

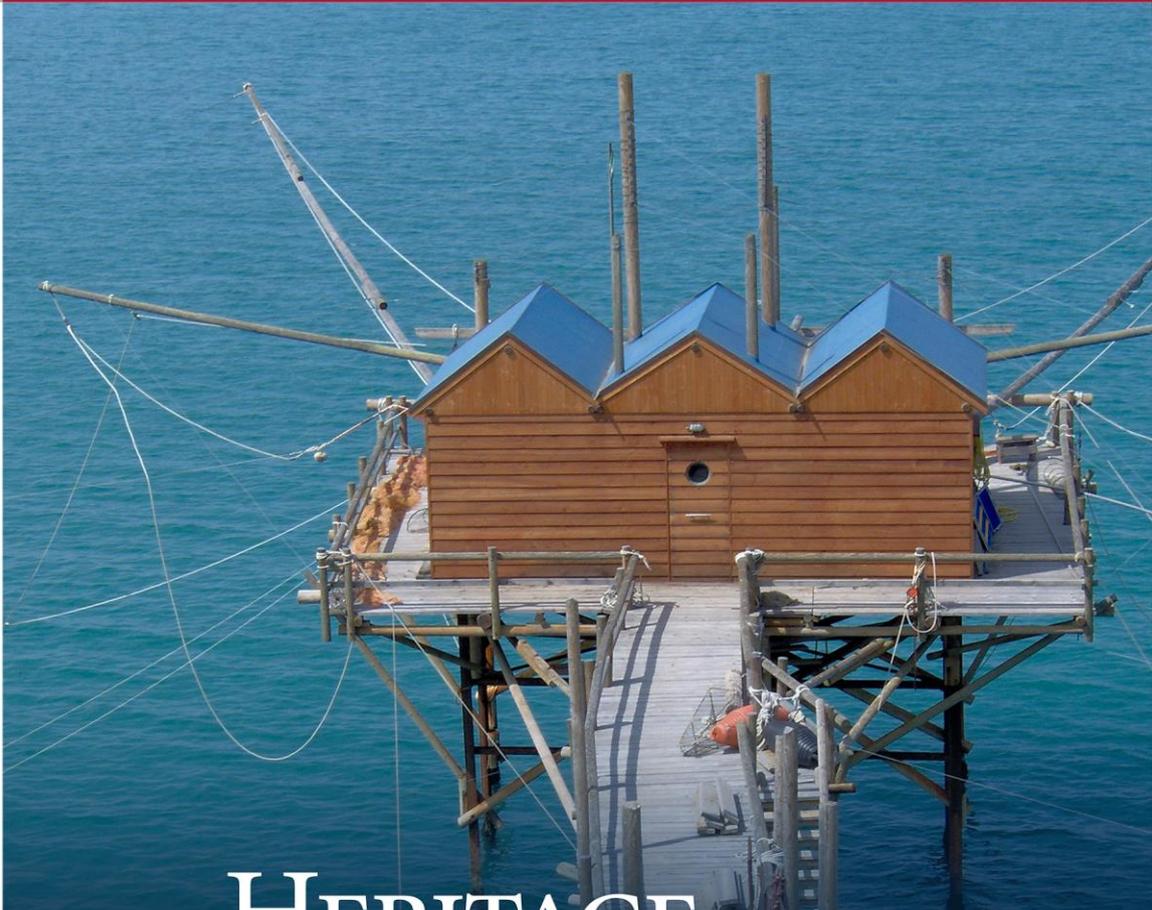
sinergie

italian journal of management

XXVII

Convegno annuale di Sinergie

2015



HERITAGE, MANAGEMENT E IMPRESA: QUALI SINERGIE?



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DEL MOLISE
SEDE DI TERMOLI

9-10 LUGLIO 2015



Comune di Termoli



Società Italiana di
MANAGEMENT



IL CAPITALE CULTURALE
Search for the Value of Cultural Heritage



www.cueim.com

www.sinergiejournal.it

Referred Electronic Conference Proceeding del XXVII Convegno annuale di Sinergie
Heritage, management e impresa: quali sinergie?
Termoli, 9-10 luglio 2015
Università degli Studi del Molise – Sede di Termoli

ISBN 97888907394-5-3

I Referred Electronic Conference Proceeding sono pubblicati *online* sul portale di Sinergie
<http://www.sinergiejournal.it>

