

**NUOVI PARADIGMI PER LA CREAZIONE DEL VALORE NELL'ECONOMIA
DEL TURISMO**

Filiberto Tartaglia
Università degli Studi di Ferrara

Il turismo vale il 10% del nostro Pil (30 miliardi) e dà lavoro a 1.200.000 persone. Un terzo del fatturato è prodotto dal patrimonio artistico, particolarmente siti archeologici e musei. Nel 2009 sono arrivati in Italia 43.200.000 turisti. Ma, ne sono approdati molti di più in Francia (74.000.000), Stati Uniti (54.900.000), e Spagna (52.200.000). E pensare che una volta eravamo primi nel mondo! Il problema è che, nonostante il nostro patrimonio naturale, archeologico, artistico, culturale, non riusciamo più a creare un valore complessivo dell'offerta turistica che soddisfi il cliente. Questione di qualità di infrastrutture, accoglienza, servizi. La domanda di turismo è ad alto contenuto emozionale perché comprende la cura di sé, la bellezza, il benessere, il ludico. Forse, è il caso di riconfigurare alla luce di nuovi paradigmi, evolutivi rispetto al tradizionale approccio di marketing, quello che resta pur sempre un business imponente.

1. Intendo trattare il tema della produzione del valore nel turismo partendo dall'*estetica della vita quotidiana*. Il cui referente epistemologico non è la metafisica del bello, né la storia dell'arte, anche se, ovviamente, ne sono comprese, in nome del concetto generale di estetica. Le categorie utili sono la *bellezza*, il *benessere* e la *felicità della vita*.

L'estetica studia il modo in cui, attraverso i sensi, conosciamo, percepiamo, ricaviamo piacere dalla *bellezza*, sia quella della natura che quella prodotta dagli artisti. Da quando Alexander Gottlieb Baumgarten¹ l'ha resa autonoma dalla filosofia, ha dato maggior protagonismo al gusto personale (il bello soggettivo). Per i greci, era anche una tecnica, cioè un'arte, un fare non finalizzato alle esigenze della vita quotidiana. Io mi occupo proprio del rapporto fra l'estetica e la vita quotidiana. La mia ipotesi di lavoro: *l'estetica è la forma più compiuta del valore*. Il valore è, anzitutto, ciò che è importante per ciascuna persona. L'estetica della vita quotidiana è *l'esperienza* delle sensazioni e delle emozioni che condividiamo empaticamente con gli altri, pur classificando individualmente i valori con i quali filtriamo la realtà.

2. Questa premessa legittima la possibilità di mettere in rapporto l'estetica anche con l'economia e la politica. Anche con il marketing. Prima di abbandonare completamente il concetto *moderno* di estetica, quello che fonda la relazione fra arte, bellezza e sensibilità, possiamo chiamare *postmoderno* quello che qui ci interessa: la condivisione, nelle relazioni interpersonali di ogni giorno, di emozioni anche banali, normali, semplici. Per le quali è comunque necessaria la *competenza estetica*. Che non è certo un'abilità o un sapere, bensì un meccanismo interiore che ci fa apprezzare e ricercare le cose belle, provando le stesse sensazioni – anche se generalmente di intensità minore – che ci possono suscitare una bella poesia, un bel quadro, una bella scultura. Ed infatti apprezziamo i *prodotti belli* ed anche le pubblicità belle. Chi produce beni o servizi lo sa benissimo e i più lungimiranti hanno sempre investito in bellezza. Nulla di nuovo perché, per quanto riguarda gli oggetti, ci ha sempre pensato il *design*. Nel servizio, la bellezza è la *buona qualità* nel complessivo processo di erogazione. Come a dire che la bellezza è un *fattore economico di produzione* e la *via estetica al profitto*. La nostra competenza estetica ci fa apprezzare anche la città ordinata, pulita, sicura, con bei palazzi e magari tanto verde e tanti fiori. Al punto che, come elettori, siamo disposti a votare di nuovo per un sindaco che ci fa stare sempre meglio in un posto sempre più bello o per un assessore che organizza eventi culturali di qualità. Così la bellezza è anche la *via estetica al consenso*. Se stiamo bene in un posto bello, significa che la bellezza genera *benessere*. Ne ricaviamo soddisfazione che, talvolta, può approssimare momenti di *felicità della vita*. Ai nostri fini, questo concetto di felicità deve intendersi come

