abituati, ma non per questo meno significativa. Una comunità di tipo nuovo, in cui mi è data la possibilità di incontrare le persone attratte dai miei stessi interessi, mosse dalle mie stesse passioni: le persone, insomma, che condividono la mia *vocazione*. In relazione a queste nuove formazioni sociali (che da qualche anno, sulla scorta dell'esplosione del fenomeno internet, abbiamo cominciato a definire con il termine di *social network*) *l'agire-turistico diventa spesso una delle condizioni essenziali della vita associativa*: per «vivere» appieno il senso della comunità dovrò partecipare ai raduni, intervenire ai convivi, assistere agli eventi e quindi «spostarmi», agire turisticamente.

L'industria turistica del XXI secolo dovrà fare sempre più attenzione a queste aggregazioni, perché è proprio da questa miriade di gruppi,

club, associazioni che in questi anni è scaturita una buona parte degli stimoli e delle sollecitazioni che i territori più accorti hanno saputo trasformare in *risorsa turistica*.

In cosa queste *comunità/segmento* si differenziano dai modelli più tradizionali di comunità e di segmento di mercato?

Innanzitutto, lo si è detto, nell'essere costituite da raggruppamenti che poco o nulla hanno a che spartire con i modelli di aggregazione tradizionali (siano essi di matrice etnica, geografica, religiosa, ideologica o anche soltanto socio-demografica), ma che rispondono essenzialmente a «istanze valoriali» generate e/o alimentate dall'universo dei mezzi di comunicazione di massa.

Il carattere onnivoro dei mass-media e il loro inesausto bisogno di alimentare e rinnovare i palinsesti hanno come effetto la compresenza simultanea di punti di riferimento valoriali tra i più disparati e apparentemente contraddittori.

La pervasività dei circuiti comunicativi e la generalizzazione dei modelli valoriali che ne deriva fanno inoltre sì che «istanze» analoghe appaiano simultaneamente in tutto il mondo occidentalizzato. In termini di marketing queste comunità ci appaiono cioè come *segmenti globali di consumo* ossia come gruppi di consumatori (più o meno ampi e sviluppati) diffusi contemporaneamente a *macchia di leopardo* in tutto il mondo post-industriale.

Tra questi *segmenti* e l'universo delle comunicazioni di massa si viene perciò a stabilire una corrispondenza biunivoca: un gioco delle parti in cui i mass-media svolgono il ruolo di grande *enciclopedia dei valori* in campo e sono a loro volta stimolati e «riforniti» dalle «suggestioni» che emergono da questi anfratti del corpo sociale.

L'adesione all'una o all'altra *comunità* viene espressa dall'individuo prevalentemente (anche se non esclusivamente) per mezzo di azioni legate alla sfera del consumo. L'individuo si auto-definisce in rapporto al gruppo e comunica – all'interno e all'esterno di questo – la propria condizione di appartenenza attraverso diversi tipi di azione: l'utilizzo di determinati oggetti, la consultazione di *directories* e fonti informative specifiche, l'ostentazione di *segni* visibili (come ad esempio l'abbigliamento), la frequentazione di luoghi deputati, la partecipazione a eventi *rituali*, l'utilizzo di un gergo o di un «codice» di comunicazione

convenzionale, il ricorso a icone e immagini dal significato condiviso. Nella dimensione contemporanea la maggior parte di queste azioni si esplicano necessariamente attraverso uno specifico «atto di consumo». Di conseguenza, ciascuna aggregazione finisce di fatto per dare luogo a un *reticolo di consumo* originale e composito che comprende, indifferentemente, forme tradizionali di beni e servizi, attività, prodotti dell'industria culturale, prodotti di tipo turistico, ecc. In questo «reticolo» ogni singolo «prodotto» è parte integrante di uno stretto circuito di comunicazione-consumo ed è quindi posto in relazione diretta con tutti gli altri prodotti della filiera.

Questa constatazione, tra l'altro, rende sterili tutte le discussioni che postulano un individuo/consumatore «parcellizzato». Da questo punto di vista ha infatti senso solo parlare di un consumatore operante in un unico spazio sociale: di un consumatore, cioè, che acquista di volta in volta – nell'ambito della propria specifica vocazione – la *qualità* di lettore, turista, spettatore, ecc. in una dinamica di comportamenti che non conosce soluzione di continuità.

La fluidità e l'apparente esiguità di comunità basate essenzialmente sul consumo di oggetti, immagini e situazioni non devono però trarci in inganno e indurci a dubitare sull'effettiva consistenza dei *legami* che le tengono assieme. Non dobbiamo dimenticare infatti di trovarci di fronte a *comunità emozionali* e che – nella dimensione post-industriale – la «forza delle emozioni» resta uno dei connettori più potenti.

Da questo punto di vista, anzi, le comunità post-industriali presentano invece numerose similitudini e punti di contatto con quelle pre-industriali, nel senso che sono portate a dar vita a un sistema di codici, simboli e riti riconoscibili (in funzione del «noi diversi da voi») e perduranti nel tempo, ovvero non soggetti all'alternanza e alla discontinuità delle *mode* ma coerenti piuttosto con la perduranza dello *stile*. La loro natura di *comunità diffuse* (o disperse) non deve quindi farci credere di trovarci in presenza di aggregazioni semplicemente «virtuali». Non per niente una funzione centrale nella vita di queste comunità è svolta dagli *eventi cerimoniali* che, oltre ad assolvere a una fondamentale funzione mitopoietica, diventano l'occasione in cui la comunità risulta visibile a se stessa (oltre che a noi, che ce ne interessiamo in chiave analitica). Nella prospettiva della *condivisione emozionale*, infatti, il membro di una

comunità non chiede soltanto di «vivere un'esperienza» ma anche di poterla condividere con i propri simili. Per questa ragione per lui diventa fondamentale «esserci» in certi luoghi e in determinate circostanze.

Per queste comunità originariamente «disperse» l'agire turistico si configura – di fatto – come una condizione necessaria di incontro e di aggregazione. Detto in un'altra maniera, nella filiera produttiva dei consumi vocazionali l'industria turistica non è un'industria come tutte le altre, ma diventa piuttosto lo snodo e il punto focale dell'intero sistema di auto-rappresentazione.

La formazione e lo sviluppo di un aggregato neo-comunitario si svolgono secondo un criterio *virale* che segue però uno schema interno → esterno abbastanza costante. Analogamente alla genesi delle sottoculture nasce cioè da nuclei interni alla società per diffondersi poi verso strati più ampi della popolazione; a differenza di queste però le nuove espressioni comunitarie non hanno nulla di manifestamente antagonistico e/o di strutturalmente «marginale», ma si muovono piuttosto negli interstizi della cultura di massa, assorbendone e rielaborandone i miti e i dispositivi di funzionamento.

Nella loro composizione queste comunità post-industriali presentano quindi un *ordinamento concentrico*. Da un nucleo di *guru*, di *testimonials* e di fedelissimi adepti si arriva cioè – attraverso gradi decrescenti di «fedeltà» – al grande *melting pot* dei fuori casta ossia di coloro che utilizzano gli *attrezzi* e i segni distintivi della *tribù* saltuariamente e al di fuori del contesto originario (si pensi, ad esempio, al perdurante successo del *leisure wear*, la cui formula si basa in pratica sull'uso decontestualizzato di componenti tipiche di indumenti «tecnici» per lo sport o il lavoro).

Non per niente un basso livello di *intensità vocazionale* porta queste espressioni di turismo esperienziale a interagire con le aree tradizionali del turismo generalista, nei confronti del quale si propongono come fornitrici di nuovi stimoli e di nuove suggestioni.

