

Elina Messina*

*La creatività nel turismo quale leva strategica di diversificazione
e valorizzazione territoriale: l'esempio dello screen tourism*

Abstract:

The first aim of this chapter is to show the potential long-term, tangible and non-tangible benefits of a new kind of cultural tourism, called screen tourism. In a context of high global competition, every area, even if not characterized by a well-defined original tourist vocation, should find ways to develop creative strategies, find breakthrough ideas, so as to put in practice a peculiar kind of marketing in order to appear somehow unique and definitely not substitutable. New tourists themselves provide precious suggestions, in order to get this aim tangible, by suggesting a relatively new kind of tourism, spontaneously activated, called movie-induced tourism or, if TV and documentaries are included, screen tourism.

Keywords: cultural tourism, screen tourism, marketing, movies, TV, documentaries

Il capitolo mira in primo luogo a dimostrare i benefici a lungo termine, tangibili e non, di una nuova tipologia di turismo culturale chiamata cineturismo. In un ambito altamente competitivo come la globalizzazione, ogni ambito che non sia di per sé fortemente caratterizzato come luogo ad alta vocazione turistica deve trovare strategie creative, idee d'impatto, che possano mettere in atto forme di marketing specifico, che le faccia apparire uniche e in qualche modo insostituibili. Gli stessi turisti di oggi offrono preziosi suggerimenti per una relativamente nuova concezione di turismo che si attiva spontaneamente e si può definire appunto cineturismo, o, se si aggiungono i documentari e la TV, turismo mediatico.

Parole chiave: turismo culturale, cineturismo, marketing, film, TV, documentari

Il *folle volo* di Ulisse oltre le colonne d'Ercole, ovvero oltre i confini del mondo per gli uomini dell'epoca, costituisce per Dante Alighieri un lapalissiano segno di ὑβρις (tracotanza) al fine di realizzare l'innato ed insoffocabile desiderio relativo alla ricerca del sapere e della conoscenza ma anche del ritrovamento di se stesso in luoghi altri. Ma Ulisse in fin dei conti, così come Marco Polo un po' più tardi, non costituivano nient'altro che i precursori di colui che oggi viene definito il turista culturale e/o esperienziale, turista che risponde attivamente alle velleità di appiattimento e dell'offerta e delle modalità di fruizione proprie della globalizzazione in

* Dottore di Ricerca in Marketing Turistico e Strategico.

atto. I gestori di alcuni territori hanno in realtà recepito l'importanza strategica di valorizzare le proprie peculiarità locali facendo sì che si passasse dalla mera 'globalizzazione' ad una sorta di 'glocalizzazione', ovvero di una competizione globale tra identità locali. Oggi però tale processo necessita di una revisione e soprattutto di una concertata e sistematica pianificazione degli interventi e solo pochi, tra gli amministratori locali, sono riusciti a concretizzare in maniera produttiva l'intento di diventare non solo competitivi, ma soprattutto leader di un mercato 'altro'.

Volendo sinteticamente dare una definizione di 'destinazione', potremmo dire che si tratta di un luogo verso il quale un individuo si sposta perché stimolato da un interesse che lo porta a trascorrere lì il proprio tempo libero. Prima le destinazioni potevano definirsi tali se caratterizzate da risorse naturali o storiche tangibili che per default ne connotavano la tipologia di turismo. Oggi la situazione è profondamente cambiata. Una destinazione può definirsi tale anche se non presenta una vocazione turistica ufficialmente conclamata o universalmente condivisa.

Inoltre, scardinando il concetto statico di vocazione turistica, una destinazione può anche assistere nel tempo ad una progressiva evoluzione della stessa grazie a elementi¹ volutamente indotti nell'area in oggetto o a comportamenti spontanei dei fruitori dell'area verso qualcosa di non previsto dagli *stakeholders* territoriali. Infatti lo stesso territorio può considerarsi destinazione per turisti che in esso scorgono attrattive diverse non sempre stimate come tali da chi quel territorio lo gestisce dal punto di vista turistico.

Già da tempo si parla di *Novus Turista*² legato al dinamico e trasversale

¹ Si pensi a riguardo all'impatto dell'organizzazione di un evento su un territorio sia in termini di flussi turistici in *incoming* ma anche di spesa incrementale, dal punto di vista economico. Quando si parla di impatto bisogna immaginare un impatto a breve, medio e lungo termine. Inoltre si può parlare di impatto economico diretto ovvero quello relativo alla spesa immediata di un turista sul territorio, detta anche incrementale; di impatto economico indiretto ovvero quello che quantifica le ripercussioni della spesa incrementale sulla capacità di acquisto delle materie prime; di impatto economico indotto che invece si riferisce alla capacità di creare, grazie a quella stessa spesa incrementale, addirittura forza lavoro. Tra l'impatto tangibile e quello intangibile però quello intangibile è anche quello più pericoloso perché difficilmente prevedibile e pertanto incomputabile *ex ante*.