¹ Ad Alexander Gottlieb Baumgarten, filosofo tedesco, allievo di Christian Wolff, si deve l'introduzione del termine /estetica/ (dal greco *aisthesis*, sensazione) in filosofia. Nel suo pensiero, l'estetica è analoga alla logica, anche se non produce conoscenza logica, bensì «indefinita». Comunque, legittima il gusto personale come criterio di giudizio di ciò che viene considerato bello.

evoluzione estetica del concetto mercatistico di soddisfazione del cliente. Non vedo perché, se andiamo all'ufficio dell'anagrafe, non dobbiamo provare sensazioni simili a quelle che viviamo davanti ad un quadro o ad un oggetto belli. Di sicuro non succede se gli uffici sono brutti, l'organizzazione poco efficiente, gli impiegati scortes. Ma, questo discorso apre alla questione del giudizio estetico nelle pratiche lavorative, campo d'indagine cui accenno soltanto. Alludo a quell'approccio di ricerca che si chiama *estetica organizzativa*, la cui applicazione potrebbe garantire *meglio* l'erogazione di *buoni servizi*.

3. E' proprio l'estetica del servizio la mia personale linea di ricerca. L'ho compresa nel paradigma dell'*estetica del terziario*. Va da sé che ritengo concettualmente plausibile un'*estetica del turismo*, o più sommamente, la possibilità di leggere il turismo anche come fenomeno estetico. Partendo – ripeto – dall'estetica della vita quotidiana e comprendendo certamente anche l'arte, i beni culturali, i musei. Sono gli oggetti specifici del concetto di estetica come siamo più abituati a riceverlo. Qui – ripeto anche questo – il punto di partenza è un altro: la vita quotidiana con la sua cultura materiale d'uso e le nostre sensazioni. Quindi, estetica come conoscenza sensibile, *estesica*, attraverso i cinque sensi. Estetica come materialità naturale e artificiale: luoghi, paesaggi, città, percorsi urbani, case, interni di case, qualsiasi artefatto. Ma anche, ormai, la virtualità, la digitalità, l'architettura dei siti web. Conferma dell'ipotesi di lavoro enunciata sopra: estetica come sommatoria, forma più compiuta del valore economico e sociale.

4. In questo convegno, le parole chiave sono: turismo, psicologia, ricerca, formazione, offerta, qualità. Vanno estratte tutte da quel grande contenitore che è il marketing. Ma, vorrei aggiungere, il termine */vacanza/*, nel significato attribuito dal comune sentire delle persone. Partendo da questa riflessione: la vacanza è la versione secolarizzata della festa. Quindi, conserva tracce di sacro. Ed il sacro richiama il dovere. Come quello di ...mettersi in coda per andare raggiungere le località turistiche: quasi un atto sacrificale. Non è una battuta fine a se stessa. Se la festa desacralizzata delle nostre vacanze deve pagare preventivamente uno sgradevole pedaggio psicologico d'accesso, è doverosa la compensazione con la qualità dell'accoglienza. Questo per dire che la qualità dell'offerta comincia dalle infrastrutture di collegamento. Certo, se non sono ottimali può non dipendere dal singolo attore territoriale. Ma, la qualità delle strutture, d'accesso e di residenza, quelle sì che è responsabilità primaria di chi eroga l'insieme di elementi materiali ed immateriali denominato vacanza. Per questo insieme, non basta più il termine */offerta/*. Non è certo una questione soltanto semantica. E' disponibile da tempo una parola inglese che esprime benissimo un concetto più ampio: *offering*. E' traducibile in italiano con "tutto ciò che può creare valore per il cliente". Apre ad una logica di miglioramento continuo basata sulla possibilità di aggiungere al *core business* turistico infiniti – non esagero – altri elementi di attrazione. L'unico limite è la creatività. Anche se festa e vacanza sono cicliche e ripetitive, devono sempre essere arricchite di nuovi contenuti.