Il grande sviluppo del turismo metropolitano, ovvero dell'idea che una grande città possa risultare attraente e «turistica» (per i propri abitanti innanzitutto) non soltanto in virtù dei monumenti che possiede o delle grandi mostre che propone, ma anche e soprattutto per la miriade di suggestioni che è in grado di offrire in ogni momento dell'anno non è, in fondo, che la conferma di questo meccanismo di ordine generale.

L'affermazione di queste nuove forme di turismo non implica però, necessariamente, la scomparsa del turismo tradizionale: quello della «vacanza» (che, assieme a quello «funzionale», costituisce l'altra grande dimensione aggregativa). Sia perché una larga parte del pubblico resta affezionata al turismo delle *4S*, ovvero a quel tipo di turismo che, per comodità, abbiamo definito *generalista*. Sia perché la «compartimentazione» tra queste diverse forme di turismo è molto meno rigida di quanto si possa pensare. Nella realtà quotidiana ciascuno di noi può infatti raffigurarsi e agire, di volta in volta, come *turista generalista* (bisognoso soltanto di «staccare la spina»), *funzionale* (d'affari, sanitario, ecc.), *esperienziale* o *neo-comunitario*, a seconda del contesto, delle occasioni che ci si presentano o dello stato d'animo del momento. Senza contare che questi stessi modelli si trovano sovente a interagire tra loro: così, ad esempio, un «attrattore funzionale» (come potrebbe essere un congresso d'affari) potrà risultare più efficace e gratificante se combinato a elementi della vacanza tradizionale oppure a componenti di carattere «esperienziale».

Precisato questo, ci sembra utile riassumere in un unico schema i quattro principali *modelli di consumo* con cui deve fare i conti oggi l'industria turistica, specificando altresì i diversi tipi di motivazione che sottendono a queste espressioni e i diversi modelli analitici che il ricercatore (o l'operatore) deve poter utilizzare per interpretare e comprendere queste diverse espressioni della domanda (*Tab. 1*).

Quando si parla di «consumo di esperienze» è abbastanza scontato il riferimento al noto modello della *progressione del valore economico* elaborato da Joseph Pine e James Gilmore nel corso degli anni '90[8] (*Fig. 1*). Secondo i due autori statunitensi il sistema industriale ha corrisposto – nel corso del tempo – alle esigenze crescenti di una clientela sempre più sofisticata per mezzo di un progressivo «arricchimento» dei prodotti e delle prestazioni offerte, sulla base di una linea di sviluppo che va dalla semplice estrazione di *commodities*, alla manifattura dei prodotti, alla prestazione di servizi fino alla «messa in scena di esperienze».

[8] B.J.Pine - J.H.Gilmore, *L'economia delle esperienze*, Milano, Etas, 2000.

Tab. 1.

	Turismo generalista (tradizionale)	Turismo funzionale	Individualità tardo-moderne	Comunità post-moderne
Funzione sociale della vacanza	La vacanza come ri-creazione e dimensione sospesa dell'esistenza	La vacanza come prosecuzione di attività quotidiane in un contesto «turistico»	La vacanza come opportunità di sviluppo di una propri progetto identitario	La vacanza come occasione (necessaria) per ritrovarsi con i propri «simili»
Agire turistico	Turismo come indicatore di status	Turismo come opportunità	Turismo come «esperienza» e indicatore di appartenenza «culturale»	Turismo come strumento di condivisione emozionale
Modelli d'indagine	Segmentazione socio-demografica	Segmentazione per «nicchie» funzionali	Segmentazione per «stili di vita»	Ricerca interpretativa (focalizzata sul vissuto dei consumatori)

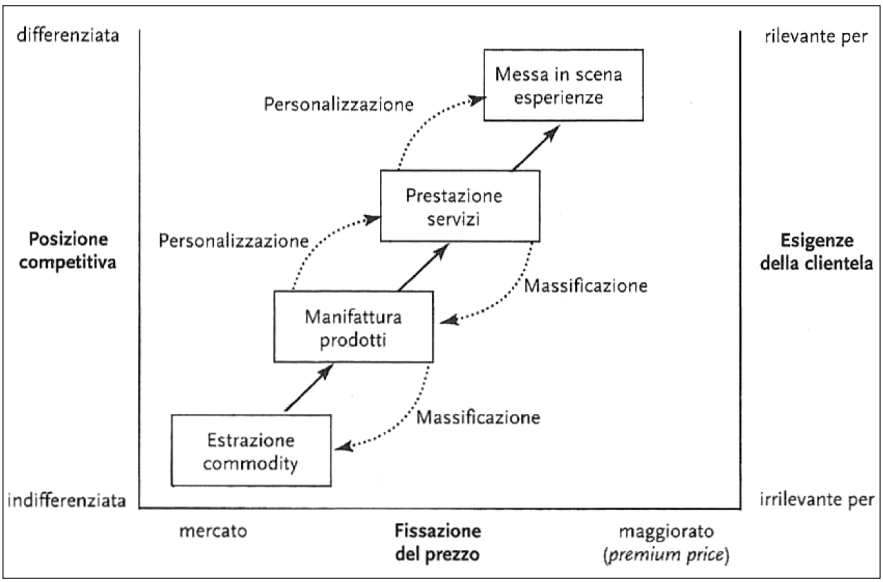

Fig. 1.

Se facciamo nostro questo schema ci possiamo rendere conto che anche per l'industria turistica si può ipotizzare un modello analogo di *progressione del valore economico*. In questo caso, però, la *messa in scena di esperienze* non rappresenta l'ultimo stadio del processo evolutivo bensì lo stadio che precede immediatamente quello delle «relazioni interpersonali» (ossia del turismo come strumento di *social-networking*; *Fig. 2*).

A rendere questo intreccio ulteriormente complicato interviene il fatto che *nel caso del turismo* – a differenza di tutti gli altri comparti industriali che pure devono fare i conti con la coesistenza di modelli di consumo differenti – *questi consumi sono complanari*, nel senso che insistono sul medesimo spazio fisico (e spesso sulla medesima struttura ricettiva) con criteri ed aspettative differenti.

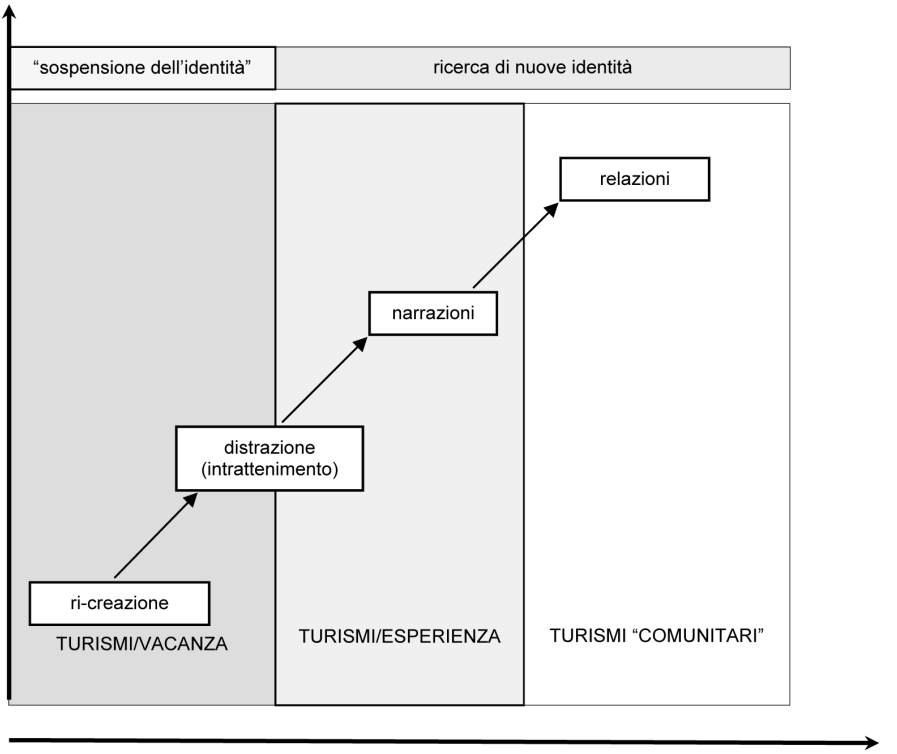

Fig. 2.

