UNIVERSITÁ CA' FOSCARI DI VENEZIA

Corso di Laurea Magistrale Interfacoltà in

ECONOMIA E GESTIONE DELLE ARTI
E DELLE ATTIVITÁ CULTURALI
Classe LM-76 - Scienze economiche per l'ambiente e la cultura

TESI DI LAUREA

TECNOLOGIE PER COMPETERE
L'USO STRATEGICO DELLE NUOVE TECNOLOGIE DELL'INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE PER LA COSTRUZIONE DELL'ESPERIENZA TURISTICA

Relatore: Ch.mo prof. Bruno Bernardi
Correlatori: Ch.mo prof. Michele Tamma
Ch.mo dott. Fabio Carati

Laureanda: Eva Basso
831182

A.A. 2011 - 2012

INDICE

❖ **Prefazione** 3

1. The Age of The Customer 5
2. Rivoluzione Digitale 15
3. Being Social 23
4. Casi Studio: Gioie e Dolori della rete 33
5. Crescita vs Digital Divide 42
6. Turismo 2.0 51
7. Marco Polo 2.0 64
8. La Rivoluzione Mobile 71
9. Molisn't? 76
10. Tecnologie e Innovazione 86
11. Conclusioni 101

❖ **Bibliografia** 107

❖ **Ringraziamenti** 123

PREFAZIONE

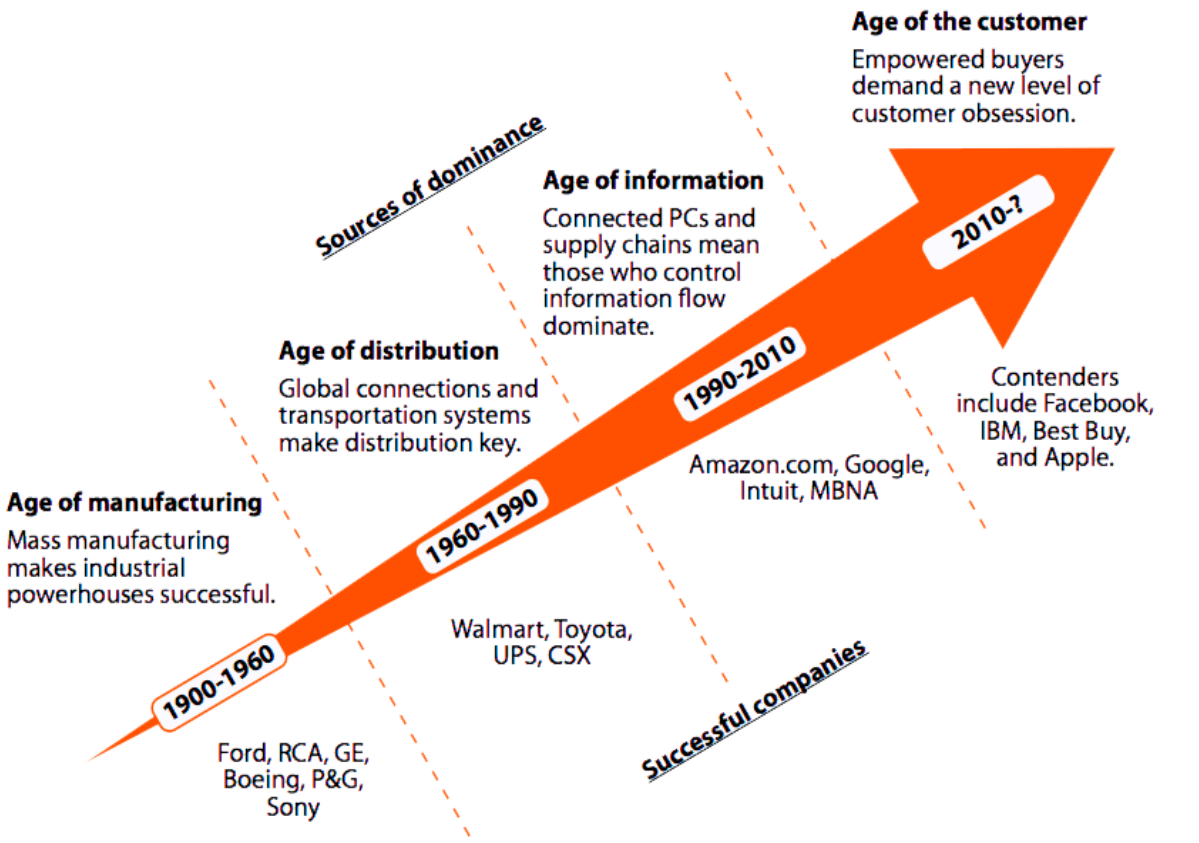
Il mio lavoro di tesi è il frutto dell'esperienza di *stage* svolta presso il Future Centre Telecom Italia (Venezia), centro di ricerca che coniuga agli studi in ambito economico quelli relativi all'evoluzione tecnologica e l'influenza che la stessa sta avendo sull'andamento dei mercati. Nello specifico ho lavorato al progetto Marco Polo 2.0 che mi ha permesso di approfondire un ventaglio di argomenti che sono poi confluiti in questo lavoro. Nei primi capitoli ho voluto indagare le implicazioni sociali del *web* 2.0 e il conseguente cambiamento delle abitudini di consumo che influenzano ormai tutti gli agenti economici spingendoli a orientarsi attraverso logiche di rete. Sono stati così evidenziati gli aspetti salienti di questa rivoluzione digitale che non rappresenta unicamente un'evoluzione in termini tecnologici di Internet ma attinge vigore direttamente dalla rete di relazioni interpersonali degli utenti. I *Social Media* diventano così parte integrante delle strategie delle imprese che non possono più ignorare la voce del *web*. Diversi casi aziendali sono stati analizzati a supporto di questa tesi cercando di proporre un panorama variegato e dal profumo internazionale. A conclusione della prima parte ho evidenziato inoltre eventuali criticità nell'adozione di strumenti 2.0 legate principalmente al fenomeno del *digital divide* riferendomi nello specifico alla realtà italiana.

Nella seconda parte della tesi ho focalizzato l'attenzione sul settore turistico che essendo per sua natura un'industria ad alta intensità informativa, è fortemente influenzato dall'evoluzione tecnologica in atto. Una finestra importante è stata dedicata allo sviluppo dei dispositivi *mobile* (*smartphone* e *tablet*) di ultima

generazione e su come gli stessi stanno condizionando le abitudini e gli stili di vita degli utenti. Nello specifico ho analizzato i fattori salienti del progetto Marco Polo 2.0 (MarketPlace sviluppato da TelecomItalia) il cui obiettivo era quello di costituire un ecosistema di piccole e medie imprese del territorio che, utilizzando il *seed* dei beni culturali, fosse in grado di sviluppare un'offerta turistica integrata. Ho voluto così riflettere sull'evoluzione della rete e sulla possibilità per le PMI di far leva sul valore che si crea all'interno dell'ambiente per rafforzare la propria posizione sul mercato. L'analisi del progetto sperimentale di implementazione di una piattaforma culturale in Molise e di una relativa applicazione per dispositivi *mobile*, che sfrutta la tecnologia della realtà aumentata, mi hanno permesso inoltre di evidenziare come l'utilizzo di queste tecnologie, se supportato da un piano strategico a lungo termine, possa rappresentare la base per l'implementazione di politiche di *destination branding* volte a rendere la destinazione turistica competitiva sul mercato globale. Da queste riflessioni nasce il mio lavoro di tesi, "Tecnologie per competere: L'uso strategico delle nuove tecnologie dell'informazione e comunicazione per la costruzione dell'esperienza turistica" e dall'idea che l'adozione mirata e consapevole di queste tecnologie possa donare nuova vita e vigore alla promozione e valorizzazione del nostro territorio e della nostra cultura rappresentando così un volano per l'economia italiana.

CAPITOLO 1

THE AGE OF THE CUSTOMER



"Competitive Strategy In The Age Of The Customer" – Forrester Report[1]

La linea del tempo sopra riportata, tratta dal Report Forrester di Josh Bernoff, intitolato *Competitive Strategy In The Age Of The Customer*[2], evidenzia l'evoluzione delle strategie competitive dell'impresa in relazione ai cambiamenti socio-economici ed alle modalità di consumo. Dal 1900 al 1960, età che viene definita dall'autore

[1] BERNOFF JOSH, *Competitive Strategy In The Age Of The Customer*, Forrester Report, 6 Giugno 2011: http://forrester.typepad.com/groundswell/2011/06/welcome-to-the-age-of-the-customer-invest-accordingly.html
[2] *Ibidem*

come *Age of manufacturing*, coloro che possiedono le maggiori imprese controllano il mercato. Siamo quindi nell'età della produzione di massa e l'organizzazione che meglio rappresenta questo periodo è sicuramente la *Ford*. La città industriale è il cuore della nascita dei nuovi moderni spazi adibiti al consumo e dell'emergere del cosiddetto grande magazzino. Simbolo del nuovo modo di produrre non poteva che essere l'industria automobilistica. Parallelamente all'evoluzione della società e delle nuove tecnologie cambiano anche i luoghi del consumo: l'auto provoca infatti una dilatazione territoriale degli insediamenti urbani verso le periferie (*sprawl* metropolitano) collegando le città alle aree rurali. Centri industriali, abitativi e commerciali escono dalla città per insediarsi in nuclei extraurbani alimentando la nascita di servizi ad essi connessi. Ne deriva una configurazione urbana frammentata in diversi poli catalizzatori, tanto da poter essere definita «città diffusa». Sorgono dei luoghi in grado di concentrare al loro interno un *mash-up* di funzioni che un tempo erano assolte dai centri delle città. L'innovazione chiave dei grandi magazzini è rappresentata quindi dalla migrazione degli spazi commerciali specializzati dal centro alle periferie. La grande svolta è data dalla diffusione di massa dell'automobile e dal conseguente abbattimento delle barriere spaziali.

Nella *Age of Distribution*, fra il 1960 ed il 1990, si ha quindi una svolta legata principalmente a due aspetti: il fenomeno, analizzato precedentemente, dello *sprawl* metropolitano e le fasi iniziali che porteranno ad una sempre maggiore globalizzazione del *business*. Le imprese iniziano a dislocare le filiali di produzione in diversi stati (o continenti) alla luce di un consistente risparmio economico. In questa età la chiave della competizione è legata alla rete di distribuzione, come evidenziato dalle parole di Bernoff:

one that brought supplies from where they were cheapest into local retail stores where customers, energized by mass advertising, could buy these branded goods.[3]

L'ibridazione dei nuovi luoghi adibiti al consumo si concretizza nella figura dello *shopping mall* di origine statunitense, un contenitore polifunzionale nel quale oggi, oltre ai negozi adibiti alla vendita si può avere accesso ad altri servizi dedicati al tempo libero (cinema, mostre, ristoranti..). Un'offerta traversale che non è presente unicamente nei *mall* ma che si espleta anche per esempio all'interno dei musei ove il visitatore può vivere delle esperienze complete come se entrasse in una città in miniatura: dall'esposizione di opere d'arte, alle attività didattiche, dai *bookshop* fino ai ristoranti. Si evidenzia quindi una tendenza a svincolare lo *shopping* dalla pura transazione commerciale e il negozio diventa un luogo nel quale passare il proprio tempo libero non solo in funzione dell'acquisto. Qualsiasi luogo può oggi divenire uno spazio adibito allo *shopping*, si pensi ai *bookshop* dei musei, alle aree commerciali all'interno degli aeroporti e delle stazioni ferroviarie. Si creano così dei *meta-negozi* «destinati ad ospitare eventi, spettacoli e manifestazioni»[4] che entrano in relazione con la città contemporanea. I punti vendita di nuova generazione evidenziano ancora di più la loro natura ibrida scomparendo nella forma tradizionale di luoghi d'incontro tra offerta e domanda per divenire luoghi d'esperienza, di scambio non solo in senso economico ma anche sociale. La merce diventa solo una delle facce dell'offerta complessiva e il negozio non è più solo un contenitore ma deve incuriosire, stupire e sedurre il consumatore. In questa realtà il

[3] BERNOFF JOSH, *Competitive Strategy In The Age Of The Customer* cit., Forrester Report, 6 Giugno 2011:http://forrester.typepad.com/groundswell/2011/06/welcome-to-the-age-of-the-customer-invest-accordingly.html

[4] QUALIZZA GABRIELE, *Oltre lo shopping. I nuovi luoghi del consumo: percorsi, esplorazioni, progetti* cit., Edizioni Goliardiche, Trieste, 2008, p. 9

passaparola, come forma di *viral marketing*, diventa una leva fondamentale sulla quale fare pressione per aumentare le possibilità di acquisto.

Oltre ai luoghi del consumo cambia anche il consumatore che assume un ruolo attivo nel processo di creazione del valore (co-produzione) e verso il quale le imprese devono rivolgersi. Il produttore deve sempre di più tenere in considerazione le motivazioni che guidano il processo d'acquisto. Si evidenzia così una rilettura dei luoghi del consumo (reali o virtuali che siano) in termini di comunicazione e di apertura verso gli *stakeholders*. Lo stesso *marketing* cambia veste ridefinendo la sua funzione tradizionale in termini relazionali favorendo processi d'interazione diretta con il consumatore. Il motore che spinge all'acquisto non è più unicamente un bisogno percepito dal consumatore ma entrano in gioco diverse variabili soggettive e condizionamenti sociali dettati dal luogo e dal momento in cui avviene la decisione d'acquisto. Il consumatore non comprerà più unicamente degli oggetti funzionali ma beni e servizi nei quali si espleta il valore dell'esperienza del luogo stesso. Inoltre l'acquirente non sempre è in grado di poter analizzare tutte le alternative e di avere a disposizione tutte le informazioni utili, anche in termini di completezza, per arrivare ad una decisione ed è quindi costretto ad agire in condizioni d'incertezza. Entrano così in gioco altre variabili come ad esempio i *feedback* lasciati da altri consumatori che le imprese non possono più permettersi di ignorare. Si delinea un nuovo approccio *customer based*, nel quale il rapporto e la comunicazione con il cliente sono alla base del *concept* dei prodotti e dei servizi

offerti. Si aprono le porte a una nuova visione di *marketing* «che punta alla fidelizzazione tramite co-progettazione».[5]

Nella *Age of Information*, tra il 1999 e il 2010, ai tradizionali luoghi del consumo si affiancano altri virtuali, grazie alle opportunità messe a disposizione dalle nuove tecnologie dell'informazione e comunicazione. Con Internet il consumo vive oggi una nuova vita e nuove opportunità. Le imprese possono così attraverso una rete di computer e le cosiddette *information and communication technology* acquisire un flusso d'informazioni proveniente in tempo reale dai diversi punti vendita (anche di *e-commerce*) fondamentali per indirizzare le proprie strategie. Le imprese in grado di padroneggiare il flusso d'informazioni risultano quindi più competitive. Emergono così grandi organizzazioni quali *Google* e *Amazon*.

Dall'altro lato il consumatore sempre più informato, mette a confronto offerte diverse prima di prendere una decisione d'acquisto e tendenzialmente è poligamo, sempre meno fidelizzato a una marca o ad un punto vendita grazie anche alla riduzione del cosiddetto *switching cost*[6]. Se l'auto aveva provocato un'espansione dei confini della città, Internet abbatte anche le ultime barriere aprendo al consumatore le porte del mondo. Così un individuo residente in Italia, per esempio, potrà avere accesso e acquistare le più svariate tipologie merceologiche su altri mercati senza dover per forza viaggiare oppure organizzare una trasferta in una città lontana direttamente dal suo computer, creando dei percorsi personalizzati e attraversando virtualmente le vie cittadine tramite *Google Maps* (*Street View*)[7]. L'acquisto di un

[5] QUALIZZA GABRIELE, *Oltre lo shopping. I nuovi luoghi del consumo: percorsi, esplorazioni, progetti* cit., Edizioni Goliardiche, Trieste, 2008, p. 109
[6] Per *switching cost* si intendono i costi di transizione per passare ad un altro fornitore.
[7] Google Maps: https://maps.google.it/maps?hl=it

prodotto o di un servizio sul mercato globale mette il consumatore in contatto con altri rendendolo così parte di una comunità.

Negli ultimi anni, come evidenziato dall'Osservatorio *Findomestic* 2011[8], i consumi delle famiglie, dopo il calo legato alla crisi economica, hanno presentato un andamento altalenante. La crisi ha portato alla nascita di nuovi modelli di consumo adottati dalle famiglie, alla base dei quali

> vi è la selettività delle scelte, fortemente orientate alla riduzione degli sprechi, e un progressivo spostamento verso i canali distributivi che offrono maggiori possibilità di risparmio il tutto in una logica di contenimento della spesa. [9]

Quest'analisi selettiva delle diverse proposte d'acquisto trova sicuramente in Internet, e nello specifico nel *web* 2.0, un terreno fertile: il cliente può confrontare direttamente i prezzi *online* e decidere dove acquistare un determinato prodotto. Ciò condiziona ovviamente anche gli acquisti realizzati nei negozi tradizionali. Altre variabili che entrano in gioco sono la comodità, la rapidità e la personalizzazione del prodotto. Se in generale si evidenzia un calo dei consumi, lo stesso non si può dire nel mondo virtuale. Come sottolineato dalla ricerca dell'*Osservatorio Acquisti Cartasì* (2011) vi è stata una crescita delle transazioni con carta effettuate su Internet del 2,3%. «Ogni titolare ha mediamente speso il 5,1% in più, grazie soprattutto a un maggior numero di acquisti»[10]. La ricerca dell'Osservatorio inoltre evidenzia che fra le diverse categorie, le spese relative ai viaggi, sono circa un terzo del totale, con una crescita del 9,6%.

[8] Osservatorio Findomestic 2011: http://info.findomestic.it/media/oss_ann_06_2011.pdf
[9] *I consumi delle famiglie italiane* cit., in «Osservatorio Findomestic», 2011, p. 7
[10] Osservatorio Acquisti Cartasì 2011 cit.: www.cartasi.it/gtwpages/index.jsp?id=DBYjkzsTaY

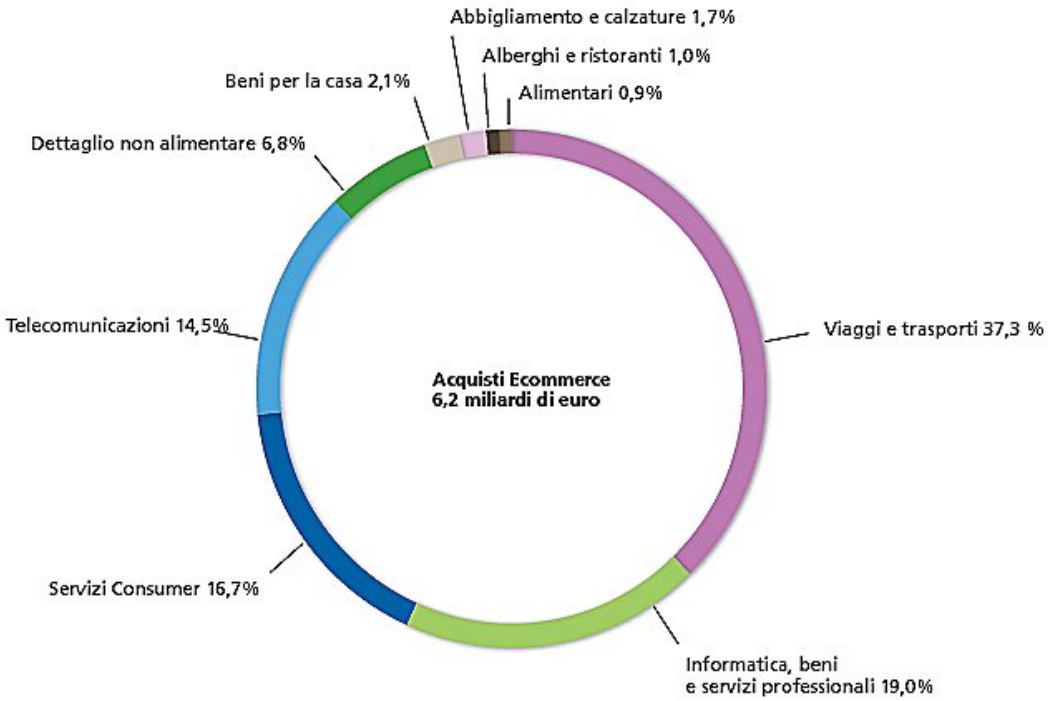
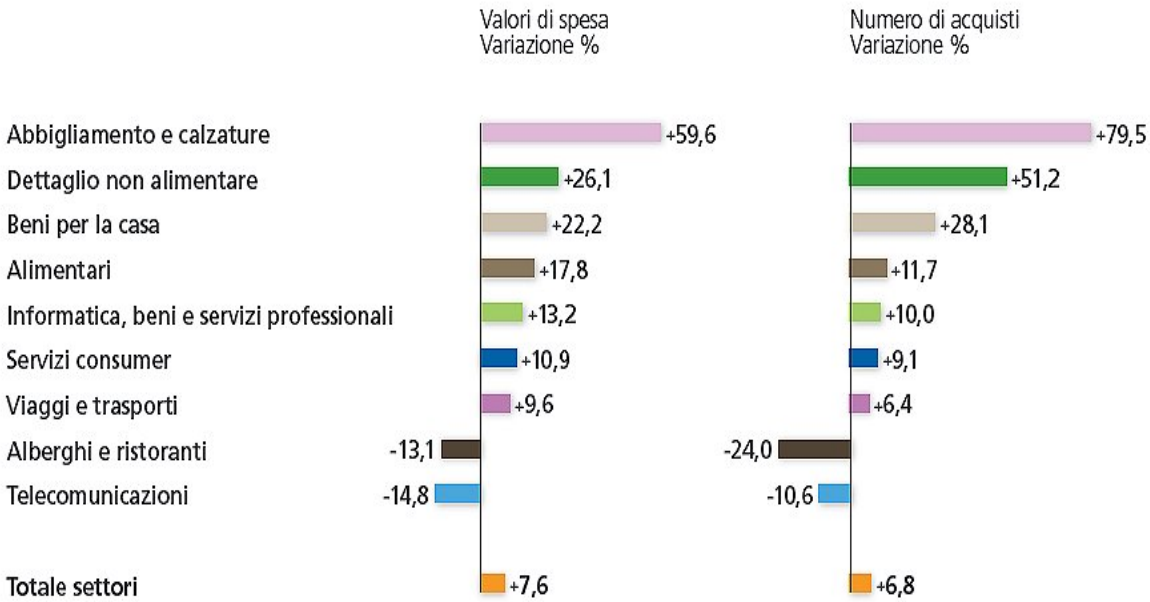


Grafico relativo alla suddivisione degli acquisti *e-commerce* realizzati con carta di credito[11]



Dati tratti dallo studio dell'Osservatorio Acquisti Cartasì (2011)[12]

[11] Grafico tratto dallo studio dell'Osservatorio Acquisti Cartasì (2011): www.cartasi.it/gtwpages/index.jsp?id=DBYjkzsTaY

Non trascurabile è l'emergere inoltre di un'inedita forma di «consumismo partecipativo»[13]: nascono così gruppi di consumatori, organizzati in comunità, che condividono pareri e consigli, con i quali le imprese devono fare i conti. Il tutto viene amplificato con la nascita dei *social network*. Ormai quasi tutti i produttori si trovano a dover fare i conti con queste nuove logiche di acquisto. Numerose e in continua crescita sono le organizzazioni che utilizzano dei profili Facebook o Twitter come legame diretto con i *customer* stimolando l'interattività e la collaborazione degli stessi. Si pensi all'Ikea che con Ikea *Family Live*, propone grazie anche alla collaborazione diretta con i consumatori, «*inspiration, ideas and design for your home*»[14], attraverso l'utilizzo di strumenti come il *blog* e Facebook, favorendo quindi l'acquisto dei propri prodotti e la circolazione del proprio *brand*.

Si sviluppano così nuovi modelli organizzativi che si configurano come «reti di relazioni interattive interconnesse e non come un sistema atomistico di transazioni tra acquirenti e venditori»[15], ciò si evidenzia non solo nel rapporto fra acquirenti e venditori ma anche tra le diverse imprese. Nella *Age of the Customer*, dal 2010 ad oggi, il *focus* sul consumatore ha un'importanza centrale ai fini strategici. La tradizionale catena del valore coniata da Porter (1985) necessita quindi di essere rivisitata in un ambiente competitivo mutevole, dinamico e dal carattere globale. Le attività aziendali, dal punto di vista strategico, non possono più essere collocate in

[12] Osservatorio Acquisti Cartasì 2011: www.cartasi.it/gtwpages/index.jsp?id=DBYjkzsTaY
[13] QUALIZZA GABRIELE, *Oltre lo shopping. I nuovi luoghi del consumo: percorsi, esplorazioni, progetti* cit., Edizioni Goliardiche, Trieste, 2008, p. 110
[14] Ikea *Family Live* cit.: www.ikeafamilylive.com
[15] TUNISINI ANNALISA, *Relazioni interattive con gli utilizzatori ed evoluzione del marketing nelle grandi imprese high tech* cit., in Micro & Macro Marketing n. I, 1994, in QUALIZZA GABRIELE, *Oltre lo shopping. I nuovi luoghi del consumo: percorsi, esplorazioni, progetti* cit., Edizioni Goliardiche, Trieste, 2008, p.8

modo statico e lineare lungo una catena del valore predeterminata. Si introduce così il concetto di rete, più dinamico, mutevole nel tempo e complesso, arricchito da un continuo scambio fra soggetti. Reti di relazioni «che generano valore tangibile ed intangibile attraverso scambi dinamici e complessi tra due o più individui, gruppi o organizzazioni».[16] John Browning e Spencer Reiss (1998) dalle pagine di Wired, parlavano di *new economy*, definendola nel seguente modo:

> Che cos'è la new economy? Quando parliamo di nuova economia, parliamo di un mondo nel quale le persone lavorano con la mente invece che con le mani. Un mondo nel quale la tecnologia delle comunicazioni crea una concorrenza globale non solo per le scarpe da ginnastica e i computer portatili, ma anche per i mutui bancari e altri servizi che non possono essere confezionati e spediti al consumatore. Un mondo nel quale l'innovazione è più importante della produzione di massa. Un mondo nel quale investire significa più spesso acquisire nuove idee, concetti o i mezzi per crearli piuttosto che acquisire nuovi macchinari. Un mondo nel quale il rapido cambiamento dell'ambiente nel quale si opera è costante. Un mondo tanto diverso da quello della rivoluzione industriale quanto quest'ultimo lo fu dal mondo della produzione agricola, suo predecessore. Un mondo così diverso che il suo emergere può essere descritto soltanto dalla parola rivoluzione.[17]

In questa realtà i concetti di collaborazione e apprendimento risultano fondamentali per l'impresa che non può più ignorare le spinte provenienti dall'esterno. Unico limite alla diffusione della *new economy*, come evidenziato da alcuni studiosi, sembra essere il cosiddetto *digital divide*, che verrà analizzato successivamente. Per essere competitive sul mercato globale, le organizzazioni dovranno quindi ascoltare la voce del consumatore, in un'ottica di pianificazione continua, adattandosi così ai cambiamenti, come fonte d'innovazione o generandoli. Le nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione, che rappresentano

---

[16] MAZZUCCHELLI CARLO, *Dalle catene di valore alle reti di valore* cit., 2009: www.retidivalore.it/index.php?option=com_content&view=article&id=459:dalle-catene-del-valore-alle-reti-del-valore-&catid=1:ultime&Itemid=50

[17] BROWNING JONH, REISS SPENCER, *Encyclopedia of the New Economy* cit., Wired, 1998 in AA.VV, *Ict, sistemi informativi e mercati digitali*, Pearson, 2011, p.4

un'evoluzione di carattere sociale del *web* 1.0, divengono così degli strumenti fondamentali sia per una gestione efficiente dell'azienda stessa che dal punto di strategico per conseguire un vantaggio competitivo e avere accesso a nuovi mercati nei quali vendere i propri prodotti e servizi. Dall'altro lato i consumatori si emancipano, non sono più passivi ma interagiscono con l'impresa stessa a più livelli, entrando così a far parte del suo ecosistema. Le imprese dovranno quindi essere capaci di captare le nuove tendenze e i cambiamenti della società, sfruttando le relazioni che si creano fra i diversi soggetti e le informazioni provenienti dal mercato a loro favore, attivando direttamente un inteso processo di comunicazione verso l'interno e soprattutto verso l'esterno.