² «Per *novus turista* si intende un turista più consapevole non soltanto nella definizione dei propri bisogni, ma anche delle precise modalità per soddisfarli. È un turista evoluto, autonomo, colto, intraprendente, capace spesso di autogestire la propria vacanza e altrettanto spesso desideroso di entrare in empatia con la cultura del luogo che visita. Si tratta di una persona che ha maturato nuovi interessi (in maniera creativa ndr) e conseguentemente nuove motivazioni di viaggio che sempre più afferiscono ad ambiti di turismo alternativi». «Il modello classico di vacanza basato sulle tre 's' (*sun, sand, sex*) cede il passo ad una tendenza che, al far parte del gruppo standardizzato dei vacanzieri in blocco,

concetto poliedrico di 'Turismi'. Indubbiamente ciò impone una revisione aggiornata dello stato dell'arte al fine di fotografare correttamente il veloce e costante cambiamento che investe in maniera fisiologica la figura del viaggiatore e le svariate motivazioni che lo inducono ad intraprendere un viaggio invece di un altro, incidendo in maniera significativa sulle proprie scelte di acquisto. In quest'ottica l'unico punto fermo rimane l'obiettivo comune di arginare uno dei più grandi nemici del turista/viaggiatore e, d'altro canto anche di chi vuole vendere un prodotto/servizio turistico che possa essere vissuto talmente bene da lasciare il cliente soddisfatto e portato a ricordare e divulgare tale soddisfazione ad amici e parenti come piacevole. Questo nemico comune va rintracciato nel rischio di provare (da parte del turista) o generare (da parte del DMO³) la noia derivante dalla ripetitività delle opzioni possibili sul mercato che per la loro ridondanza non provocano più 'emozione'.

Ed ecco la svolta. Il turista, e grazie alla propria più consolidata consapevolezza, e grazie all'invasività crescente di internet nel quotidiano, si 'arroga' persino il diritto di inventarsi nuovi interessi che motivano i suoi spostamenti dando vita, dopo aver trasformato la propria immaginazione in esperienza, a turismo innovativi generati dalla creatività e dalla curiosità.

Inoltre oggi essendo il turista autonomo nel documentarsi *ex ante* circa un luogo deputato a propria destinazione, matura dei parametri di valutazione che non si fermano solo a leve note come il prezzo, per esempio, ma che risentono fortemente del *word of mouth*, alias passaparola, consultando anche ben conosciuti siti dedicati⁴.

In un tale contesto che fotografa i movimenti di un turista/viaggiatore colto ed esigente nel *mare magnum* delle offerte proposte gli *stakeholders*, ma più in generale i *policy makers*, di una destinazione sono investiti della responsabilità non solo di lavorare sull'*edutainment*⁵ ma anche e soprattutto di valorizzare le peculiarità di un territorio, anche riorientandone la vocazione, in modo da conferire un valore tale ad una determinata area da

preferisce l'essere coinvolto in partenze intelligenti o alternative, oppure il fare scelte anti-stagione. [...] Il turista compie un salto di qualità nella fruizione e nel coinvolgimento della vacanza passando dal visto al vissuto» (Messina 2007, 232-233).

³ Acronimo usato nella letteratura internazionale per *Destination Management Organization*.

⁴ Vedi *Trip Advisor* e *Facebook*. È importante ricordare che il passaparola è considerato uno dei più potenti strumenti di marketing e di influenza all'acquisto del consumatore proprio perché accompagna l'informazione con una familiarità che ne legittima la veridicità. Inoltre la velocità di diffusione del messaggio lo rende uno strumento pericolosamente incontrollabile.

⁵ La fusione dei termini 'Education' e 'Entertainment' rispecchia la necessità, che nel tempo ha caratterizzato la strutturazione dell'offerta, di rivedere i propri parametri estendendo il concetto di puro divertimento fine a se stesso a risvolti più istruttivi per la persona.

generare la percezione di unicità, originalità e soprattutto insostituibilità agli occhi del potenziale acquirente.

Ovviamente, di fronte a risorse territoriali naturali, storiche, culturali tangibili il prezzo rappresenta il primo indicatore attenzionato prima di operare un confronto con altri territori simili nell'offerta. Nel momento in cui invece si parla di risorse non tangibili, fare un confronto diventa più difficile perché i criteri diventano puramente soggettivi e legati allo storico, alla cultura personale, alla sensibilità dell'individuo che deve affrontare la spesa. Questa modalità di approccio verso la scelta della destinazione presuppone da parte del *prosumer*⁶ un'attitudine verso il viaggio esperienziale alla ricerca di emozioni inedite assolutamente in antitesi col sopracitato concetto di noia. A questo punto, la creatività diventa sempre più spesso compagna fedele e consigliera fisiologica per la scelta finale della destinazione, non solo per i lunghi viaggi ma soprattutto per i più frequenti *short breaks*.

La creatività costituisce un universo sconfinato e affascinante perché, nella sua spesso sregolata spontaneità, è assolutamente non ascrivibile ad alcun tipo di categorizzazione razionale. Strettamente correlata al concetto di idea innovativa, mai più di adesso è uno dei fattori critici di successo nella strutturazione di strategie atte ad allungare il ciclo di vita di prodotti o servizi, come nel turismo, essendo la prima nemica di tutto ciò che è obsoleto o scontato. L'innovazione creativa infatti rappresenta oggi una delle leve più efficaci al fine di generare valore differenziale per salvare l'azienda posizionata in mercati connotati da ipercompetitività.