Così, ad esempio, un hotel di tipo «esperienziale» (come potrebbe essere un *bike hotel*) ben difficilmente sarà in grado di sopravvivere facendo conto solo sul pubblico dei cicloamatori e dovrà quindi predisporsi ad accogliere anche altri generi di clientela. Per far questo dovrà stabilire criteri di funzionamento tali da garantire la soddisfazione di pubblici strutturalmente diversi ma che sono chiamati a condividere il medesimo spazio nel medesimo tempo.

Questi diversi modelli di consumo, inoltre, sottendono a differenti tipologie di «utilizzo» del territorio turistico.

Nel turismo «tradizionale» abbiamo, sovente, un'*organizzazione «modulare» del territorio*. Il caso di Rimini, proposto all'inizio di questa narrazione, è esemplare in questo senso. La cosiddetta città-costa è composta in realtà da un insieme di *cluster urbani* di piccole dimensioni che sono in gran parte auto-sufficienti e autonomamente integrati. In quei 100/200 metri il *vacanziere* trova cioè tutto quello che necessita al suo fabbisogno di turista: l'albergo, lo stabilimento balneare, il bar, la gelateria, la pizzeria, ecc. Ogni escursione al di fuori del *cluster* è motivata più dallo «spirito d'avventura» che da una reale necessità di consumo.

Il turista *esperienziale* tende invece a generare un *uso reticolare del territorio*; tende cioè a creare delle «autostrade immaginarie» ben conosciute dagli adepti e imperscrutabili per tutti gli altri. Il concetto stesso di «esperienza» ci porta a escludere, nella maggior parte dei casi, modelli d'offerta ciclici e ripetitivi. Il modello che meglio si adatta a questo genere di turista è quello dell'*itinerario di scoperta* (non importa quanto costruito o spontaneo) che potremmo descrivere come un *percorso punteggiato di «nodi» significativi* (luoghi, contesti, situazioni) in grado di dare valore e sostanza all'esperienza intrapresa.

La dimensione neo-comunitaria tende invece a generare degli *iper-luoghi* ovvero dei luoghi deputati all'incontro di queste comunità. Può trattarsi di:

- luoghi esclusivamente e durevolmente dedicati a questa specifica funzione;
- luoghi non effimeri ma che svolgono questa funzione solo in determinati momenti o in determinate circostanze;
- luoghi effimeri o non-luoghi che diventano iper-luoghi in occasione di un determinato evento.

In ogni caso, ciascuno di questi iper-luoghi finisce inevitabilmente per assumere anche le caratteristiche del «portale territoriale» (ovvero di porta di accesso al sistema) per quello specifico segmento di pubblico a cui si riferisce.

Un quadro, come si vede, estremamente articolato (che spiega, tra l'altro, perché il «mestiere del turismo» sia diventato in questi ultimi anni così complicato) che ci aiuta però a capire che quella che chiamiamo *destinazione* (comunque la si intenda) è oggi un sistema composito che si articola, di fatto, in una serie di *sottosistemi vocazionali* che potremmo considerare alla stregua di *linee di prodotto territoriali*, ciascuna delle quali costituita da un insieme di strutture (attrattive e ricettive) omogenee per «contenuto» e comunemente rivolte allo stesso target di consumatori.

A un livello ulteriore di sotto-articolazione troviamo poi i singoli *asset turistici* che possono o meno (a seconda della tipologia, della caratterizzazione, della massa critica e del pubblico di riferimento) risultare autosufficienti dal punto di vista produttivo.

3. Le trasformazioni dell'industria e della comunicazione turistica

Nella prospettiva *vocazionale* dell'agire turistico, dunque, non smettiamo di essere consumatori di beni e servizi ma li riorganizziamo in forma di *esperienze*, tali da riflettere le nostre passioni, i nostri *valori* di riferimento e il nostro *bisogno di identità* e utilizziamo queste esperienze come strumento di auto-rappresentazione e come occasione di incontro con i nostri «simili» ovvero con quanti condividono i nostri interessi e le nostre passioni.

Dal punto di vista dell'offerta questo «commercio delle passioni» si realizza nella costruzione di *sistemi culturali compiuti* a scala territoriale per mezzo dei quali le passioni vengono trasformate in *esperienze*.

Questo spiega perché il mercato turistico abbia, da qualche tempo a questa parte, *posto al centro della propria attenzione la questione dei contenuti dell'offerta turistica*. Per anni siamo stati abituati a pensare (legittimamente) che l'industria turistica fosse basata essenzialmente sul-

la fornitura di servizi d'accoglienza. Il *contenuto* dell'offerta era infatti qualche cosa che ritenevamo ci fosse stato assegnato «storicamente» o «in natura», sia che si trattasse di un'opera d'arte piuttosto che di una fonte termale o di un paesaggio alpino. In quel contesto il nostro compito si limitava quindi al dover rendere fruibile questa *risorsa* assicurando i collegamenti necessari per raggiungerla, provvedendo alle infrastrutture ricettive, comunicandola appropriatamente e via dicendo.

Lo stesso *sistema della formazione* nato a supporto di questa industria è, ancora oggi, un sistema quasi esclusivamente orientato alla trasmissione di competenze nel campo dei servizi d'accoglienza turistici.

Lo sviluppo sempre più sostenuto di un turismo di tipo vocazionale ci dice, invece, che *il baricentro di questa industria si sta spostando rapidamente dall'asse dell'accoglienza a quello dell'attrazione*, ovvero ai *contenuti dell'offerta*.

Il sistema dell'accoglienza (l'accessibilità di un luogo, la qualità delle sue infrastrutture, la cordialità e la professionalità degli operatori) resta, ovviamente, una componente determinante dell'offerta ma si pone – agli occhi del consumatore – quasi come un pre-requisito, come una condizione necessaria ma non sufficiente di per sé a determinare una «motivazione d'acquisto».

Questa *trasformazione del paradigma di consumo* è la causa efficiente di alcuni dei principali cambiamenti a cui l'industria del turismo si trova a dover fare fronte in questi anni. Cambiamenti spesso radicali che, in questa circostanza, possiamo solo accennare sinteticamente.

Il primo di questi cambiamenti è stato già in parte anticipato in quanto ha a che fare con lo spostamento del baricentro industriale sull'asse dell'attrazione. In virtù di questo ri-bilanciamento quella del turismo sta diventando un'*industria project oriented* (o anche, se si preferisce, *design orientend*), ossia un tipo di industria in cui risulta determinante la capacità di *ingegnerizzare* il prodotto, di renderlo sempre più «attraente» e diverso da tutti gli altri.