Progetto grafico della copertina
Giampiero Cherchi

© 2015 CUEIM Comunicazione srl
Via Interrato dell'Acqua Morta, 26
37129 Verona
www.cueim.it

sinergie
italian journal of management



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DEL MOLISE



XXVII Convegno annuale di Sinergie

*Heritage, management e impresa:
quali sinergie?*

Università degli Studi del Molise - Sede di Termoli

***Referred Electronic
Conference Proceeding***

a cura di

Claudio Baccarani, Francesco Testa, Antonio Minguzzi e Gaetano M. Golinelli

Direzione scientifica

GAETANO M. GOLINELLI
CLAUDIO BACCARANI

*Sapienza Università di Roma
Università di Verona*

Guest editor

ANTONIO MINGUZZI

Università del Molise

Coordinamento scientifico

MARTA UGOLINI

Università di Verona

Comitato scientifico

FRANCESCO TESTA (Presidente)

Università del Molise

ANTONIO MINGUZZI

Università del Molise

MICHELE CANO

University of The West of Scotland (UK)

RENATO FIOCCA

Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano

MARIANGELA FRANCH

Università di Trento

EILEAN HOOPER GREENHILL

University of Leicester (UK)

MASSIMO MONTELLA

Università di Macerata

ANDREA MORETTI

Università di Udine

LUDOVICO SOLIMA

Seconda Università di Napoli

Comitato organizzatore locale

ANTONIO MINGUZZI (Responsabile)

Università del Molise

GILDA ANTONELLI

Università del Molise

CONCETTINA BUCCIONE

Università del Molise

MONICA MEINI

Università del Molise

MICHELE MODINA

Università del Molise

ROBERTO PARISI

Università del Molise

ROSSANO PAZZAGLI

Università del Molise

ANGELO PRESENZA

Università del Molise

ILARIA ZILLI

Università del Molise

Redazione

FEDERICO BRUNETTI

Università di Verona

PAOLA CASTELLANI

Università di Verona

NICOLA COBELLI

Università di Verona

ELENA GIARETTA

Università di Verona

CHIARA ROSSATO

Università di Verona

FRANCESCA SIMEONI

Università di Verona

FEDERICO TESTA

Università di Verona

VANIA VIGOLO

Università di Verona

Redazione scientifica e organizzativa

ANGELO BONFANTI (Coordinatore)

Università di Verona

FABIO CASSIA

Università di Verona

LAURA CIARMELA

Sinergie

ADA ROSSI

Sinergie

GIAMPIERO CHERCHI

CUEIM

SONIA MENEGUZZI

CUEIM

SABRINA ANDREASSI DAL BEN

CUEIM

ANNALISA ANDRIOLO

CUEIM

**La Direzione e il Comitato Scientifico del Convegno di Sinergie
sono riconoscenti ai Referee che hanno collaborato
al processo di *peer review* dei paper**

SERGIO BARILE	<i>Sapienza Università di Roma</i>
GIANPAOLO BARONCHELLI	<i>Università di Bergamo</i>
CLARA BASSANO	<i>Università di Napoli Parthenope</i>
GIUSEPPE BONACCORSO	<i>Università di Camerino</i>
ENRICO BONETTI	<i>Seconda Università di Napoli</i>
STEFANO BRESCIANI	<i>Università di Torino</i>
ANTONY BUONO	<i>Bentley University</i>
BRUNO BUSACCA	<i>Università Bocconi di Milano</i>
FRANCESCA CABIDDU	<i>Università di Cagliari</i>
GIUSEPPE CALABRESE	<i>Università di Foggia</i>
ADRIANA CALVELLI	<i>Università di Napoli Parthenope</i>
FRANCESCO CALZA	<i>Università di Napoli Parthenope</i>
ROSSELLA CANESTRINO	<i>Università di Napoli Parthenope</i>
CHIARA CANNAVALE	<i>Università di Napoli Parthenope</i>
LUIGI CANTONE	<i>Università di Napoli Federico II</i>
ANTONELLA CAPRIELLO	<i>Università del Piemonte Orientale</i>
SILVIO CARDINALI	<i>Università Politecnica delle Marche</i>
FRANCESCO CASARIN	<i>Ca' Foscari Università di Venezia</i>
FEDERICA CECCOTTI	<i>Sapienza Università di Roma</i>
MARA CERQUETTI	<i>Università di Macerata</i>
CORRADO CERRUTI	<i>Università di Roma Tor Vergata</i>
CLAUDIO CHIACCHIERINI	<i>Università di Milano Bicocca</i>
FRANCESCO CIAMPI	<i>Università di Firenze</i>
CRISTIANO CIAPPEI	<i>Università di Firenze</i>
MARCO CIOPPI	<i>Università di Urbino</i>
ANNA PAOLA CODINI	<i>Università di Brescia</i>
MARIA COLURCIO	<i>Università Magna Graecia di Catanzaro</i>
ALESSANDRA COZZOLINO	<i>Sapienza Università di Roma</i>
FRANCESCO CRISCI	<i>Università di Udine</i>
GIACOMO DEL CHIAPPA	<i>Università di Sassari</i>
MANLIO DEL GIUDICE	<i>Link Campus University</i>
VALENTINA DELLA CORTE	<i>Università di Napoli Federico II</i>