La non propensione a rivedere le proprie posizioni e l'incapacità di lavorare sul cambiamento, hanno oggi un valore estremamente discriminante, comportando dei forti rischi per le imprese in termini di vita.

Mai come in questo periodo storico infatti il contesto si evolve non solo dal punto di vista tecnologico ma anche da quello economico, politico e soprattutto dalla prospettiva delle dinamiche relazionali. A queste continue sollecitazioni l'azienda può reagire in maniera:

- 1) 'Difensiva', resistendo al cambiamento e all'adeguamento relativamente ai nuovi contesti.
- 2) 'Adattiva', tenendo conto del cambiamento e modificandosi recependo gli stimoli dall'ambiente circostante
- 3) 'Creativa', l'azienda è consapevole dell'evoluzione dell'ambiente

⁶ Termine ormai convenzionalmente usato per sottolineare quanto nel turismo chi fruisce della vacanza si crea una propria interpretazione emozionale della stessa. La parola *prosumer* deriva infatti dalla fusione delle parole *producer* e *consumer* che indicano rispettivamente il produttore ed il consumatore che si trovano paradossalmente a coincidere.

circostante anche se non attiva procedure di *Change Marketing* per modellarsi su di esso ma per ristrutturarsi al suo interno al fine di scoprire nuove chiavi di lettura del mercato e trovare sempre nuovi posizionamenti. L'azienda in questo caso non fa dipendere il suo percorso direttamente dal contesto, ma dai propri nuovi approcci acquisiti che generano costante e progressiva crescita e inventano mercati paralleli.

Il successo turistico di un territorio è strettamente legato alla capacità del territorio stesso di soddisfare le aspettative della domanda che troppo spesso nel tempo sono state sottovalutate o date per scontate. Uno degli aspetti che invece deve essere approfondito, soprattutto in Italia, da chiunque voglia approcciare in maniera produttiva una qualsiasi operazione di marketing territoriale strategico, è quello relativo ai principali *driver* che determinano nel turista la scelta finale all'acquisto. Soltanto così il DMO può essere in grado di segmentare correttamente il mercato per rintracciare il proprio target e posizionare, coerentemente, il proprio prodotto/servizio.

Durante questa fase di osservazione emergerà fisiologicamente una gamma di variabili molto più estesa rispetto alle motivazioni contemplate quali tradizionali proprio per la già citata maggiore consapevolezza da parte della domanda ma anche per la sua evoluzione inedita data dall'ingerenza inaspettata della creatività dell'offerta quale driver oggi sempre più attenzionato.

La creatività nel turismo quindi assume rilevanza se analizzata sotto un duplice aspetto. Intanto quella innata del turista che cerca emozioni sempre nuove e non si accontenta più di osservare passivo, ma vuole vivere il territorio dal punto di vista emozionale e relazionale andando alla scoperta delle sue peculiarità. D'altro canto quella utilizzata come elemento strategico di diversificazione in un contesto di resistenza competitiva sul mercato.

Ogni prodotto o servizio turistico vive un suo ciclo di vita fisiologico scandito per fasi: lancio, crescita, maturità, saturazione, declino. In realtà esiste un'altra fase possibile, quella di rivitalizzazione, che si può realizzare nel momento in cui il *destination manager*, percependo che il suo prodotto stia diventando obsoleto, decide di mettere in pratica degli interventi che possano renderlo nuovamente appetibile agli occhi del viaggiatore sempre più selettivo nelle sue scelte. Sono abbondantemente trascorsi i tempi in cui bastava per i DMO implementare una qualsiasi campagna di promozione del proprio territorio per restare poi in attesa che i turisti decidessero di spostarsi verso quella determinata destinazione. Pertanto i DMO devono scardinare il concetto relativo al 'vendere prodotti esistenti' per sostituirlo con l' 'inventare nuovi prodotti', ovvero nuove tipologie di destinazione recependo il dinamismo che caratterizza il comparto e la

nascita spontanea di turismi inediti.

Uno di questi, felice declinazione del turismo culturale, è il cosiddetto *Movie Induced Tourism*⁷, tradotto in italiano col termine di 'Cineturismo'. Si tratta di un turismo puramente emozionale che nasce grazie all'interesse verso località presenti principalmente in produzioni cinematografiche (HUDSON, RITCHIE, 2006) anche se nel tempo la definizione ha allargato il proprio ambito semantico comprendendo anche le produzioni televisive ed i documentari. Questa nuova modalità di fare turismo non si realizza in seguito a mirate politiche di marketing sulle aree interessate ma muove i suoi primi passi quasi in sordina essendo gestito in maniera assolutamente autonoma ed indipendente dai turisti-cine-indotti che intraprendono il viaggio per rivivere l'emozione vissuta durante la visione di un certo film (BUSBY, KLUG, 2001).

In realtà possiamo asserire che il cineturista viva due momenti di viaggio, non soltanto quando fisicamente si reca in loco, ma anche prima, nel momento stesso in cui guarda il film e si immedesima in qualche personaggio o si ritrova virtualmente a passeggiare con gli attori sul set nel suo tentativo istintivo di staccarsi dal quotidiano per evadere dalla sua 'normalità'.