Un'industria che, solo pochi anni fa, si faceva forza dei propri *elementi di continuità* (la capacità di assicurare, anno dopo anno, le stesse facce, gli stessi ambienti, le stesse atmosfere) oggi punta le proprie *fiches* sugli *elementi di discontinuità*, ovvero sulla possibilità di proporre novità a getto continuo, sulla capacità di proporsi di volta in volta come «differente».

Cambia, naturalmente, lo *scenario competitivo* dell'industria turistica.

Nel momento in cui l'oggetto del *commercio* è generato da uno *scambio di identità* fra territorio e consumatore, il prodotto turistico diventa la «trascrizione» a scala territoriale di una delle possibili espressioni dell'identità che sono, come si è detto, virtualmente illimitate.

Questo significa che è *possibile concepire una quantità e una varietà teoricamente infinita di prodotti turistici* ma anche, simmetricamente, che *a nessun luogo è preclusa la possibilità di competere sul mercato turistico*.

L'esperienza diretta ci insegna che, all'inizio del XXI secolo, nessun territorio e nessuna località si ritiene «programmaticamente» escluso dalla possibilità di proporsi come destinazione turistica e questo ha fatto sì che, nel corso degli ultimi anni, a una domanda in crescita costante ma graduale abbia corrisposto una crescita dell'offerta di destinazioni pressoché esponenziale.

Conseguentemente *cambiano il «concetto» e la «definizione» di prodotto turistico*. L'offerta turistica non scaturisce più semplicemente, come abbiamo visto, da un *asset* in quanto tale ma dalla capacità di trasformare quel determinato *asset* in un'*esperienza turistica*. Simultaneamente – potremmo dire *simmetricamente* – il repertorio degli *asset* (potenzialmente) turistici si amplia a dismisura comprendendo non più soltanto luoghi, situazioni o contesti particolarmente «vocati» ma anche culture, competenze, persone e altro ancora. Molti nuovi turismi «comunitari» si insediano in un luogo piuttosto che in un altro semplicemente perché in quel luogo esistono persone o gruppi ritenuti «rappresentativi» e in grado di dar vita a *dispositivi di attrazione* (un evento comunitario, la trasmissione di competenze, ecc.) di rilevante efficacia turistica.

A un cambiamento di scenario corrisponde un *cambiamento delle regole di ingaggio* e dei sistemi di alleanze tra territori e tra territorio e industria.

Una destinazione complessa come Rimini, in grado ormai di offrire una molteplicità di *linee di prodotto* turistiche (dal balneare alla nautica, dalla *nightlife* ai *parchi a tema*, dal congressuale al *wellness*, dal turismo sportivo a quello delle tipicità e delle tradizioni), ha a che fare quotidianamente con una grande «varietà» di *competitors*: tanti per quante sono le *linee di prodotto* espresse. Ciascuna di queste *linee di prodotto* si configura, di fatto, come una *marca di specificazione territoriale* e questo

introduce alcune modificazioni profonde nel *fondamento concettuale* e nei *criteri gestionali della marca territoriale* (o *destination brand* o *geographical brand* che dir si voglia)

È stato detto più volte che la marca di un prodotto serve a configurare un *mondo possibile*, ossia un insieme di immagini, rappresentazioni, valori e significati che il prodotto dispiega per entrare in relazione con l'universo delle rappresentazioni, dei valori e dei significati del consumatore [9]. Se questo è vero per un oggetto o per un qualunque altro bene di consumo, è tanto più vero per un prodotto come quello turistico che, per definizione, si realizza attraverso la reificazione di un *mondo ideale*. In altri termini, quello che nel marketing dei beni di consumo rappresenta un'aspirazione (la possibilità di coinvolgere il consumatore, di «penetrare» il suo vissuto e i suoi sistemi di riferimento) nel caso del marketing turistico esprime invece il *core business*, l'essenza stessa del sistema d'offerta. Non a caso nei paragrafi precedenti ci siamo più volte riferiti al prodotto turistico vocazionale con termini quali *narrazione del territorio*, *universo valoriale*, *costruzione dell'esperienza* che evocano questa modalità relazionale tra consumatore e territorio. Questo spiega, tra l'altro, il motivo per cui da diversi anni alcuni stilisti di moda stanno aprendo alberghi col proprio nome o con quello della *griffe*: nel momento in cui la marca diventa un simulacro dell'esistenza (o di una parte di essa) non c'è niente di più funzionale a descriverla di un luogo in cui questo simulacro «prende corpo» e diventa uno spicchio di vita reale.

In questo contesto la marca territoriale tutto può essere considerata tranne che un orpello comunicativo: è invece un insieme di significati e valori che ha lo scopo di stabilire una relazione virtuosa (uno snodo, un'intersezione) tra la (le) vocazioni del territorio e la (le) vocazioni del consumatore. È quindi uno strumento pro-attivo e bi-direzionale che scaturisce da un processo creativo ma non arbitrario (nasce cioè da una lettura consapevole delle potenzialità del territorio e delle sensibilità di consumo) e ha la funzione di «regolare» tutti i momenti in cui turista e territorio entrano in contatto sia in senso *fisico* che attraverso l'intermediazione dei media. Da un altro punto di vista la marca territoriale

[9] A. Semprini, *Marche e mondi possibili. Un approccio semiotico al marketing della marca*, Milano, Franco Angeli, 2004.

può quindi essere considerata come il riflesso (*l'alter-ego*) della *vision*, lo strumento direzionale attraverso il quale ogni territorio tenta di immaginare se stesso e di impostare il proprio sviluppo futuro.

Ma, alla luce della intervenuta sotto-articolazione della *destinazione* in molteplici *linee di prodotto*, è inevitabile chiedersi *quante marche* e *quanti livelli di marca* sia in grado di accogliere un determinato territorio. È vero infatti che ciascuna di queste *linee*, competendo contro quei territori che tentano di affermare la medesima *vocazione*, è indotta a configurarsi come una *marca di specificazione* a sé stante, dotata di un proprio sistema di valori e di una propria caratterizzazione distintiva. Ma è altrettanto vero che nel turismo, lo abbiamo visto, ciascun prodotto vive «nello stesso piano» di tutti gli altri e quindi ogni marca di specificazione è tenuta a stabilire delle regole di convivenza con le altre marche di specificazione del territorio e un sistema di relazioni con la *marca di destinazione* (che a questo punto si configura come una *marca ombrello*). Le destinazioni compiono di solito l'errore di far fronte a questa intervenuta complicazione semplicemente sottacendola e quindi, per evitare qualunque tipo di contraddizione, finiscono in molti casi per proporsi al mercato con *profili identitari* buoni per tutti gli usi (espressi in genere con *payoff* desolanti e, soprattutto, di nessun valore comunicativo). La *marca di destinazione* per «funzionare», per risultare interessante agli occhi del consumatore, deve invece dare vita a una *propria* significazione caratteristica e distintiva (una sorta di *identità di secondo grado*) che le consenta al tempo stesso di «comprendere» i significati e i valori delle marche sottostanti (quelle relative alle singole linee di prodotto) ed eventualmente di connettersi alle marche sovrastanti (come, ad esempio, la *marca paese*). Un esercizio non sempre semplice ma sicuramente indispensabile per il posizionamento strategico di una destinazione.

Ma la scomposizione della destinazione in *linee di prodotto territoriali* contribuisce anche a determinare il *cambiamento dei sistemi di alleanza*, sia in senso orizzontale che verticale.