5. Il marketing può cambiare un territorio se nel territorio operano persone che lo pensano e praticano professionalmente. Come a dire che la condizione necessaria, ma non sufficiente, affinché una località turistica possa essere un *attore economico territoriale innovativo* è la propensione al cambiamento da parte dei decisori (pubblici amministratori, imprenditori, associazioni della società civile)². Intendo riferirmi a tutti quelli che non lo praticano, non sono *marketing oriented*. Un territorio a vocazione turistica è "condannato" a pensare continuamente, giorno per giorno, il suo futuro: basilare dovere di marketing, mobilitazione di marketing permanente. Oltre a dover fare i conti, come qualsiasi azienda o distretto specializzato, con un'economia di apprendimento continuo, deve fornire risposte veloci e di qualità, adeguandosi ai repentini cambiamenti degli scenari generali e della domanda specifica di vacanza. Poiché l'offerta turistica riguarda l'intero territorio, questo

² Dobbiamo a Richard Normann il concetto di "attore territoriale". Normann, R. *Riconfigurare l'impresa*, Milano, Etas

compito spetta al marketing territoriale. Ma, forse è meglio dire che spettava, perché ora non basta più. Anche il marketing territoriale può e deve evolvere in nuove modalità di produzione di valore per tutti i portatori di interessi, a cominciare dai residenti, che possiamo chiamare *clienti interni*³. La popolazione locale chiede di stare bene in luoghi belli, puliti, liberi dal degrado, vivibili. Pur consapevoli dei vantaggi di abitare in un luogo diverso dalle normali città, spesso i residenti chiedono anche che la monocultura della vacanza non destabilizzi l'identità comunitaria.

Anche i clienti esterni chiedono un bel posto dove soggiornare bene. Ma, a questa domanda di base aggiungono aspettative, bisogni e desideri coerenti ai loro valori per quanto riguarda la dimensione del tempo libero, della vacanza, del ludico. Siamo nel dominio della competenza estetica che, in questo caso, determina le scelte di consumo di vacanza. Una località turistica, infatti, deve anzitutto soddisfare il lapalissiano requisito dell'attrattiva estetica del territorio e della qualità di infrastrutture. Ma il cliente vuole anche qualità del servizio e delle relazioni interpersonali. Insomma, per soddisfare efficacemente la domanda è necessaria l'efficienza sinergica dei vari fattori di sistema. Ma – aggiungo – esteticamente riconfigurata. Detto in termini di “vecchio” marketing: un attore territoriale turistico deve creare valore per il cliente ottimizzando tutti i fattori del marketing mix, a partire da quelli ambientali. Ambiente fisico, sociale, ambiente di marketing: è l'evoluzione e l'estensione del concetto di qualità, dai prodotti ai processi, ai comportamenti organizzativi, alle relazioni.

6. In un settore come quello turistico, che negli ultimi anni è cambiato profondamente, oltre all'orientamento al marketing, è importante la propensione al *miglioramento continuo*. Che può essere conseguito solo aggiornando costantemente le competenze professionali, prime fra tutte quelle relazionali. Se tutto il marketing si presenta oggi come marketing relazionale, lo deve essere a maggior ragione quello turistico. Indispensabile, poi, l'innovazione tecnologica, nelle forme, anzitutto, della più avanzata digitalità. Realtà virtuale, realtà aumentata, web, motori di ricerca, cellulari “intelligenti”, applicazioni interattive mobili, siti di comparazione dell'offerta. Con questi strumenti è già possibile indicizzare, classificare, organizzare e aggregare secondo logiche semantiche contenuti e informazioni per target differenziati di clienti. Aggiungono valore all'offering turistico, particolarmente per quanto riguarda i beni culturali. Non solo, ma favoriscono il coinvolgimento del cliente nella creazione del valore.
7. Per produrre un turismo di qualità è utile riconcettualizzare i presupposti macro e microeconomici del settore, includendo nei loro fondamenti l'ecologia, compresa quella della mente. Come a dire che è necessario riconcettualizzare radicalmente in una nuova vision questi fondamenti. Operazione concettuale proposta dall'estetica del terziario. Che ha questo punto deve presentarsi come paradigma che poggia su tre pilastri: la *bioeconomia*, l'*economia civile*, l'*economia delle esperienze*.