Oggi il *Movie Induced Tourism* è uno dei settori in crescita più rapida nell'industria turistica, capace di generare impatti diretti, indiretti e indotti, tangibili e intangibili, a breve, medio e lungo termine. Nonostante ciò, manca ancora un'attenzione adeguata alle svariate potenzialità del fenomeno che trasformate in atto, porterebbero benefici trasversali alla *location* in questione. Il cineturismo, infatti, attiva anche indirettamente diverse dinamiche che indubbiamente rianimano il territorio in varie direzioni:

- attrae flussi spontanei in *outgoing* verso un'area
- destagionalizza i flussi non essendo soggetto a tempo meteorologico alleggerendo la capacità di carico o sostenibilità nelle aree già note
- agisce sulle aree con precedente conclamata vocazione turistica, quale elemento diversificante per attivare la già citata fase di rivitalizzazione della destinazione motivando potenziali seconde visite in loco. Possiamo pensare a Matera e ai suoi Sassi già proclamati dall'Unesco patrimonio dell'umanità ma non sufficientemente magnetici da eguagliare i flussi che hanno travolto, e tutt'oggi visitano, la città incuriositi dal voler conoscere i luoghi di *The Passion* con Mel Gibson. Non si può asserire che il film sia stato un successo sia per le scene cruente che per il linguaggio, spesso sanscrito,

⁷ Conosciuto nella letteratura internazionale anche come *Film Tourism* o, più di recente, come *Screen Tourism*.

e il poco dinamismo della storia. Ma la visibilità planetaria che lo ha caratterizzato ha dato vita ad una folla costantemente crescente nei numeri che ha generato un impatto economico corrispondente a quattro volte l'investimento iniziale. Ciò vuol dire che per ogni euro speso, sul territorio ne sono tornati quattro⁸.

Un altro caso eclatante in merito riguarda la risonanza turistica della fiction *Il commissario Montalbano* (MESSINA, 2007: 259-273) che ha catalizzato flussi del tutto imprevisi verso un'area che non è neanche quella reale descritta nella versione editoriale

- può motivare il prolungarsi del soggiorno
- genera, nelle aree non caratterizzate dalla presenza di risorse culturali e/o naturali, una vocazione turistica spontanea facendo diventare il territorio una nuova destinazione. In questo caso la produzione cinematografica diventa un evento vero e proprio che assume un ruolo analogo agli *Hallmark Event*⁹. Essa, infatti, dal momento del lancio del film connoterà quella location legandola nell'immaginario collettivo, al film stesso
- attrae investimenti
- fa sì che venga potenziata la capacità e la qualità dell'accoglienza di un'area prestando una maggiore attenzione anche all'accessibile ed al sostenibile
- attiva in quell'area processi di riqualificazione territoriale dati dalla notorietà del film
- fa sì che vengano rivalutati i prezzi delle case in loco. A Gubbio, dopo la prima serie di *Don Matteo* i prezzi delle case sono notevolmente aumentati
- consente, soprattutto ai centri più piccoli o comunque meno noti, di far conoscere la propria identità e le proprie peculiarità territoriali. L'ufficio della posta nella piazza di Castellabate ha attirato migliaia di visitatori, spettatori del film *Benvenuti al Sud* con Claudio Bisio. Brescello ancora oggi gode dei benefici per essere stata sfondo di una delle più conosciute e antiche diatribe note nella filmografia italiana: quella tra Don Camillo e Peppone
- se adeguatamente alimentato e coltivato può generare interessanti impatti economici fino ad arrivare ad un vero e proprio indotto

⁸ Per la valutazione costi-benefici si ricorre convenzionalmente al moltiplicatore Keynesiano utilizzando la formula: investimento iniziale x moltiplicatore di reddito = incremento del reddito.

⁹ Sono esempi di *Hallmark event*, *Il carnevale di Rio de Janeiro*, *Il festival del cinema di Venezia*, *La Berlinale* a Berlino.

tematico interessando non solo gli alberghi ma anche i ristoranti e i negozi. *Sex and the City* è uno degli esempi diventati emblematici non soltanto negli USA ma anche nel resto del mondo: centinaia di ristoranti o negozi ripresi nel film sono diventati tappe obbligatorie per moltissimi turisti che visitano NYC.

Il Crown Hotel ad Amersham, in Inghilterra, promuove con successo la stanza usata da Hugh Grant in *Quattro matrimoni e un funerale*. L'Hotel è stato costantemente occupato per i tre anni successivi il lancio del film.

Nell'isola di Cefalonia, alcuni proprietari pubblicizzano le loro strutture come i luoghi frequentati da Nicholas Cage e Penelope Cruz nel *Mandolino del capitano Corelli* e alcuni negozianti, di fronte alle continue richieste di 'cimeli' da parte dei turisti, si sono industriati in maniera creativa per 'inventarsi' souvenir tematici

- amplia il target di riferimento di una destinazione o lo diversifica. Questa situazione si è realizzata a Montepulciano, località profondamente connotata da una raffinata vocazione enogastronomica, che ha assistito ad un vero e proprio stravolgimento della tipologia di turismo cui era abituata, ovvero un turismo adulto di classe medio alta, dopo essere diventata location, per una scena durata pochi minuti, del film *New Moon*¹⁰ della saga di *Twilight*. La notizia della presenza della produzione in loco, diffusa tramite blog di appassionati della saga, ha avuto un effetto incredibile di presenze giovanili sul territorio tanto da superare di molto la soglia di carico dell'impreparata cittadina. In seguito i numeri impressionanti relativi alle presenze dei primi anni si sono di molto ridimensionati ma il dato interessante è che il territorio abbia registrato sin dal primo anno un forte incremento di turismo prettamente giovanile, segmento precedentemente non orientato verso quel tipo di destinazione.