CAPITOLO 2

RIVOLUZIONE DIGITALE

Le nuove tecnologie dell'informazione e comunicazione e la loro evoluzione travolgente hanno influenzato i comportamenti dei consumatori e delle imprese a più livelli. In questo paragrafo intendo proporre alcuni dei principali mutamenti introdotti dalla rivoluzione in atto, legata alla diffusione del *web* 2.0, pur non pretendendo di essere esaustiva in quanto il fenomeno osservato risulta poliedrico ed in continua evoluzione.

- **Annullamento delle distanze e apertura al mercato globale**

La globalizzazione negli ultimi anni, grazie anche allo sviluppo capillare di Internet e delle ICT, ha accentuato la sua pervasività. L'abbattimento dei costi legati alla comunicazione ha facilitato inoltre l'interazione fra i diversi soggetti connessi e l'inglese è diventato la lingua franca della rete come si evince dalle versioni in lingua dei diversi siti aziendali e delle *community* di consumatori. Saper sfruttare le possibilità del *web* 2.0 (*blog*, *social network*, *forum*…) ha acquistato quindi un valore strategico fondamentale nelle relazioni commerciali delle organizzazioni nonché in quelle personali. L'abbattimento delle distanze ha permesso inoltre di entrare in contatto diretto con un bacino di potenziali *customer* e di manodopera presenti in altri paesi e retribuita a costi minori. Si sono così aperte nuove opportunità di produzione e distribuzione di merci, esperienze, conoscenze e modi di vivere che

attingono direttamente al patrimonio intangibile dei diversi popoli e quindi al cuore della loro cultura. Il tutto è oggi enfatizzato dalla nascita e dallo sviluppo del mondo *mobile*, che permette di rendere prodotti e servizi maggiormente accessibili al grande pubblico sia dal punto di vista spaziale che con modalità di fruizione diverse in termini temporali.

- **Riduzione delle asimmetrie informative: tra interattività, partecipazione e condivisione**

L'informazione è da sempre fonte di vantaggio competitivo. Il consumatore 2.0 ha accesso ad un numero considerevole di informazioni inerenti al mercato ed agli attori in gioco ed è in grado di mettere a confronto offerte diverse prima di prendere una decisione d'acquisto, divenendo così più consapevole del proprio ruolo e della proprio potere contrattuale sul mercato. Il *web* 2.0 si presenta quindi non tanto come evoluzione tecnologica di Internet quanto come fenomeno prettamente sociale e di democratizzazione del *web* stesso. Tutti possono creare contenuti e partecipare: si pensi per esempio alla nascita di *Community* di consumatori che scambiano opinioni su determinati prodotti e sono in grado di influenzare le scelte d'acquisto di altri nonché di ledere, in alcuni casi, l'immagine del *brand*. Vi sono inoltre dei prodotti/servizi (si pensi per esempio a concerti, opere teatrali ecc…) la cui esperienza non è oggettivamente valutabile prima della fruizione vista la presenza di componenti immateriali del prodotto. La reputazione dell'impresa, della destinazione turistica, o del *brand*, giocherà in questo caso un ruolo fondamentale per una valutazione preventiva ed influirà sulla scelta di consumo. I consumatori si

emancipano, non sono più passivi ma si riuniscono in gruppi contribuendo al miglioramento del prodotto/servizio offerto: si pensi per esempio alle *community* di sviluppatori il cui contributo permette di incrementare l' intelligenza collettiva della rete frutto della collaborazione, spesso senza fini di lucro, fra più soggetti. Le imprese e le organizzazioni non profit dovranno quindi essere capaci di captare le nuove tendenze e i cambiamenti della società, sfruttando le relazioni che si creano fra i diversi soggetti e le informazioni provenienti dal mercato a loro favore, attivando direttamente un inteso processo di comunicazione verso l'interno e soprattutto verso l'esterno in un equilibrio fra quantità (ricchezza di informazioni) e diffusione dell'informazione evitando di incorrere in fenomeni quali l'*overload*. E' quindi richiesta una maggiore trasparenza alle imprese, vista come veicolo di fiducia sul quale far leva e tempestività nell'aggiornare in tempo reale delle informazioni presenti sulla rete. Non è quindi più possibile ignorare la voce del *web*.

- **Nuove modalità di comunicazione d'impresa**

Il modo di comunicare e interagire delle imprese con i clienti, sia attuali che potenziali, cambia adattandosi al nuovo linguaggio ed alle esigenze degli acquirenti. Fra i presupposti indispensabili per la crescita di un'impresa, oltre ad un uso adeguato di strumenti di gestione interna, vi è l'adozione di una comunicazione dinamica, multi-canale e continua con i diversi *stakeholders*. Il *marketing* tradizionale cambia così veste grazie alle possibilità messe a disposizione dal *web* 2.0. Le organizzazioni possono integrare le informazioni presenti nelle pubblicità cartacee, cataloghi ecc con adeguati siti internet e proporre offerte personalizzate (anche di

nicchia) grazie ad un rapporto diretto con gli utenti della rete (clienti attuali e potenziali) saltando quindi ogni tipo di intermediazione. Bisogna sottolineare inoltre che la produzione di informazioni ha sicuramente elevati costi fissi ed invece la loro riproduzione è caratterizzata da bassi costi variabili. In secondo luogo l'utilizzo di strumenti 2.0, permette alle imprese di tenere aggiornati gli *stakeholders*, anche quotidianamente, sui cambiamenti in atto in un'ottica comunicativa aperta e trasparente. Un altro aspetto rilevante è l'ubiquità che caratterizza le informazioni che circolano sulla rete e il bacino d'utenza che riescono a raggiungere, grazie anche a meccanismi quali il passaparola. Se da un lato quest'aspetto ha riscontri positivi, dall'altro risulta difficile controllare l'informazione e soprattutto la sua integrità.

- **Il *web* come veicolo per la diversità culturale**

Il fenomeno della globalizzazione e il *web* 2.0, nelle loro molteplici sfaccettature, mettono in contatto utenti provenienti da diverse parti del mondo favorendo così una maggiore consapevolezza della diversità culturale. L'abbattimento delle distanze spaziali e temporali ha avuto riflessi anche sulla vita sociale con un evidente aumento di fenomeni quali l'immigrazione e il turismo internazionale, grazie anche al potenziamento delle linee aeree che ha portato a un aumento della competitività fra le diverse destinazioni turistiche.

- **Richiesta da parte del consumatore di prodotti e servizi personalizzati**

Nella *Age of the Customer* la personalizzazione è di fondamentale importanza nell'offerta di prodotti, servizi e nella comunicazione stessa vista la progressiva frammentazione dei mercati e l'emergere delle nicchie grazie anche alle nuove tecnologie che hanno permesso ai consumatori di avere accesso a un mercato globale di prodotti/servizi e informazioni che un tempo erano difficilmente reperibili. Quanto sopra affermato è stato teorizzato da Chris Anderson in un articolo[18] pubblicato sulle pagine di Wired (2004) e successivamente confluito nel libro *The Long Tail* (2006). Nel mercato della Coda Lunga ogni impresa può trovare un suo pubblico, una sua nicchia. Dai mercati delle cosiddette *hit* si passa così ai mercati di nicchia della coda che diventato attraenti come quelli di massa vista anche la riduzione dei costi di produzione, distribuzione e comunicazione grazie allo sviluppo e la diffusione delle nuove tecnologie e del *web* 2.0. Se questi piccoli mercati specializzati prima non incontravano una forte domanda, oggi nell'era di Internet 2.0, sono in grado di competere (nella loro interezza) con i cosiddetti mercati di massa. Anderson afferma inoltre che anche se da un lato è più facile raggiungere le nicchie, coinvolgere i consumatori e comunicare con gli stessi, d'altra parte è il meccanismo delle raccomandazioni (visto come passaparola) a rendere le nicchie raggiungibili. In quest'ottica la personalizzazione diventa fondamentale.

Si pensi per esempio all'evoluzione che la figura del turista ha acquisito negli ultimi anni. Sono cambiate *in primis* le motivazioni che spingono le persone a viaggiare. Un tempo prevaleva il desiderio di sfuggire dalla quotidianità

[18] ANDERSON CHRIS, *The Long Tail*, Wired, 2004: www.wired.com/wired/archive/12.10/tail.html

rifugiandosi altrove e la scelta della meta risultava quindi secondaria puntando così all'acquisto di pacchetti standardizzati, oggi invece, il turista 2.0 ricerca informazioni tramite la rete e si confronta con altri consumatori, generando lui stesso contenuti sul *web* (*user generated content*), ed è quindi più autonomo nelle sue scelte. Non si può sottovalutare che, per quanto sia necessario un cambiamento in quest'ottica, la personalizzazione comporti notevoli costi che non sempre risultano controbilanciati. L'avvento del *web* 2.0 ha però offerto alle imprese una dotazione di strumenti valida che, se abilmente utilizzata, permette una riduzione dei costi ed in alcuni casi un abbattimento degli stessi divenendo così un vero e proprio «motore per i processi di personalizzazione».[19] Questi processi richiedono una comunicazione continua e trasparente con l'acquirente, in un'ottica collaborativa (come evidenziato dal caso *Dell* trattato successivamente) e di co-produzione. L'implementazione di prodotti e servizi personalizzati nonché l'adozione di politiche di prezzo maggiormente flessibili attraverso l'elaborazione di offerte *ad hoc*, grazie anche all'osservazione diretta dei clienti e del loro comportamento sulla rete (per esempio all'utilizzo della funzione *Like* su Facebook), fanno in modo che le organizzazioni entrino in contatto diretto con cliente attuali e potenziali, favorendo così processi di apprendimento e di *engagement*. La gestione diretta di questi strumenti permette inoltre l'utilizzo di un canale distributivo diretto riducendo così i costi d'intermediazione offrendo maggiore visibilità alle PMI. I siti aziendali vengono affiancati, oltre che da una presenza sui diversi *social network*, anche da applicazioni *mobile*, più o meno interattive ed innovative volte a coinvolgere il fruitore. Si pensi alle applicazioni di realtà aumentata per rendere l'esperienza

[19] VESCOVI TIZIANO, *Il marketing e la Rete. La gestione integrata del Web nel business. Comunicazione, e-commerce, sales management, business to business* cit., Il Sole 24 Ore, Milano, 2007, pag. 68

turistica maggiormente coinvolgente, promuovendo così anche la vendita dei prodotti e servizi del territorio. Con l'aumentare dei canali di distribuzione e di vendita, nonché di contatto con i clienti, si rileva anche un aumento della complessità della gestione degli stessi. Essere presenti sul *web* non è sufficiente ma alla base vi deve essere un forte e condiviso piano di comunicazione che sia percepito dall'esterno come univoco e chiaro.

- **Abbattimento delle barriere d'ingresso e conseguente crescita della pressione competitiva**

La rapida diffusione delle ICT da un lato ha permesso l'abbattimento delle barriere in entrata, rendendo così sempre più facile e diffusa l'adozione di soluzioni 2.0, dall'altro ha portato a una crescita della pressione competitiva. L'entrata nel mercato di nuovi concorrenti crea una situazione d'incertezza e spinge così le imprese a re-inventarsi, ri-configurando l'offerta e a prevedere, per quanto possibile in anticipo, le mosse di quest'ultimi tutelando non solo la propria posizione ma cercando di innovare ed in alcuni casi modificando il proprio posizionamento strategico. L'innovazione diventa così il fulcro sul quale incentrare la propria strategia e differenziare l'offerta per raggiungere e consolidare il proprio vantaggio competitivo. Il *web* 2.0 incide inoltre sui modelli di business delle imprese, in alcuni casi integrandoli mentre in altri li rivoluziona totalmente, «portando a processi continui di riconfigurazione e re-insediamento internazionale delle attività

produttive» per ottenere «vantaggi di costo e/o differenzazione» (Tamma 2012).[20] Per le imprese è quindi di fondamentale importanza identificare i vantaggi competitivi che ci si attende di raggiungere attraverso un utilizzo mirato e pianificato della rete nonché le eventuali minacce. Le imprese ibride *click and mortar*[21] dovranno così saper integrare le politiche di mercato operate sul *web* con quelle *offline*. Oltre ad influire e favorire la nascita di nuovi modelli di business, Internet ha permesso la creazione di alleanze fra imprese in un'ottica di ecosistema. La necessità di innovare ha inoltre portato a un aumento della domanda di industrie culturali e creative.

[20] TAMMA MICHELE, *Produzioni Culture-based: creare valore coniugando differenziazione, diffusione, protezione* cit., in ZAGATO LAUSO e VECCO MARILENA (a cura di), *Le culture dell'Europa, l'Europa della cultura*, Milano, 2011, p. 57-70

[21] Le imprese *click and mortar* sono quelle organizzazioni che integrano le attività tradizionali con quelle *online*. Esse si differenziano da quelle *dot-com* le quali operano unicamente in rete.

CAPITOLO 3

BEING SOCIAL

« *Le aziende che non capiscono che i loro mercati sono ormai una Rete tra singoli individui, sempre più intelligenti e coinvolti, stanno perdendo la loro migliore occasione* » [22]

La rivoluzione che coinvolge il nostro modo di comunicare è solamente agli inizi. Dalle imprese ai musei, dal mondo della politica alle aule degli istituti scolastici in cui le nuove forme di apprendimento passano direttamente dal progresso tecnologico[23], si evidenzia uno sviluppo senza precedenti che vede nell'ascesa dei *social media* uno dei motori principali. Nel *business* questi strumenti non condizionano unicamente la sfera del *marketing* ma diventano parte integrante delle strategie delle imprese e della comunicazione che essa instaura sia verso l'esterno che verso l'interno. Per le organizzazioni diventa cruciale entrare in rete non limitandosi ad abitarla in modo passivo ma vivendola pienamente: ascoltando, osservando, partecipando attivamente e creando valore. I *social media* sono uno strumento tangibile e concreto in grado, se utilizzato nel modo corretto, di creare vantaggi competitivi. Il potere di questi media non si esaurisce nel mondo virtuale ma entra in contatto diretto con la realtà ed interferisce con essa in quanto l'anima di questi strumenti sono le persone, veri e propri *hub* di relazioni. La loro

[22] The Cluetrain Manifesto, Tesi n.18, www.cluetrain.com: www.mestierediscrivere.com/articolo/Tesi

[23] In Italia sono diversi gli Istituti Scolatici, tra cui quelli di Siena e Bollate (Mi) che hanno approfittato del Bando Ministeriale sulle Classi 2.0 pubblicato nel 2010 (http://www.istruzioneer.it/page.asp?IDCategoria=430&IDSezione=1778&ID=388775). Un caso emblematico è quello della Fondazione Ikaros dove sia agli studenti che ai docenti è stato distribuito l'iPad come strumento didattico (http://www.youtube.com/watch?v=9VukCER30FU&feature=player_embedded#!).

importanza è sottolineata anche da casi aziendali come quello della Pepsi che nel 2009, dopo 23 anni di pubblicità durante il Super Bowl, ha deciso di dirottare questo investimento di 20 milioni di Dollari in un progetto *social The Pepsi Refresh Project* (2010)[24] e della BBC che ha invitato il suo *staff* ad usare i *social media* come «*a primary source of information*».[25] Il direttore, Peter Horrocks, ha inoltre affermato: «*...it's important for editorial staff to make better use of social media and become more collaborative in producing stories*».[26] Questi sono solo alcuni casi emblematici, altri verranno presentati in seguito nella trattazione. Se da un lato la globalizzazione tende a omogeneizzazione culturale, la rete ed i suoi utenti sembrano andare in un'altra direzione. Non sono solo le imprese ad essere coinvolte ma questa rivoluzione fa capo ad un cambiamento sociale che vede gli individui sempre più connessi e desiderosi di far parte di una comunità, collaborare e condividere le proprie idee. Il *social network* di Mark Zuckerberg, Facebook, lanciato nel febbraio del 2004, è ormai diventato un vero e proprio continente virtuale con un numero di utenti in continua crescita in tutto il mondo ed anche in Italia, come si evince dai seguenti grafici.[27] La mappa, firmata da Vincenzo Cosenza, mostra l'evoluzione e la diffusione dei principali *social network* nel 2012. Se nel 2009 erano stati considerati 17 *social network* ad oggi sembrano essere solo 7 i *leader*. Facebook è il più visitato con oltre 845

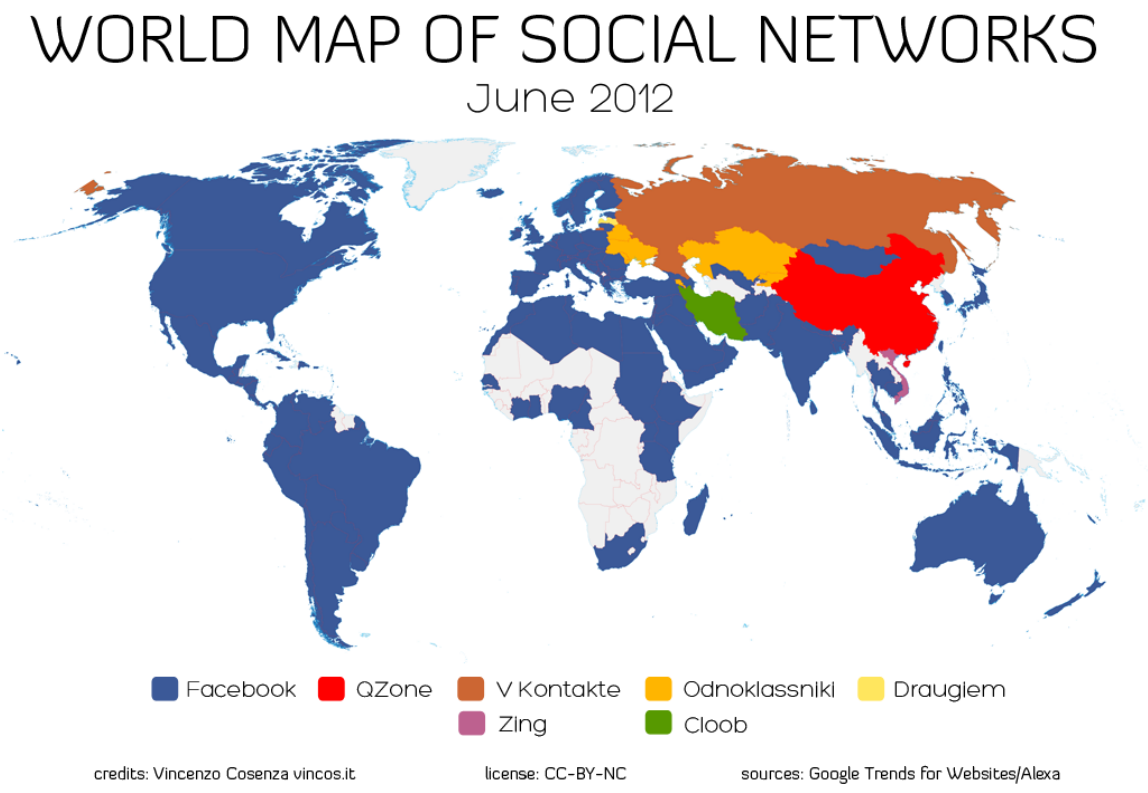
[24] WOODARD D.LARRY, *Pepsi's Big Gamble: Ditching Super Bowl for Social Media*, 2009: http://abcnews.go.com/Business/pepsis-big-gamble-ditching-super-bowl-social media/story?id=9402514#.T89fl2h9-vM

[25] BUNZ MERCEDES, *BCC tells news staff to embrance social media* cit., 2010: www.guardian.co.uk/media/pda/2010/feb/10/bbc-news-social-media

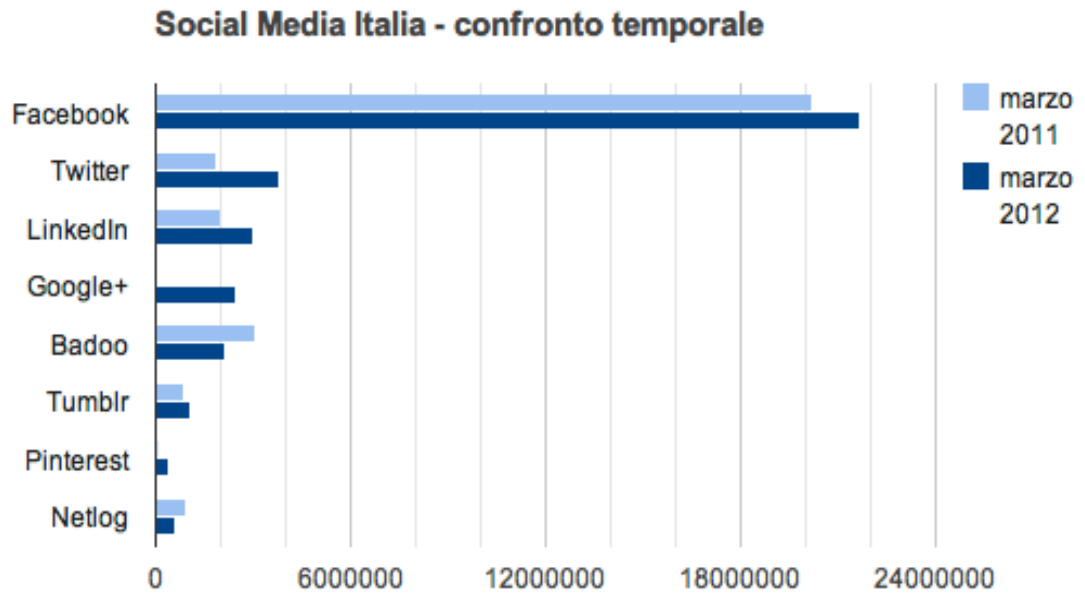
[26] *Ibidem*

[27] COSENZA VINCENZO, *Osservatorio Social Media in Italia e Facebook*, Vincos Blog:http://vincos.it/osservatorio-facebook/

milioni di utenti attivi.[28]



[28] COSENZA VINCENZO, *La mappa dei social network nel mondo – giugno 2012*, Vincos Blog: http://vincos.it/2012/06/11/la-mappa-dei-social-network-nel-mondo-giugno-2012/



Social Media - Italia : Statistiche

Social Media	Unique Monthly Visitors (Google AdPlanner)	Unique Monthly Visitors (Audiweb/Nielsen)	Utenti dichiarati
Facebook	28,000,000	21,684,000	21,500,000
Twitter	3,200,000	3,793,000	n.d.
LinkedIn	2,300,000	2,979,000	3,300,000
Google+	n.d.	2,445,000	n.d
Badoo	2,900,000	2,153,000	6,000,000
Tumblr	840,000	1,050,000	n.d.
Pinterest	360,000	399,000	n.d.
Netlog	520,000	570,000	n.d.

L'Italia riveste un ruolo sicuramente non trascurabile e le diverse statistiche dimostrano una certa attenzione da parte del popolo italiano verso questi media: ad utilizzare Twitter infatti sono circa 4 milioni di utenti, in continua crescita e secondo

le statistiche di Semiocast (2012), il nostro Paese è al ventesimo posto nella Top20[29] degli stati in termini di *account* Twitter. Secondo Internet World Stat, nel 2012, gli italiani attivi sul web sono circa 35.8 milioni (su una popolazione totale di oltre 61.000.000 persone con una penetrazione del 58.4%), posizionandosi al sesto posto in Europa e circa un italiano su tre è iscritto a Facebook (oltre 22.000.000 di persone hanno un profilo su questo *social network*).[30] Dalle statistiche di Socialbakers l'Italia si posizionerebbe inoltre all'undicesimo posto dei Paesi con utenti iscritti al noto *social network*.[31]

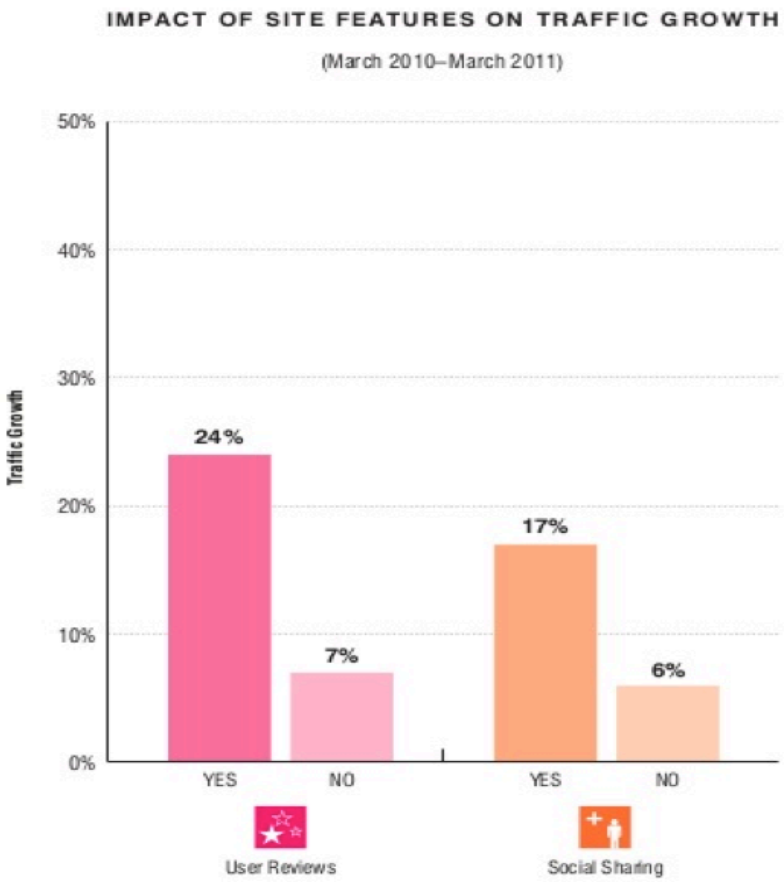
Nell'era dei *social media* non siamo più noi a cercare i prodotti o servizi ma sono loro a raggiungerci direttamente attraverso questi media. Il passaparola ha così un valore fondamentale, recensioni e commenti fatti da amici, persone di fiducia e conoscenti sui *social network* indirizzano i nostri acquisti e gli influenzano. Si evidenzia così il potenziale virale delle informazioni che vengono condivise sul *web* ed in particolare sui *social network*. Le organizzazioni non possono controllare direttamente questo flusso di informazioni ma devono sempre di più interagire con i propri clienti attuali o potenziali, per offrire prodotti e servizi migliori in grado di incontrare le loro esigenze. La collaborazione assume così un ruolo chiave che pone il consumatore al centro del processo produttivo e di creazione del valore dell'offerta. Si pensi a Wikipedia e all'applicazione *Translations* introdotta da Facebook che ha permesso agli utenti di collaborare alla traduzione del noto *social*

[29] *Top 20 coutries in terms of Twitter accounts*, in *Twitter reaches half a billion accounts. More than 140 millions in the U.S.*, Semiocast, 2012: http://semiocast.com/publications/2012_07_30_Twitter_reaches_half_a_billion_accounts_140m_in_the_US

[30] *Internet Users in Europe*, *Internet Usage in Europe*, Internet World Stat, 2012: www.Internetworldstats.com/stats4.htm

[31] *Facebook Statistics by Country*, Socialbakers: www.socialbakers.com/facebook-statistics/

network in diverse lingue favorendo così la diffusione dello stesso. Alcune organizzazioni potrebbero obiettare che nell'esercizio della loro attività non si avverte la necessità di utilizzare questi strumenti e di affrontare quindi un investimento in questo senso. Sicuramente non sono solamente i *social media* a decretare il successo di queste organizzazioni ma rappresentano un territorio fertile, un osservatorio privilegiato, a costi contenuti, sui comportamenti dei clienti attuali e potenziali, sulla loro soddisfazione in merito ai prodotti/servizi offerti ed a quelli dei concorrenti diretti e potenziali, favorendo così politiche di *engagement*. Inoltre se fino a qualche anno fa avere un sito *web* era fondamentale per farsi trovare e conoscere anche tramite politiche di posizionamento sui principali *search engine*, oggi, questa ricerca, passa direttamente dai *social network*.