La bioeconomia è alternativa all'economia standard in quanto si definisce come una branca della biologia, delle scienze della vita. Per il suo fondatore, Nicholas Georgescu-Roegen, allievo di Schumpeter, qualsiasi sistema economico è entropico per definizione. La materia e l'energia, cioè, entrano nei processi produttivi in uno stato di bassa entropia per uscirne in stato di alta entropia. Questo breve cenno è sufficiente per ricordare anche a chi ignora la figura e l'opera di Georgescu-Roegen che il suo pensiero è alla base, implicitamente o esplicitamente, di qualsiasi attuale atteggiamento ecologico. A chi amministra località turistiche converrebbe applicare programmaticamente i principi della

³ Il concetto di “cliente interno” è stato proposto in Italia sul finire degli anni '80 del secolo scorso, quando sono iniziate le prime teorizzazioni di “marketing interno del personale”. Ne conseguono ancor oggi buone pratiche nella gestione delle risorse umane. Per approfondire l'argomento: Coletti, M.; Iacci, P. *Internal marketing*, Milano, Guerini e associati, 1990. In questo articolo, comunque, vedo il cliente interno non come attore di un sistema aziendale, bensì del sistema (aperto) territoriale.

bioeconomia ai piani di marketing territoriale. E' il primo passo per una possibile riconfigurazione estetica dell'offering turistico.

L'economia civile, secondo pilastro dell'estetica del terziario, è anch'essa un'economia alternativa. Negletta quanto la bioeconomia, ha un'antica tradizione storia ed un ancor più antico fondamento filosofico. Possiamo riferirci nientemeno che ad Aristotele, per il quale i beni sono le *cose buone* (il contrario dei mali) che, se amministrare bene, fanno la felicità delle persone, delle famiglie, della polis, dei sistemi economici. E' il concetto di economia come *scienza etica*, sul quale insisterà successivamente la dottrina sociale della Chiesa. Nel corso della storia (economica) i beni sono diventati merci e le varie versioni dell'utilitarismo, fino all'odierno sfrenato liberismo, hanno completamente dimenticato l'originaria lezione di Aristotele. Ma non l'economia civile. Che si pone l'obiettivo della pubblica felicità, all'insegna dell'efficienza e nella prospettiva dell'equità. Come a dire che vuole *civilizzare il mercato*, in cui vuole inserire variabili come la cooperazione, la gratuità, la solidarietà, addirittura la fraternità, accanto alle variabili che determinano il profitto. Così, gli attori economici non possono essere solo le aziende e i consumatori, ma anche la «bottega artigiana, la cooperativa, l'impresa sociale, le imprese di economia di comunione, le imprese civili...».⁴

Nella logica dell'economia civile, questo più completo insieme di attori economici può impegnarsi alla produzione di *beni relazionali*. Sono quei beni che non possono essere né prodotti né consumati da una sola persona, per il semplice fatto che dipendono dal modo con cui ci mettiamo in relazione con gli altri. In altre parole, possono essere goduti solo se condivisi nella *reciprocità*. Sono beni, anzi merci, come tutti gli altri, pubblici e privati, in quanto soddisfano dei bisogni. Pertanto hanno valore, ma non necessariamente un prezzo (possono essere gratuiti o – come si dice – compresi nel prezzo). C'è un particolare, però: il bene relazionale è un bene dove *la relazione è il bene in sé*, una relazione che non è un incontro di interessi, ma un incontro di gratuità. Meglio dire che la gratuità può emergere anche da una transazione economica regolata dalle classiche leggi di mercato. Le relazioni non finalizzate a fare soldi sono sempre state trascurate dagli economisti. Le consideravano, e continuano a considerarle ancora, non necessarie per fissare teorie e modelli incentrati sulla presunta razionalità delle scelte di imprenditori e consumatori. Per la verità, negli ultimi anni le cose stanno un po' cambiando. Ci si è resi conto che anche nel business le relazioni c'entrano e come! Perché influenzano scelte individuali e collettive e quindi la qualità dello sviluppo economico e civile.

Va da sé che comprendere i beni relazionali nelle analisi economiche produce importanti effetti in qualsiasi ambito della quotidianità. Anche e soprattutto nel settore turistico, in cui la creazione del valore per il cliente trova il suo fondamento nelle *buone* relazioni che si instaurano in *bei* luoghi. Viene così confermata la plausibilità concettuale del rapporto fra economia civile ed estetica del terziario.