Verticalmente perché nel momento in cui l'oggetto del nostro commercio diventa un *contenuto* (che noi «vestiamo» dei panni dell'*esperienza turistica* per poterlo commerciare) finiamo automaticamente per trovarci schierati a fianco di quelle industrie, anche tipologicamente diversissime dalla nostra, che si propongono per lo stesso tipo di *conte-*

nuto. Abbiamo visto in precedenza che ogni turismo di tipo *vocazionale* costituisce lo *snodo* di una *filiera di consumo* che trascende la dimensione prettamente turistica. Questa filiera è composta da un insieme di *oggetti* diversi (luoghi, eventi, attrezzature, *segni di riconoscimento*, fonti informative, ecc.) attraverso i quali l'individuo stabilisce il proprio contatto con il resto della comunità. Ciascun nodo del reticolo è il frutto di un preciso processo di selezione da parte del consumatore e stabilisce delle relazioni reciproche con tutti gli altri nodi della rete. Per un territorio, lo sviluppo di un *segmento vocazionale* comporta quindi anche la necessità/possibilità di entrare a far parte di questa particolare filiera produttiva e saper cogliere le possibilità relazionali che offre, sia in termini di opportunità di *co-marketing* che in relazione alla possibilità di utilizzare canali di comunicazione specifici. Indirettamente lo sviluppo di questa *nuova filiera verticale* produce anche una modificazione del nostro approccio alla *brand extension del prodotto turistico*. Fin dalle origini l'industria del turismo ha messo in campo delle forme primitive di *brand extension*, per lo più funzionali al piacere provato dal turista nel *fissare il ricordo* del proprio viaggio: magliette e cartoline, *palle di neve* e gondoline e, più in generale, lo sterminato universo di gadget ideati e prodotti per uso turistico richiamano questa modalità comunicativa. Ma nel passaggio al turismo vocazionale l'espressione del prodotto da *immagine* si trasforma in *contenuto* e un *contenuto* possiede una gamma molto più vasta di *declinazioni* possibili. Non per niente, quando il contenuto dell'offerta si riferisce alle tradizioni ed alle tipicità locali alcuni *prodotti tipici* (il vino, i prodotti gastronomici o quelli artigianali) diventano i miglior *testimonial* possibili del territorio stesso. In termini di «estensione» della marca turistica il futuro ci lascia dunque intravedere una grande possibilità di intersezione e di fertilizzazione incrociata tra media anche molto diversi tra loro, ma che si pongono nelle condizioni di «promuovere» contenuti analoghi a quelli espressi dal territorio.

In senso orizzontale perché, di fronte ad una progressiva scomposizione della domanda in tanti segmenti (o nuclei) *valoriali*, la prima esigenza che ci si pone è quella di conquistare al nostro «tipo di offerta» – si potrebbe dire al nostro *universo valoriale* – il maggior numero di clienti possibile. E per far questo abbiamo talvolta la necessità di costruire un rapporto di collaborazione con quelle destinazioni che sostengono lo

stesso tipo di offerta e che, in un altro scenario, apparirebbero come i nostri primi avversari. Questo rapporto di *collaborazione-competitiva* finalizzata al raggiungimento di una massa critica adeguata (che in altri settori industriali viene denominata *coopetition*) nel turismo prende la forma dei *network tematici* (o *reti di identità*) tra destinazioni.

Cambiano – ma a questo punto è fin troppo evidente – i *modelli di governance dei territori turistici*. Un'industria sostanzialmente monoculturale e relativamente statica è diventata, nel giro di pochi anni, multiculturale ed estremamente dinamica. Un'industria in cui fanno premio, per la prima volta, la propensione all'innovazione e la capacità di gestire la complessità e che, di conseguenza, sta imponendo agli operatori di ogni ordine e grado un deciso cambio «di passo» e di mentalità.

In uno scenario competitivo sempre più affollato il principale *fattore chiave* di successo è quindi determinato dalla *capacità di proporsi sul mercato con un forte grado di caratterizzazione dell'offerta* (*distinctive marketing position*). E questo sia per la necessità di emergere tra la folla dei concorrenti che per quella, altrettanto importante, di corrispondere appieno al significato di *consumo esperienziale*.

Non dobbiamo dimenticare, infatti, che nell'accezione corrente un'*esperienza* equivale a qualche cosa di straordinario o, quanto meno, di marcatamente caratteristico. Il turismo vocazionale è un mercato in cui gli inseguitori sono sempre costretti a faticose e spesso inutili rincorse. È un mercato in cui «inventare» o re-inventare una propria caratterizzazione è quasi sempre più redditizio che copiare quella di chi è «già arrivato». Questo esercizio è favorito anche dal fatto che gli *assi valoriali* che attraversano l'universo immaginario dei consumatori sono, in realtà, molteplici, che le possibilità combinatorie tra loro (*cross-over*) sono ancora più numerose e, infine, che per ciascun *asse valoriale* esiste un numero pressoché illimitato di «archetipi» di riferimento.

Questo significa che ogni *competitor* ha di fatto la possibilità – dopo aver analizzato con attenzione gli *asset* di cui dispone e le evoluzioni della domanda – di *definire un proprio posizionamento di mercato caratteristico e distintivo*.

Da questo si deduce facilmente che il *marketing delle vocazioni* è essenzialmente un *marketing di anticipazione*. Un marketing in cui la scoperta tardiva di aree di consumo vocazionali consolidate (realizzata

attraverso gli strumenti e i metodi di analisi e rilevazione tradizionali) risulta spesso inutile. È un marketing che deve piuttosto concentrarsi su quelle *aree di sensibilità* da cui sta emergendo un nuovo segmento di domanda, magari non ancora completamente definita ma che può essere accompagnata nel suo crescere proprio dalla formulazione di un *prodotto* in grado di «rivelarla» e di definirne i caratteri.

Si modifica l'*equazione di base del consumo turistico*, quella che scaturisce dal *rapporto tra i benefici* che ci vengono offerti (che nel turismo tradizionale siamo soliti categorizzare attraverso il sistema delle *stelle*) e i *costi* corrispondenti (o, per meglio dire, dello *sforzo complessivo* – in termini di costo economico, tempo e «fatica» – che siamo chiamati a sostenere per ottenerli).

Al *numeratore* troviamo – oggi – il *«valore» dell'esperienza acquisita*. Ma il significato di un'esperienza è quanto di più soggettivo si possa immaginare. Per un appassionato cultore di Hemingway la possibilità di gustare il *mojito* della *Bodeguita del Medio* (nella Habana Vieja) rappresenta, verosimilmente, un'esperienza sublime e fortemente desiderata mentre per chiunque altro la stessa cosa potrebbe corrispondere invece a una consumazione qualunque in un locale un po' demodé. Analogamente, un pendio fortemente scosceso, che molti di noi vivrebbero come un'imprevista scomodità, agli occhi di uno *sky runner* potrebbe costituire una tentazione irresistibile. Questo significa che la rappresentazione dell'esperienza (che è ciò che determina il *valore aggiunto* della nostra offerta) e, soprattutto, la sua «messa in relazione» con chi è effettivamente in grado di apprezzarne il contenuto sono diventate una parte essenziale della costruzione del prodotto turistico. Una costruzione sempre più complessa che deve tenere conto di un insieme di fattori corrispondentemente vasto e articolato come, ad esempio, il *fattore densità* della vacanza. Per godere appieno della propria *esperienza* il nuovo turista deve poterla avvertire come «compiuta» e ricca di opportunità anche dal punto di vista delle occasioni che gli vengono offerte e tra cui può orientare la propria scelta. Quello che nel marketing dei beni di consumo viene espresso con il concetto di *value for money* (il valore «effettivo» del prodotto in rapporto ai soldi spesi dal cliente) in un turismo sempre più condizionato dalle formule *short-break* si esprime ormai con il concetto di *value for time* (la quantità di opportunità che mi vengono offerte