Impact of site features on traffic growth – L2[32]

Uno studio pubblicato nell'aprile del 2011 da L2[33], sottolinea l'importanza dei *social media* in ambito turistico, affermando che circa 2/3 dei consumatori sono influenzati dai commenti degli altri utenti su Internet e che solo il 9% delle imprese (il campione comprendeva 89 grandi imprese a livello mondiale) offrono la possibilità ai clienti di pubblicare delle recensioni o altri contenuti sui loro siti Internet. Dalla ricerca emerge inoltre che il traffico sia in entrata che in uscita dai diversi siti turistici considerati è condizionato da diversi fattori: il 24% mostra di

[32] GALLOWAY SCOTT, *L2 Digital Iq Index: Trave*l, L2, 2011: www.slideshare.net/gabrielaotto/travel-digital-iq-2011-7985555#btnNext
[33] L2 *A think tank for digital innovation*: www.l2thinktank.com

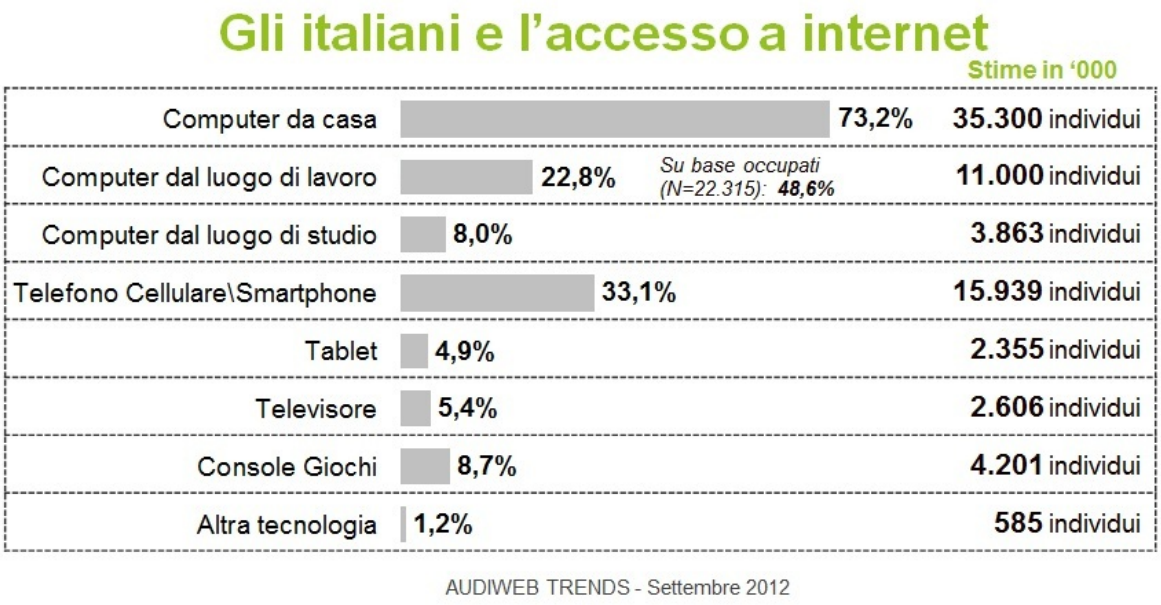
aver avuto un incremento di traffico grazie all'esistenza ed alla possibilità da parte degli utenti di pubblicare recensioni ed il 17% grazie all'influenza del *social sharing*.[34] Non essere *social* è ormai come risultare sulla seconda pagina, o sulle successive, di Google, calcolando che solo il 5% degli utenti continua la sua ricerca oltre suddetta pagina. Gli stessi uomini di Mountain View, percepita l'importanza dei *social network*, per competere con il rivale Facebook, hanno inoltre introdotto un nuovo *social network*, Google +, pur non riuscendo ad avere risultati soddisfacenti in confronto al concorrente. *News* recenti riguardano le trattative per l'acquisto di Meebo, noto *social network* di messaggistica istantanea disponibile su iPhone. Questa svolta *social* di Google, non esente da critiche, mostra sicuramente l'importanza che questi strumenti stanno acquisendo. Non si può non considerare inoltre l'incremento nell'utilizzo di dispositivi *mobile* (cellulari, *smartphone* e *tablet*). I risultati della ricerca sulla diffusione di Internet, pubblicati da Audiweb nell'ottobre 2012[35], evidenziano come circa 16 milioni di italiani che hanno accesso alla rete tramite cellulare/*smartphone* (circa il 33%) e 2.4 milioni da *tablet* (4,9%).[36] Inoltre dichiarano di aver scaricato almeno una volta una app attraverso dispositivi *mobile*, 4 milioni di utenti. Valori sicuramente non trascurabili da parte delle organizzazioni, considerato il fatto che il fenomeno osservato è sicuramente destinato a crescere in un Italia che a differenza di altri Paesi, sconta ancora un *gap* a livello infrastrutturale[37].

---

[35] Audiweb: www.audiweb.it

[36] *Risultati della Ricerca di Base sulla diffusione dell'online in Italia e i dati di audience del mese di ottobre 2012*, Audiweb, 2012: www.audiweb.it/cms/view.php?id=6&cms_pk=271

[37] Si pensi che ad esempio negli States, dove la connessione *wireless* è molto diffusa, studi recenti hanno evidenziato come l'accesso ad Internet attraverso dispositivi *mobile* abbia superato quello da computer.



Gli italiani e l'accesso a Internet – Audiweb [38]

Un sondaggio del noto portale di viaggi, Tripadvisor[39], sottolinea ancora con maggiore forza la penetrazione che questi dispositivi *mobile* hanno avuto negli ultimi anni. I dati dimostrano come la stessa scelta della destinazione turistica sia condizionata dagli strumenti messi a disposizione del consumatore dal *web* 2.0 e dalla possibilità di avere accesso agli stessi attraverso diversi dispositivi ed in modalità temporali e spaziali personalizzate. Il Turista 2.0 sempre più spesso utilizza uno *smartphone/tablet* una volta raggiunta la destinazione turistica per cercare ristoranti (circa il 38% su 1.725 turisti italiani intervistati), hotel (27%), guide turistiche (29%), per eventi/attrazioni (18%) e per controllare orari e date dei voli (19%). Il dato più significativo che emerge dalla ricerca di TripAdvisor, è il fatto che il 33% dei viaggiatori italiani intervistati utilizzano abitualmente questi nuovi strumenti per prenotare hotel se non per pianificare l'intero viaggio (Lorenzo

[38] *Audiweb pubblica i risultati della Ricerca di Base sulla diffusione dell'online in Italia e i dati di audience del mese di ottobre 2012*, Audiweb, 2012: www.audiweb.it/cms/attach/audiweb_cs_281112.pdf
[39] Sondaggio TripAdvisor (2011): www.tripadvisor.it/PressCenter-i4752-c1-Press_Releases.html

Brufani – TripAdvisor).

CAPITOLO 4

CASI STUDIO: GIOIE E DOLORI DELLA RETE

In un mondo in cui le ICT fanno ormai parte della nostra vita quotidiana, risulta impensabile per le imprese ignorare questa realtà e l'utilizzo delle nuove tecnologie è quindi di vitale importanza sia dal punto di vista gestionale che strategico. Questi nuovi strumenti però necessitano di essere adattati alle esigenze specifiche di ogni singola impresa (raggiungere una particolare nicchia di mercato, proporre offerte speciali mirate, incrementare il servizio di *customer care*, diffondere il *brand* etc…). Limitarsi ad abitare la rete in modo passivo non ha nessuna utilità e spesso può risulta dannoso. Le imprese e le non profit dovranno quindi imparare a vivere pienamente la rete, interagendo con i soggetti che la popolano, creando contenuti, selezionando ed assimilando le informazioni che per esse potrebbero essere vitali, divenendo quindi nodi della rete stessa. In assenza di un piano strategico a lungo termine chiaro e condiviso da tutti a livello aziendale, la sola presenza sui *social network* sarebbe inutile se non potenzialmente dannosa. Pianificare una comunicazione multicanale interattiva con il consumatore attuale e potenziale, che tenga conto delle sue esigenze, fa capo a un processo estremamente complesso ed in continua ri-definizione. Le organizzazioni non possono più permettersi di nascondere la testa sotto terra ignorando i commenti di consumatori ed opinionisti che con il passaparola possono inclinare l'immagine del *brand*.

Quanto sopra affermato è dimostrato da molteplici casi aziendali, fra cui quello relativo ai lucchetti ad U per biciclette della **Kryptonite**[40] (2004). Già nel 1992 un giornalista inglese, John Stuart Clark, sulla rivista *New Cyclist Magazine*, aveva evidenziato il problema relativo ai lucchetti prodotti da questa azienda, sottolineando il fatto che era possibile aprirli semplicemente con l'utilizzo di una penna. L'articolo però non aveva avuto un grande risvolto pubblico in termini negativi per la Kryptonite[41]. Successivamente nel 2004, un ciclista americano, pubblicava un video in un forum[42], che mostrava la facilità con la quale era possibile aprire uno di questi lucchetti utilizzando penna. In questo caso il passaparola però fu fatale e la notizia passò di forum in forum[43] fino ad approdare sulla stampa tradizionale[44]. La multinazionale *in primis* ignorò il problema cercando di mettere a tacere la situazione ma un'informazione su Internet viaggia molto più velocemente che sulla stampa e l'organizzazione dovette così ammettere i difetti e ritirare i lucchetti con una notevole perdita. L'impresa dopo aver aperto un *blog* dal 2007 al 2009 ha oggi un profilo Facebook, Twitter e Youtube. E' quindi di fondamentale importanza monitorare la propria reputazione *online* e interagire con i clienti ed i propri *stakeholders* assimilando le critiche e rispondendo alle stesse in modo da risolvere i problemi in un'ottica collaborativa.

---

40 Sito Ufficiale dell'azienda *Kryptonite* dal quale si può oggi avere accesso alla pagina Facebook, Youtube e Twitter: www.kryptonitelock.com/Pages/Home.aspx

41 *The pen is mightier than the….u-lock,* Bike Biz, *2004:* www.bikebiz.com/news/read/the-pen-is-mightier-than-the-u-lock/02436

42 Su Youtube sono disponibili diversi video che evidenziano il problema dei lucchetti della Kryptonite: www.youtube.com/watch?v=HAiu3pMI7D0

43 *Kryptonite lock Exchange. How is it working?*, Bike Forum, 2004: www.bikeforums.net/showthread.php/67640-Kryptonite-lock-exchange-how-is-it-working?highlight=Kryptonite+lock+2004

44 KAHNEY LEANDER, *Twist a Pen, Open a Lock*, Wired, 2004: www.wired.com/culture/lifestyle/news/2004/09/64987

Un caso italiano è quello dell'azienda **Il Mosaico. Sistemi di Arredamento**[45] che, dopo aver ricevuto delle critiche dal *blogger* Sergio Sarnari[46], risponde querelando l'autore per diffamazione (2008) e richiedendo un risarcimento di 400.000 Euro. Nella *blogosfera* si scatena un forte dibattito che si conclude con una lettera[47] inviata da diversi *blogger* al *manager* dell'azienda chiedendogli di rinunciare alla causa. L'impresa ha poi rinunciato all'azione ma sicuramente la sua reputazione è stata compromessa da una reazione sbagliata e impulsiva. Sarebbe stato consigliabile contattare direttamente il *blogger* e confrontarsi ponendo rimedio agli eventuali problemi riscontrati. Il danno causato da questo comportamento è visibile da tutti: basta infatti digitare il nome dell'impresa su Google[48] e seguire i dibattiti sui diversi *blog*. L'organizzazione non risulta oggi presente su nessun *social network*.

Un caso emblematico e molto studiato dagli esperti di *social media*, resta sicuramente quello della **Dell**[49] (2005). Un giornalista statunitense Jeff Jarvis pubblicò sul suo *blog BuzzMachine* un *post Dear Mr.Dell*[50] nel quale criticava i computer della Dell ed il servizio di assistenza. L'organizzazione ignorò il commento ma il problema legato ai computer era un problema diffuso fra diversi clienti e il *post* di Jarvis diventò il *focus group* più ampio e duraturo inerente ad un'impresa (ancora oggi riceve diversi commenti) avendo un impatto notevole. La

---

[45] Sito Ufficiale *Il Mosaico. Sistemi di Arredamento*: www.mosaicointernational.it
[46] Sergio Sarnari (www.sarnari.net) sul suo blog aveva pubblicato un post dal titolo *Mosaico Arredamenti...che fregatura*
[47] Lettera dei *blogger* inviata alla Mosaico Arredamenti: www.camisanicalzolari.com/2008/06/lettera-a-mosaico-arredamenti-da-parte-della-blogosfera.html
[48] Mosaico Arredamenti su Google: www.google.it/search?q=mosaico+arredamenti&ie=utf-8&oe=utf-8&aq=t&rls=org.mozilla:it:official&client=firefox-a
[49] Sito ufficiale Dell: www.dell.com
[50] JARVIS JEFF, *Dear Mr.Dell*, Buzz Machine (*Blog* di Jeff Jarvis), 2005: http://www.buzzmachine.com/2005/08/17/dear-mr-dell/

blogosfera fece così emergere un problema latente non inerente al *post* del giornalista statunitense ma legato ai servizi di *customer care* della Dell stessa. Il blog *Dell Hell* ebbe così un impatto negativo in termini di reputazione e non solo sul *brand* aziendale. L'impresa dopo aver ignorato il problema dovette ammettere l'esistenza dello stesso e successivamente aprì un *blog* chiamato *One2One.com* che però si rivelò un errore in quanto il nome dello stesso richiamava un altro dominio legato ad un sito per adulti. Corretta la svista e risolti i problemi iniziali, aprirono un nuovo *blog* ancora esistente *Direct2Dell*[51] (2007), ricevendo anche i complimenti dello stesso Jarvis. L'impresa aveva così imparato dai propri errori concentrandosi sul miglioramento della qualità del *customer service*, coinvolgendo *bloggers* ed esperti di *social media*, nel processo di sviluppo dei propri prodotti. Così nel 2007 la Dell lanciò *IdeaStorm* e *StudioDell*[52]. *IdeaStorm*[53] (progetto adottato poi da altre aziende come Starbucks[54]) permette agli *users* di condividere e pubblicare un'idea che verrà poi votata e commentata dagli altri utenti. Quelle più votate vengono poi implementate dalla Dell, per esempio la scelta di installare Linux sui portatili è nata proprio in questo sito. Questo è un esempio di *crowdsourcing* possibile grazie alle caratteristiche intrinseche del *web* 2.0 e dei *social media*. Con questo programma la Dell ha potuto così incrementare la propria reputazione e intensificare il senso di appartenenza, la fedeltà dei suoi clienti stimolando la collaborazione dei diversi *stakeholders* alla vita dell'azienda stessa. *StudioDell* permette invece agli utenti di condividere video e *podcasts* legati a *topics* della Dell. L'utilizzo dei *blog* e dei siti e la

[51] *Direct2Dell. The Official Dell Corporate Blog*: http://en.community.dell.com/dell-blogs/direct2dell/b/direct2dell/default.aspx
[52] *StudioDell*: www.dell.com/studiodell
[53] *IdeaStorm*: www.ideastorm.com
[54] *My Starbucks Idea*: http://mystarbucksidea.force.com/ideaHome

maggiore apertura dell'impresa alla comunicazione con clienti e *stakeholders* non ha portato vantaggi solo in termini di *engagement* ma anche monetari. Come ha affermato Lionel Menchaca, *chief blogger* presso *Dell*:

I agree with what Jarvis had to say: instead of trying to control information that was made public, we should have simply corrected anything that was inaccurate. We didn't do that, and now we're paying for it.[55]

L'organizzazione è poi approdata anche su Twitter (2007) aprendo un *account* che propone offerte *last minute* di computer guadagnando 1.000.000 $ in una settimana. Oggi l'impresa possiede diversi profili sui maggiori *social network*.

Il caso seguente mostra un uso alternativo ed estremamente efficace di **Youtube**, il maggiore canale di *video sharing* di proprietà di Google Inc. (2006), nonché terzo sito più visitato al mondo (dopo Facebook e Google). L'impresa americana **Blendtec**[56] da diversi anni pubblica video dal titolo *Will It Blend?That is the question!*[57] dove il CEO Tom Dickinson si fa riprendere mentre frulla diversi oggetti con i frullatore a due cavalli prodotto dall'impresa. Il costo per la creazione dei video è sicuramente irrisorio ma ciò non si può dire dell'impatto degli stessi sul pubblico e la sua diffusione virale. Una delle funzioni fondamentale di Youtube è infatti la possibilità di incorporare i video presenti su questo canale su altri siti internet, *blog* o condividerli sui diversi *social network*. In un video il CEO della

[55] MENCHACA LIONEL, *Dell's 23 Confessions* cit., Direct2Dell Blog, 2007: http://en.community.dell.com/dell-blogs/direct2dell/b/direct2dell/archive/2007/06/16/dell-s-23-confessions.aspx
[56] Sito ufficiale Blendtec (l'azienda è presente su Twitter, Facebook e Youtube e sul sito è presente una sezione dedicata all'*e-commerce*): http://blendtec.com/
[57] Canale Youtbe della Blendtec: www.youtube.com/user/Blendtec/featured

Blendtec frulla il primo iPhone[58] nel giorno della sua uscita sul mercato, compiendo così una grande operazione di *marketing*. Il video, come si può vedere dalla schermata, ha avuto un notevole numero di visite destinato ad aumentare nel tempo. Da questa iniziativa pubblicitaria è poi nato un sito[59] ed un gruppo su Facebook[60] che consta più di 35.000 fan. Grazie all'uso innovativo di Youtube, come affermato dal *blogger* e giornalista Alessio Jacona[61], l'azienda ha aumentato il suo giro d'affari, in quattro anni, del 700% a fronte di una spesa minima.

YouTube è sicuramente un canale molto utile per la promozione di eventi, spettacoli dal vivo ed in particolare per promuovere una destinazione turistica visto l'elevato grado d'intangibilità di questi servizi/prodotti che necessitano della fruizione per espletare la loro funzione in un'ottica di co-produzione fra gli attori coinvolti nel processo produttivo ed il consumatore finale. Un progetto molto interessante è **Can't forget Italy**[62] un risposta, come definita da Mikaela Bandini, al sito ufficiale del turismo italiano (nato nel 2007, in un'ottica di *destination branding*, per attrarre nuovi turisti nel nostro Paese che negli ultimi anni sembra aver perso il suo primato come principale meta turistica, nei confronti della Francia, Spagna e degli Stati Uniti, come affermato da Davide Berretta)[63] nato sulla falsa riga di quello spagnolo[64] e reo di aver avuto un budget elevatissimo (circa 58 milioni di Euro) a fronte di un risultato, come si può leggere dal comunicato della Bandini, modesto, inefficiente (il giorno dopo essere stato pubblicato ufficialmente sul *web* il sito venne

[58] *Will it Blend?- iPhone*: www.youtube.com/watch?v=qg1ckCkm8YI
[59] *Will it Blend?* : http://willitblend.com/
[60] *Will it Blend?* su Facebook: www.facebook.com/willitblend
[61] *Blog* di Alessio Jacona: www.thewebobserver.it
[62] Sito *web* del progetto Can't *forget Italy. Digital Diary of Italy*: www.cantforget.it
[63] www.italia.it/it/home.html
[64] www.spain.info

chiuso causa malfunzionamento) e con informazioni incomplete se non errate. Lo "scandalo" legato al portale italiano è approdato inoltre anche sulle pagine del Wall Street Journal, con un articolo dal titolo *Italy's Tourism Hits Defining Moment*, firmato da Davide Berretta.[65] Il progetto di *marketing* territoriale **cantforget.it {ali}**, si propone quindi di superare la comunicazione obsoleta legata al tentativo di creare un *brand* turistico del nostro Paese. Un gruppo di ragazzi (di età inferiore ai 35 anni) dal diverso *background* culturale e professionale (fotografi, *blogger*, *video makers* e *skaters*) hanno così deciso di attraversare l'Italia con le loro videocamere per girare un diario digitale (a costi modesti) che racconti l'esperienza di un viaggio, i luoghi, le persone, le tradizioni popolari e le suggestioni che questi luoghi gli suggerivano. Un occhio fresco, giovane ed emozionato legato al vissuto dei ragazzi, un viaggio lontano dalle vedute da cartolina che abitualmente vengono proposte, che attinge invece alla cultura del popolo locale. Dopo l'esperimento in Basilicata[66], i cui video sono stati pubblicati su Youtube[67], il gruppo è stato contattato da diverse Amministrazioni Pubbliche e società private per promuovere il territorio italiano. Tra le ultime la Regione Friuli Venezia Giulia, che in questi anni ha attuato una forte politica di *destination branding*, con la pubblicazione di un portale turistico[68] e una politica di comunicazione multicanale sui diversi *social network* nonché la creazione di un logo *ad hoc* come simbolo di un'offerta turistica globale.[69] Sette *videoblogger* internazionali sono così approdati in Regione per registrare il loro video diario vivendo direttamente il territorio regionale per sette giorni. I video sono stati

[65] BERRETTA DAVIDE, *Italy's Tourism Hits Defining Moment*, The Wall Street Journal, 2008 http://online.wsj.com/article/SB121969807244970447.html
[66] www.cantforget.it/places/dd-basilicata
[67] www.youtube.com/user/DigitalDiaryItaly/videos?view=0
[68] Turismo Friuli Venezia Giulia: www.turismofriuliveneziagiulia.it
[69] Presentazione TurismoFVG: www.turismofriuliveneziagiulia.it/press/info.aspx

successivamente pubblicati sul *blog*[70] e sul canale Youtube della Regione[71] e del gruppo[72] riscuotendo un buon successo. L'esperienza verrà sicuramente riproposta in altre regioni italiane e mostra un modo originale e nuovo di promuovere il territorio facendo leva sugli strumenti messi a disposizione dal *web* 2.0 in un'ottica di comunicazione multicanale ed a livello globale della destinazione turistica a cui fa capo una strategia ben definita.

L'ultimo caso di successo proposto riguarda la **Torrefazione Caffè Carbonelli**[73], impresa napoletana a conduzione familiare, che opera sul mercato dal 1981. L'organizzazione solo cinque anni fa stava per chiudere coperta da debiti. Dopo il passaggio della direzione in mano ai figli Luigi e Luca Carbonelli si è deciso di sfruttare le nuove opportunità messe a disposizione dai *social media*. Da PMI l'impresa è diventata una «*piccola media intrapresa*», come ama definirla lo stesso Luca Carbonelli[74], riuscendo ad incrementare notevolmente il proprio volume d'affari, salvando così l'attività di famiglia. L'ampliamento del mercato di riferimento, grazie alle possibilità legate all'apertura di un nuovo canale di vendita *online*, ha permesso all'organizzazione di approdare anche sui mercati esteri (quali Stati Uniti e Canada) decuplicando così il fatturato negli ultimi quattro anni.[75] La fortuna della Torrefazione è legata quindi all'utilizzo delle opportunità messe a disposizione delle PMI, dal *web* 2.0 e delle potenzialità dei *social media*. Il tutto però

[70] *Destination Blog* GoLIVEFvg: www.golivefvg.com
[71] FVGlive su Youtube: www.youtube.com/FVGlive
[72] *Digital Diary* Fvg su Youtube: www.youtube.com/watch?v=qKP4nIufCwU&list=PLB8660B71E1995ACE
[73] Sito Ufficiale della Torrefazione Caffè Carbonelli: www.caffecarbonelli.it
[74] *Blog* di Luca Carbonelli cit.: www.lucacarbonelli.com/2010/12/comunicazione-applicata-alle-imprese.html
[75] Intervista a Luca Carbonelli realizzata da Alessio Jacona: http://youtu.be/tf4os_t80hE

risulta inutile se non è sostenuto da un piano strategico concreto e fattibile (nonché protratto nel tempo) di comunicazione. L'imprese, con l'obiettivo di ampliare il proprio mercato di riferimento, è approdata così su Ebay.it[76] (2006) aprendo un negozio di *e-commerce* che ha tutt'ora un enorme successo con 6.909 *feedback* positivi da parte degli utenti (tra cui due neutri negli ultimi 12 mesi). L'organizzazione ha dimostrato nel 2010 di riuscire a risolvere un problema di parziale consegna della merce a cui era conseguita la minaccia di rilascio di un *feedback* negativo, attraverso una comunicazione tempestiva (in due ore) con il cliente, a riprova dell'adozione di un ottimo servizio di *customer care*. Nel 2007 lo stesso *staff* di Ebay ha premiato la Torrefazione scegliendola come rappresentante delle PMI che hanno utilizzato al meglio la piattaforma. L'impresa è oggi presente su diversi *social network* in modo attivo ed ha un sito di *e-commerce* il *Caffè Carbonelli Shop*[77] (2010) visto il consistente numero di vendite generate dal canale Ebay. E' stato inoltre sviluppato un servizio di *customer care* attraverso l'apertura di un numero verde ed un profilo Facebook attraverso il quale interagire direttamente con i clienti e sul quale vengono pubblicate offerte speciali. Un ulteriore modo per fidelizzare i clienti è legato all'apertura di una pagina su Twitter. La *case history* dell'impresa è stata inserita dalla *Smau Business*[78] di Roma (2011) fra i casi di successo per la categoria *web marketing* ed *e-commerce*.

[76] Negozio Ebay Caffè Carbonelli: http://stores.ebay.it/Torrefazione-Caffe-Carbonelli
[77] Sito di *e-commerce* del Caffè Carbonelli (l'azienda è presente anche su Ebay): www.caffecarbonellishop.com
[78] Smau Business: www.smau.it

CAPITOLO 5

CRESCITA vs DIGITAL DIVIDE

Il caso della Torrefazione Caffè Carbonelli e gli altri trattati in precedenza sono solo alcuni esempi di come Internet, e la sua evoluzione 2.0, abbiamo influenzato il mondo in cui viviamo. Le imprese vedono i loro modelli di *business* modificarsi ed adeguarsi alla nuova realtà di cui i concetti di collaborazione e *social networking* sono delle componenti essenziali. Dall'altro lato i consumatori più informati, interagiscono con le organizzazioni e fra loro condividendo opinioni, immagini, video, ed esperienze all'interno di comunità virtuali. Cambiano inoltre i comportamenti di acquisto, non con l'andamento previsto alla fine degli anni '90 che vedeva nell'*e-commerce* la modalità prevalente di acquisto ma sicuramente con tratti non trascurabili e con una tendenza alla crescita. Questi cambiamenti hanno avuto una pervasività e modalità differenziate a seconda dell'ambito socio-culturale, legislativo ed economico considerato. Negli States, ma anche in paesi come l'Australia e Canada l'utilizzo di Internet come canale d'acquisto è molto diffuso. Questa propensione all'acquisto a distanza affonda le sue radici in una situazione geografica sicuramente più dispersiva e caratterizzata da grandi distanze fra i consumatori stessi e i diversi punti di vendita al dettaglio diffusi sul territorio rispetto a realtà quali quella europea e soprattutto italiana. In secondo luogo non è trascurabile la presenza o meno di leggi che tutelino il consumatore negli acquisti *online* e inoltre il grado di *digital divide* sia dal punto di vista culturale che strutturale/tecnico.