LUCA DEZI	<i>Università di Napoli Parthenope</i>
MONICA FAIT	<i>Università del Salento</i>
VINCENZO FORMISANO	<i>Università di Cassino e del Lazio Meridionale</i>
FULVIO FORTEZZA	<i>Università di Ferrara</i>
GIOVANNI FRAQUELLI	<i>Università del Piemonte Orientale</i>
MARCO FREY	<i>Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa</i>
CORRADO GATTI	<i>Sapienza Università di Roma</i>
MAURO GATTI	<i>Sapienza Università di Roma</i>
ELENA GIARETTA	<i>Università di Verona</i>
ERNESTINA GIUDICI	<i>Università di Cagliari</i>
ALBERTO GRANDO	<i>Università Bocconi di Milano</i>
GIANLUCA GREGORI	<i>Università Politecnica delle Marche</i>
MARTINE HLADY RISPEL	<i>Université de Bordeaux</i>
ANTONIO IAZZI	<i>Università del Salento</i>
EMANUELE INVERNIZZI	<i>Università IULM</i>
ANNA IRIMIAS	<i>Università di Trento</i>
FRANCESCO IZZO	<i>Seconda Università di Napoli</i>
GIANPIERO LUGLI	<i>Università di Parma</i>
VINCENZO MAGGIONI	<i>Seconda Università di Napoli</i>
PIERPAOLO MAGLIOCCA	<i>Università di Foggia</i>
AMEDEO MAIZZA	<i>Università del Salento</i>
UMBERTO MARTINI	<i>Università di Trento</i>
ENRICO MASSARONI	<i>Sapienza Università di Roma</i>
PIERO MASTROBERARDINO	<i>Università di Foggia</i>
AURELIO MAURI	<i>Università IULM</i>
CHIARA MAURI	<i>Università della Valle D'Aosta</i>
RENATO MELE	<i>Università di Salerno</i>
LAURA MICHELINI	<i>Università LUMSA di Roma</i>
MARIA ROSARIA NAPOLITANO	<i>Università del Sannio</i>
FRANCESCA NEGRI	<i>Università di Parma</i>
CLAUDIO NIGRO	<i>Università di Foggia</i>
COSTANZA NOSI	<i>Università di RomaTre</i>
PAOLA PANICCIA	<i>Università di Roma Tor Vergata</i>
ALBERTO PASTORE	<i>Sapienza Università di Roma</i>
LUCA PELLEGRINI	<i>Università IULM</i>

TONINO PENCARELLI	<i>Università di Urbino</i>
LUCA PETRUZZELLIS	<i>Università di Bari</i>
VINCENZO PISANO	<i>Università di Catania</i>
FRANCESCO POLESE	<i>Università di Cassino e del Lazio Meridionale</i>
ANGELO PRESENZA	<i>Università "G. D'Annunzio" Chieti Pescara</i>
BERNARDINO QUATTROCIOCCHI	<i>Sapienza Università di Roma</i>
ELISA RANCATI	<i>Università di Milano Bicocca</i>
MARCO REMONDINO	<i>Università di Genova</i>
MARCO ROMANO	<i>Università di Catania</i>
STEFANIA ROMENTI	<i>Università IULM di Milano</i>
MARCELLO SANSONE	<i>Università di Cassino e del Lazio Meridionale</i>
FRANCESCO SCHIAVONE	<i>Università di Napoli Parthenope</i>
CARMELA ELITA SCHILLACI	<i>Università di Catania</i>
MAURO SCIARELLI	<i>Università di Napoli Federico II</i>
MARIO SCICUTELLA	<i>Università di Bari</i>
PAOLA SCORRANO	<i>Università del Salento</i>
ROBERTA SEBASTIANI	<i>Università Cattolica di Milano</i>
MARIO SORRENTINO	<i>Seconda Università di Napoli</i>
PAOLO STAMPACCHIA	<i>Università di Napoli Federico II</i>
RAFFAELLA TABACCO	<i>Università di Udine</i>
GIUSEPPE TARDIVO	<i>Università di Torino</i>
ANTONIO TENCATI	<i>Università di Brescia</i>
ROBERTA TRESCA	<i>Università "G. D'Annunzio" Chieti Pescara</i>
GIANLUCA VAGNANI	<i>Sapienza Università di Roma</i>
TIZIANO VESCOVI	<i>Ca' Foscari Università di Venezia</i>
AGOSTINO VOLLERO	<i>Università di Salerno</i>
ROBERTO VONA	<i>Università di Napoli Federico II</i>