nel tempo effettivamente «investito»). I *parchi a tema* sono, in genere, maestri nella gestione di questa componente del prodotto. Qualunque *parco* degno di questo nome (a partire da quelli *Disney*) farà in modo che al termine della vostra giornata di visita non siate riusciti a visitare tutte le attrazioni disponibili (proponendo un numero elevato di attrazioni, dandovi la possibilità di tornare più volte sulla stessa, offrendovi ogni altro genere di intrattenimento o diversivo). In questo caso l'incompleto appagamento della vostra esperienza diventerà, paradossalmente, uno dei principali motivi di soddisfazione, dandovi la convinzione di avere investito bene il vostro denaro. Bisogna però fare attenzione al fatto che questo *fattore densità* non si riferisce tanto al «ritmo» della vacanza quanto piuttosto alla quantità di possibilità che vengono offerte al turista (in altri termini, una vacanza *densa* non è necessariamente una vacanza *frenetica*). L'appagamento, la soddisfazione, la «voglia di tornare» derivano esclusivamente dalla impossibilità di esaurire tutte le opzioni possibili e non dalla velocità con cui vengono consumate.

Cambia, e profondamente, il concetto di comunicazione *dei sistemi turistici*. Cambia sia ciò che si comunica che il modo di comunicarlo.

Con una domanda ormai frammentata in mille rivoli comunicare tutto a tutti è diventato impossibile, comunicare a tutti la stessa cosa è diventato inutile. È diventato, cioè, necessario individuare argomenti, strumenti, canali di comunicazione adatti a ciascuno degli innumerevoli segmenti di cui si compone il mercato turistico. Oltre a ciò dobbiamo considerare il fatto che «comunicare un'esperienza» è qualcosa di profondamente diverso dal «comunicare una destinazione»: l'esperienza è qualcosa a cui si partecipa in prima persona, che si vive intensamente, che diventa rapidamente una parte di noi. Comunicare l'esperienza comporta l'individuazione di forme espressive e di strumenti utili a riflettere il senso di questa «partecipazione».

Il tema della comunicazione turistica e delle sue trasformazioni è vasto e complesso e in questa sede non possiamo che riassumerlo per grandi linee.

In un turismo che diventa sempre più *design oriented* è proprio il *design del prodotto* il primo – e per molti versi anche primigenio – fattore della comunicazione turistica. L'aspetto del prodotto, il suo *contenuto*, la composizione e l'articolazione degli elementi che lo compongono, il suo

corredo illustrativo sono tutti elementi determinanti per la «costruzione» dell'esperienza del consumatore. Ogni prodotto finisce per trasformarsi in una sorta di *racconto* e, unito agli altri prodotti della stessa destinazione, diventa una vera e propria *narrazione del territorio* (talvolta, lo abbiamo visto, anche al di là delle intenzioni dell'operatore). Un po' come se ci trovassimo di fronte alla biografia di una persona, in cui ogni elemento ci aiuta a definirne il carattere e a comprendere la sua essenza più vera. Chiunque abbia pratica di un museo contemporaneo sa, ad esempio, che gli elementi rappresentativi (la messa in scena) e quelli narrativi (la costruzione dei percorsi, i materiali di approfondimento, le audioguide, gli schermi interattivi, ecc.) occupano ormai una parte di assoluto rilievo dell'attenzione e del tempo del visitatore, vicina se non addirittura superiore a quella spesa nell'osservazione delle *collezioni* in quanto tali.

Non a caso una delle tipologie di prodotto che nel corso degli ultimi anni ha conosciuto uno dei maggiori sviluppi è quella degli *eventi culturali* (o, se si preferisce, *turistici*, *di comunicazione*, *cerimoniali*, ecc.).

Quelli che fino a poco tempo fa consideravamo solo come elementi complementari dell'offerta turistica di un territorio (la cosiddetta *animazione*) oggi sono diventati un *sofisticato sistema di comunicazione & incoming* dalle funzioni molteplici.

Nella sua qualità di *rito di appartenenza* l'evento istituisce infatti una fondamentale occasione di auto-definizione da parte di un gruppo o di una comunità: è, in altre parole, il momento in cui il gruppo diventa «visibile a se stesso» e si riconosce come tale. In questo senso (soprattutto quando ci riferiamo a quella sorta di *comunità dispersa* che scaturisce da un nucleo vocazionale) l'evento sollecita la necessità di *spostarsi* temporaneamente in un determinato luogo per poter fruire di una particolare occasione di incontro comunitario. Dal punto di vista turistico, dunque, l'evento si configura come uno *strumento di incoming* in grado di intercettare «segmenti di mercato» consolidati e di disvelarne di nuovi.

Ma l'evento è anche l'espressione di un *contenuto* e, allo stesso tempo, un *mezzo di comunicazione*, ovvero lo strumento di diffusione di quel contenuto. Se utilizzato consapevolmente, l'evento si configura quindi come lo *snodo* fondamentale di una *narrazione del territorio* e, contestualmente, come il medium che meglio è in grado di enfatizzarne le qualità.

Così ad esempio, una gara di *mountain bike* può mettere in evidenza la particolare orografia di un territorio e le sue qualità paesistiche o indicare nuovi percorsi agli appassionati del genere. Ancora, un evento gastronomico può illustrare le preparazioni tradizionali della zona, i prodotti tipici, i luoghi della cultura agricola e alimentare. In un sistema d'offerta che si configura sempre più come *racconto del territorio* l'evento si propone come connettore ideale, in grado di assemblare storie e persone, luoghi e prodotti in un unico itinerario e, in quanto mezzo espressivo e di comunicazione mitopoietico e auto-segmentante, di comunicare questi contenuti direttamente ai pubblici più interessati a riceverli.

In un certo senso potremmo dire che l'evento culturale esprime una forma primigenia di comunicazione di massa che, in virtù della propria archetipicità e della propria duttilità sintattica e grammaticale (la capacità di adattarsi a contesti comunicativi diversi) è diventata oggi un importante strumento di marketing strategico in grado di connotare in termini valoriali (attraverso un trasferimento di senso) un brand industriale, un medium o, come nel nostro caso, un territorio.

Poi non possiamo dimenticare che, anche se con la definizione di evento descriviamo situazioni spazio-temporalmente circoscritte, la maggior parte di queste danno luogo a un *prodotto turistico* vero e proprio, dotato di una propria e autonoma logica industriale. L'organizzazione di un evento (che si tratti di un festival piuttosto che di un avvenimento sportivo, di una festa tradizionale o di una fiera) corrisponde cioè a un'*impresa* in grado di generare profitti o perdite e non è un caso che, sempre più frequentemente, si parli di un'*industria degli eventi* come di un comparto specifico di quella più vasta dell'*entertainment*. In questo senso l'evento si configura dunque come un autentico *asset* territoriale, equiparabile (dal punto di vista industriale) a qualunque altra risorsa turistica di carattere permanente.

Un altro fattore chiave della comunicazione turistica è costituito dalle *persone*. Può sembrare anche troppo ovvio ma giova ricordare che, dal momento che l'offerta turistica si realizza – per definizione – attraverso una prestazione di servizi, il ruolo delle persone chiamate a presiedere tale prestazione risulta assolutamente strategico anche dal punto di vista comunicativo e relazionale (ne sanno qualcosa gli operatori della Riviera romagnola che su questa capacità empatica han-

no fondato un business ultrasecolare e una vera e propria «scuola di pensiero» [10]).