Non trascurabili sono i dati che emergono dalla settima edizione dell'*e-commerce Forum* organizzato dal Consorzio del Commercio Elettronico Italiano, NetComm, a Milano lo scorso 16 Maggio 2012. L'evento rivolto agli operatori del settore e a tutte le aziende interessate al mondo delle vendite *online*, attraverso diversi interventi ha evidenziato le tendenze in corso in merito sia all'offerta che ai comportamenti dei consumatori italiani rapportandoli alle medie europee. E' stato sottolineato come il settore dell'*e-commerce* sia sempre di più un nodo cruciale dal punto di vista strategico per la nostra economia, per le nostre imprese e per la nostra competitività a livello globale. Durante il convegno è stato evidenziato come l'evoluzione di queste modalità di consumo e di vendita presenti sia aspetti positivi che negativi. L'importanza di questo settore è confermata dalla recente costituzione dell'associazione europea *e-commerce Europe*[79] che lavora con la Comunità Europea su nuove direttive che riguardano gli aspetti logistici ed i sistemi di pagamento come chiave del rapporto tra imprese e *customer*. NetComm ha inoltre sottolineato la volontà di collaborare per fare in modo che venga introdotto tra le modalità di pagamento l'*home banking*, oltre a Paypal/carta di credito e ad altre modalità diffuse sul *web*, che si ritiene possa essere accolto dagli acquirenti come una forma di pagamento rassicurante favorendo così le transazioni *online*. Dai dati presentati circa 10 milioni di italiani hanno fatto acquisti su Internet nei primi tre mesi del 2012, mostrando così un incremento dell' 11% in relazione ai dati raccolti nello stesso periodo del 2011.[80] Perché si acquista *online*? Secondo i dati raccolti nell'*e-*

[79] *e-commerce* Europe: www.ecommerce-europe.eu/about

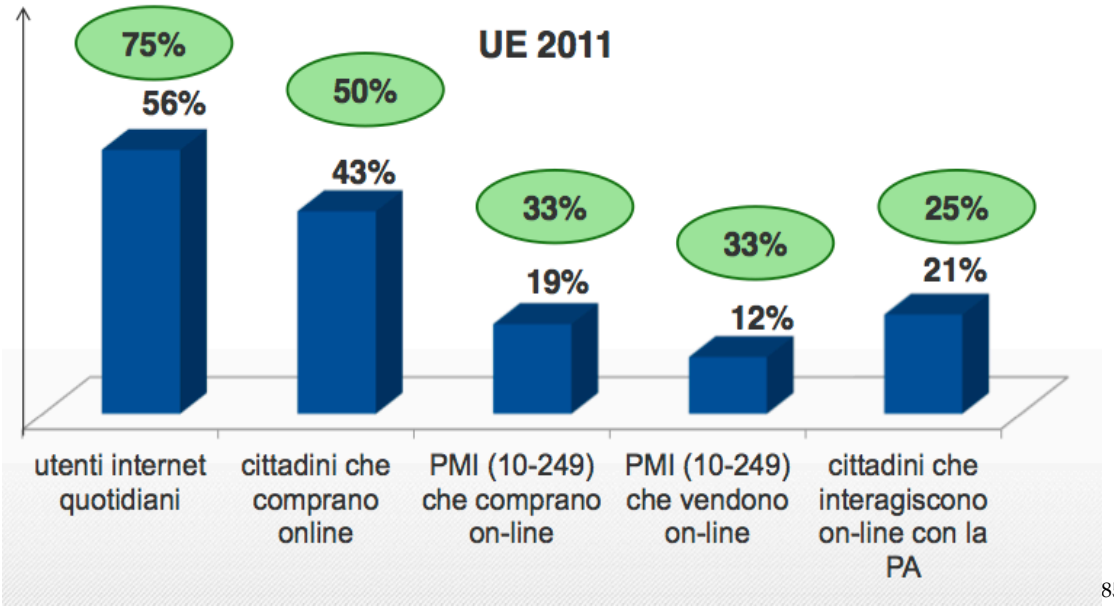
[80] *Italian e-commerce: Market Continues to Grow and Will Reach Euro 9,5 bn in 2012*, NetComm, 2012: www.ecommerce-europe.eu/news/2012/05/italian-e-commerce-market-continues-to-grow-and-will-reach-95-bn-in-2012

Commerce Consumer Behaviour Report[81] del 2012, circa l'81% degli intervistati utilizza Internet per comparare i prezzi ed i prodotti e quindi scegliere i canali più convenienti d'acquisto, altri per comparare informazioni ed opinioni (86%), il 91% invece per risparmiare tempo ed il 79% per acquistare con modalità temporali varie. Questi sono solo alcuni dei predittori considerati nel *report*. Tutti questi aspetti considerati e percepiti dai *customer* ed associati all'*e-commerce*, tendono a consolidare l'importanza strategica di questo canale per lo sviluppo delle imprese. In collaborazione con l'Osservatorio CartaSì è stato messo appunto un secondo indicatore sull'evoluzione degli acquisti con carte di credito che registra un incremento medio del 15,4% nel 2011. Nei primi tre mesi del 2012 si registra invece un aumento del 19,4%. Questo dato fa ben sperare in un'Italia in recessione con un Pil 2012 che registra un -1,5%.[82] Si ritiene quindi che il fenomeno evidenziato dall'Osservatorio CartaSì non sia congiunturale ma strutturale e che con il lungo andare esso possa migliorare la competitività del Paese e delle nostre imprese. Questi valori vengono supportati anche dalla valutazione che l'89% degli acquirenti intervistati, per la redazione dell'*e-commerce Consumer Behaviour Report* 2012, dà del canale *online* che si attesta attorno al 7 (in una scala di valutazione che va dal 1 a 10). Ciò evidenzia un altro grado di fiducia ed un alta percezione della qualità di questo canale di vendita rispetto ad altri.

Se da un lato vengono registrate delle informazioni sicuramente positive dall'altro la penetrazione di Internet in Italia è fra le più basse d'Europa, tendenza

[81] *e-commerce Consumer Behaviour Repor Abstract*, NetComm: www.slideshare.net/MilanIN/ecommerce-consumer-behaviour-report-2012
[82] *Unioncamere, Pil in picchiata nel 2012 (-1,5%). Recessione a due velocità per l'Italia in crisi*, Il Sole 24 Ore, 2012:www.ilsole24ore.com/art/notizie/2012-05-03/unioncamere-picchiata-2012-recessione-113219.shtml?uuid=AbrQk0WF&fromSearch

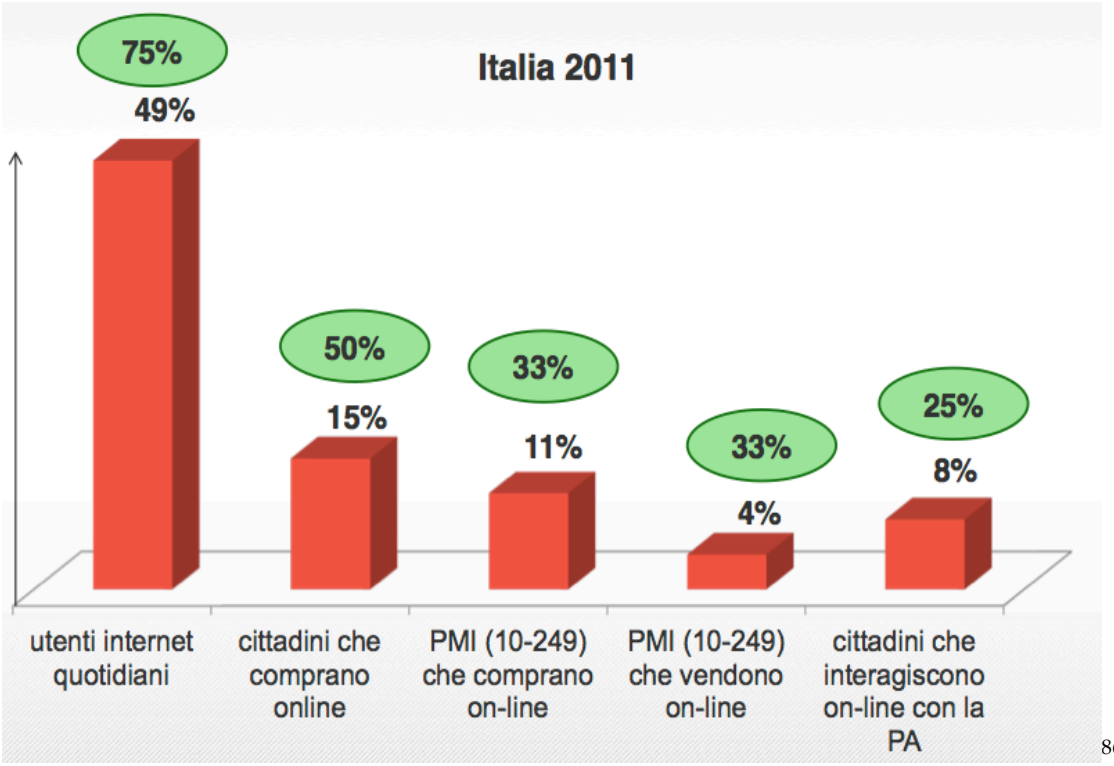
che si evidenzia anche fra i giovani di un'età compresa fra i 16 ed i 24 anni, circa l'81% rispetto alla media europea che è di circa 10 punti più alta. Gli italiani che fanno acquisti su Internet, secondo dati Eurostat, sono circa il 15%[83], dato che, posto in relazione con la media europea del 43%, non è di certo incoraggiante. Ciò si ritiene sia dovuto principalmente al ritardo nella diffusione di questo canale. Il grafico seguente presentato all'*e-commerce Forum* 2012, mostra gli obiettivi dell'Agenda Digitale europea[84] per il 2015 (cerchi verdi), confrontandoli con i valori del 2011.



[85]

[83] Utenti che fanno acquisti *online*: Spagna 27%, Francia 53% Germania 64% e UK 71%.
[84] Digital Agenda for Europe. A Europe 2020 Initiative: http://ec.europa.eu/information_society/digital-agenda/index_en.htm
[85] LISCIA ROBERTO, *L'evoluzione del contesto digitale*, NetComm, 2012: www.ecommerceforum.it/Allegati/contributi/84.pdf

Mettendo in relazione gli stessi con le percentuali rilevate in Italia, per ogni singolo parametro, è ancora più evidente il nostro ritardo.



[86]

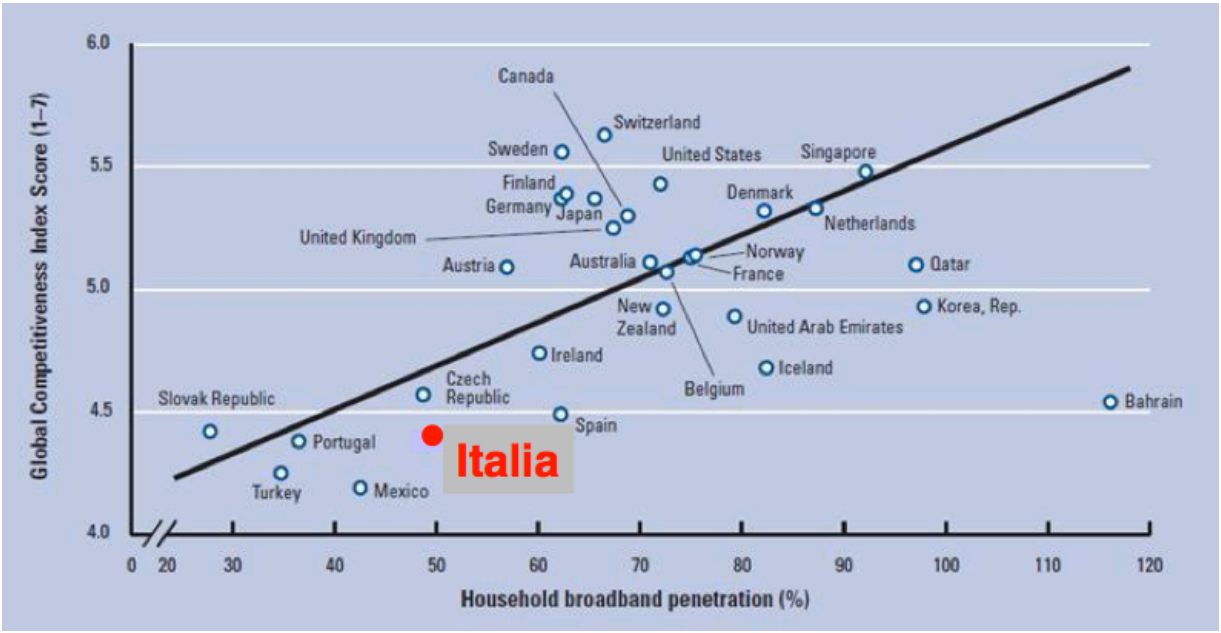
Significativo è che solo il 4% PMI (2011) italiane vendono *online* contro una media europea del 12%. Questo ritardo in Italia è quindi principalmente legato alle PMI. Nei tre incontri organizzati da Unindustria di Pordenone[87], fra ottobre e novembre 2011, per avvicinare le imprese al tema dei *social media* e introdurre il nuovo *social network* MyInd[88], dagli interventi e dalle domande degli industriali è emerso un disagio di fondo legato, a mio parere, a due fattori principali fra loro collegati: la generazione degli imprenditori (esclusi alcuni casi di imprenditoria

[86] LISCIA ROBERTO, *L'evoluzione del contesto digitale*, NetComm, 2012: www.ecommerceforum.it/Allegati/contributi/84.pdf
[87] Unione Industriali Pordenone: www.unindustria.pn.it
[88] MyInd: http://myind.it/it/home/

giovanile) non è cresciuta a contatto con queste tecnologie per cui spesso si avverte un disagio di fondo nei confronti del nuovo ed in particolare dell'evoluzione *social* del *web* che si concretizza, in alcuni casi, nel timore di perdere il controllo. Questo è problema di natura culturale, definito anche come *digital divide* socio-culturale[89], che può essere, se non risolto, sicuramente attenuato con adeguati programmi di formazione. Dall'altro lato vi sono inoltre imprenditori che vedono nel *web* e nei suoi applicativi, la soluzione definitiva ai problemi aziendali. Questo approccio non è realistico in quanto se da un lato l'impresa non più fare a meno della presenza multicanale su Internet questa però non garantisce il successo e tanto meno nell'immediato. L'utilizzo del *web* è come uno dei tanti colori della tavolozza dell'artista che concorreranno insieme ad altri alla creazione dell'immagine stessa.

Oltre a quanto evidenziato in precedenza un altro problema è dato dal cosiddetto *digital divide* geografico legato alla presenza di infrastrutture tecnologiche sul territorio ed al divario tra chi ha un accesso effettivo alle tecnologie dell'informazione e chi invece è escluso in modo parziale o totale. Per risolvere questo problema dal 2006, Telecom Italia, ha dato avvio al *Digital Divide Project* per favorire la diffusione della banda larga sul territorio italiano[90].

[89] Questo divario è determinato da diverse variabili che vanno dalle condizioni economiche, al livello d'istruzione, da quelle culturali all'età/sesso.
[90] *Digital Divide Project & Day*, Telecom Italia: www.telecomitalia.com/content/dam/telecomitalia/documents/Sostenibilita/it/Stakeholder/Clienti/ddp.pdf

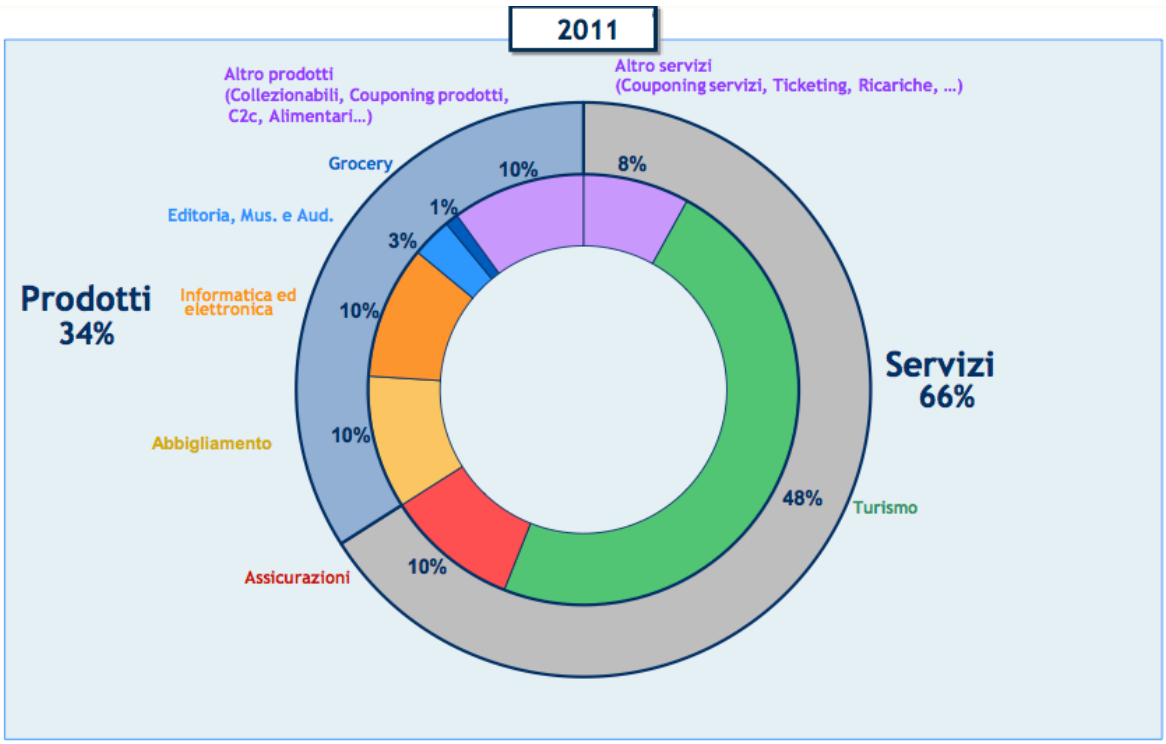


91

Il grafico mette in relazione la penetrazione della banda larga con la competitività del paese, dimostrando come queste variabili siano fortemente interrelate. Come evidenziato dall'immagine l'Italia si pone in una condizione di svantaggio rispetto ad altri paesi che necessita di essere colmato al più presto con misure che favoriscano la diffusione della cultura di Internet e soprattutto di infrastrutture adeguate a favorire la connettività (in riferimento sia alla rete fissa che mobile) dei cittadini e delle imprese.

Un altro ritardo evidenziato all'*e-commerce Forum* 2012, è legato al fatto che le importazioni in Italia superano le esportazioni. Questa osservazione è riferibile anche al fatto che solo il 4% delle PMI italiane vende il proprio prodotto o servizio *online* perdendo così l'opportunità di competere sui mercati internazionali.

[91] World Economic Forum 2010, Booz & Company Analysis, 2010: www.ecommerceforum.it/Allegati/contributi/84.pdf



[92] Fonte: www.osservatori.net

L'intervento di Alessandro Perego, responsabile scientifico dell'Osservatorio B2c, ha inoltre evidenziato un aumento del 19% degli acquisti *online* in linea con la tendenza rilevata nel 2011. Il grafico sopra riportato che mostra la distribuzione delle vendite tra prodotti e servizi e per comparto merceologico, evidenzia come il 48% degli acquisti *online* sia legato al turismo (bigliettazione aerea e ferroviaria, prenotazioni alberghiere e pacchetti viaggio…) con un valore aggregato, inerente ai servizi del 66%. Dalle stime calcolate dall'Osservatorio, ci si attende una crescita dell'*e-commerce* da circa 8 mln a 9.5 mln di euro, in linea con gli ultimi due anni.

Nella *Age of Customer* il consumatore assume un ruolo centrale nell'economia digitale e le imprese non possono che accettare questa condizione e fare della

[92] *L'e-commerce B2c in Italia: le prospettive per il 2012*, Osservatorio *e-commerce* B2c, NetComm, 2012: www.ecommerceforum.it/Allegati/contributi/85.pdf

comunicazione multicanale il fulcro sul quale sviluppare il proprio *business*. L'evoluzione *social* di Internet sta avendo effetti non più trascurabili e l'introduzione di dispositivi *mobile* ha portato ad un cambiamento nelle modalità di consumo che coinvolge tutti i settori. Diverse imprese stanno investendo ingenti somme per adeguare la propria struttura organizzativa ai cambiamenti in atto, ma come evidenziato in precedenza si registra ancora un notevole ritardo, in quest'ottica, delle PMI italiane rispetto ad altri paesi. Se prima Internet era uno dei canali che affiancava la tradizionale distribuzione, oggi, al suo interno il *web* stesso è una realtà multicanale (*social network*, piattaforme di *e-commerce*…) e quindi più complessa. Proprio in questa realtà mutevole si inserisce la sperimentazione denominata **Marco Polo 2.0**, una piattaforma per l'ecosistema di *business* del *Made in Italy*, nato dalla collaborazione fra il *Future Centre di Telecom Italia*[93] e *StageUp Consulting*[94], vincitrice del premio "Idea Innovativa"[95] del Ministero Italiano dell'Innovazione e presentato all'Expo di Shangai nel 2010. Questa piattaforma virtuale si proponeva come un prezioso strumento a disposizione delle PMI italiane per competere con i propri prodotti e servizi sui mercati internazionali fungendo anche da abilitatore della coda lunga. La piattaforma dalla natura multifunzionale integrava l'*e-commerce* al *social networking*, lavorando su base territoriale e su eventi specifici aprendosi anche al mondo del *mobile* con una serie di applicazioni messe a disposizione delle imprese.

[93] Future Centre Telecom Italia: www.telecomfuturecentre.it/index.shtml
[94] Stage Up Consulting: www.stageup.com/it/
[95] Stage Up Consulting – Nuove Tecnologie: www.stageup.com/it/nuove-tecnologie

CAPITOLO 6

TURISMO 2.0

« We already have a new world order. If you don't already know that then you aren't paying attention » [96]

Da sempre il settore turistico, grazie anche alla sua natura d'industria ad alta intensità d'informazione, è stato influenzato dalle nuove tecnologie: dai *Computer Reservation System* degli anni '70, ai *Global Distribution System* (anni Ottanta) fino alla rivoluzione in atto legata al *web* 2.0, che coinvolge non solo l'ambito tecnologico ma si caratterizza soprattutto come un'evoluzione dal punto di vista socio-culturale che ha tutt'oggi un forte impatto sul mercato turistico. La crescita di questo canale, che trova ai giorni nostri maggiore sviluppo grazie alla considerevole evoluzione dei dispositivi *mobile*, ha portato ad un cambiamento nella strutturazione dell'offerta turistica e nel modo di comunicare e relazionarsi con i viaggiatori permettendo l'emergere inoltre di nuove destinazioni. Il *web* diventa così canale preferenziale per la distribuzione dei propri prodotti, pacchetti e servizi turistici nonché per la diffusione del *brand* territoriale. Una comunicazione multicanale e trasparente è quindi fondamentale se accompagnata da un piano strategico chiaro e condiviso. Molti contributi hanno evidenziato il rischio di una tendenza all'omogeneizzazione culturale e quindi ad una perdita dell'unicità che caratterizza le diverse destinazioni

[96] Steve McDonald, Direttore Woodrow Wilson International Center for Scholars

turistiche a seguito dell'evoluzione del processo di globalizzazione. E' proprio da questa unicità che a mio parere bisogna invece ripartire per strutturale l'offerta, valorizzare e promuovere una meta turistica in un mercato che vede il continuo emergere e proliferare di destinazioni, favorito anche dal potenziamento dei trasporti a livello globale. Si evince quindi una crescita della pressione competitiva che spinge le Amministrazioni Pubbliche, le imprese locali nonché la stessa comunità di riferimento ad aggregazioni spontanee più o meno strutturate di soggetti volte alla progettazione di un'offerta a livello aggregato. Comprendere le peculiarità del proprio territorio, ovvero ciò che ne costituisce l'identità socio-culturale, storica, ambientale e della produzione locale (artigianato, enogastronomia, arte…) diventa quindi un fattore chiave che, partendo dall'analisi delle proprie potenzialità nonché delle criticità, permette la strutturazione di un'offerta che attinga i suoi punti di forza non tanto (o perlomeno non solo) da una potente campagna di comunicazione strutturata a tavolino, quanto dal territorio stesso.

Il turismo inoltre si mostra sempre di più come uno dei mercati più resistenti alla crisi economica. Infatti le ultime stime del UNWTO (World Tourism Organization)[97] mostrano un incremento del turismo internazionale tra gennaio e aprile del 2012 (rispetto al 2011). Inoltre l'Europa, registrando un +4%, consolida la sua posizione rispetto all'anno precedente.[98] Nello specifico però l'Italia ha registrato una variazione, seppur piccola, negativa del -0.1%, rispetto alla crescita

[97] UNWTO – World Tourism Organization: www2.unwto.org
[98] Osservatorio Nazionale del Turismo: www.ontit.it/opencms/opencms/ont/it/stampa/in_evidenza/L_incertezza_economica_non_frena_la_crescita_del_turismo_mondiale

del +5,7% relativa alla chiusura dell'anno precedente. Secondo la classifica delle destinazioni turistiche del 2011, l'Italia si posiziona al quinto posto (dopo Francia, USA, Cina e Spagna) confermando la posizione del 2010.[99] Anche se la crisi economica ha portato una contrazione dei consumi e un conseguente calo dei flussi turistici nel nostro paese, in cui la bellezza dell'arte e della cultura hanno una diffusione capillare su tutto il territorio nazionale, il turismo, in particolare per fini culturali, sembra resistere alla difficile situazione che stiamo vivendo. Il turista culturale, dopo aver "imparato a vivere la bellezza", difficilmente vi rinuncia del tutto in particolare in un periodo di crisi economica in cui il consumo culturale nasce e vive nell'emozione della fruizione e non si esaurisce dopo la visita ma continua a vivere nell'interiorità. E' da questa emozione che si deve partire per comunicare l'identità della destinazione turistica. Per questo il turismo ed in particolare quello culturale, può e deve essere un volano di nuovo sviluppo economico. La forma dell'evento diventa oggi sempre più cruciale in un periodo in cui il concetto di permanente è stato sostituito da quello di temporaneo. Si pensi per esempio ai grandi musei che oltre alle storiche collezioni permanenti propongono eventi di vario genere (dal concerto alle lezioni di yoga…) e mostre temporanee per tenere viva l'attenzione dei fruitori giocando sull'emozione per garantire fidelizzazione. L'evento però non basta se alla base non vi è una riorganizzazione del potenziale attrattivo della meta turistica in un'ottica sistemica che permetta la creazione di circoli virtuosi per l'economia locale. Si pensi per esempio al successo della mostra *Raffaello verso Picasso* che, a un mese dall'apertura della Basilica Palladiana (Vicenza), presentava una media di 2000 visitatori al giorno con 64 mila

[99] Agenzia Nazionale Turismo: www.enit.it/it/studi-ricerche.html

ingressi nel primo mese (ottobre 2012) superando così i 200.000 visitatori[100] venti giorni prima della chiusura. L'effetto mostra, citando il c.d. «Effetto Bilbao», ha una ricaduta fondamentale e travolgente sull'economia locale (pernottamenti hotel, ristoranti, musei locali etc...). I dati raccolti hanno rilevato un aumento delle visite a Palazzo Chiericati che è salito da 3243 ingressi a 7372 e lo stesso Teatro Olimpico, perla del Palladio, nel mese di ottobre 2012, rispetto all'anno precedente, ha quasi raddoppiato gli ingressi. Vi è quindi la necessità di lavorare con strategie di *network* in un'ottica sistemica che permetta una promozione e comunicazione univoca della meta turistica pur nella sua frammentazione dell'offerta per aumentare la propria competitività sul mercato.

In questo ecosistema giocano un ruolo attivo e di fondamentale importanza dal punto di vista strategico, i consumatori. La domanda turistica infatti è mutata negli ultimi anni: il turista è sempre più informato, grazie anche alla diffusione capillare di computer e di dispositivi *mobile* che permettono un facile accesso ad Internet e quindi ad un bacino di informazioni, più o meno attendibili.

La rivoluzione in atto ha così coinvolto l'esperienza turistica in tutte le sue fasi:

[100] *Mostra in Basilica, il sindaco premia il visitatore numero 200 mila*, Il Giornale di Vicenza, 3 Gennaio 2013:www.ilgiornaledivicenza.it/stories/dalla_home/449392_mostra_in_basilica_sindaco_premiail_visitatore_numero_200_mila/

Esperienza Turistica nell'era del *web* 2.0 – Elaborazione Eva Basso

1) **Pre-esperienza del viaggio**, dove la scelta della destinazione passa direttamente dal *web*, attraverso la raccolta diretta ed indiretta di informazioni su *blog*, *social network*, *forum*, fotografie e video pubblicati non solo da Regioni, Provincie, Comuni, APT, dalle strutture ricettive ma anche, e soprattutto, da altri utenti che hanno vissuto in prima persona l'esperienza del viaggio e la condividono sulla rete. Attraverso UGC, è l'informazione stessa a raggiungere gli utenti grazie al passaparola e spesso è in grado di far emergere il desiderio di viaggiare. Tutte queste informazioni riducono l'incertezza percepita vista la qualità di *experience good* del prodotto turistico che non è valutabile a priori ma si espleta solo nell'atto della fruizione, permettendo così al consumatore di programmare e personalizzare la propria idea di viaggio che si concretizzerà con la prenotazione. In quest'ottica valgono tutte le osservazioni riportate nei capitoli precedenti.

2) **Esperienza d'acquisto (prenotazione del viaggio):** momento nel quale la ricerca d'informazioni e l'idea del viaggio si concretizzano nell'acquisto. Questa fase ha nuovo vigore grazie allo sviluppo dell' *e-commerce* e sempre più spesso è realizzata in modo autonomo dal consumatore evitando l'intermediazione da parte di terzi.