Il cinema quindi ha una grande capacità di influenzare la scelta d'acquisto senza appoggiarsi ad una palese promozione territoriale (IWASHITA, 2003) ma agendo sull'impatto emotivo e conferendo, anche in maniera inconsapevole, delle precise connotazioni al territorio; ne veicolano infatti una precisa immagine che a volte però non corrisponde alla realtà ovvero non coincide con l'identità del territorio stesso.

¹⁰ Nel libro di Stephanie Meyer in realtà la scena si svolge a Volterra sostituita, nella trasposizione filmica, con Montepulciano perché, al contrario di Volterra, il regista e lo sceneggiatore lì ravvisano la possibilità di sistemare una fontana determinante per l'intera scena.

È stato da più parti riconosciuto nella letteratura di settore che l'immagine della destinazione ha un'importanza notevole nell'influenza che svolge relativamente alla scelta finale d'acquisto della propria vacanza (GARTNER, 1989; ECHTNER, RITCHIE, 1991). Già nel 1990 Butler suggerisce che i film possono influire sulla determinazione di un'immagine positiva delle location rappresentate. In realtà è vero anche l'esatto contrario (MESSINA, 2006: 21-24). Un film quindi non soltanto ci fa conoscere gli aspetti peculiari di un luogo (culturali e naturalistici) ma incide anche sul modo in cui, a meno che non lo conosciamo già personalmente, da quel momento guarderemo quel luogo. Il nostro sguardo, infatti, verrà inconsciamente pilotato e filtrato in termini di sentimenti, emozioni, attitudini verso il territorio rappresentato quale sfondo di una storia. È l'insieme di fattori *push* e fattori *pull* che spingono lo spettatore a preparare la propria valigia in seguito ad una inconscia empatia maturata nei confronti di ciò che vede. La percezione finale che chi guarda elabora dipende dall'interrelazione di una serie di fattori che, combinandosi, lo influenzano. Si tratta di elementi endogeni del film come la storia, la sceneggiatura, i personaggi, le icone etc, ovvero quelli *pull*, che interagiscono con i cosiddetti fattori *push*, ovvero quelli relativi alla persona dello spettatore. Aspetti *push* sono, tra gli altri, la sua fantasia, la voglia di evasione, la nostalgia, il suo storico, l'educazione, la forma mentis, la sensibilità.

Chi approccia un nuovo territorio perché incuriosito dopo essere stato spettatore può farlo in diversi modi (MESSINA, 2007: 239):

- da 'Cineturista' – colui che si reca in un luogo principalmente perché location di un film ma ne approfitta per conoscere il territorio in toto
- da 'Set Jetter' – colui che è interessato solo a visitare i luoghi meri set cinematografici quasi in pellegrinaggio
- da 'Casual' – colui che si è recato in loco per altri motivi ma che aderisce all'esperienza emotiva data dalla location quando la scopre

Il cinema e la televisione sono dei potenti strumenti mediatici capaci di veicolare una certa immagine del territorio e generare flussi turistici. Coerentemente con l'osservazione di questo fenomeno, presente già da anni in Italia, sarebbe dovuta seguire da parte dei *destination manager* una consapevolezza tale da iniziare ad operare strategicamente nel comparto non lasciando al caso l'evoluzione più o meno copiosa di tali flussi. In realtà molte organizzazioni turistiche hanno avuto delle risposte operative

molto lente al fenomeno, mentre altre sono rimaste assolutamente inerti. Le *best practice* di settore in termini manageriali possono rintracciarsi all'estero. In particolare *Visit Britain* e *Tourism New Zealand* si sono distinte per la loro costante attenzione al fenomeno sfruttandone al massimo le potenzialità. Grazie alle pianificazioni concertate tra gli operatori del settore e *Visit Britain*, ogni anno più di 28 milioni di persone (KIM *et al.*, 2008) visitano UK dopo aver visto il paese sullo schermo. Inoltre, sono stati creativamente 'inventati' nuovi strumenti, ritenuti inizialmente non convenzionali, di 'accompagnamento' alla nuova forma di turismo. *Visit Britain* ha prodotto una mappa che evidenzia più di 200 location in GB che sono legate a film girati in loco. Inoltre ha prodotto delle mappe che geolocalizzano le *location* dei singoli film segnando a volte un preciso percorso e che vengono chiamate *movie maps*. A ciò si affiancano dei siti dedicati, differenziati per film prodotto, in cui vengono evidenziate tutte le *facility* relative a viaggio, soggiorno, ristoro in una location cinematografica. Un felice esempio di co-marketing transnazionale si ritrova nella massiccia campagna di comunicazione che *Visit Britain* ha portato avanti insieme a *la Maison de la France* e *Visit Scotland* nel 2006 in occasione del film *Il Codice Da Vinci*. Si è trattato di un'operazione perfettamente concertata che ha raggiunto il suo scopo di creare un'aspettativa internazionale suscitando curiosità per quello che doveva essere percepito più come un evento che come una produzione cinematografica. Una volta uscito il film, i flussi turistici verso UK e Francia hanno di molto superato quanto previsto dai DMO sebbene il consenso verso il prodotto fosse stato di molto inferiore alle aspettative dell'audience, soprattutto rispetto alla versione editoriale. Questa colossale operazione può sicuramente fungere da *Benchmarking* interessante perché ha utilizzato vari strumenti e mezzi che nel loro coordinamento sinergico hanno consentito di raggiungere l'obiettivo. Il film *Angeli e Demoni*, sequel del *Codice Da Vinci*, sarebbe stata un'ottima occasione per l'Italia...purtroppo persa...