8. Il terzo pilastro teorico del mio paradigma, decisamente utile per aggiornare significativamente l'approccio alle problematiche del turismo è l'economia delle esperienze. Si tratta di una proposta di scuola americana piuttosto recente L'economia delle esperienze è un recente paradigma di scuola americana, che riguarda *l'evoluzione delle forme del valore*. B. Joseph Pine II e James H. Gilmore la spiegano con l'esempio del caffè, che una volta si vendeva sfuso e bisognava poi macinarlo a casa. Successivamente, fu possibile acquistarlo già confezionato in pacchetti sigillati predosati. La prima è la forma delle *commodity*, quasi della materia prima, la seconda più propriamente del prodotto (di largo consumo). Se, invece, il caffè lo si prende al bar, si entra nella dimensione del servizio, forma più evoluta della proposta di valore per il cliente. Pine e Gilmore sostengono che la forma più remunerativa di proposta di valore per il cliente è quella che trasforma un *semplice* servizio in una *singolare* esperienza, magari *memorabile* perché le esperienze «rappresentano un *genere di prodotto economico*», che va distinto dai servizi come i servizi si distinguono dai beni. Le

⁴ Bruni, L., Zamagni, S. *Economia civile*, Bologna, il Mulino, pag. 26.

esperienze sono in grado di aggregare notevoli quote di valore aggiunto, talvolta eccezionali. Prendere un caffè a Venezia, al Florian di Piazza San Marco può essere un'esperienza inconsueta, *unica, straordinaria*, addirittura il *sogno* di una vita (o di un viaggio di nozze). Conviene, quindi, offrire l'accesso a pagamento alle esperienze, quasi un corollario delle teorie di Rifkin sulla sua maggior convenienza rispetto alla proprietà (il futurologo è anzi sicuro che le esperienze sostituiranno *in toto* i servizi).

Penso che bastino questi pochi cenni per rendersi conto del potenziale innovativo dell'economia delle esperienze per creazione del valore nel settore turistico. Un solo esempio: in occasione del centocinquantesimo dell'unità d'Italia, Torino ha confezionato un offering denominato "Esperienza Italia": Si è trattato di pacchetti a tema cultura, futuro, gusto, storia). Gli eventi sono consistiti in concerti, inaugurazioni, mostre, raduni, spettacoli, sport (coinvolgendo la prima tappa del Giro ciclistico d'Italia).

9. C'è un particolare settore del turismo in cui si potrebbero applicare i principi dell'estetica del terziario basati sui tre modelli teorici di cui ho parlato. Alludo al *turismo sociale*. Va subito detto subito che è già il massimo produttore di beni relazionali. Di conseguenza, è quell'insieme di attività turistiche capaci di rispondere a questo diffuso bisogno di relazionalità. Pertanto – ecco il primo punto di attenzione – non è rivolto solo a persone in situazione di svantaggio. E' una scelta di valore da parte degli enti che lo organizzano impegnati, anche attraverso la vacanza, nello sviluppo di legami sociali, nel creare occasioni di arricchimento culturale oltre che di promozione e di valorizzazione delle risorse del territorio. E' fuori discussione che chi fa vacanze sociali è più attento ai contatti umani ed alla possibilità di arricchire le proprie esperienze.

L'articolo 7 del Codice Mondiale di etica del turismo, quello sul diritto al Turismo, dedica due commi al turismo sociale. Il terzo: «con il sostegno delle autorità pubbliche sarà promosso il turismo sociale, ed in particolare quello associativo, che facilita un ampio accesso allo svago, ai viaggi e alle vacanze il quarto: il turismo delle famiglie, dei giovani e degli studenti, delle persone anziane e dei *disabili* sarà incoraggiato e agevolato». Anche e soprattutto con finanziamenti a chi intende dedicarsi – aggiungo. Se è vero che gli economisti dicono che ci sarà ripresa solo se ripartono i consumi, si può rispondere anche stimolando una domanda aggiuntiva di vacanza. Una tradizionale visione di marketing è sufficiente a comprendere come il mondo della disabilità sia un target come tutti gli altri, in grado di generare reddito, magari non come quello del profit, ma pur sempre significativo. Lo vedo come possibilità per giovani motivati a seguire la logica dell'economia civile.