Come sottolineato nei capitoli precedenti la ricerca dell'Osservatorio Acquisti Cartasì (2011) ha rivelato una crescita delle transazioni con carta effettuate su Internet del 2,3%, a cui corrisponde un calo delle prenotazioni attraverso agenzie specializzate. Studi recenti hanno inoltre evidenziato come circa un quarto del fatturato dell'*e-commerce* italiano derivi dal turismo. La scelta di Internet come canale preferenziale e la conquista di una sempre maggiore autonomia da parte del turista è legata a diversi fattori, fra i quali emerge la possibilità di confrontare le offerte e prezzi, la creazione di pacchetti personalizzati nonché la praticità e facilità dell'acquisto. Il *web* diventa così uno strumento chiave per comunicare la destinazione turistica e proporre offerte personalizzate che incontrino direttamente il cliente (anche potenziale). Inoltre con lo sviluppo dei dispositivi *mobile*, l'*e-commerce* è a portata di tutti in ogni momento ed in ogni luogo, permettendo così al consumatore di essere sempre connesso, informato e di effettuare acquisti direttamente dal dispositivo utilizzato potendo così prenotare alloggi, esperienze, musei direttamente in loco. Per questo diventa importante da parte delle imprese e delle organizzazioni non profit che operano sul territorio nonché dell'amministrazione locale predisporre applicazioni per *smartphone* e *tablet* in grado di favorire il *mobile commerce* ed il reperimento di informazioni da parte del turista.

3) **Esperienza vera e propria (fruizione in loco)**: esperienza personale ed unica del luogo stesso, frutto anche dell'interazione con i diversi soggetti che lo abitano e dal livello di coinvolgimento del turista. Essa non è prevedibile a priori e sempre più spesso viene condivisa dal turista e raccomandata o meno in tempo reale attraverso la rete. L'esperienza diventa così un modo per comunicare la propria identità, il

proprio essere, ad amici, *followers* e più in generale agli utenti del *web*. Inoltre vista la crisi economica che stiamo vivendo chi decide di andare in vacanza tendenzialmente lo fa per periodi più brevi. Emerge così l'esigenza di sfruttare il tempo nei migliore dei modi. I dispositivi *mobile* divengono quindi strumenti fondamentali a supporto del turista in loco sia per il reperimento di informazioni (per creare e personalizzare in modo autonomo la propria esperienza scegliendo tra molteplici offerte legate alla destinazione) che per effettuare transazioni, prenotazioni ed acquisti direttamente dal proprio cellulare o *tablet* (e anche dei *phablet*) anche durante l'esperienza turistica. In questa fase assumono particolare importanza quei servizi quali la geolocalizzazione, in grado di guidare il turista alla scoperta della destinazione. Si evidenzia così come ad oggi le ICT giochino un ruolo chiave in tutte le fasi dell'esperienza turistica ed in particolare durante la fruizione stessa, rispondendo in tempo reale alle esigenze del consumatore (suggerimento luoghi da visitare, percorsi, trasporti, eventi, favorendo acquisti di prodotti locali e negli esercizi della destinazione…) e favorendo la creazione di un'esperienza globale del territorio. Le amministrazioni pubbliche, imprese, non profit e tutti i soggetti che operano sul territorio non possono quindi più ignorare questa realtà ma, operando in un'ottica di ecosistema, dovranno predisporre e sviluppare questa infrastruttura tecnologica ed informativa che è ormai diventata parte fondamentale dell'offerta turistica stessa (nonché parte delle aspettative del turista) per rendere una destinazione competitiva ed appetibile sul mercato globale.

4) **Post-esperienza (*content sharing*)** ovvero i *feedback* lasciati dal turista, sia durante che dopo la visita (continuità con la fase precedente), sia verbalmente che attraverso

i mezzi messi a sua disposizione dal *web 2.0*, che trovano una forte diffusione grazie al passaparola. La condivisione di recensioni, emozioni, ricordi, video, fotografie ecc, rappresenta un forte strumento nelle mani del consumatore donandogli un potere contrattuale senza precedenti (l'argomento è stato ampiamente analizzato nei capitoli precedenti) nonché un osservatorio preferenziale per imprese, amministrazioni locali e non profit sul grado di soddisfazione del consumatore e sulla qualità dei prodotti offerti. La condivisione dell'esperienza, attraverso UGC, è in grado di influenzare le scelte di potenziali turisti e l'immagine della stessa destinazione turistica verso i terzi (processo circolare dell'esperienza turistica).

Come evidenziato in precedenza la rivoluzione in atto ha portato alla richiesta di prodotti/servizi ed esperienze sempre più personalizzate per una domanda segmentata e complessa. E' cambiata così l'offerta e la comunicazione della destinazione turistica portando anche all'emergere di una nuova figura di viaggiatore: il **Turista 2.0**. Il turista evoluto non si accontenta più di pacchetti standardizzati ma richiede prodotti e servizi sempre più personalizzati. In un mondo globalizzato ricerca l'unicità, valore che emerge da un'esperienza vera e personale del territorio stesso. Tutto ciò è enfatizzato dalla nascita e dallo sviluppo del mondo *mobile*, che permette di rendere prodotti e servizi maggiormente accessibili al grande pubblico sia dal punto di vista spaziale che con modalità di fruizione diverse in termini temporali. E' da una profonda conoscenza del proprio territorio e della propria ricchezza materiale ed immateriale che deve quindi nascere l'offerta turistica, che, seppur differenziata e articolata, dati i diversi prodotti e servizi che la compongono (in grado di incontrare i diversi segmenti della

domanda), deve essere progettata in un'ottica sistemica. Come evidenziato in precedenza il consumatore è poligamo (sempre meno legato ad un *brand*) e sempre più spesso partecipa alla progettazione del proprio viaggio saltando quindi i tradizionali intermediari. Il *web* 2.0 regala al turista evoluto un *set* di strumenti che lo rendono autonomo e gli regalano un potere contrattuale che non ha precedenti. Recensioni ed esperienze condivise attraverso foto, video e commenti rilasciati da altri consumatori e pubblicati sul *web* (*social network*, siti di *booking*, *blog*, portali di viaggi…) hanno un impatto notevole e sono in grado di condizionare le scelte nella fase di progettazione del viaggio. Siti come TripAdvisor[101] hanno così una forte influenza sulla reputazione *online* delle diverse strutture ricettive e delle stesse destinazioni turistiche. E' richiesta quindi una continua e trasparente comunicazione con il turista/consumatore, sia effettivo che potenziale, in un'ottica collaborativa e di confronto che faccia emergere le potenzialità e i punti critici delle diverse mete turistiche. Questo aspetto è legato al carattere intangibile dei prodotti/servizi che formano l'offerta complessiva. Essa è composta da diversi elementi (materiali, immateriali, naturali, sociali etc..) non pianificabili a priori ma che si espletano solo nell'atto della fruizione in un'ottica di co-produzione tra consumatore e produttore. In questo quadro emerge la necessità di ricercare soluzioni innovative sia dal punto di vista organizzativo che di valorizzazione e promozione della località turistica. Le ICT in quest'ottica giocano un ruolo di fondamentale importanza dal punto di vista strategico. La riorganizzazione del potenziale attrattivo locale verrà così a configurarsi e ri-configurarsi proprio a partire dalle specificità del territorio e della società che lo abita. L'offerta turistica,

[101] Trip Advisor: www.tripadvisor.it

seppur frammentata in molteplici esperienze di consumo e di prodotti/servizi eterogenei, dovrà quindi presentarsi al turista come un prodotto univoco portatore di un messaggio chiaro, di forte impatto e riconoscibile.

Negli ultimi anni si evidenzia quindi una tendenza volta alla creazione di un *brand* territoriale, un marchio in grado di veicolare un'offerta complessa percepita come unitaria e rivolta a diversi target di consumatori. Il concetto di marchio non viene più attribuito unicamente a dei prodotti (beni di consumo o servizi) ma comprende sotto di se anche nazioni, luoghi ed esperienze. Le nazioni stesse, come beni di consumo e servizi, sono oggi conosciute *by association, including language, images and media, as well as first-hand experience and peer reccomendation. Brands are, in a world, a collection of perceptions*.[102] Questa definizione spiega nel migliore dei modi la natura del marchio stesso. Esso è molto di più della somma delle singole parti come dimostrato dalla ricerca globale condotta su un campione di 113 nazioni, *Country Brand Index* (FutureBrand – 2011-2012). FutureBrand analizza, attraverso una metodologia complessa[103], i diversi *Country Brand* misurando *awareness* (diffusione e conoscenza del marchio), *familiarity* (quanto è conosciuto il Paese e le sue offerte), *preference, consideration* (viene preso in considerazione il Paese come meta turistica…), *advocacy* (raccomandazioni fatte a parenti, amici, colleghi ecc, in merito alla meta da visitare) *and active decision to visit or interact with a place*.[104] L'aspetto che però sembra differenziare i *brand* nazionali sono le sue *associations*

[102] FutureBrand, *Country Brand Index* cit., 2011-2012: www.futurebrand.com/wp-content/uploads/2011/11/2011_2012_FB_CBI_ENG.pdf

[104] FutureBrand, *Country Brand Index* cit., 2011-2012: www.futurebrand.com/wp-content/uploads/2011/11/2011_2012_FB_CBI_ENG.pdf

(attributi che emergono se pensiamo ad un paese) *and attributes across five key dimensions: Value Systems, Quality of Life, Good for Business, Heritage and Culture and Tourism*.[105] Il *Country Brand*, come emerge dallo studio, dovrà così essere considerato sotto diversi aspetti e la sua implementazione e sviluppo è possibile solo in un'ottica sistemica dove i diversi soggetti, pubblici o privati, nel rispetto della specificità dei loro ruoli, lavorino insieme, in rete, nella definizione degli obiettivi di sviluppo turistico e nell'utilizzo delle risorse per essere competitivi sul mercato globale. Questi aspetti sono accentuati grazie anche all'evoluzione dei *social media* che hanno portato ad una diffusione capillare di immagini, video, idee, opinioni in grado di influenzare la percezione del marchio. I prodotti ed i servizi legati al territorio co-partecipano quindi alla creazione dell'offerta globale in un gioco di interdipendenze che non può essere ignorato dai soggetti coinvolti in quanto esso influenza ed è influenzato dall'immagine che la destinazione turistica ha ed avrà verso i potenziali ed attuali consumatori nonché in riferimento alla sua capacità attrattiva. Il prodotto offerto dovrà quindi tener conto di questo aspetto e essere progettato grazie ad un costante dialogo fra i diversi soggetti coinvolti. Solo così sarà possibile la generazione di vantaggi per i diversi soggetti in termini di economie di scala e dal punto di vista competitivo. Diventa sempre più cruciale per PMI dotarsi di strumenti che sfruttando le potenzialità del *web* 2.0, permettendo loro di rendersi indipendenti da intermediari, comunicando direttamente con i propri clienti in modo da poter offrire servizi e prodotti personalizzati che possano contribuire direttamente ad incrementare la reputazione della destinazione turistica. In sintesi, il prodotto turistico:

[105] *Ibidem*

> […] deve essere considerato come un *bundle*, ovvero un insieme che acquista significato e valore nell'unità e nella coerenza degli elementi che di volta in volta lo compongono. Esso è ottenuto con il concorso, diretto e indiretto, di numerosi operatori e del turista stesso. Ciò si traduce […] nell'esigenza di "fare sistema" […]. Dal punto di vista della domanda il prodotto turistico globale comprende l'insieme dei fattori d'attrattiva (beni, servizi, informazioni, risorse dell'ambiente naturale e sociale) in cui il turista traduce (in base alle sue motivazioni, al suo insieme di valori, cultura, esperienze, condizioni socio-economiche...) la propria domanda.[106]

La definizione sopra sintetizza i concetti esposti in precedenza e le peculiarità dell'offerta turistica frutto della rivoluzione sociale in atto.

L'Italia ha scontato e sconta tutt'oggi la frammentazione della propria offerta turistica: sono stati infatti presentati numerosi *brand* all'estero (regionali, legati alla tipicità, alle tradizioni, ad un turismo stagionale etc…) per comunicare lo stesso territorio e nel medesimo modo, creando confusione con risultati modesti a fronte di costi elevati per sostenere il marchio. Ad oggi vi è la tendenza a raggruppare questa offerta sotto un logo Italia, creato da Enit, anche se il risultato non è ancora ottimale ma numerosi casi internazionali hanno dimostrato come l'utilizzo di un *brand* territoriale globale forte, nel lungo periodo, possa avere un ruolo chiave nello sviluppo del turismo nazionale. L'ottava ricerca globale di FutureBrand, *Country Brand Inde*x 2012-2013[107], vede l'Italia al quindicesimo posto (su 118 Paesi considerati) registrando un trend negativo (-5) rispetto al 2011-2012 rimanendo in ogni caso in vetta se consideriamo parametri quali *Heritage and Culture* e *Tourism*[108].

---

[106] TAMMA MICHELE, *Appunti sulla Produzione Turistica* cit., Università Ca' Foscari di Venezia, A.A. 2011-12, p.5

[107] FutureBrand, *Country Brand Index*, 2012-2013: www.futurebrand.com/wp-content/cbi/pdfs/CBI_2012-13.pdf

[108] Lo studio analizza i *brand* nazionali considerandoli sotto diversi aspetti: *Value System* (valore aggregato che comprende: *environmental friendliness, freedom of speech, political freedom, stable legal*

Il nostro Paese, fortemente influenzato dalla crisi economica, mantiene però un forte *appeal* turistico con delle prospettive di crescita future che fanno ben sperare. Infatti anche se il nostro paese è uscito dalla top ten del CBI, il *brand* nazionale rimane forte in riferimento all'ambito enogastronomico ed al patrimonio artistico-culturale. In merito al *brand* nazionale si evidenzia la mancanza di chiarezza nella promozione e di politiche efficaci a sostegno del nostro marchio, che lo renda riconoscibile all'estero e che sia in grado di attrarre investimenti. Avere un marchio (lo stesso vale per la presenza sui diversi *social network* ed in generale sul *web*, come sottolineato nei capitoli precedenti) infatti non ha nessuna utilità se non vi è una strategia comunicativa globale e chiara. Politiche di *destination branding* sono state inoltre adottate autonomamente da numerose Regioni italiane con buoni risultati.

environment, tolerance - Italia al 23° posto), *Quality of Life* (valore aggregato che comprende: *education system, healthcare system, job opportunity, standard of living, safety, most like to live in* - Italia al 21° posto), *Good for Business* (valore aggregato che comprende: *advanced technology, investment climate, regulatory environment, skilled workforce* - Italia al 23° posto), *Heritage and Culture* (valore aggregato che comprende: *art and culture , authenticity, history, natural beauty* - Italia al 1° posto), *Tourism* (valore aggregato che comprende: *value of money, attractions, resort and login options, food, shopping, beach, night life* - Italia al 1° posto).

CAPITOLO 7

MARCO POLO 2.0

Durante l'esperienza di *stage* svolta presso il Future Centre Telecom Italia (Venezia), ho avuto la possibilità di lavorare al progetto **Marco Polo 2.0**, il cui caso studio è in parte confluito nel *Marketplace* della *Nuvola Italiana* (Telecom Italia). Come evidenziato nel capitolo precedente, il *web* 2.0 e la diffusione capillare di *smartphone* e *tablet* che permettono la connessione in mobilità, hanno portato a una rivoluzione senza precedenti non unicamente in ambito tecnologico ma anche sociale ed economico. Essa è ancora più rilevante in settori ad alto contenuto informativo, come l'industria turistica. In questo frangente le ICT giocano un ruolo chiave nella gestione e comunicazione della destinazione permettendo di riorganizzare e integrare l'offerta delle singole imprese che operano sul territorio. La crescita della pressione competitiva che caratterizza negli ultimi anni i mercati globali e la rivoluzione digitale dovuta alla nascita e sviluppo del *web* 2.0, hanno fatto emergere la necessità da parte delle PMI di lavorare in modo sinergico collaborando in un'ottica di *network* per poter così presentare il territorio come un'esperienza unica. Questo approccio è necessario in quanto il turista stesso ha una percezione globale della destinazione e quindi l'immagine dei singoli prodotti e servizi offerti è indissolubilmente legata a quella del territorio. Si evidenzia quindi una tendenza alla costruzione di un *brand* territoriale come strumento strategico di comunicazione, veicolo di significati e valori legati alla destinazione e condivisi dai diversi attori e *stakeholders* coinvolti. Sono le peculiarità stesse del *web* 2.0 (la nascita

dei *social media,* la diffusione di UGC…), il suo carattere *social* e partecipativo, a spingere le organizzazioni ad attuare politiche di comunicazione ed interazione con il cliente che viene posto al centro del processo produttivo come evidenziato nei capitoli precedenti. I tradizionali canali di distribuzione risultano così obsoleti spingendo le imprese a ricercare formule innovative. Marco Polo 2.0 si poneva in quest'ottica come uno strumento innovativo in grado di **rendere le PMI autonome** (eliminando intermediari) nella **promozione, organizzazione e vendita dei propri prodotti/servizi** (grazie al canale *e-commerce* e *m-commerce*) **nonché nella valorizzare del territorio e delle sue peculiarità sul mercato globale**. La piattaforma avrebbe permesso così attraverso dei negozi/vetrine *online* (interfacce personalizzabili da parte delle imprese) di proporre singoli prodotti e servizi (esperienze) in modo personalizzato per raggiungere il cliente finale, in una piattaforma che permetteva di **organizzare le diverse realtà che operano sul territorio dando una percezione unitaria dell'esperienza**. Se da un lato MP 2.0 basando il suo modello economico sui *business ecosystems* (guardando a esempi come Apple, Google…), **organizzava in rete le aziende che operano sul territorio** della destinazione, dall'altro si evidenziava la necessità di focalizzare l'attenzione verso la qualità dell'offerta (che deve diventare uno degli obiettivi principali) grazie anche alla condivisione da parte di tutti gli attori coinvolti di una forte strategia di fondo (di rischi ed opportunità dell'ecosistema stesso) che faccia dell'innovazione una leva competitiva. MP nasceva quindi come sperimentazione attraverso una piattaforma tecnologica delle peculiarità e degli strumenti di Internet 2.0, un vero e proprio strumento innovativo nelle mani delle PMI per offrire i propri prodotti e servizi e

gestire le relazioni e le transazioni con i clienti (**CRM**) nonché con le altre realtà imprenditoriali che operano sul territorio.

Le ICT si presentano così come uno strumento fondamentale per implementare una strategia di *Customer Relationship Management*, volta alla costruzione e gestione di relazioni personalizzate e durature con i clienti sia attuali che potenziali. In quest'ottica il cliente assume un ruolo attivo e co-partecipa alla creazione dell'offerta stessa. Si possono definire tre aree:

- CRM Analitico: raccolta di dati/informazioni e la loro analisi. Lo studio dei dati raccolti permette di ottenere così un profilo della clientela nonché di procedere alla segmentazione (quali sono i profili dei consumatori?quali bisogni/preferenze?quali prodotti?) della domanda stessa per poter adottare politiche di *marketing* mirate. Il CRM permette inoltre di monitorare la soddisfazione dei propri clienti ponendo eventualmente in atto soluzioni a problemi e reclami, identificando così i punti di debolezza e di forza dell'offerta, preziosi per consolidare la propria posizione competitiva. Le nuove tecnologie e in particolare gli strumenti del *web* 2.0 regalano alle imprese un osservatorio privilegiato, a costi modici, sul consumatore che oggi ha un ruolo sempre più attivo: ha accesso a un bacino d'informazioni senza precedenti ed è lui stesso a produrre, pubblicare e condividere contenuti (UGC che alimentano l'intelligenza collettiva del *web*) personali in rete. Spesso la produzione di questi contenuti è stimolata dalle organizzazioni stesse attraverso concorsi, applicazioni di condivisione immagini (per esempio Instagram), geo-localizzazione (come Foursquare ed i

cosiddetti LBS) ed in particolare quelle che sfruttano le potenzialità della realtà aumentata, di cui parleremo in seguito. Gli UGC permettono la diffusione del passaparola che alimenta e influenza, sia positivamente che negativamente, la percezione e l'immagine del *brand*. Intercettando questi contenuti sul *web* le imprese possono quindi farsi un'idea dell'immagine che hanno verso l'esterno e attuare politiche volte a migliorare o consolidare questa posizione. E' richiesta quindi una maggiore trasparenza verso consumatori e *stakeholders* in un momento in cui il *Word of Mouth* è in grado di condizionare le decisioni di acquisto.

- CRM Operativo: costituito da tutti quegli strumenti volti all'attuazione di politiche mirate di *marketing*, gestione degli ordini, delle transazioni e di *customer care*.

- CRM Collaborativo: volto a instaurare rapporti personalizzati con i singoli clienti, attraverso strategie di *marketing* multicanale (sito *web*, *mail*, *social network*, *forum*…).

Grazie a questi preziosi strumenti, gli attori dell'ecosistema possono sviluppare un mercato parallelo a quello reale, utilizzando le potenzialità del *web* (mercato virtuale) e dei dispositivi *mobile* per vendere i propri prodotti/servizi (esperienze) nonché monitorare la propria reputazione e comunicare direttamente con un bacino di utenti altrimenti non raggiungibili. Operare in un'ottica di ecosistema inoltre lega indissolubilmente gli attori coinvolti allo stesso destino, grazie anche alla

condivisione dei risultati e dei rischi. Marco Polo 2.0 si mostrava inoltre come uno strumento molto duttile in grado di essere plasmato in base alle esigenze del territorio. In particolare il suo utilizzo si è dimostrato molto utile se applicato a eventi (si pensi a grandi concerti, festival, biennale d'arte ecc…) legati al turismo motivazionale. Già in precedenza ho evidenziato in riferimento al caso di Vicenza come tutt'oggi, seppur in un periodo di crisi, la forma dell'evento, per sua natura temporaneo, sia in grado di creare valore con ricadute positive per tutto il territorio. Ciò è possibile solo con una gestione coordinata che coinvolga in toto la destinazione turistica (ristoranti, alberghi, musei, teatri ecc: esperienze turistiche, culturali e di acquisto che permettano la realizzazione di un'offerta globale legata al territorio e alle sue specificità) per proporre un'esperienza globale e personalizzabile in base alle esigenze del turista. In questo caso sul *seed*-evento verrebbe a innescarsi una rete di relazioni (nodi) più o meno strutturate, anche grazie all'utilizzo della piattaforma tecnologica. In un unico contenitore sarebbero state così presentate le singole offerte legate al territorio, favorendo una percezione globale della destinazione, in modo da coinvolgere attivamente il turista nella creazione di un'esperienza unica, stimolando inoltre la sua permanenza sul territorio anche dopo la conclusione dell'evento e proponendo pacchetti *ad hoc* e promozioni speciali anche *in loco*.

Marco Polo 2.0 permetteva quindi di mettere in contatto le imprese che operano sul territorio con il **cliente finale**, potenziale e attuale, che naviga sul *web* cercando informazioni e condividendo contenuti di varia natura. Il consumatore acquista così un ruolo chiave all'interno dell'ecosistema di riferimento. La piattaforma metteva a

disposizione del turista (dopo la registrazione) un unico canale (ottimizzato anche per dispositivi *mobile*) di accesso all'offerta globale del territorio permettendogli di di creare, in modo autonomo, un proprio pacchetto di esperienze (un'esperienza integrata). Il tutto oltre ad essere possibile sulla piattaforma, attraverso *tablet* e *smartphone*, si sarebbe potuto concretizzare attraverso l'atto di acquisto, direttamente su Facebook, sfruttando così la familiarità del noto *social network* da parte degli utenti e facendo della stessa un'importante leva di *marketing* (si pensi alla condivisione via *web* ed ai "*like*" di Facebook che vengono memorizzati dal sistema come delle preferenze ed utilizzati poi per suggerire all'utente altri prodotti e servizi). I dispositivi *mobile* di ultima generazione si presentano quindi come un canale fondamentale d'interazione con gli attori (imprese, non profit, amministrazioni locali…) che operano sul territorio, per cercare informazioni, acquistare beni/servizi, effettuare transazioni e per vivere la destinazione in modo interattivo ed innovativo. La tecnologia diviene così un notevole supporto per il turista (sia di destinazione che motivazionale) in tutte le fasi della sua esperienza.

Marco Polo 2.0 aveva anche come obiettivo quello di **coinvolgere la *community* di sviluppatori** per implementare applicazioni a supporto dell'attività delle imprese parte dell'ecosistema. Questi strumenti fanno leva sulla grande diffusione che i dispositivi *mobile* stanno avendo negli ultimi anni e permettono un coinvolgimento maggiore del consumatore nonché un ulteriore canale di promozione, vendita e contatto con il cliente. Inoltre l'implementazione di un'applicazione legata alla piattaforma avrebbe permesso al turista di reperire informazioni, effettuare prenotazioni/acquisti (*m-commerce*) e transazioni direttamente dal proprio cellulare

o *tablet* in qualunque momento. L'implementazione di queste applicazioni permette quindi di sfruttare le potenzialità di un nuovo canale distributivo e comunicativo. Agli sviluppatori viene data la possibilità di avere accesso alle API (*application programming interface* – interfacce di programmazione di un'applicazione) che raggruppando *set* di strumenti in grado di arricchire la piattaforma di funzionalità a servizio delle imprese. Attraverso di esse, lo sviluppatore può implementare canali *e-commerce* e *m-commerce* permettendo al cliente di fare acquisti e prenotazioni, in modo intuitivo ed autonomo (anche durante la permanenza nella destinazione turistica) e vivere un' esperienza unica (dall'albergo al museo, dal ristorante all'acquisto di un bene…).

CAPITOLO 8

LA RIVOLUZIONE MOBILE

Il *web* 2.0 e lo sviluppo di dispositivi *mobile* ha fortemente condizionato e condiziona tutt'oggi, il settore turistico con una rivoluzione senza precedenti che influenza non solo l'offerta ma anche la domanda. In particolare la diffusione delle ICT e la penetrazione capillare di dispositivi portatili di ultima generazione, quali *tablet* e *smartphone*, ha favorito lo sviluppo di nuove modalità di fruizione. In questo capitolo voglio aprire una parentesi in merito ad un fenomeno che ritengo fra i più importanti, oltre alla diffusione dei cosiddetti *social media* che ho analizzato nei capitoli precedenti, ovvero l'incremento nell'utilizzo di *smartphone* e *tablet*.

Secondo le rilevazioni di Nielsen[109], che si concentrano sul terzo trimestre del 2012 in Italia, il mercato relativo a telefonini di ultima generazione (*smartphone*) è in forte evoluzione confermando così il *trend* degli anni precedenti. Le statistiche relative ai diversi sistemi operativi sul mercato (Symbian, iOS, Android, BlackBerry, Windows Phone) mostrano inoltre una forte diffusione di Android[110] nel nostro Paese che si allinea così agli standard di altri mercati fra cui l'America. La prevalenza di Android su iOS è probabilmente rapportabile anche al prezzo dei dispositivi *mobile* che utilizzano questo sistema operativo che è inferiore rispetto a quelli della famiglia Apple, favorendo così una penetrazione capillare (in particolare fra i giovani sotto i 34 anni, circa il 39%) anche in periodo di crisi. Questi

[109] Nielsen è un'azienda mondiale, leader «*nella misurazioni e informazioni di marketing relative a consumer, advertising, internet, mobile e altri media*»: www.nielsen.com
[110] Nielsen, *Sistemi operativi in forte evoluzione determinano importanti novità nello scenario Mobile in Italia*, 12 Dicembre 2012: http://nielsen.com/it/it/news-insights/comunicati-stampa/2012/importanti-novita-nello-scenario-mobile-in-italia.html

dati mostrano come lo sviluppo di *smartphone* ed anche *tablet* abbia rivoluzionato le abitudini e gli stili di vita degli utenti. Di seguito alcuni fattori che, senza aver la pretesa di essere esaustiva, caratterizzano questa rivoluzione:

- **possibilità di connettersi in mobilità** grazie anche ad un potenziamento, tutt'ora in atto, delle reti Wi-Fi e collegamenti sempre più veloci ed efficienti alla rete 3G e delle connessioni *mobile* di quarta generazione (4G). Secondo gli Audiweb Trends, gli individui (tra gli 11 ed i 74 anni) che hanno accesso ad Internet (sia da casa/ufficio che in mobilità) sono circa il 78.9% (38.029 milioni di individui) .[111] La maggioranza degli italiani accede a Internet tramite *personal computer* (73%) mentre gli utenti che usano cellulari/*smartphone* (posseduti dal 90.9% degli italiani fra 11 e 74 anni) sono circa il 31,3% e da *tablet* il 4%.

- **diffusione di "pacchetti internet"** per dispositivi *mobile* a prezzi concorrenziali ed accessibili anche in tempo di crisi con un conseguente aumento dell'utilizzo di questo canale in mobilità.