La città di New York ha realizzato la *Discount Card*, perché i produttori possano fruire di servizi in convenzione e il *Marketing Credit* per portare avanti campagne pubblicitarie concertate.

Anche *Tourism New Zealand* ha attivato dei siti dedicati in cui si autorinomina come 'La terra di Mezzo' in riferimento alla trilogia de *Il Signore degli Anelli* girata lì. *The Piano*, *The Lord of the Rings*, *The last Samurai* sono tutte produzioni che hanno veicolato un'immagine del territorio estremamente magnetica. Il punto è però che tali produzioni sono state 'accompagnate' nel percorso di valorizzazione territoriale lavorando parallelamente di concerto per alimentare ulteriormente i flussi turistici in *incoming* anche con

operazione di *co-marketing*, ad esempio tra la produzione e la compagnia di bandiera. Le iniziative più importanti riguardano invece le campagne promozionali portate avanti in coordinamento con le produzioni mentre altre iniziative sono costituite dai *film tour* e dai *film walk*. I DMO Neo Zelandesi lavorano inoltre a stretto contatto con i distributori dei film e altri partner per assicurarsi il massimo della visibilità che la località possa avere. La visibilità alimenta interesse e familiarità con la destinazione. L'interesse si trasforma in curiosità e la curiosità agisce come *driver* di scelta per l'acquisto del viaggio. Ed è così che il film crea *incoming*. Hudson e Ritchie (2003) ci forniscono alcune quantificazioni relativamente all'impatto dei visitatori su alcuni siti. Il Wallace Monument, in Scozia, una delle location di *Braveheart*, ha ricevuto un incremento del 300% delle visite un anno dopo il lancio del film. Nel 1991, 35 mila persone si sono recate in Iowa dopo la produzione cinematografica *Field of Dreams*. *Harry Potter* ha generato un incremento di circa il 50% su tutte le location della saga. Ben 150% è stato l'incremento dei visitatori di Lyme Park, in Inghilterra, una delle location di *Pride and Prejudice* mentre grazie a *Troy* l'incremento delle visite a Canakkale, in Turchia è arrivato al 73%.

Le serie televisive poi, sono ancora più potenti nel loro potere di veicolare una determinata immagine relativamente ad un territorio perché possono ripetutamente consolidare il loro riferimento ad una determinata location iconograficamente ridondante. In Italia tanti sono gli esempi di serie televisive che in maniera conclamata hanno dato vita a flussi turistici inaspettati e non direttamente legati alla vocazione originaria del territorio. Il Castello di Agliè (a Torino), location della fiction *Elisa di Rivombrosa*, è passato da tre mila visitatori al mese, è passato a 90 mila dopo la messa in onda in tv. Non altrettanti sono però i casi in cui – ad una concretizzazione interessante di incremento turistico – sono corrisposte delle azioni pianificate atte a gestire il fenomeno nella sua interezza.

Il fenomeno cineturistico è un fenomeno caratterizzato da dinamiche complesse che coinvolgono:

- i turisti
- i residenti
- i gestori del territorio.

L'attitudine dei residenti verso tali flussi è determinante per l'evoluzione o l'involuzione del fenomeno stesso perché non è detto che la creatività del nuovo prodotto, che tanto affascina il turista, venga condivisa da chi quel turista deve accoglierlo. Oppure non è detto che il residente ritenga una rivisitazione della vocazione turistica del territorio cui appartiene, necessariamente positiva. In Italia questa ipotesi trova concretezza in una

delle serie più amata dallo spettatore televisivo medio, ovvero *Carabinieri* girata per lo più a Città della Pieve, città rinomatamente legata alla fama del Perugino. Davanti ai tanto sorprendenti quanto copiosi flussi di turisti, i residenti non hanno manifestato la propria soddisfazione per la visibilità ottenuta. Al contrario, gli abitanti da sempre accomunati da un forte senso di appartenenza al territorio e alla sua vocazione, hanno addirittura scorso nella massa approdata in loco una minaccia relativamente al mantenimento della propria identità turistica legata ad un turismo di estrazione culturale medio alta per via del Perugino per l'appunto.