La funzione comunicativa del *front-office*, già rilevante nell'epoca del turismo generalista, si accentua ulteriormente con lo sviluppo dei turismi vocazionali. Questo perché ogni nucleo vocazionale è anche, nei fatti, una *comunità di apprendimento* in relazione alla quale l'acquisizione di ogni nuova esperienza, sapere o competenza determina una qualche forma di progresso o di avanzamento (sia in termini di auto-gratificazione che di apprezzamento e considerazione da parte del gruppo). Da questo punto di vista il ruolo dell'operatore finisce cioè inevitabilmente per corrispondere a quello dell'*intermediario culturale* tra il prodotto/esperienza e il suo fruitore. L'operatore diventa cioè una sorta di *personal trainer* chiamato a misurarsi, giorno dopo giorno, con una sorta di «atleta» che confida in lui per il raggiungimento dei propri obiettivi. La funzione *catalizzatrice* che alcune persone svolgono nell'ambito delle comunità vocazionali in taluni casi è così sviluppata da *costituire essa stessa (in quanto tale) un attrattore di tipo turistico*. La possibilità di disporre in ambito territoriale del *nucleo generativo* di una particolare *comunità di individui* oppure la possibilità di coinvolgerne uno diventa, cioè, un elemento in grado di determinare flussi più o meno consistenti di pubblico in direzione della nostra località o, simmetricamente, di costruire le condizioni necessarie (raduni, eventi, meeting) per realizzare tali flussi. Ma le persone che interagiscono con un servizio turistico non sono soltanto quelle addette alla sua «fornitura» ma sono, soprattutto quelle che ne fruiscono, che condividono la propria esperienza con altre persone e che, una volta che questa si è conclusa, ne parlano con amici e conoscenti.

Il *passaparola* è una delle espressioni più antiche ed efficaci (sia in senso positivo che in senso negativo) della comunicazione turistica e la capacità di gestirlo con intelligenza e di alimentarlo sapientemente (ad esempio attraverso l'uso di *testimonial*) è stata all'origine del successo di molte strutture e molte destinazioni. Fino a pochi anni fa questo genere

[10] Aureliano Bonini definisce questa tecnica *guestology*: A. Bonini, *La visione dell'Ospitalità secondo la scuola di Rimini*, in A. Rossini (a cura di), *Rimini e il turismo, saggi sul distretto turistico più famoso d'Europa*, Milano, Franco Angeli, 2003.

di comunicazione si realizzava però in due ambiti precisi e ben distanti tra loro: l'ambito delle relazioni amicali e quello – professionale – delle guide e della stampa specializzata. Lo sviluppo di internet ha improvvisamente colmato questa distanza, riempiendola di siti tematici, blog, racconti di viaggio, forum e altro ancora, dove chiunque può fornire consigli, suggerimenti, indicazioni o stroncature all'immenso popolo della rete. Siti e blog che si rimandano l'un l'altro «in tempo reale» creando un tam-tam planetario praticamente infinito (tecnicamente il «brusio» creato da questo chiacchiericcio planetario viene definito *buzz*).

Il *marketing del passaparola* ha quindi assunto un approccio «scientifico» (qualcuno lo chiama appunto *buzz marketing*, qualcun altro *marketing virale*) e ha acquisito una rilevanza notevole e che risulta sempre più spesso determinante nella costruzione della «reputazione» di una destinazione, di un locale o di qualunque altro prodotto turistico.

Il compito degli operatori non è soltanto quello di «origliare» queste conversazioni ma, nei limiti del possibile, di interagire con esse. Se il nostro prodotto sarà sufficientemente innovativo, caratteristico, *cool* oppure riuscirà ad «archetipizzare» un valore e una sensibilità emergenti, questi *social network* potranno rivelarsi come i nostri *promoter* più affezionati e, in una prospettiva molto ravvicinata, diventare i nostri consulenti più affidabili e anche i co-creatori della nostra offerta turistica. Si tratta, cioè, di passare dalla realizzazione di prodotti/servizi pensati «per le persone» a quella di prodotti/servizi pensati «con le persone», in una prospettiva che possiamo tranquillamente individuare in un *turismo 2.0*. Ma, per quanto rilevanti essi siano, internet non è frequentata soltanto da *blogger* e *netsurfer*. Le statistiche più recenti ci dicono infatti che la quasi totalità dei turisti – effettivi e potenziali – utilizza ormai la rete o per concludere un acquisto (la prenotazione di un pacchetto turistico, di un volo, di un hotel, di un museo) o, più semplicemente, per raccogliere i suggerimenti e le informazioni necessari alla formulazione di una scelta.

La pervasività di questo mezzo di comunicazione, unita alla possibilità di tracciare i «percorsi» dei *navigatori*, ci mette nelle condizioni di comprendere le diverse modalità di comportamento del consumatore che, nella pratica, non si discostano troppo da quel *modello di consumo tripartito* che abbiamo proposto in precedenza.

Abbiamo, dunque, un foltissimo gruppo di consumatori – che potremmo definire *utilitaristi* – che interrogano la rete per ottenere risposte immediate a quesiti diretti: la disponibilità di una camera, le condizioni proposte dagli hotel della stessa zona oppure, estendendo il proprio raggio d'investigazione, la ricerca di chi è meglio in grado di corrispondere ad alcune esigenze specifiche («una settimana … agosto … mare … bambini»). A questo tipo di utente si rivolgono, in particolare, le sempre più numerose e potenti *OLTA* (*On-line Travel Agency*) che, in pochi anni, hanno cambiato le nostre abitudini d'acquisto del prodotto turistico.

Poi abbiamo quei consumatori che, nel corso dell'anno e attraverso le più svariate fonti informative, hanno già maturato un proprio «sogno di vacanza», oggettivizzandolo in una destinazione o in un gruppo di destinazioni ritenute omogenee (Londra o Parigi? Toscana o Umbria? Maldive o Mauritius?). Questo consumatore consulterà, in modo particolare, i siti che parlano di quelle destinazioni cercando ulteriori conferme alle proprie aspettative. È un consumatore che vuol'essere informato ma, soprattutto sedotto e affascinato, preso per mano e reso partecipe dell'esperienza che quella destinazione è in grado di offrirgli.

C'è poi l'insieme, estremamente vasto ma altrettanto polverizzato[11], dei consumatori che abbiamo definito *vocazionali*, che si servono della vacanza per dare corpo a una passione o a un proprio interesse specifico. Questi consumatori utilizzano internet prevalentemente «al di fuori» dei tradizionali siti di informazione turistica per maturare *poi*, eventualmente, una scelta di tipo turistico. Un appassionato d'arte consulterà preferibilmente i siti che parlano di arte, musei, mostre o altri eventi artistici. Uno sportivo praticante cercherà – nel sito della federazione o di qualche *web master tribale* – l'elenco delle località in cui, anche in vacanza, gli sarà possibile praticare la disciplina preferita. E internet è solo uno degli strumenti utilizzati da un tipo di consumatore che, per dare corpo alla propria passione, è *uso ricorrere anche agli strumenti e alle fonti informative più tradizionali* come le fiere di settore, le riviste specializzate, ecc. Lo sviluppo di questi *social network*, che declinati in chiave turistica assumono

[11] Chris Anderson ha definito questo tipo di frammentazione «la coda lunga»: C. Anderson, *La coda lunga. Da un mercato di massa a una massa di mercati*, Torino, Codice, 2007.

la definizione di *social travel*, costituisce uno degli aspetti più significativi dell'evoluzione recente dei turismi vocazionali anche in ragione del fatto che tende a sostituire le forme tradizionali di intermediazione turistica (sia *analogica* che *digitale*) con nuovi strumenti di «condivisione tra pari». In questo caso internet, più che uno strumento di «comunicazione di mercato», si configura come «mercato in quanto tale» ossia come il luogo in cui l'offerta turistica comincia a configurarsi.