- gli utenti diventano ***social***, sempre più connessi ed inter-connessi fra di loro, e contribuiscono attivamente alla vita della *community online* pubblicando contenuti (**UGC**) dei quali ho sottolineato l'importanza nei capitoli precedenti. Aumenta inoltre il tempo che gli utenti trascorrono *online*.

[111] AudiWeb Trends, Giugno 2012: www.upa.it/static/upload/aud/audiweb-trends-giugno-2012.pdf

- **sviluppo di un mercato**, prima considerato di nicchia, di applicazioni, prodotti, servizi ecc legati all'utilizzo di questi dispositivi. La ricerca di Nielsen sui servizi con il maggiore tasso di crescita per *smartphone* nel terzo trimestre del 2012, evidenzia un incremento del 19% delle Applicazioni vendute, 15% Messaggistica istantanea, 14% del *Mobile Commerce* e al quarto posto i servizi di geolocalizzazione con una crescita dell'11%[112]. Questi ultimi sono alla base dei *Location Based Service* (LBS), in continua espansione. Essi sfruttando le funzionalità della localizzazione, forniscono servizi e informazioni *ad hoc*, geolocalizzate. Inoltre secondo uno studio pubblicato nel marzo 2012, sempre dalla Nielsen, i consumatori italiani sarebbero più propensi all'acquisto dopo aver confrontato diverse offerte su dispositivi mobili. Lo sviluppo di un mercato di applicazioni per *smartphone* e *tablet* sta quindi acquistando sempre maggiore importanza nel panorama internazionale dando la possibilità a PMI specializzate in determinate nicchie di mercato di emergere.

- **sviluppo del *Mobile Commerce*** ovvero il commercio elettronico effettuato tramite dispositivi mobile. Secondo uno studio di GfK Eurisko per PayPal, 2/3 degli italiani sono consapevoli della possibilità di acquistare beni e servizi direttamente da Internet e quindi anche dal proprio cellulare. Il 34% degli utenti intervistati (tra i 16 ed i 64 anni) inoltre si mostra propenso ad effettuare transazioni attraverso il proprio *smartphone* o *tablet*. L'Italia si

[112] Nielsen, *Sistemi operativi in forte evoluzione determinano importanti novità nello scenario Mobile in Italia*, 12 Dicembre 2012: http://nielsen.com/it/it/news-insights/comunicati-stampa/2012/importanti-novita-nello-scenario-mobile-in-italia.html

dimostra così come un terreno favorevole per la diffusione del *Mobile Commerce*.[113] Un recente studio targato Forrester evidenzia una crescita di questo canale del 58% nel 2012 (2.8 miliardi) con delle prospettive per il 2017 di incremento annuo del 45,8% (19.2 miliardi) ed avrà un'incidenza del 7% sull'*e-commerce* europeo. Quanto detto trova riscontro in quanto affermato da Giulio Montemagno (General Manager Western Europe - PayPal) e riportato nell'articolo di Gianni Rusconi: «*Anche in Italia, registriamo una costante crescita nel volume di transazioni via mobile: 3 milioni di persone hanno già acquistato via cellulare e rappresentato il 14% degli utenti smartphone, il 28% dei merchant nostri clienti ha già ricevuto pagamenti tramite piattaforma mobile nel 2012 e in generale il 20% dei retailer ha ottimizzato il proprio sito per gli acquisti in mobilità e il 55% ha sviluppato un'app mobile*».[114] Bisogna inoltre ricordare che i dispositivi mobili sono utili non unicamente nella fase di acquisto, ma anche in quelle precedenti di raccolta informazioni e confronto fra le offerte/promozioni/prezzi (l'acquisto può concretizzarsi non solo *online* ma anche nei negozi tradizionali).

Secondo Morgan Stanley nel 2014 gli utenti che accedono ad Internet tramite un dispositivo *mobile* saranno maggiori rispetto a coloro che accedono tramite computer ed il fatturato ricavato dalla vendita di telefonini intelligenti sarà di circa

[113] RUSCONI GIANNI, *Mobile Commerce in Italia, numeri (potenziali) da boom*, Sole 24 Ore, 16 Novembre 2012:www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2012-11-16/mobile-commerce-italia-numeri-170003.shtml?uuid=AbtxPY3G

[114] RUSCONI GIANNI, *Mobile Commerce in Italia, numeri (potenziali) da boom* cit., Sole 24 Ore, 16 Novembre 2012:www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2012-11-16/mobile-commerce-italia-numeri-170003.shtml?uuid=AbtxPY3G

982 milioni.[115] **L**a forte diffusione di questi dispositivi sottolineata anche da previsioni e ricerche che mostrano una continua crescita, conferma il fatto che questi mezzi tecnologici non sono solo una moda passeggera, tanto che Eye for Travel afferma che «*putting in place a mobile strategy is no longer a nice-to-have, it is the essential weapon in a fast-placed and competitive sector*».[116] In riferimento all'Europa, il *report* (MobiLens) di comScore[117], analizzando i *trend* su cinque mercati europei (Francia, Germania, Italia, Spagna e Regno Unito), conferma un incremento nella penetrazione di *smartphone* nel 2012 del 35% rispetto al precedente anno. L'Italia, in questo studio, si posiziona al penultimo posto, con una penetrazione del 51.2% ed un *trend* di crescita però inferiore rispetto agli altri (+9.1%). Questi dati non possono lasciarci indifferenti in particolare se consideriamo il settore turistico ad alto contenuto informativo che si candida ad essere una delle industrie preferenziali per l'applicazione delle nuove tecnologie a supporto dell'esperienza turistica e di politiche di *Destination Branding*.

---

[115] Dimitrios Journeys Blog: http://buhalis.blogspot.it/2012/08/the-rising-mobile-tide-in-tourism-and.html

[116] Eye for Travel, *The rising mobile tide: five trends for 2012-2013* cit., 2 Agosto 2012: www.eyefortravel.com/mobile-and-technology/rising-mobile-tide-five-trends-2012-2013?utm_source=http%3a%2f%2fuk.eyefortravel.com%2ffc_eyefortravellz%2f&utm_medium=email&utm_campaign=Weekly+Newsletter+09+August+2012+ROW&utm_term=Inside%3a+The+rising+mobile+tide%3a+five+trends+for+2012-2013&utm_content=10666

[117] MOHAMUD AYAAN, *EU Smartphone Penetration Reaches 55 Percent in October 2012*, comScore, London, 17 Dicembre 2012: www.comscore.com/Insights/Press_Releases/2012/12/EU5_Smartphone_Penetration_Reaches_55_Percent_in_October_2012?utm_source=feedburner&utm_medium=feed&utm_campaign=Feed%3A+comscore+%28comScore+News%29

CAPITOLO 9

MOLISN'T?

A fronte di una crescita della pressione competitiva sia in ambito internazionale che nazionale sul mercato turistico, come evidenziato in precedenza, si sono sviluppate nuove forme organizzative territoriali che coinvolgono diversi attori della destinazione. Queste reti vengono a costituirsi per far fronte alle esigenze del turista che cerca un'esperienza complessa e unitaria del territorio, di qualità e caratterizzata da un forte livello di personalizzazione/interazione. La Legge 135/2001, riafferma all'Art.1 comma 2, l'importanza che il settore turistico ha per il nostro paese evidenziando che:

La Repubblica[118]:

a) riconosce il ruolo strategico del turismo per lo sviluppo economico e occupazionale del Paese nel contesto internazionale e dell'Unione europea, per la crescita culturale e sociale della persona e della collettività e per favorire le relazioni tra popoli diversi; [119]
b) favorisce la crescita competitiva dell'offerta del sistema turistico nazionale, regionale e locale, anche ai fini dell'attuazione del riequilibrio territoriale delle aree depresse; [120]
c) tutela e valorizza le risorse ambientali, i beni culturali e le tradizioni locali anche ai fini di uno sviluppo turistico sostenibile; [121]
d) sostiene il ruolo delle imprese operanti nel settore turistico con particolare riguardo alle piccole e medie imprese e al fine di migliorare la qualità dell'organizzazione, delle strutture e dei servizi; [122]
e) promuove azioni per il superamento degli ostacoli che si frappongono alla fruizione dei servizi turistici da parte dei cittadini, con particolare riferimento ai giovani, agli anziani percettori di redditi minimi ed ai soggetti con ridotte capacità motorie e sensoriali; [123]

---

[118] Riforma della Legislazione Nazionale del Turismo, Legge 135/2001, Art.1 comma 2 cit.: www.camera.it/parlam/leggi/01135l.htm
[119] *Ibidem*
[120] *Ibidem*
[121] *Ibidem*
[122] *Ibidem*

f) tutela i singoli soggetti che accedono ai servizi turistici anche attraverso l'informazione e la formazione professionale degli addetti; [124]
g) valorizza il ruolo delle comunità locali, nelle loro diverse ed autonome espressioni culturali ed associative, e delle associazioni *pro loco*; [125]
h) sostiene l'uso strategico degli spazi rurali e delle economie marginali e tipiche in chiave turistica nel contesto di uno sviluppo rurale integrato e della vocazione territoriale; [126]
i) promuove la ricerca, i sistemi informativi, la documentazione e la conoscenza del fenomeno turistico; [127]
l) promuove l'immagine turistica nazionale sui mercati mondiali, valorizzando le risorse e le caratteristiche dei diversi ambiti territoriali.[128]

A fronte di quanto detto in precedenza all'Art.5 comma 1 e 2 della Legge 135/2001, viene presenta una definizione di **Sistemi Turistici Locali**:

contesti turistici omogenei o integrati, comprendenti ambiti territoriali appartenenti anche a regioni diverse, caratterizzati dall'offerta integrata di beni culturali, ambientali e di attrazioni turistiche, compresi i prodotti tipici dell'agricoltura e dell'artigianato locale, o dalla presenza diffusa di imprese turistiche singole o associate. Gli enti locali o soggetti privati, singoli o associati, promuovono i sistemi turistici locali attraverso forme di concentrazione con gli enti funzionali, con le associazione di categoria che concorrono alla formazione dell'offerta turistica, nonché con i soggetti pubblici e privati interessati. [129]

Gli STL richiedono quindi l'aggregazione fra i soggetti (enti pubblici, imprese, non profit, associazioni…) che operano sul territorio per proporre un'offerta ed una promozione e valorizzazione dell'identità (beni culturali ed artistici, prodotti enogastronomici, artigianato locale, tradizioni popolari ecc…) della destinazione che sia percepita come unitaria all'esterno e che concorra alla creazione di un *brand* territoriale. Ciò è possibile unicamente se vi è un'integrazione fra le politiche di

[123] Riforma della Legislazione Nazionale del Turismo, Legge 135/2001, Art.1 comma 2 cit.: www.camera.it/parlam/leggi/01135l.htm
[124] *Ibidem*
[125] *Ibidem*
[126] *Ibidem*
[127] *Ibidem*
[128] *Ibidem*
[129] Riforma della Legislazione Nazionale del Turismo, Legge 135/2001, Art.5 comma 1 cit.: www.camera.it/parlam/leggi/01135l.htm

governance del territorio e quelle turistiche, nel rispetto delle peculiarità della destinazione e con una strategia di fondo condivisa da tutti gli attori coinvolti. Le ICT hanno in questo frangente un ruolo fondamentale nell'offrire un utile sistema per strutturare e gestire la rete di soggetti coinvolti permettendo alla destinazione di competere sul mercato globale e nazionale.

In quest'ottica nasce il **Progetto STL Molise** (presentato nell'ambito del Progetto GO!!!!) presentato dall'ATS costituitasi a Venezia lo scorso 30 Marzo 2011 che coinvolge la Fondazione Università Ca' Foscari, l'Ente Provinciale per il turismo (EPT) di Campobasso e Nemetria Gestioni s.r.l.. La Commissione Europea ha adottato i Programmi Operativi Regionale FESR/FES Molise 2007-2013[130] finanziando i costi di creazione ed avvio di attività imprenditoriali innovative realizzate sul territorio regionale in quanto in entrambi i programmi si punta al potenziamento del sistema produttivo locale, sviluppando la competitività delle imprese attraverso il sostegno a nuove iniziative imprenditoriali con riguardo ai contenuti tecnologici e d'innovazione.[131] Il Progetto rientra inoltre, come evidenziato dall'atto riportato in nota, fra le attività[132] previste dal Piano Europeo di Recupero Economico volte a fronteggiare la grave crisi economica che ci sta colpendo. Lo scorso 23 Marzo 2011 è stata costituita inoltre a Campobasso una nuova *Start-up*: Next srl.

---

[130] Progetto GO!!!! Bando Integrato FESR/FSE – Avvisi per la presentazione di progetti di *Star Up* e *Spin Off* di impresa innovativa (Delibera Giunta Reg. N.437 del 21/04/2009)

[131] P.O.R. FESR e FSE 2007/2013 Regione Molise. Avvisi di presentazione di progetti *Start up* e *Spin off* di impresa innovativa. Provvedimenti http://europa.molisedati.it/web/ue.nsf/0/53BF3CEC4F070823C12574E3004A9F21/$file/DGR_437_2009_Start_Up_e_Spin_Off.pdf

[132] Fra queste: azioni volte a stimolare rapidamente la domanda, azioni tendenti a stimolare la crescita e lo sviluppo favorendo l'imprenditorialità e l'innovazione nonché azioni indirizzate sia a ridurre il costo sociale ed economico della crisi mediante il ricorso a sostegni al reddito per le categorie di lavoratori più colpiti…

Il **Molise** è la più giovane regione italiana (istituita nel 1963) nonché la più piccola dopo la Valle d'Aosta sia per superficie che per popolazione (circa 320.000). Le provincie sono due: Isernia e Campobasso (capoluogo). Il suo territorio seppur non particolarmente esteso, è compreso fra il mare Adriatico e gli Appennini. Termoli è il centro costiero maggiore, caratterizzato da un'economia diversificata che potrebbe essere in grado di competere anche dal punto di vista turistico, con le regioni limitrofe (Abruzzo, Lazio, Campania, Puglia). Per le sue caratteristiche geografiche presenta quindi una varietà di proposte in grado di accontentare sia gli amanti della montagna che del mare. Il cuore della Regione è caratterizzato da un territorio prevalentemente collinare e montuoso, con 136 Comuni molti dei quali presentano borghi di origine medioevale e bellissimi castelli. Negli ultimi anni si evidenzia un graduale spopolamento dei paesi e delle città montane in favore dei grandi centri abitati (Campobasso, Isernia, Termoli, Venafro) nei quali si concentra circa il 36% della popolazione. Questo fenomeno aggrava ulteriormente la posizione economica dei piccoli borghi montani isolandoli sempre più dagli altri. E' quindi necessario sviluppare, a fronte di una concentrazione della produzione e delle industrie (settore che non ha mai avuto un forte sviluppo) nelle maggiori città, una forte politica turistica volta a favorire la riqualificazione di questi luoghi ricchi di tradizioni nei quali il tempo sembra essersi fermato e delle risorse naturali ed ambientali che li caratterizzano. Risulta indispensabile inoltre promuovere la produzione locale sia in ambito enogastronomico (grazie anche allo sviluppo dell'agricoltura che un tempo era la principale fonte di sostentamento e delle industrie casearie dell'Alto Molise) che vinicolo cercando di sviluppare un turismo

motivazionale legato a queste peculiarità come avviene già in altre regioni (si pensi all'evento FriuliDoc, Movimento Turismo del Vino…). Oltre a coinvolgere enti, imprese, non profit, associazioni ecc che operano in ambito turistico sarebbe a mio parere opportuno aprire una stretta comunicazione anche con la popolazione e l'Università locale in modo da rendere gli studenti e i docenti protagonisti di questa riqualificazione. Di seguito riporto quelli che a mio parere sono alcuni punti di forza della Regione considerata:

1) Il Territorio

La catena montuosa delle Mainarde che confina con la Regione Lazio e l'Abruzzo è parte integrante del Parco Nazionale d'Abruzzo, Lazio e Molise[133]. Questa catena che si trova in Provincia di Campobasso, e supera i 2000 metri d'altezza offre agli amanti dello *sci* e *snowboard* diverse piste che prevedono in parte anche impianti di neve assistita (Campitello Matese[134] – 40 Km circa). In provincia di Isernia inoltre è presente un altro impianto, Capracotta, cittadina montana (1430 metri d'altezza) conosciuta per lo sci di fondo e per lo sci alpino. Fanno parte dell'Appennino molisano anche il Matese, il Frosolone e l'Alto Molise. Meritevoli di nota sono le numerose formazioni boschive che predominano e quelle carsiche che rendono il massiccio del Matese, caratterizzato da una grande varietà di ambienti, una tra le più importanti aree carsiche del nostro Paese (con rilevanti grotte). Fra le peculiarità regionali vi è inoltre la conservazione degli ecosistemi naturali e della biodiversità che ha fatto in modo che l'Unione Europea abbia individuato 88 Siti di

[133] Parco Nazionale d'Abruzzo, Lazio e Molise: www.parcoabruzzo.it
[134] Funivie Molise: Campitello-Matese: www.campitello-matese.it

Interesse Comunicatio (Sic), due Zone a Protezione Speciale (Zps) e delle aree sono state inserite nel progetto *Rete Natura 2000* per la protezione di alcune specie di uccelli. Bisogna sottolineare che la presenza di questo altopiano non favorisce la diffusione e creazione di nuove vie di comunicazione e trasporto.

2) Culture e Tradizioni

Il Molise è una regione dell'Italia Centrale ma che culturalmente, grazie anche alle vicende storiche che l'hanno coinvolta, appartiene alla cultura meridionale fortemente legata al folklore locale. Si pensi ad esempio a due manifestazioni della cultura popolare:

- **'ndocciata ad Agnone** (24 Dicembre – Agnone provincia d'Isernia): sfilata tradizionale di fiaccole artigianali ('ndocce) attraverso le vie del Paese che si conclude con un Falò.

- **Sagra dei Misteri di Campobasso**: manifestazione della cultura tradizionale e religiosa molisana che si svolge il giorno del *Corpus Domini* (ultima domenica di giugno). E' una processione di 13 Misteri (Concezione, San Crispino, San Leonardo, San Gennaro, Abramo, L'Assunta, San Nicola), magistralmente costruiti, che richiamano il vecchio e nuovo testamento, per le vie principali del capoluogo.

Queste sono solo due delle numerose testimonianze della tradizione locale che sottolineano il forte carattere identitario di questa piccola Regione.

3) Percorsi Artistici

Inoltre la Regione è ricca di aree archeologiche che seppur di piccole dimensioni, sono molto suggestive. Nell'Alto Molise si annoverano nelle vicinanze del Castello di Pescolanciano, dei resti di epoca sannitica in buon stato di conservazione. Non trascurabile è anche Pietrabbondante, che conserva le più importanti testimonianze della cività sannita, con il santuario ed il tempio costruito alle spalle del teatro. Non si possono non nominare le rovine dell'Abbazia di San Vincenzo al Volturno (ai piedi delle Mainarde), il Museo Archeologico di Santa Maria delle Monache (Isernia), il Museo Provinciale Sannitico (Campobasso), l'antica *municipium* romano di *Saepinum* (Sepino) alle pendici del Matese inserito nelle *Meraviglie d'Italia* insieme a Pietrabbondante[135], l'anfiteatro romano e la porta dei Gladiatori a Larino. Meritevoli di nota sono inoltre i numerosi borghi molisani di origine medievale.

Una Regione piccola ma sicuramente caratteristica e ricca di tradizioni e suggestioni. Purtroppo il turismo nel Molise, come affermato dalla redazione di Turismo e Finanza[136], mostra una certa staticità. L'articolo riporta dei dati Istat, che seppur riferibili al 2009, mostrano una situazione non positiva con gli arrivi che per

[135] Meraviglie d'Italia selezionate dal Forum Nazionale dei Giovani: www.meravigliaitaliana.it/index.php?action=index&p=9&MINome=&MILuogo=&MIRegione=Molise&MITipo=&submit2=cerca
[136] Bit 2012: Speciale Regioni. Istantanea sul turismo in Italia nel 2011: www.turismoefinanza.it/step.jsp?page=89432

l'insieme delle strutture ricettive, ammontano a circa 185.000, registrando un – 5.6% rispetto all'anno precedente. Fra questi la maggioranza è rappresentata da italiani (-4.5%) e la presenza di stranieri evidenzia una flessione del – 24.2% con un tasso di permanenza in media di 3 giorni. Le registrazioni del 2010 confermano questa situazione affermando che solo il 0.6% degli italiani che trascorrono le loro vacanze nel Bel Paese scelgono il Molise come meta. Si sottolinea così una generale mancanza d'interesse verso questa Regione. Ciò è evidenziato anche dalla presenza di pagine sul noto *social network* Facebook, dal titolo *Il Molise non esiste*[137] (con 2.728 *followers*) o *Io non credo nell'esistenza del Molise*[138] con 17.156 *followers*. Numeri non trascurabili che mostrano la mancanza, fino ad ora, di una forte politica di promozione e valorizzazione del territorio molisano ricco di tradizione ed opportunità. La riqualificazione di questa Regione deve quindi partire da una forte conoscenza delle peculiarità del proprio territorio, dei limiti e delle potenzialità che possono essere sviluppate nonché dalla creazione di eventi che fungano da catalizzatori. Inutile dire che il territorio del Molise non è sicuramente favorito dalla mancanza di un aeroporto (i più vicini sono quelli di Pescara in Abruzzo e il Leonardo da Vinci di Roma).

In quest'ottica nasce il **Progetto STL Molise** che ha come obiettivo quello di proporre servizi innovativi in ambito turistico a supporto di politiche di *destination management* per la gestione della destinazione turistica. L'obiettivo è quello di sperimentare una piattaforma che adotti come modello quello degli ecosistemi di

[137] Pagina Facebook: Il Molise non esiste: www.facebook.com/pages/Il-Molise-non-esiste/137216342980406
[138] Pagina Facebook: Io non credo nell'esistenza del Molise. Molisn't!: www.facebook.com/pages/Io-non-credo-nellesistenza-del-Molise/180075415356996

business a supporto di imprese, enti del turismo e più in generale tutti gli attori che operano sul territorio della destinazione. Originariamente si era previsto l'impiego e la sperimentazione della piattaforma Marco Polo 2.0, *Market Place Social* di Telecom Italia (*partner* tecnologico e fornitore di ricerca come individuato dal testo del progetto) che utilizza e sfrutta le potenzialità della tecnologia del *Cloud Computing* ed è in grado di abilitare *business ecosystems* volti all'aggregazione e messa in rete le imprese del territorio. Successivamente il progetto è stato rimodulato puntando alla creazione di una piattaforma e di un'applicazione iOS *ad hoc* dal nome **Molise Cultural Heritage e-guide** che utilizzerà le API di Marco Polo 2.0. Telecom Italia in questo avrà il compito di trasferite a Next srl il *know-how* sia tecnologico che economico (relativo al funzionamenti degli ecosistemi di business) utile per la realizzazione di una nuova piattaforma e metterà a disposizione inoltre l'accesso al *Market Place* di MP sulla Nuvola Italiana (*Cloud* di Telecom Italia) ed alle sue API per testare il funzionamento e sviluppo della nuova piattaforma e della corrispondente app. Next srl sta attualmente implementando la piattaforma di *Culturale Heritage* e la rispettiva app che verrà successivamente utilizzata per avviare una sperimentazione volta a connettere il patrimonio culturale e artistico del territorio alle imprese molisane operanti nella filiera turistico/culturale che vorranno partecipare al test. Ci si propone così di ricercare «un nuovo paradigma turistico culturale basato sull'apprendimento esperienziale tramite dispositivi *mobile*»[139].

L'Applicazione **Molise Cultural Heritage e-guide**, la cui implementazione è ancora in atto, vuole porsi come una guida elettronica che sfruttando le potenzialità

[139] Documento *Progetto STL Molise – Attività di ricerca e sviluppo* cit.

della realtà aumentata sia in grado tramite l'accesso a contenuti prodotti da esperti/ricercatori/professori presenti sulla piattaforma e ai cosiddetti UGC (per esempio video prodotti da studenti ecc…), di guidare il turista attraverso itinerari culturali ed esperienze nel Molise. Questi saranno disponibili a coloro che si registreranno alla piattaforma, su uno *store* dedicato e sfruttando le potenzialità della geo-localizzazione su navigatori commerciali sottoforma di mappe e percorsi d'interesse. La guida permetterà inoltre ai docenti di personalizzare la gita scolastica attraverso percorsi *ad hoc* e con l'inserimento di testi/immagini/video/domande fruibili *in loco* come supporto al percorso didattico formativo. Gli studenti saranno quindi coinvolti in modo interattivo nella visita stimolando la loro attenzione. E' prevista inoltre un'integrazione (un *mash-up*) con i principali *social network* volta alla condivisione della propria esperienza sul *web* in modo da coinvolgere il turista nella promozione del territorio attivando anche meccanismi di passaparola. Nel capitolo successivo verranno analizzate le peculiarità relative all'utilizzo della realtà aumentata in ambito turistico nonché alcuni casi studio di applicazioni della stessa e di altre tecnologie per la promozione e valorizzazione del territorio.

CAPITOLO 10

TERRITORIO e INNOVAZIONE

NUOVE TECNOLOGIE PER LA COSTRUZIONE DELL'ESPERIENZA TURISTICA

Ai giorni nostri i concetti di reale e virtuale sono sempre più sfumati. Il tempo trascorso dagli utenti su *social network*, *blog*, *forum* ecc sta aumentando notevolmente grazie anche allo sviluppo e alla diffusione, in continua crescita, di *tablet* e *smartphone* che permettono la connessione in mobilità. Il *web* sembra così essere diventato un prolungamento della nostra vita reale. In un mondo globalizzato, Internet è il luogo privilegiato per condividere le proprie passioni, esperienze, pubblicare opinioni e restare in contatto con una *community* di amici e *followers*, esprimendo la propria unicità.

La rivoluzione in atto ha avuto ed ha tutt'oggi un impatto notevole sull'industria turistica. Gli operatori del settore si trovano davanti ad un consumatore sempre più informato ed esigente che non si accontenta più di pacchetti standardizzati ma predilige esperienze personalizzate caratterizzate da un elevato tasso d'interattività. Acquisisce sempre maggiore importanza l'immagine percepita dal consumatore della destinazione, nella sua globalità, sin dalla fase di pre-esperienza in quanto, non è oggettivamente valutabile l'esperienza stessa prima della fruizione vista la presenza di componenti immateriali del prodotto turistico. La creazione di un *brand* in grado di comunicare il prodotto-destinazione diventa così un supporto fondamentale. Il consumatore viene posto al centro del processo produttivo (orientamento al mercato) e co-partecipa alla produzione dei beni/servizi a lui

destinati. In quest'ottica si parla così di *marketing* esperienziale presupponendo che il cliente stesso nelle scelte d'acquisto sia guidato non sono da bisogni ma soprattutto dalle emozioni e che sia sempre più alla ricerca di esperienze uniche, complete e caratterizzate da un alto tasso d'interattività e personalizzazione. Il consumo stesso diventerebbe quindi un mezzo identitario per riaffermare il proprio io grazie anche alla condivisione della propria esperienza sul *web*. Per essere competitivi sul mercato sia globale che nazionale gli attori che operano nella destinazione turistica dovranno quindi cooperare, in un'ottica di rete, per proporre un'esperienza integrata, di qualità, unica e coinvolgente del territorio, in poche parole essa deve essere in grado di emozionare.