Negli Stati Uniti un altro caso è particolarmente emblematico della forte discrepanza tra il fortissimo interesse verso la destinazione e l'assoluta intolleranza verso i turisti pervenuti in loco. Si tratta del film *Witness* (1985) di Peter Weir, con Harrison Ford. In quel caso la comunità Amish, coinvolta in modo tutt'altro che marginale nella storia, non nasconde il palese fastidio che prova nel vedere turisti curiosi che tentano di ingerirsi, anche solo osservando, nel proprio quotidiano. Il film ebbe grande successo di pubblico e di critica, ma creò parecchie tensioni con la comunità locale in Pennsylvania.

Soprattutto di fronte ad un flusso turistico così aggressivo ed invadente la mediazione tra la produzione, il territorio e i residenti deve essere curata nel dettaglio ed è a cura di una nuova figura lavorativa di recente creazione: il *location manager* che nasce come indipendente ma che oggi, sempre più spesso, è inserito in una realtà più grande, quella della cosiddetta *Film Commission*¹¹. La *Film Commission* ha un ruolo determinante nella promozione del territorio e nell'agevolazione burocratica verso le produzioni oltre che nel finanziamento dei film secondo liberi criteri. Il problema è che al momento le FC in rete sono più di quaranta in Italia e questo, insieme ad una mancanza di regolamentazione, rischia di creare fraintendimenti di gestione territoriale agli occhi di chi vuole produrre in Italia.

Chi gestisce il territorio dovrebbe implementare in sinergia con le FC una pianificazione che contempli azioni *ex ante*, *in itinere* ed *ex post* parallele alla produzione ed al lancio del film. Determinante nella fase *ex ante* è la comunicazione integrata volta alla sensibilizzazione degli *opinion leader*,

¹¹ «Sono del tutto autonome ed indipendenti l'una dall'altra, svincolate da qualsiasi controllo centrale: forse anche per questo così eterogenee tra loro». Così le definisce Silvio Maselli, presidente di *Italian Film Commission*, durante una intervista riportata sulla rivista «8 e mezzo» di maggio 2013, n. 5, pag. 8. Continua dicendo: «Le FC hanno tutte strutture giuridiche diverse anche se tutte no profit. [...] In ogni caso oggi le FC sono diventate il mezzo con cui si realizzano e promuovono gli audiovisivi, uno strumento complementare del FUS (Fondo Unico per lo Spettacolo)». Di fatto però pur avendo tutte potere economico estremamente differente, sono accomunate dal desiderio di avere una legge di riordino dell'audiovisivo e di un riconoscimento pubblico.

dei *trend setter*, dei giornalisti e gli operatori turistici per suscitare curiosità; ma anche al coinvolgimento dei residenti per stimolare un certo orgoglio di appartenenza all'iniziativa e aspettativa nei confronti del potenziale turismo in *incoming*. In *itinere* la parola d'ordine dovrebbe essere 'monitoraggio' al fine di controllare se le azioni messe a punto funzionano nel modo previsto ed eventualmente aggiustare il tiro. *Ex post* l'attenzione del *Destination Manager* sarà focalizzata sulla valutazione finale dei risultati raggiunti, anche in termini di impatto sul territorio, per attuare le successive pianificazioni. Oltre alla valutazione dell'efficacia delle proprie azioni si osserveranno i dati quali-quantitativi emersi dalle valutazioni di impatto economico e dall'auspicabile *survey* relativo alla *customer satisfaction*.

I DMO dovrebbero, soprattutto in Italia, sulla scia delle *Best Practice* straniere, sfruttare al massimo le potenzialità conclamate del cineturismo, attuando in maniera coordinata delle operazioni di *Brand Extension* importanti per rianimare culturalmente il territorio conferendogli una visibilità nuova.

Per questa ragione vanno incoraggiati i passaggi guidati dal *Product Placement* al *Location Placement*, ovvero il posizionamento strategico del territorio all'interno di un film che ne veicoli un'immagine positiva anche guidata sulla falsa riga dei posizionamenti promozionali di alcuni prodotti, concordati con un contratto tra il *brand* e la produzione, inseriti nella scenografia.

Il film diventa strumento creativo di promozione e animazione turistica e rivitalizzazione territoriale in un mercato in cui la teoria economica strutturalista di Porter non è più sufficiente per una crescita duratura e profittevole perché non basta per mantenere un livello alto di performance. Un posizionamento strategico teso a guadagnare un vantaggio competitivo significa partire dal presupposto che, in un mercato concepito come chiuso e delimitato da confini nitidi, nello stesso momento in cui un'azienda conquista quote, un'altra ne viene privata.

Oggi questa è una visione troppo statica che non tiene conto della variabile relativa all'evolutive dinamismo creativo della domanda maggiormente attenzionata da un approccio che potrebbe essere definito di tipo ricostruzionista. Tale approccio si rifà in parte a J.A. Schumpeter e alla sua idea relativa all'imprenditore creativo che produce innovazione.

Considerando l'area competitiva della concorrenza spietata come un «oceano rosso», W. Chan Kim e R. Mauborgne (2010) ipotizzano che le aziende si muovano in un alternativo «oceano blu» in cui venga ignorata la concorrenza e venga focalizzata l'attenzione su settori potenziali che non esistono o segmenti latenti di domanda di cui anticipare i bisogni. Credono nella logica strategica della cosiddetta «innovazione di valore» operando su spazi di mercato nuovo, quindi non popolato, e affermano:

«Le aziende dovranno smetterla di farsi concorrenza. [...] Considerate il mercato come un universo composto da due tipi di oceani: l'oceano rosso e l'oceano blu. Gli oceani rossi rappresentano tutti i settori oggi esistenti; questo è lo spazio di mercato conosciuto. Gli oceani blu denotano tutti i settori che oggi non esistono; questo è lo spazio di mercato incontestato. Negli oceani rossi le aziende cercano di superare le performance dei rivali per accaparrarsi una quota sempre maggiore della domanda esistente. [...] Negli oceani blu invece la concorrenza è irrilevante».