Da questa veloce disamina appare evidente che – dal punto di vista dell'operatore turistico – esistono almeno tre modi differenti di rapportarsi a internet e per ciascuno di essi i territori dovranno d'ora in poi essere in grado di sviluppare una strategia d'intervento adeguata.

Ma, nonostante questo, il *punto vendita «tradizionale»* del prodotto turistico (l'agenzia viaggi) non sembra destinato a scomparire troppo rapidamente. Piuttosto, incalzato dalla concorrenza delle agenzie online sta cambiando pelle a sua volta diventando, al pari di molte delle nuove «botteghe», *tematico ed esperienziale*. Così il negozio *Tutto per la montagna* – oltre a fornire un vasto assortimento di zaini, scarponi, giacche termiche, ganci, moschettoni, ecc. – diventa il luogo in cui è possibile testare l'attrezzatura lungo pareti rocciose simulate, partecipare a incontri con grandi scalatori o con gli altri appassionati del genere e, contestualmente, iscriversi a una gara, a una spedizione o, più semplicemente, prenotare un pacchetto turistico. Diventa cioè (quasi si trattasse di un *trailer* cinematografico) il luogo in un cui è possibile pre-gustare il sogno della vacanza in tutti i suoi aspetti.

Perché la *costruzione del sogno* resta comunque uno degli obiettivi principali della comunicazione turistica anche se i media tradizionali – quelli comunemente definiti *above the line* – non sembrano più in grado di assicurarla compiutamente. Nella polluzione di messaggi che ogni giorno sommerge il consumatore questi media (tv, radio, quotidiani, newsmagazine, brochure, ecc.) hanno perso gran parte del loro potere di seduzione, l'antica capacità di avvincere il consumatore o anche soltanto di interessarlo.

Le più recenti strategie di comunicazione si muovono perciò lungo direttrici che, in modi diversi, puntano comunemente all'obiettivo di coinvolgere in prima persona l'interlocutore: tentando di «entrare in intimità» con il consumatore e comunicare con lui quando ha la «guardia

abbassata» ed è più disponibile a lasciarsi coinvolgere (*ambient marketing*); tentando di interagire con i suoi interessi e farsi percepire come «amichevoli» e «solidali» (*tribal marketing*); tentando di sorprenderlo, divertirlo, spiazzarlo (*guerrilla marketing*) o in altri modi ancora.

È l'universo dei *nuovi marketing* e dei *media below the line* (che indica l'insieme delle attività di comunicazione «non convenzionali») nei confronti dei quali sia l'industria turistica che i territori si muovono ancora con incertezza e qualche reticenza, ma che in molti casi *offrono la possibilità di pre-figurare l'esperienza turistica* in maniera più diretta e tangibile di quanto non facciano i media tradizionali. Ma è anche l'universo del *product placement* (quel tipo di comunicazione pubblicitaria che veicola l'immagine di un prodotto o di un luogo all'interno di un impianto narrativo non pubblicitario, come può essere un film, una fiction televisiva o anche un videogame) che nel corso degli ultimi anni, per il mercato turistico, si è rivelato in più di un'occasione come una sorta di «arma totale» in grado di garantire da sola la reputazione e la fama di una località (creando, talvolta, la falsa illusione che un *lancio pubblicitario* di questa portata sia di per sé sufficiente a «creare» una destinazione turistica).

Cambia la *comunicazione on-site*, vale a dire la comunicazione svolta *sul* territorio turistico.

Cambiano l'aspetto, la funzione e la geografia delle tradizionali *porte d'accesso al territorio*. I freddi e un po' burocratici *uffici di informazione turistica* lasciano il posto a caldi e accoglienti *welcome center*, dove il turista non si limita a ricevere asettiche informazioni ma viene piuttosto «stimolato» ad approfondire la conoscenza del territorio. Ma quella che cambia, in modo ancor più rilevante, è la *logica distributiva di questi spazi*. In un turismo che si scompone e si disloca lungo *percorsi reticolari* diventa più logico «andare incontro al turista», posizionando le *porte d'accesso al territorio* negli *snodi* di questi reticoli, così da fornirgli non «tutte le informazioni possibili» (l'infinito elenco degli eventi, delle attrazioni turistiche, degli esercizi commerciali) ma solo quelle informazioni che «sicuramente» lo possono interessare e coinvolgere.

In questa accezione un *parco di divertimenti* può risultare un eccellente *portale tematico* per un pubblico giovanile o familiare, un *museo del vino* il portale dei prodotti tipici e delle tradizioni gastronomiche e via dicendo.

Cambiano le *mappe*, i *sistemi segnaletici* e gli *strumenti informativi a scala territoriale*. Lo sviluppo tecnologico e l'affermazione commerciale dei *navigatori satellitari* hanno reso d'un tratto obsolete le vecchie carte stradali e i tradizionali strumenti segnaletici. Con l'ausilio di un piccolo palmare siamo ormai in grado di reperire facilmente le nozioni di orientamento necessarie (oltretutto aggiornate in *tempo reale*) e, assieme ad esse, anche una quantità di *informazioni turistiche* – di carattere «culturale» piuttosto che commerciale – che solo pochi anni fa avrebbero richiesto una piccola biblioteca ambulante. Il turismo è entrato, cioè, nell'era del *marketing di prossimità*, nella quale, ad esempio, qualcuno si preoccupa di farci sapere *in tempo reale* che stiamo transitando nei pressi di un ristorante affine ai nostri interessi gastronomici oppure ci viene riportato il consiglio di un amico (rilasciato *via sms* qualche mese prima) che sulla scorta della propria esperienza ci suggerisce di «fermarci proprio lì». Ma, anche in questo caso, gli strumenti informativi tradizionali non sembrano destinati a scomparire troppo rapidamente.

La progettazione dei *sistemi segnaletici* (quelli che, posti lungo il tragitto, ci indicano un percorso piuttosto che il nome e l'epoca di costruzione di un edificio storico) è diventata ormai una branca autonoma del *design*. Si chiama *wayfinding* (oppure *visually oriented information systems*) e coniuga tipografia, graphic design, linguistica applicata, psicologia, ergonomia e altre discipline ancora.

Le care vecchie *guide* aggiornano i propri temi e la propria strumentazione diventando da un lato sempre più caratteristiche e *autoriali* (ci sono guide che riflettono solo determinati *stili di viaggio* o che ci parlano di *psico-geografie* e di *turismi «sperimentali»*) e dall'altro, con l'ausilio dell'informatica e della realtà virtuale, sempre più *esperienziali*. Alcune guide ci consentono, ad esempio, di «vedere» la configurazione originale di un sito archeologico (come se avessimo azionato una straordinaria macchina del tempo) mentre stiamo passeggiando tra i suoi ruderi. Tutto questo anche in virtù di un mutato atteggiamento nei confronti di un ospite, che non può più essere ritenuto «acquisito» solo per il fatto di aver scelto la nostra destinazione ma che anzi, proprio per questo, dev'essere considerato come un lettore all'incipit di un racconto (il nostro) che dovrà emozionarlo e avvincerlo, da quel momento in avanti, sino all'ultima riga.