Da segnalare l'originale progetto di Adoc⁵ che propone alle famiglie e alle strutture di assistenza un tipo di vacanza diverso, più facile, poco costoso: le *vacanze a chilometro zero*. Lo possiamo chiamare turismo di prossimità. Per quanto riguarda la provincia di Padova, prevede di limitarsi al bacino termale euganeo, compresa naturalmente la zona dei Colli, coinvolgendo strutture di ospitalità sensibili alle particolari esigenze del target (barriere architettoniche).

Per l'estetica del terziario o – se adesso mi si passa il concetto – per l'estetica del turismo – questo tipo di turismo sociale può essere veramente un segmento, peraltro scomponibile in tante nicchie, i cui sperimentare forma di produzione del valore ad alta responsabilità sociale.

Concludo. Nel mio lavoro, mi sono sempre trovato benissimo a documentarmi sulle lettere che i lettori scrivono ai direttori dei giornali. Sono importanti esempi di quel *Citizen journalism* che – secondo gli studiosi di nuovi media – è il futuro del giornalismo (ci sperano moltissimo, con opposte motivazioni, Al Gore e Rupert Murdoch). Prezioso materiale sociologico, sociologia della quotidianità, spesso più chiaro ed efficace dell'opinione professionale specializzato. Chi scrive queste lettere, talvolta caratterizzate da ingenuità lessicale, approssimazione grammaticale, disinvoltura sintattica, testimonia di una fedeltà di

lettura che è legame quasi affettivo, sicuramente di fiducia. Per non parlare dei blog, sterminati giacimenti di indignazione civile. Queste fonti mi hanno ispirato la struttura argomentativa di un saggio di denuncia su quella che chiamo cultura del disservizio, in cui il cattivo turismo ha un ruolo purtroppo importante⁶. Ho intercettato, ad esempio, la pacata indignazione di un signore che ha subito una piccola truffa, un sovrapprezzo di 8 euro ma ingiustificato. Titolo: “A Fiumicino taxi da terzo mondo”. Veniva dall’Ungheria dove il prezzo è fisso. Oppure, questa segnalazione dal Marocco: lì c’è l’*hi fi* in mezzo al deserto! Ed ancora: “Il mio calvario fra i siti archeologici”. Si riferiva a quelli napoletani, di Bacoli, per l’esattezza. Come la Piscina Mirabilis, la più grande cisterna romana, e la tomba di Agrippina. Chiuso! Con un cartello che invitava a cercare un’anziana signora ottantenne per l’eventuale visita a richiesta! Ed il sito Cento Camerelle anch’esso sbarrato da un cancello con lucchetto arrugginito e nessun cartello. Chiuso da tre anni, per pericolo crolli. E da tre anni non si può visitare, come la tomba di Agrippina, anche se c’è un cartello che dice di rivolgersi al vicino ristorante. E sì che sono meraviglie uniche al mondo! Ricordo anche il crollo di Pompei, inevitabilmente assunto a metafora di molti altri disastri. E a Padova, il bucato di chi bivacca nei Giardini dell’Arena, bene relazionale materiale sempre meno fruibile dai cittadini, è stato steso sulla recinzione della cappella degli Scrovegni. E la fotografia ha fatto il giro del mondo.

E’ contro questi veri e propri crimini culturali e la cultura del disservizio che si schiantano non solo le presunzioni paradigmatiche dell’estetica del terziario, ma anche qualsiasi onesto proposito di tradizionale marketing turistico.

BIBLIOGRAFIA

- Bruni, L., Zamagni S. *Economia civile*, Bologna, il Mulino
Dall’Ara, G. (2005). *Turismo sociale, storia e attualità del diritto alle vacanze*, Rimini, Panozzo Editore.
Pine B.J., Gilmore J.H. (1999) *L’economia delle esperienze*, Milano, Etas.
Tartaglia, F. (2006). *Estetica del terziario*, Milano, FrancoAngeli.
Tartaglia, F. (2008). *E osano chiamarci clienti*, Milano, FrancoAngeli.
Tonini, N. (2007). *Viaggio attorno al turismo sociale, sostenibile e solidale*, Milano, Franco Angeli.

⁶ Tartaglia, F. *E osano chiamarci clienti*, Milano, FrancoAngeli, 2008.