Il cineturismo è un perfetto esempio di oceano blu che in Italia sta ancora vivendo una fase che potrebbe addirittura definirsi embrionale rispetto all'evoluzione che il fenomeno ha avuto all'estero.

Edward De Bono ci suggerisce come la creatività ci aiuti a guardare al di là di ciò che è universalmente condiviso perché scontato. Ci invita a sfruttare il pensiero laterale «per allontanarsi da punti di vista e percezioni tradizionali al fine di individuarne di nuovi» e continua «Nel rapporto tra il pensiero creativo (laterale) e pensiero logico (verticale) [...] il pensiero laterale non sostituisce quello verticale ma lo integra» (DE BONO, 1996: XVI-XVIII).

Concludiamo con una riflessione provocatoria di Einstein che scardina la percezione comune della crisi come annientatrice dei propri sforzi, ma al contrario ne evidenzia gli stimoli non a tutti visibili. Egli scrive:

«Non possiamo pretendere che le cose cambino se continuiamo a fare le stesse cose. La crisi è la più grande benedizione per le persone e le nazioni, perché la crisi porta progressi. La creatività nasce dall'angoscia così come il giorno nasce dalla notte oscura. È nella crisi che sorgono l'inventiva, le scoperte e le grandi strategie. Chi supera la crisi supera se stesso senza essere 'superato'. [...] Senza crisi non ci sono sfide, senza sfide la vita è una routine, una lenta agonia». (Einstein, 2012 [1931¹])

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- BEETON S., *Film Induced Tourism*, Channel View Publications, Clevedon 2005.
- BUSBY G., KLUG J., *Movie Induced Tourism: the Challenge of Measurement and Other Issues*, in «Journal of Vacation Marketing», vol. 4, n. 7, 2001.
- BUTLER R.W., *The Influence of the Media in Shaping International Tourist Patterns*, in «Tourism Recreation Research», vol. 2, n. 15, 1990.

- DE BONO E., *Essere Creativi. Come far nascere nuove idee con le tecniche del pensiero laterale*, in «Sole24Ore», Milano 1996.
- ECHTNER C.M., BRENT RITCHIE J.R., *The Meaning and Measurement of Destination Image*, in «Journal of Tourism studies», vol. 2, n. 2, 1991.
- EINSTEIN A., *Il mondo come io lo vedo*, Newton Compton, Roma 2012 [1931¹].
- GARTNER W.C., *Tourism image: Attribute Measurement of State Tourism Products Using Multidimensional Scaling Techniques*, «Journal of Travel Research», vol. 2, n. 28, 1989.
- HUDSON S., BRENT RITCHIE, J.R., *Promoting Destination via Film Tourism: An Empirical Identification of Supporting Marketing Initiatives*, in «Journal of Travel Research», vol. 44, n. 4, 2006.
- KIM S.S., AGUSA J., LEE H., CHON K., *Effects of Korean Television Dramas on the Flow of Japanese Tourists*, in «Tourism management», vol. 5, n. 28, 2008.
- KOTLER P., TRIAS DE BES F., *Il Marketing Laterale. Tecniche nuove per trovare idee rivoluzionarie*, in «Sole24Ore», Milano 2004.
- IWASHITA C., *Media Construction of Britain as a Destination for Japanese Tourists: Social Constructionism and Tourism*, in «Tourism and Hospitality Research», vol. 4, n. 4, 2003.
- MESSINA E., *Il cinema strumento per il place marketing turistico*, in «La rivista del turismo, Direzione studi e ricerche del Touring Club Italiano», n. 1, 2006.
- MESSINA E., *Cinema e territorio: tra identità e immaginazione*, in «Al cinema con la valigia», a cura di R. PROVENZANO, Franco Angeli, Milano 2007.
- RILEY R., BAKER D., VAN DOREN C.S., *Movie Induced Tourism*, in «Annals of Tourism Research», vol. 25, n. 4, 1998.
- RILEY R., VAN DOREN C.S., *Movies as Tourism promotion: a pull factor in a push location*, in «Tourism Management», vol. 3, n. 13, 1992.
- SARTRE J.P., *L'immaginazione. Idee per una teoria delle emozioni*, Bompiani, Milano 1962.
- CHAN KIM W., MAUBORGNE R., *Strategia Oceano Blu. Vincere senza competere*, Rizzoli, Milano 2011.

SITOGRAFIA

- Cineturismo*, <<http://www.cineturismo.it>> (ultimo accesso: 10.05.2015).
- Ischia Film Festival*, <<http://www.ischiafilmfestival.it>> (ultimo accesso: 10.05.2015).
- Visit Britain*, <<http://www.visitbritain.com>> (ultimo accesso: 10.05.2015).