In quest'ottica *smartphone* e *tablet* si prestano come strumenti in grado di comunicare in modo innovativo la destinazione turistica grazie anche alla loro caratteristica di dispositivi mobili in grado di accompagnare in ogni momento il turista. Investire quindi nell'implementazione di applicazioni e in forme innovative di comunicazione che sfruttino le peculiarità delle nuove tecnologie si presenta come una strategia vincente se supportata da contenuti di qualità rendendo così la destinazione competitiva. Risulta inoltre importante a mio parere, investire per potenziare la rete di trasferimento dati aumentando la copertura Wi-Fi gratuita nella località turistica. Il consumatore è oggi sempre più esigente abituato ad utilizzare Internet ha un tempo di attenzione molto limitato, quindi vuole ricercare informazioni, fare acquisti e comunicare in modo facile e veloce. I dispositivi *mobile* sono in grado così d'incontrare le sue esigenze di flessibilità. Ciò è sottolineato dall'incremento di app per il mondo del turismo. Vengono stimate circa 50.000 applicazioni (sia gratuite che a pagamento) dedicate ai viaggi sull'Apple Store,

numero che è destinato a salire nei prossimi anni. Queste applicazioni concentrano un *mash-up* di funzioni, tra le quali:

- permettono di ricercare informazioni su eventi, punti d'interesse, organizzazioni culturali, *shopping*, itinerari consigliati, menù e serate speciali organizzate da ristoranti/osterie/pizzerie, strutture ricettive ecc…

- integrano mappe (spesso sfruttando il servizio di Google Maps) e servizi di geo-localizzazione consigliando percorsi (permettendo inoltre di pianificare itinerari personalizzati), esercizi commerciali ecc vicini alla posizione dell'utente (*check-in*), permettendo inoltre di proporre offerte speciali/sconti *ad hoc*

- permettono di reperire informazioni su servizi di varia natura: orari trasporti, visite guidate, biglietti ecc…

- permettono l'acquisto/prenotazione e pagamento in mobilità di beni e servizi (anche *in loco*)

- attraverso l'utilizzo delle potenzialità per esempio della realtà aumentata rendono la visita coinvolgente favorendo percorsi di apprendimenti/formazione non trascurando anche l'aspetto ludico

- permettono di condividere (*sharing*) le proprie esperienze sui diversi *social network* e di mantenere la memoria nel tempo di quanto fatto e visitato. Può inoltre vedere commenti/foto/video/opinioni che gli altri utenti (UGC) hanno condiviso. La geo-localizzazione permette inoltre di collegare questi contenuti ad un luogo. Tutti questi contenuti inoltre alimentano un sistema di raccomandazione.

Non trascurabile è l'imminente nascita del nuovo motore di ricerca di Facebook, recentemente annunciato da Mark Zuckerberg. *Graph Search* permette di ricercare diverse informazioni all'interno del proprio *social graph* (come ama definirlo lo stesso Zuckerberg), per esempio "le città che hanno visitato i miei amici", "le foto scattate dai miei amici a NY", "punti d'interesse a Londra", "Locali che sono piaciuti ai miei amici" ecc… Questo progetto, ancora in via d'implementazione, è un vero è proprio sistema di raccomandazioni basato sugli UGC geo-localizzati degli utenti e sui "*Like*". Il sistema permette di intercettare utenti che hanno gli stessi interessi e i loro pareri/foto/video in merito ad una determinata destinazione molto utili nella fase di pre-esperienza. I *brand* (presenti su Facebook) molto apprezzati dagli utenti possono quindi far leva su questo nuovo strumento, che sfrutta le potenzialità del passaparola, raggiungendo così anche nuovi consumatori. Ad oggi è disponibile solo la versione beta di *Graph Search* per gli utenti *English US*. Per provare le potenzialità di questo motore di ricerca, che forse in futuro sarà in grado di competere con Google, basta iscriversi a una lista d'attesa. Come affermato in precedenza si evidenzia nuovamente le potenzialità dei *social media* che sono ormai

diventati degli strumenti fondamentali nelle mani delle imprese, enti pubblici e delle non profit.

Negli ultimi anni sono stati implementati e sviluppati diversi progetti innovativi in ambito turistico a supporto del turista e per comunicare in modo originale la destinazione. Di seguito riporto a titolo esemplificativo alcuni casi e applicazioni:

1) Venezia The Ruyi. Un'avventura per scoprire Venezia: Storie, enigmi e sms[140]

The Ruyi è una guida interattiva ed avvincente alla scoperta delle bellezze e storie nascoste di Venezia. Un'esperienza ricca di racconti ed enigmi in grado di guidare il turista alla scoperta della città lagunare e dei suoi misteri, lontano dalle tradizionali vie turistiche. La guida prevede diversi percorsi personalizzabili sia in termini spazio-temporali che in merito al gruppo di partecipanti (modalità sfida). Una volta terminato il percorso, oltre a scoprire il destino del Ruyi[141] il turista può vedere il suo percorso direttamente su un sito *web* dedicato, lasciare commenti e condividere la propria esperienza sui *social network*. Ad accompagnare il turista vi sono storie di ponti, palazzi, famiglie, leggendarie avventure, pozzi, porte murate ecc scritte da Alberto Toso Fei[142]. Per iniziare l'avventura servono due cose: il libro acquistabile sia in libreria che *online* (il codice di gioco è utilizzabile solo due volte) e un telefonico cellulare (viene utilizzato il servizio sms). E' consigliabile anche l'uso di una cartina. Attraverso l'invio di sms da parte del sistema ha inizio il gioco con il

[140] WHAIWHAI storie che cambiano il modo di viaggiare: www.whaiwhai.com
[141] Scettro magico (in grado di donare al proprietario benessere e fortuna) trafugato da Marco Polo all'imperatore Qubilai Khan. Dopo la morte del viaggiatore lo scettro viene occultato nella sua tomba oggi scomparsa. Il turista dovrà quindi trovare questo leggendario scettro seguendo gli indizi contenuti in un diario segreto di un vecchio professore veneziano (Carlo Dolfin).
[142] Alberto Toso Fei: www.albertotosofei.it

primo indovinello a cui il turista dovrà rispondere inviando la soluzione corretta a seguito verrà spedito un ulteriore enigma e così via fino alla scoperta del Ruyi. Un'avventura veramente coinvolgente che dall'esperienza veneziana è stata replicata da WHAIWHAI[143] con diverse storie in altre città: Roma, Milano, Firenze, Verona e New York.

2) TagMyLagoon[144] (Venezia – 2009)

Sempre a Venezia nasce il progetto TagMyLagoon[145] (2009), esperienza che sfruttando la connessione Wi-Fi permette al turista di avere accesso in mobilità a informazioni di rilevanza storica e percorsi. Grazie a delle piastrelle bianche sulle quali sono stati stampati dei QR code distribuite in diversi luoghi d'interesse della città lagunare, il fruitore attraverso un cellulare dotato di un apposito lettore è in grado di leggere i contenuti in grado di guidarlo alla scoperta del patrimonio artistico e culturale.

3) Google Goggles[146]

Applicazione per iPhone e Android, implementata dai ricercatori di Mountain View che consente di fare ricerche visuali attraverso il riconoscimento di immagini sfruttando le fotocamere dei cellulari. Una volta identificato il monumento/opera

[143] WHAIWHAI: www.whaiwhai.com
[144] TagMyLagoon: www.tagmylagoon.com
[145] Progetto è stato sviluppato (2009) da IBM Human Centric Solution Center EMEA, Neotilus con il patrocinio del Comune di Venezia.
[146] Google Goggles: www.google.com/mobile/goggles/#text

fotografato Google, attraverso il suo motore di ricerca permette la visualizzazione di informazioni di varia natura riferibili allo stesso. Questa app permette oltre al riconoscimento di luoghi (paesaggi e monumenti) anche quello di loghi, opere d'arte, libri, testi, biglietti da visita, vini ecc…[147] Il progetto ha avuto inoltre ulteriori risvolti: si pensi al *Marketing Experiment* che permetterebbe, attraverso la visualizzazione di pubblicità/locandine cinematografiche ed altri media con la fotocamera, di riconoscere ed avere accesso diretto al sito del *brand*.[148] Le immagini scattante diventerebbero così dei veri propri link in grado di connettere il consumatore all'impresa. Una tecnologia raffinata e complessa che sviluppata correttamente avrà sicuramente un grande successo. Per scaricare la app basta inserire il proprio numero di telefono sul sito riportato nella nota[149] ed il sistema invierà in automatico il link dal quale fare il download della stessa.

The Ruyi, Google Goggles e TagMyLagoon sono solo tre casi ma confermano un aumento dell'interesse, anche nel nostro Paese, verso forme originali e innovative (che sfruttano le potenzialità delle ICT e del *web 2.0*) a supporto delle strategie di comunicazione e gestione della destinazione turistica (DMS) e del turista stesso.

Un altro strumento che sta prendendo piede negli ultimi anni riguarda l'utilizzo e l'implementazione di applicazioni che sfruttano le potenzialità della **Realtà Aumentata** (AR). Essa si presenta come un'evoluzione, un'estensione della realtà

[147] Offline, meet online: a marketing experiment with Google Goggles: http://googleblog.blogspot.it/2010/11/offline-meet-online-marketing.html
[148] Google Googles Experiment Video: www.youtube.com/watch?v=bq-hXD33vXs&feature=player_embedded
[149] Per scaricare Google Goggles (iPhone e Android) basta andare al seguente indirizzo: www.google.com/mobile/goggles/#text

virtuale (VR): se la seconda ha come obiettivo quello di virtualizzare l'ambiente reale la prima invece, agisce sulla realtà stessa **aumentadola**, **sovrapponendovi in tempo reale** (**dimensione immersiva**) dei contenuti virtuali collocati in uno **spazio tridimensionale** (video, immagini, informazioni, oggetti animati…). Si parla così di *mixed reality,* l'AR infatti non ha come obiettivo quello di sostituire il mondo reale con quello virtuale (come VR) ma alla percezione della realtà da parte dell'utente aggiunge/sovrappone, attraverso l'utilizzo di dispositivi *ad hoc*, immagini/video/oggetti animati ecc che vanno ad arricchire l'ambiente di riferimento. Altra caratteristica peculiare di questa tecnologia è, come vedremo in seguito, l'**interattività** e la capacità di coinvolgere l'utente. Il termine *Augmented Reality* venne coniato nel 1990 dai ricercatori (Tom Caudell, David Mizell) della Boeing, per definire la tecnologia utilizzata grazie dei *display* digitali indossabili (HUDset o *head-mounted display* del tipo *see-through* – vedi illustrazione) a supporto delle operazioni complesse di montaggio e manutenzione dei loro velivoli. La Realtà Aumentata può essere osservata e analizzata secondo tre aspetti:

- **Tecnologico** legato prettamente allo sviluppo e implementazione di applicazioni ad alto contenuto tecnologico ed alla diffusione di dispositivi (*computer*, dispositivi *mobile* di ultima registrazione, visori *see-through*, dispositivi costruiti *ad hoc*…) dotati di *webcam*/fotocamera (in grado di leggere dei *marker*, chiamati anche *AR Tag*) e *software/hardware* di localizzazione in tre dimensioni (bussola, GPS…), in grado di visualizzare oggetti, informazioni e contenuti che aumentano la realtà.

- **Interazione** che come affermato prima è una delle caratteristiche peculiari dell'AR. In questo caso mi riferisco alla capacità di questi applicativi di dialogare con la realtà circostante permettendo all'utente di interagire con la stessa.

- **Strategie di comunicazione** e di **marketing** ovvero il messaggio che si vuole veicolare, sia pubblicitario, a fini commerciali che formativo o semplicemente ludico.

La Realtà Aumentata sta avendo negli anni una forte diffusione e numerosi sono i campi di applicazione della Realtà Aumentata (dalla medicina, ai beni culturali, dalla produzione industriale all'addestramento militare ecc). Di seguito verranno trattati nello specifico alcuni casi studio di applicazione di AR al mondo dei beni culturali ed al turismo:

1) Archeoguide (Grecia) e Lifeplus (Pompei)

ARCHEOGUIDE[150] è stata una delle prime applicazioni (2001) di AR legata al mondo dei beni culturali per guidare i fruitori nella visita di alcuni siti archeologici greci. Attraverso un *display* portatile collegato a un computer (HMD dotato di sistema GPS e di una videocamera) il turista, all'interno del sito poteva visualizzare di fronte ad un monumento, la sua ricostruzione in 3D[151] ed altre informazioni

[150] http://archeoguide.intranet.gr
[151] Il progetto coinvolgeva un consorzio di aziende, enti di ricerca europei e il Ministero dei Beni Culturali della Grecia: http://archeoguide.intranet.gr/papers/hera_Movie.mpeg

(storia, informazioni, dati restauro ecc). All'immagine reale veniva così sovrapposta quella virtuale in grado di riportare, all'antico splendore, i monumenti. Archeoguide permetteva inoltre di creare percorsi personalizzati per tematiche in base alle esigenze del fruitore, interagendo direttamente con il sistema (richiedendo ulteriori informazioni ecc…). Un lato positivo della sperimentazione è legato al carattere educativo di questa applicazione in grado di guidare il turista nella visita di percorsi *ad hoc* ed interagendo con essi attraverso informazioni storico-culturali. Un aspetto negativo è legato alla portabilità dei dispositivi e spesso troppo ingombranti ed alla complessità della tecnologia utilizzata nonché alla fragilità dell'equipaggiamento.

Questo progetto ha aperto le porte e un altro, **LIFEPLUS** (2004), che coinvolgeva lo stesso team di ricercatori. In questo caso la sperimentazione è stata effettuata a Pompei utilizzando le stesse tecnologie di Archeoguide introducendo però un miglioramento sensibile nell'accuratezza delle immagini introducendo anche simulazioni (in 3D) di scene di vita quotidiana.

2) i-MiBAC Voyager (Roma – 2011)[152]

Applicazione iOS (per iPhone e iPad) del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali (rientra nel progetto iMiBAC che prevede l'implementazione di diverse applicazioni per promuovere l'arte e la cultura). Questa app attraverso il riconoscimento della posizione del turista (accellerometro, gps, bussola) e del monumento inquadrato, permette di visualizzare direttamente sul supporto mobile

[152] www.beniculturali.it/mibac/export/MiBAC/sito-MiBAC/Contenuti/MibacUnif/Comunicati/visualizza_asset.html_198945880.html

contenuti e riproduzioni in 3D del Foro Romano riconducibili all'epoca Constantiniana. E' possibile inoltre ascoltare un audio guida disponibile in diverse lingue. I contenuti possono essere fruiti anche quando non si è in loco.

3) Marche Musei: il caso HAPPY MUSEUM

Nonostante il periodo di crisi e la *spending review*, alcune regioni non hanno rinunciato a finanziare la cultura facendo della stessa un volano per un nuovo sviluppo economico locale. Come affermato dall'Assessore alla Cultura marchigiano Pietro Marcolini:

> […] proprio grazie alla crisi si è arrivati a fare scelte impegnative che sono state troppo a lungo rinviate. […] L'idea guida è che la cultura non sia un settore specifico, ma incorpori capacità d'innovazione, d'adattamento, di creatività e pertanto possa utilmente supportare le altre politiche settoriali, dal sociale allo sviluppo dell'imprenditoria e dell'economia.[153]

Nasce così, **Happy Museum** un programma di comunicazione e *marketing* territoriale che si pone come obiettivo quello di portare, mutuando il linguaggio della rete ed attraverso una promozione globale a carattere regionale[154], il patrimonio culturale marchigiano a contatto con diversi target di pubblico. **Marche Musei** diventa così sempre più connesso ed interconnesso attraverso una promozione e comunicazione multicanale della proposta culturale. Oltre al sito *web* ufficiale[155] che promuove sotto un unico contenitore, le diverse produzioni sul territorio regionale, Marche Musei è presente anche su due dei maggiori e più

[153] TALIENTO LUISA, *Business musei* cit., L'Espresso, 1 Novembre 2012
[154] Comprende 72 musei pubblici, 24 privati (di cui 9 di proprietà ecclesiastica).
[155] Sito web Marche Musei: www.musei.marche.it

popolari *social network* (Facebook[156] e Twitter[157]), a conferma dell'importanza di questi nuovi canali anche in ambito culturale e di produzione museale. *Happy Museum* è un vero e proprio Festival dei Musei delle Marche, un progetto a 360 gradi, che si pone come obiettivi quelli di aumentare la fruizione dei luoghi della cultura marchigiana nonché di rendere la visita degli utenti più piacevole attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie ed in particolare della c.d. realtà aumentata. E' stata così progettata, da XComm[158] e GCode[159] in accordo con la Regione Marche, una App gratuita, disponibile al pubblico da agosto 2012. L'app è stata presentata all'ottava edizione del **Lu.Be.C Digital Technology** (Lucca Beni culturali) di Lucca dedicata all'utilizzo delle ICT per la valorizzazione del patrimonio culturale, del turismo e al marketing culturale. L'applicazione che ha come scopo quello di coinvolgere i visitatori dei musei marchigiani, è caratterizzata da una grafica semplice ed intuitiva, con un menù a tre sezioni:

- **Caccia al Tesoro** (aspetto ludico): un gioco virtuale che si svolge all'interno dei musei e utilizza le nuove tecnologie relative alla realtà aumentata. Attraverso l'utilizzo della geolocalizzazione e di diversi QR Code, il fruitore viene invitato a cercare le opere nascoste all'interno del percorso museale. Visitando cinque musei diversi, che aderiscono all'iniziativa, sarà possibile collezionare i cinque tesori nascosti e concludere così il gioco. I percorsi sono unici in quanto ogni utente, attraverso la registrazione tramite *email* e *password*, può accedere ad un percorso personalizzato condividendo poi le scoperte sui *social network*.

[156] Pagina Facebook Marche Musei: www.facebook.com/marchemusei
[157] Pagina Twitter Marche Muse: http://twitter.com/MarcheMusei
[158] Sito *web* Xcomm: http://www.xcomm.it/xcomm/index.html
[159] Sito *web* GCode: www.gcode.it

- **Guida ai Musei** (aspetto culturale): che presenta una ricerca per Musei (suddivisi per provincia), per opere in base al titolo (che presenta inoltre una descrizione dell'opera e una foto della stessa), Museo (indirizzo, contatti, orari di apertura e breve descrizione), Esplora servizio che utilizza Google Maps. Tutte le informazioni sono tratte del portale Marche Musei.

- **Eventi** (aspetto turistico): con il calendario di tutte le iniziative, di varia natura, promosse nell'ambito del progetto Happy Museum. L'elenco, a mio parere, non è visivamente d'impatto in quanto non vi è una divisione netta per periodo/mese che permetta una ricerca più rapida. Sfruttando così l'app e la realtà aumentata si punta quindi non solo a promuovere le diverse realtà museali ma anche le città.

L'App è scaricabile sia per Apple che per sistemi Android, nonché tramite *QRCode* presente all'interno delle diverse sedi museali aderenti ad *Happy Museum*. Oltre alla applicazione sono stati potenziati tutti i servizi accessori (*bookshop*, servizio di ristorazione...) all'interno delle diverse sedi per rendere la visita del fruitore più confortevole e si è previsto un espansione degli orari di apertura per favorire la visita anche a lavoratori e studenti con un aumento del personale facendo perno su giovani qualificati e sul volontariato di anziani pagati attraverso servizi culturali (biglietti gratuiti, accesso ad eventi…).

Il progetto in meno di quattro mesi, ha già raggiunto ottimi risultati portando circa 160 mila visitatori nei musei della rete grazie all'offerta variegata che spazia da

mostre a concerti, ad eventi di vario genere. Ancora una volta è stato dimostrato come investire in cultura sia importante per lo sviluppo economico locale. Il progetto ha infatti attratto nella regione, che C. Solomon, penna del New York Times, ha elogiato paragonandola alla purezza ed all'intimità della Toscana di 20 anni fa[160], sia italiani che stranieri.

3) Futouring (Regione Lazio)[161]

Il Progetto Futouring[162] del Distretto Tecnologico per i Beni e le Attività Culturali nasce per valorizzare e promuovere l'offerta culturale della Regione Lazio. Questo progetto è stato selezionato durante l'Expo di Shanghai all'interno dell'iniziativa presentata dal nostro Paese denominata "Italia degli Innovatori".[163] E' nato così un portale che porta il nome del progetto e permette di reperire diverse informazioni sul turismo culturale (vengono proposti sei percorsi culturali personalizzabili dall'utenti ed è possibile inoltre condividere contenuti con la *community*), mappe del Lazio (permette di scoprire percorsi inseriti da altri turisti e creare e condividere i propri) e una Biblioteca Multimediale (motore di ricerca delle risorse digitali a disposizione del turista). Dal portale sono inoltre scaricabili diverse applicazioni mobili (al momento sono otto) in grado di guidare il turista alla scoperta della Regione. Interessante è l'iniziativa del Pullman Digitale[164] (prototipo)

[160] SOLOMON CHRISTOPHER, *Is Le Marche the Next Tuscany?*, New York Times,22 Maggio 2005: http://travel.nytimes.com/2005/05/22/travel/22tuscany.html?_r=0
[161] Futouring: www.futouring.it/web/filas/home/;jsessionid=8A378F9230D6877E99954963D47D2051
[162] Progetto della Regione Lazio con il supporto di una società regionale, Filas SpA, per il sostegno e lo sviluppo di processi innovativi.
[163] Filas SpA: www.filas.it/News.aspx?IDNews=493
[164] Pullman Digitale (Futouring): www.futouring.it/web/filas/pullman-digitale

a servizio del turismo culturale. I turisti attraversando la città con il pulmann potranno visualizzare su appositi schermi montati nel corridoio informazioni e contenuti in grado di aumentare la realtà relativi ai maggiori punti d'interesse nonché in modo autonomo, selezionare ed approfondire informazioni grazie a *tablet* e cuffie montati sugli schienali. Proiezioni vengono fatte anche sui vetri laterali per promuovere tour ed eventi in prossimità di determinati luoghi. I turisti potranno inoltre connettersi in ogni momento grazie alla rete Wi-Fi del pullman.

Queste sono solo alcune applicazioni che sfruttano le potenzialità della realtà aumentata per promuovere/valorizzare il territorio in grado anche di coinvolgere e guidare il turista nella fruizione della destinazione.

CONCLUSIONI

Il *web* 2.0 non rappresenta unicamente un'evoluzione in termini tecnologici di Internet ma attinge vigore direttamente dalla rete di relazioni interpersonali. I *Social Media* possono considerarsi così parte integrante della nostra vita, creando un parallelismo tra realtà e mondo virtuale dove quest'ultimo rappresenta un'estensione del primo. L'importanza di questi strumenti è evidenziata dai diversi casi aziendali trattati in precedenza che puntano inoltre a sottolineare come questa rivoluzione sociale del *web* condizioni ormai la nostra vita a 360 gradi. In un modo globale, l'adozione di soluzioni 2.0, ha permesso l'abbattimento delle distanze sia spaziali che temporali con una conseguente crescita della pressione competitiva: un ambiente mutevole, dinamico e dal carattere globale dove il consumatore, sia attuale che potenziale, ha un ruolo centrale nel processo di creazione del valore che le imprese non possono più ignorare. Quest'ultimo ha accesso inoltre a un vasto bacino di informazioni che gli permette di confrontare diverse offerte (aspetto non trascurabile specialmente in un periodo di crisi economica) prima di prendere una decisione d'acquisto interagendo con le organizzazioni a più livelli e acquisendo un potere contrattuale senza precedenti che lo rende autonomo e maggiormente consapevole della propria posizione. Il consumatore/turista 2.0 è tendenzialmente poligamo, sempre meno legato a un *brand* (destinazione turistica). Entrando in contatto con gli altri utenti della *community*, crea e condivide contenuti di vario genere (immagini, video, commenti, recensioni…). Gli UGC, che alimentano l'intelligenza della rete, sono in grado di influire sulla scelta della destinazione

turistica (e in generale sulle scelte di acquisto) specialmente nella fase di pre-esperienza del viaggio (e anche nella fasi successive), in quanto permettono di ridurre l'incertezza percepita vista la qualità di *experience good* del prodotto turistico caratterizzato dalla presenza di componenti immateriali non valutabili prima della fruizione stessa. Questi contenuti hanno inoltre un notevole impatto a livello d'immagine sul *brand* e vanno monitorati continuamente dalle imprese che dovranno così dedicare delle risorse specifiche a tale proposito. Ignorare o cercare di controllare la voce del *web* si dimostra improduttivo e potenzialmente dannoso. Imprese, Organizzazioni Non Profit nonché le stesse Amministrazioni Pubbliche, che grazie al *web* entrano in contatto con un bacino d'utenza altrimenti irraggiungibile, dovranno quindi imparare ad ascoltare (apprendimento) attentamente i consumatori sia attuali che potenziali stimolando la creazione di contenuti in un'ottica comunicativa continua e trasparente. Il *web* permette loro inoltre di avere accesso a un osservatorio privilegiato sul comportamento degli utenti, sulla loro reputazione *online* e su concorrenti diretti e potenziali. Risulta quindi indispensabile per competere sul mercato globale, adottare una comunicazione multicanale, interattiva utilizzando strumenti 2.0, in grado di coinvolgere i consumatori nell'implementazione di nuovi prodotti (collaborazione), risoluzione di problemi (coinvolgimento), proponendo offerte personalizzate nonché stimolando la creazione di contenuti (interattività - passaparola) da parte degli stessi favorendo così politiche di *engagement*. In quest'ottica un approccio *customer based* ha un'importanza centrale a fini strategici. Questa rete di relazioni interattive tra imprese e consumatori, dinamica e mutevole nel tempo, necessita di essere alimentata continuamente. La sola presenza sul *web* risulta così inutile se non

supportata da un piano strategico di lungo termine (chiaro e condiviso), non statico ma soggetto a continue ri-configurazioni legate ai mutamenti dell'ambiente di riferimento.

Il settore turistico per la sua natura d'industria ad alta intensità informativa è fortemente influenzato dall'evoluzione tecnologica in atto. Inoltre il potenziamento dei trasporti internazionali e l'adozione di politiche di prezzo vantaggiose hanno permesso l'emergere di nuove destinazioni aumentando così la pressione competitiva. Alcune ricerche hanno evidenziato il rischio di una tendenza all'omogeneizzazione culturale delle diverse destinazioni turistiche a causa del processo di globalizzazione. A mio parere, è proprio dall'identità socio-culturale, storica, ambientale e della produzione locale, che bisogna attingere per valorizzare e promuovere il proprio territorio costruendo un'offerta globale (seppur differenziata nelle proposte) in grado di veicolare un messaggio chiaro ed univoco. Evidenziare i propri punti di forza e debolezza, anche grazie al'osservazione continua degli UGC, permette una maggiore consapevolezza del proprio posizionamento competitivo. L'industria turistica si mostra inoltre come uno dei settori più resistenti alla crisi economica e se supportata da politiche concrete che sfruttino le nuove tecnologie adattandole alle esigenze delle singole destinazioni, potrebbe rappresentare un volano per l'economia del nostro Paese. In particolare, in un periodo di forte crisi economica, il turismo culturale può rappresentare una via d'uscita e di evasione dalla crisi di valori che ci sta colpendo e che si concretizza nella ricerca di emozioni destinate a durare nel tempo. Ciò è dimostrato dal successo che la forma dell'evento/mostra temporanea sta avendo ai giorni nostri. L'evento però non basta se alla base non vi è una riconfigurazione del potenziale attrattivo della

destinazione in un'ottica sistemica, dove tutti i soggetti che operano sul territorio sono coinvolti direttamente nella creazione di un'offerta aggregata attraverso una promozione e comunicazione univoca e coerente in grado di veicolare l'identità del territorio stesso. Ogni prodotto e servizio del territorio concorre quindi alla creazione di un'offerta percepita dal turista come unitaria in cui l'immagine, il *brand* della destinazione stessa, è legato alla qualità e coerenza di ogni singola offerta che concorre a formare quella globale. Troppo spesso però politiche "impulsive" e obsolete non hanno permesso questo salto di qualità. L'Italia sconta la presenza di un'offerta frammentata e anche se c'è stato un primo passo nell'implementazione di una strategia di comunicazione del nostro territorio attraverso la creazione di un *brand* ed un portale *ah hoc*, il risultato non è ancora soddisfacente. Il portale Italia infatti si dimostra ad oggi ancora inefficiente ed incompleto a fronte di una spesa di realizzazione elevatissima. Diverse iniziative come per esempio Can't Forget Italy, mostrano un approccio più fresco e al passo con i tempi a fronte di costi modesti che ha spinto diverse Regioni italiane a commissionare dei video agli stessi ragazzi. Se a livello nazionale il *brand* Italia non ha ancora raggiunto uno sviluppo maturo molte Regioni stanno invece adottando delle politiche di *destination branding* che stanno avendo un discreto successo. Altre invece si stanno muovendo in questa direzione come per esempio il Molise. La mia analisi ha puntato a fare emergere i punti di forza e debolezza di questa piccola regione italiana sottolineando le linee guida del Progetto STL Molise. A mio parere, sarebbe importante affrontare uno studio ancora più approfondito del e sul territorio stesso che evidenzi le sue peculiarità nonché un'analisi comparata delle proposte turistiche relative alle regioni limitrofe. Queste ricerche, permetterebbero così di adottare una politica concreta di

riqualificazione della destinazione turistica che attinga forza direttamente dall'identità del luogo stesso e che si ponga come alternativa (cercando di sviluppare un turismo motivazionale attraverso la creazione di eventi *ad hoc*, fiere, gare sportive…) alle proposte già presenti in altre regioni. Le ICT hanno in questo frangente un ruolo fondamentale nello strutturare e gestire il sistema di relazioni fra i soggetti che operano nella destinazione turistica permettendogli di essere competitivi sul mercato globale nonché, offrono un canale diretto di contatto con il turista attuale e potenziale. In quest'ottica Marco Polo 2.0 si presentava come un utile strumento nelle mani delle PMI in grado di renderle autonome nella promozione, organizzazione e vendita dei propri prodotti e servizi valorizzando in un unico contenitore l'offerta complessiva della destinazione. Le politiche di *destination branding* trovano così nel *web* 2.0 nuovo vigore e nuove possibilità di sviluppo. Emerge la necessità di ricercare soluzioni innovative sviluppando un'infrastruttura tecnologica e informativa in grado di rendere una destinazione competitiva ed appetibile sul mercato globale. In questo frangente le ICT assumono un ruolo fondamentale dal punto di vista strategico. Lo stesso Turista 2.0 ha delle esigenze e delle aspettative che non sono trascurabili: non si accontenta più di pacchetti standardizzati ma ricerca prodotti e servizi personalizzati sia nell'offerta che nella fruizione (in termini temporali e spaziali), partecipa attivamente alla progettazione del proprio viaggio interagendo con diversi soggetti che operano sulla destinazione turistica e condivide la sua esperienza personale del territorio con gli utenti del *web*. Si dovranno così predisporre strumenti di condivisione che, se progettati e incanalati correttamente, possono rappresentare una potente leva di *marketing* e veicolo di diffusione del *brand* legato alla destinazione stessa. E' quindi

richiesta una forte attenzione verso la qualità dei prodotti e dei servizi di ogni singolo nodo della rete in un'ottica di comunicazione continua e trasparente con il turista, sia potenziale che attuale, che faccia emergere i propri punti di forza nonché permetta di risolvere eventuali criticità.

La rivoluzione attualmente in atto, negli ultimi anni sta acquistando ulteriore vigore grazie alla diffusione capillare di dispositivi *mobile* di ultima generazione che condizionano le abitudini e gli stili di vita degli utenti. La possibilità di connettersi in mobilità ha accentuato così le peculiarità del *web* 2.0 rendendo l'adozione di questi strumenti indispensabili per essere competitivi sul mercato globale. Si è così sviluppato un mercato in continua espansione (prima considerato di nicchia) di applicazioni, prodotti e servizi legati a *smartphone* e *tablet*. Queste app, che permettono la condivisione da parte degli utenti di contenuti di vario genere (UGC) e sfruttando i servizi di localizzazione, sono in grado di fornire informazioni, proporre servizi o prodotti personalizzati geolocalizzati in grado di soddisfare le esigenze del consumatore a fronte di un costo di implementazione non elevato. Lo sviluppo di questo mercato, ha permesso così l'emergere di PMI giovani e creative, specializzate nell'implementazione di applicativi per questi dispositivi. Nello specifico sono state analizzate alcune applicazioni che utilizzano la realtà aumentata come veicolo per comunicare la destinazione turistica, guidare e coinvolgere il viaggiatore.

Queste tecnologie non rappresentano l'unica soluzione ai problemi delle PMI ma solo se supportate da un piano strategico a lungo termine, chiaro e condiviso, permettono l'implementazione di politiche di *destination branding* in grado di rendere la destinazione turistica competitiva sul mercato globale.

BIBLIOGRAFIA

AA.VV., *Davide conto Golia. Strategie di nicchia per la crescita delle aziende italiane*, Fazi Editore, Roma, 2006

AA.VV., *Ict, sistemi informativi e mercati digitali*, Pearson, Milano, 2011

AA.VV., *Molise. Campobasso e Isernia, Termoli, Larino, Agnone, il Matese e il Sannio*, Touring Editore, Milano, 2011

ANDERSON CHRIS, *La coda lunga. Da un mercato di massa a una massa di mercati*, Codice Edizioni, Torino, 2010

BRUNETTI GIORGIO, RISPOLI MAURIZIO (a cura di), *Economia e management delle aziende di produzione culturale*, Il Mulino, Bologna, 2009

COMMUNICATION STRATEGIES LAB, *Realtà Aumentate. Esperienze, strategie e contenuti per l'Augmented Reality*, Apogeo, Milano, 2012

CORIGLIANO ANTONIOLI MAGDA, BAGGIO RODOLFO, *Internet & Turismo 2.0. Tecnologie per operare con successo*, Egea, Milano, 2011

COVA BERNARD, GIORDANO ALEX, PALLERA MIRKO, *Marketing non-convenzionale*, Marketing e Comunicazione, Il Sole 24 Ore, Milano, 2007

DI BARI VITO, *Web 2.0. I consigli dei principali esperti italiani e internazionali per affrontare le nuove sfide*, Il Sole 24 Ore, Milano, 2007

FEI TOSO ALBERTO, *Venezia. The Ruyi. Un'avventura per scoprire Venezia. Storie, enigmi e sms*, WHAIWHAI, Treviso, 2011

FINE ROBERT, *The Big Book of Social Media. Case Studies, Stories, Perspectives*, Yorkshire Publishing, Tulsa (OK), 2010

GUERCI MARIO CARLO, *Quattro ritardi da colmare: sanità, turismo, infomobilità e impresa. Le tecnologie digitali per il rilancio: un'analisi ThinkTel*, ThinkTel, Egea, Milano, 2008

GUERRINI FEDERICO, *Vivere social. Manuale per imprenditori ai tempi di Facebook*, Nuovi Media, Edizioni della Sera,Roma, 2011

MARKS A. ERIC, LOZANO BOB, *Executive's Guide to Cloud Computing*, John Wiley & Sons Inc., New Jersey, 2010

MASSAROTTO MARCO, *Social Network. Costruire e comunicare identità in Rete*, Apogeo, Milano, 2011

MINGUZZI ANTONIO, PRESENZA ANGELO, *Destination Building. Teorie e pratiche per il management della destinazione turistica*, Pearson, Milano, 2010

MONTANARI ARMANDO, *Turismo e sistemi di informazione geografica*, Campus, Bruno Mondadori, Milano, 2010

QUALIZZA GABRIELE, *Oltre lo shopping. I nuovi luoghi del consumo: percorsi, esplorazioni, progetti*, Edizioni Goliardiche, Trieste, 2008

QUALMAN ERIK, *Socialnomics. La nuova economia dei socia media*, Web & Marketing 2.0, Hoelpi, Milano, 2011

VESCOVI TIZIANO, *Il marketing e la Rete. La gestione integrata del Web nel business, Comunicazione, e-commerce, sales management, business sto business, Marketing e Comunicazione*, Il Sole 24 Ore, Milano, 2007

TAMMA MICHELE, *Appunti sulla Produzione Turistica*, Università Ca' Foscari di Venezia, A.A. 2011-12, p.5

TAMMA MICHELE, *Produzioni Culture-based: creare valore coniugando differenziazione, diffusione, protezione*, in ZAGATO LAUSO e VECCO MARILENA (a cura di), *Le culture dell'Europa, l'Europa della cultura*, Franco Angeli, Milano, 2011, p. 57-70

ARTICOLI SU RIVISTE

ANDERSON CHRIS, *The Long Tail*, «Wired», 2004:
http://www.wired.com/wired/archive/12.10/tail.html

BROWNING JONH, REISS SPENCER, *Encyclopedia of the New Economy*, «Wired», 1998

KAHNEY LEANDER, *Twist a Pen, Open a Lock*, «Wired», 2004: www.wired.com/culture/lifestyle/news/2004/09/64987

LANA ALESSIO, *I beni culturali italiani diventano virtuali*, «Wired», 2011:
http://italianvalley.wired.it/news/2011/05/11/distretti-tecnologici-dtc-lazio.html

IL GIORNALE DI VICENZA, *Mostra in Basilica, il sindaco premia il visitatore numero 200 mila*, «Il Giornale di Vicenza», 3 Gennaio 2013:
www.ilgiornaledivicenza.it/stories/dalla_home/449392_mostra_in_basilica_sindaco_premiail_visitatore_numero_200_mila/

IL SOLE 24 ORE, *Unioncamere, Pil in picchiata nel 2012 (-1,5%). Recessione a due velocità per l'Italia in crisi*, «Il Sole 24 Ore», 2012:

www.ilsole24ore.com/art/notizie/2012-05-03/unioncamere-picchiata-2012-recessione-113219.shtml?uuid=AbrQk0WF&fromSearch

RUSCONI GIANNI, *Mobile Commerce in Italia, numeri (potenziali) da boom*, «Il Sole 24 Ore», 16 Novembre 2012 www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2012-11-16/mobile-commerce-italia-numeri-170003.shtml?uuid=AbtxPY3G

SOLOMON CHRISTOPHER, *Is Le Marche the Next Tuscany?*, «New York Times»,22 Maggio 2005: http://travel.nytimes.com/2005/05/22/travel/22tuscany.html?_r=0

VIDEO

AR su YouTube:
www.youtube.com/results?search_query=augmented+reality&oq=augmented+&gs_l=youtube.1.0.0l10.25539.28040.0.43926.10.5.0.5.5.0.199.873.0j5.5.0...0.0...1ac.1.nDR6hWYGrec

AR FOR CULTURAL HERITAGE su YouTube:
www.youtube.com/results?search_query=augmented+reality+for+cultural+heritage&oq=augmented+reality+for+cultural+heritage&gs_l=youtube.3...3774.7504.0.7741.22.22.0.0.0.0.197.2165.14j8.22.0...0.0...1ac.1.XPGXXcDsBOU

JACONA ALESSIO, Intervista a Luca Carbonelli : http://youtu.be/tf4os_t80hE

BLENDTEC su Youtube: www.youtube.com/user/Blendtec/featured

BLENDTEC, *Will it Blend?- iPhone,* YouTube:
www.youtube.com/user/Blendtec/featured

DIGITAL AGENDA FOR EUROPE. A Europe 2020 Initiative: http://ec.europa.eu/information_society/digital-agenda/index_en.htm

DIGITAL DIARY FVG su YouTube: www.youtube.com/watch?v=qKP4nIufCwU&list=PLB8660B71E1995ACE

DIGITAL DIARY ITALY su YouTube: www.youtube.com/user/DigitalDiaryItaly/videos?view=0

FVGlive su Youtube: www.youtube.com/FVGlive

KRYPTONITE - video che evidenziano il problema dei lucchetti su YouTube: www.youtube.com/watch?v=HAiu3pMI7D0

LA SCUOLA CHE CAMBIA – PROGETTO iPAD: www.youtube.com/watch?v=9VukCER30FU&feature=player_embedded#!

TALIENTO LUISA, *Business musei*, L'Espresso, 1 Novembre 2012

SITI INTERNET

AR FOR CULTURAL HERITAGE su Google Scholar: http://scholar.google.com/scholar?q=augmented+reality+for+cultural+heritage&hl=it&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart&sa=X&ei=s3eJUJraOuWK4gTZx4C4BQ&ved=0CCgQgQMwAA

ARCHEOGUIDE: http://archeoguide.intranet.gr

ARCHEOGUIDE: http://archeoguide.intranet.gr/papers/hera_Movie.mpeg

AUDIWEB: www.audiweb.it

AUDIWEB, *Audiweb pubblica i risultati della Ricerca di Base sulla diffusione dell'online in Italia e i dati di audience del mese di ottobre 2012*, Audiweb, 2012: www.audiweb.it/cms/attach/audiweb_cs_281112.pdf

AUDIWEB, *Risultati della Ricerca di Base sulla diffusione dell'online in Italia e i dati di audience nel mese di ottobre 2012*, Audiweb, 2012: www.audiweb.it/cms/view.php?id=6&cms_pk=271

AUDIWEB TRENDS, Giugno 2012: www.upa.it/static/upload/aud/audiweb-trends-giugno-2012.pdf

BERNOFF JOSH, *Competitive Strategy In The Age Of The Customer*, Forrester Report, 6 Giugno, 2011: http://forrester.typepad.com/groundswell/2011/06/welcome-to-the-age-of-the-customer-invest-accordingly.html

BERRETTA DAVIDE, *Italy's Tourism Hits Defining Moment*, The Wall Street Journal, 2008 http://online.wsj.com/article/SB121969807244970447.html

BIKE BIZ, *The pen is mightier than the….u-lock, 2004:* www.bikebiz.com/news/read/the-pen-is-mightier-than-the-u-lock/02436

BIKE FORUM, *Kryptonite lock Exchange. How is it working?*, 2004: www.bikeforums.net/showthread.php/67640-Kryptonite-lock-exchange-how-is-it-working?highlight=Kryptonite+lock+2004

BLENDTEC: http://blendtec.com/

BLENDTEC, *Will it Blend?* : http://willitblend.com/

BLENDTEC, *Will it Blend?*, Facebook : www.facebook.com/willitblend

BUNZ MERCEDES, *BCC tells news staff to embrance social media*, 2010: www.guardian.co.uk/media/pda/2010/feb/10/bbc-news-social-media

CONFTURISMO:www.confturismo.it/files/destinazione_italia_2020/docs/05_Approfondimenti.pdf

CAN'T FORGET ITALY. DIGITAL DIARY OF ITALY: www.cantforget.it

COSENZA VINCENZO, *La mappa dei social network nel mondo – giugno 2012*, Vincos Blog:http://vincos.it/2012/06/11/la-mappa-dei-social-network-nel-mondo-giugno-2012/

COSENZA VINCENZO, *Osservatorio Social Media in Italia e Facebook*, Vincos Blog: http://vincos.it/osservatorio-facebook/

DELL: www.dell.com

DESIGNBOOM, AR app brings paintings to life: www.designboom.com/technology/arart-augmented-reality-app-brings-paintings-to-life

DIGITAL DIVIDE PROJECT & DAY, Telecom Italia: www.telecomitalia.com/content/dam/telecomitalia/documents/Sostenibilita/it/Stakeholder/Clienti/ddp.pdf

DIMITRIOS JOURNEYS Blog: http://buhalis.blogspot.it/2012/08/the-rising-mobile-tide-in-tourism-and.html

DIRECT2DELL. *The Official Dell Corporate Blog*: http://en.community.dell.com/dell-blogs/direct2dell/b/direct2dell/default.aspx

E-COMMERCE EUROPE: www.ecommerce-europe.eu/about

EYE FOR TRAVEL, *The rising mobile tide: five trends for 2012-2013*, 2 Agosto 2012 www.eyefortravel.com/mobile-and-technology/rising-mobile-tide-five-trends-2012-2013?utm_source=http%3a%2f%2fuk.eyefortravel.com%2ffc_eyefortravellz%2f&utm_medium=email&utm_campaign=Weekly+Newsletter+09+August+2012+ROW&utm_term=Inside%3a+The+rising+mobile+tide%3a+five+trends+for+2012-2013&utm_content=10666

ENIT - AGENZIA NAZIONALE TURISMO: www.enit.it/it/studi-ricerche.htmls

EMAEKETER: www.emarketer.com

EPHOTOGRAPHY: www.ephotography.it

FACEBOOK. Graph Search , Gennaio 2013: www.facebook.com/about/graphsearch

FEI TOSO ALBERTO: www.albertotosofei.it

FILAS SPA: www.filas.it/News.aspx?IDNews=493

FUNIVIE MOLISE: Campitello-Matese: www.campitello-matese.it

FUTOURING: www.futouring.it

FUTOURING. PULLMAN DIGITALE: www.futouring.it/web/filas/pullman-digitale

FUTUREBRAND, *Country Brand Index*, 2012-2013: www.futurebrand.com/wp-content/cbi/pdfs/CBI_2012-13.pdf

FUTUREBRAND, *Country Brand Index*, 2011-2012
www.futurebrand.com/think/reports-studies/cbi/2011/overview/
www.futurebrand.com/wp-content/uploads/2011/11/2011_2012_FB_CBI_ENG.pdf

FUTURE CENTRE TELECOM ITALIA: www.telecomfuturecentre.it/index.shtml

GALLOWAY SCOTT, *L2 Digital Iq Index: Travel*, 2011: www.slideshare.net/gabrielaotto/travel-digital-iq-2011-7985555#btnNext

GCODE:
www.gcode.it
www.gcode.it/info/news/84-gcode-e-lu-be-c-2012 (Marche Musei App)

GoLIVEFvg, Destination Blog : www.golivefvg.com

GOOGLE GOGGLES:
www.google.com/mobile/goggles/#text
www.google.com/mobile/goggles/#landmark

GOOGLE GOGGLES (foto): http://googleblog.blogspot.it/2010/11/offline-meet-online-marketing.html

GOOGLE MAPS: https://maps.google.it/maps?hl=it

GOOGLE TRENDS: www.google.com/trends/explore#q=facebook&geo=IT

GUARNIERI ILARIA, *L'arte ai tempi della realtà aumentata*, Idea Arte Blog, 2012: www.idea-arte.it/comunicazione/larte-ai-tempi-della-realta-aumentata.html

IDEASTORM: www.ideastorm.com

ITOS, *Brand Italia nel settore turistico al Travel Trade Italia*, Angelo's Blog, 2009: www.istos.it/en/blog/turismo/brand-italia-leader-nel-settore-turistico-al-travel-trade-italia

KRIPTONITE: www.kryptonitelock.com/Pages/Home.aspx

IKEA FAMILY LIVE : www.ikeafamilylive.com

IL MOSAICO. SISTEMI DI ARREDAMENTO: www.mosaicointernational.it

Lettera dei blogger inviata al IL MOSAICO ARREDAMENTI: www.camisanicalzolari.com/2008/06/lettera-a-mosaico-arredamenti-da-parte-della-blogosfera.html

Lu.Be.C Lucca Beni Culturali: www.lubec.it

I-MIBAC: www.beniculturali.it/mibac/export/MiBAC/sito-MiBAC/Contenuti/MibacUnif/Comunicati/visualizza_asset.html_198945880.html

I-MIBAC VOYAGER (foto): www.ilmagazine.it/i-mibac-voyager-il-foro-romano-a-portata-di-ipad/3851/

INTERNET WORLD STAT, *Internet Users in Europe* and *Internet Usage in Europe*, Internet World Stat, 2012: www.internetworldstats.com/stats4.htm

ITALIA (Portale Ufficiale Turismo): www.italia.it/it/home.html

JACONA ALESSIO Blog: www.thewebobserver.it

JARVIS JEFF, *Dear Mr.Dell*, Buzz Machine (*Blog* di Jeff Jarvis), 2005: http://www.buzzmachine.com/2005/08/17/dear-mr-dell/

L2 A think tank for digital innovation: www.l2thinktank.com

LIFEPLUS: www.augmentedrealityformarketing.eu/2009/lifeplus-visita-pompei-con-la-realta-aumentatamixed-reality

LISCIA ROBERTO, *L'evoluzione del contesto digitale*, netComm, 2012: www.ecommerceforum.it/Allegati/contributi/84.pdf

MARCHE MUSEI: www.musei.marche.it

MARCHE MUSEI – Facebook: www.facebook.com/marchemusei

MARCHE MUSEI – Twitter: http://twitter.com/MarcheMusei

MAZZUCCHELLI CARLO, *Dalle catene di valore alle reti di valore*, 2009: www.retidivalore.it/index.php?option=com_content&view=article&id=459:dalle-catene-del-valore-alle-reti-del-valore-&catid=1:ultime&Itemid=50

MENCHACA LIONEL, *Dell's 23 Confessions*, Direct2Dell Blog, 2007: http://en.community.dell.com/dell-blogs/direct2dell/b/direct2dell/archive/2007/06/16/dell-s-23-confessions.aspx

MERAVIGLIE D'ITALIA selezionate dal Forum Nazionale dei Giovani: www.meravigliaitaliana.it/index.php?action=index&p=9&MINome=&MILuogo=&MIRegione=Molise&MITipo=&submit2=cerca

MY STARBUCKS IDEA: http://mystarbucksidea.force.com/ideaHome

MOBILE@TOURISM: www.mobiletourism.it

MOLISE:
www.google.it/imgres?q=Molise&um=1&hl=it&client=safari&sa=N&tbo=d&rls=en&biw=1666&bih=941&ttbm=isch&tbnid=X8NjihxHCYEojM:&imgrefurl=http://www.icpaderno.it/secpad/Italia/molise.htm&docid=1wBTHQJTSw3MQM&imgurl=http://www.icpaderno.it/secpad/Italia/molise.jpg&w=272&h=264&ei=RKf5UPDkL8qQtAbJioD4BQ&zoom=1&iact=hc&vpx=909&vpy=223&dur=326&hovh=211&hovw=217&tx=131&ty=129&sig=113526274094996071377&page=1&tbnh=148&tbnw=153&start=0&ndsp=35&ved=1t:429,r:12,s:0,i:184

www.viaggiomolise.it/C_173_CulturaArcheologia.html

MOLISE – IO NON CREDO NELL'ESISTENZA DEL MOLISE. MOLISN'T!: www.facebook.com/pages/Io-non-credo-nellesistenza-del-Molise/180075415356996

MOLISE – IL MOLISE NON ESISTE: www.facebook.com/pages/Il-Molise-non-esiste/137216342980406

MOLISE - 'NDOCCIATA AD AGNONE: http://notizie.comuni-italiani.it/foto/5151

MOLISE – PIETRABBONDANTE (foto): www.touringclub.it/club/pg/groupevents/event/35441/AGNONE-E-PIETRABBONDANTE

NETCOMM, *e-commerce Consumer Behaviour Repor Abstract*, netComm: www.slideshare.net/MilanIN/ecommerce-consumer-behaviour-report-2012

NETCOMM, *Italian e-commerce: Market Continues to Grow and Will Reach Euro 9,5 bn in 2012*, netComm, 2012: www.ecommerce-europe.eu/news/2012/05/italian-e-commerce-market-continues-to-grow-and-will-reach-95-bn-in-2012

NETCOMM, *L'e-commerce B2c in Italia: le prospettive per il 2012*, Osservatorio e-commerce B2c, 2012: www.ecommerceforum.it/Allegati/contributi/85.pdf

NIELSEN: www.nielsen.com

NIELSEN, *Sistemi operativi in forte evoluzione determinano importanti novità nello scenario Mobile in Italia*, 12 Dicembre 2012: http://nielsen.com/it/it/news-insights/comunicati-stampa/2012/importanti-novita-nello-scenario-mobile-in-italia.html

OSSERVATORIO ACQUISTI CARTASÌ 2011:
www.cartasi.it/gtwpages/index.jsp?id=DBYjkzsTaY

OSSERVATORIO FINDOMESTIC 2011:
http://info.findomestic.it/media/oss_ann_06_2011.pdf

OSSERVATORIO NAZIONALE DEL TURISMO:
www.ontit.it/opencms/opencms/ont/it/stampa/in_evidenza/L_incertezza_economica_non_frena_la_crescita_del_turismo_mondiale

PARCO NAZIONALE D'ABRUZZO, LAZIO E MOLISE: www.parcoabruzzo.it

P.O.R. FESR e FSE 2007/2013 Regione Molise. Avvisi di presentazione di progetti *start up* e *spin off* di impresa innovativa. Provvedimenti http://europa.molisedati.it/web/ue.nsf/0/53BF3CEC4F070823C12574E3004A9F21/$file/DGR_437_2009_Start_Up_e_Spin_Off.pdf

PRESENTAZIONE TURISMOFVG:
www.turismofriuliveneziagiulia.it/press/info.aspx

RICERCA MOSAICO ARREDAMENTI su Google:
www.google.it/search?q=mosaico+arredamenti&ie=utf-8&oe=utf-8&aq=t&rls=org.mozilla:it:official&client=firefox-a

Riforma della Legislazione Nazionale del Turismo, LEGGE 135/2001, Art.1 comma 2 -www.camera.it/parlam/leggi/01135l.htm

WHAIWHAI storie che cambiano il modo di viaggiare: www.whaiwhai.com

WOODARD D.LARRY, *Pepsi's Big Gamble: Ditching Super Bowl for Social Media*, 2009: http://abcnews.go.com/Business/pepsis-big-gamble-ditching-super-bowl-social

WORLD ECONOMIC FORUM 2010, Booz & Company analysis: www.ecommerceforum.it/Allegati/contributi/84.pdf

XCOMM: www.xcomm.it/xcomm/index.html

SARNARI SERGIO, *Mosaico Arredamenti...che fregatura*: www.sarnari.net

SEMIOCAST, *Top 20 countries in terms of Twitter accounts, in Twitter reaches half a billion accounts. More than 140 millions in the U.S.*, Semiocast, 2012: http://semiocast.com/publications/2012_07_30_Twitter_reaches_half_a_billion_accounts_140m_in_the_US

SOCIALBAKERS, *Facebook Statistics by Country*:
http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/

SMAU BUSINESS: www.smau.it

STAGEUP: www.stageup.com/it/ - www.stageup.com/it/nuove-tecnologie

STUDIODELL: www.dell.com/studiodell

TAG MY LAGOON: www.tagmylagoon.com

TORREFAZIONE CAFFÈ CARBONELLI: www.caffecarbonelli.it

TORREFAZIONE CAFFÈ CARBONELLI, sito *e-commerce*:
http://www.caffecarbonellishop.com/

TORREFAZIONE CAFFÈ CARBONELLI, Negozio Ebay:
http://stores.ebay.it/Torrefazione-Caffe-Carbonelli

TORREFAZIONE CAFFÈ CARBONELLI, CARBONELLI LUCA BLOG:
www.lucacarbonelli.com/2010/12/comunicazione-applicata-alle-imprese.html

TRIP ADVISOR: www.tripadvisor.it

THE CLUETRAIN MANIFESTO, Tesi n.18, www.cluetrain.com:
www.mestierediscrivere.com/articolo/Tesi

TRIPADVISOR, *Sondaggio 2011*: www.tripadvisor.it/PressCenter-i4752-c1-Press_Releases.html

TURISMO & FINANZA, *Bit 2012: Speciale Regioni. Istantanea sul turismo in Italia nel 2011*: www.turismoefinanza.it/step.jsp?page=89432

TURISMO FRIULI VENEZIA GIULIA: www.turismofriuliveneziagiulia.it

UNIONE INDUSTRIALI PORDENONE: www.unindustria.pn.it

UNWTO – World Tourism Organization: www2.unwto.org

RINGRAZIAMENTI

In primis ringrazio i miei genitori, Meria e Luigi, per l'amore incondizionato e senza i quali tutto questo non sarebbe possibile. Un ringraziamento speciale a mia nonna Teresa, la Nuzza, amica e confidente e a mia nonna Maria, il mio angelo, che tanto avrebbe voluto essere presente in questo giorno speciale. Grazie di cuore ad Alex che in ogni momento asseconda le mie follie ed Eleonora, cugina e sorella, con la quale condivido le mie passioni.

Desidero ringraziare il mio relatore, Dott. Bruno Bernardi, per la fiducia e per avermi regalato la possibilità di iniziare questo percorso di ricerca che ha arricchito il mio bagaglio culturale. Grazie anche al Dott. Fabio Carati per l'esperienza di stage e per avermi coinvolta nel progetto Marco Polo 2.0 assecondando la mia passione per le nuove tecnologie. A tale proposito ringrazio anche tutto lo staff del Future Centre di Telecom Italia (Venezia) e in particolare Antonello e Otto.

Un ringraziamento ai miei compagni di viaggio, durante gli anni universitari: il Tam Tam Team (Cami, Ele, Emma, Giulia, Vale) con il quale ho condiviso ore ed ore di studio sui banchi di San Sebastiano e fantastiche cene. Vorrei soprattutto ringraziare due persone speciali, Alexio e Ioli, per i momenti che abbiamo passato insieme e per quelli che passeremo in futuro!!! Senza di voi Venezia non sarebbe stata la stessa!!

Grazie alle Micherottine (Ari, Marty e Vale) che sono state e saranno sempre la mia famiglia veneziana nonché a tutte le super coinquiline (Anita, Clara, Giulia, Giuly, Vale, Thaly) con cui ho vissuto e trascorso momenti indimenticabili! Grazie anche a tutti gli amici veneziani che mi hanno regalato dei ricordi fantastici! Non posso non ringraziare gli ex colleghi ed amici della Collezione Peggy Guggenheim e tutti coloro che mi hanno accompagnato in questa esperienza.

Un grazie di cuore agli amici di sempre che nonostante la lontananza sono presenti in ogni momento e ai friulani folli che regalano alla mia vita un sapore speciale! Servirebbe una pagina di ringraziamenti per ognuno di voi!!