Al Lettore,

questo volume accoglie gli atti del XXVII Convegno annuale di Sinergie sul tema *Heritage, management e impresa: quali sinergie?*, Università del Molise - sede di Termoli, 9-10 luglio 2015.

Il Convegno si propone di trattare, in un confronto quanto più possibile interdisciplinare, il contributo dell'approccio imprenditoriale e manageriale alla valorizzazione dell'*Heritage*.

La scelta di utilizzare il termine *Heritage* è dovuta alla capacità di questo vocabolo di raccogliere in sé sinteticamente tutto ciò che si intende per eredità culturale. Si tratta di un patrimonio esteso a dimensione di paesaggio e comprensivo di "ogni testimonianza di civiltà" materiale e immateriale, inclusi i valori, le tradizioni, i saperi, le abilità, i simboli e i gusti trasmessi anche tacitamente di generazione in generazione.

Ogni territorio è quindi unico e irripetibile e la gestione del suo patrimonio culturale si caratterizza per una elevata complessità connessa all'ordinamento giuridico e amministrativo e all'intreccio tra pubblico e privato, in presenza di una miriade di soggetti agenti con obiettivi multipli. Soggetti eterogenei, tra cui le imprese rivestono molteplici ruoli, da quello di produttori e fruitori culturali, a quello di ispiratori di logiche manageriali utili nella gestione dell'*Heritage*, a quello, infine, di possibili sponsor e mecenati.

In questo contesto, il Convegno si propone di valutare, in una prospettiva interdisciplinare, se e come l'approccio imprenditoriale e manageriale possa agevolare il percorso verso la valorizzazione del patrimonio culturale in un'ottica di sostenibilità economica, sociale e ambientale.

Claudio Baccarani

Francesco Testa

Antonio Minguzzi

Gaetano M. Golinelli

Cari Lettori e Convegnisti,

La procedura di valutazione dei contributi è stata condotta secondo il meccanismo della *peer review* da parte di due referee anonimi, docenti universitari ed esperti dell'argomento, scelti all'interno dell'Albo dei Referee della rivista *Sinergie*.

A seguito del call for paper lanciato in occasione del XXVII Convegno annuale di Sinergie sono pervenuti in redazione 71 paper. Dopo il processo di *double blind review* sono stati accettati 63 lavori. In particolare, i referee hanno seguito i seguenti criteri nella valutazione dei contributi:

- chiarezza degli obiettivi di ricerca,
- correttezza dell'impostazione metodologica,
- coerenza dei contenuti proposti con il tema/track del convegno,
- contributo di originalità/innovatività,
- rilevanza in relazione al tema/track del convegno,
- chiarezza espositiva,
- significatività della base bibliografica.

L'esito del referaggio ha portato a situazioni di accettazione integrale, accettazione con suggerimenti e non accettazione. In caso di giudizio discordante la decisione è stata affidata alla Direzione Scientifica. Ogni lavoro è stato poi rinviato agli Autori completo delle schede di referaggio per la valutazione delle modifiche suggerite dai referee, verificate in seguito dalla Redazione della rivista *Sinergie*.

I *paper* inseriti nei Referred Electronic Conference Proceeding sono presentati in base all'appartenenza alle seguenti *track*:

1. Heritage d'impresa, asset per la competitività
2. Networks and value co-creation in the cultural sector (English session)
3. Il valore generato dal patrimonio culturale
4. I siti Unesco, valore per i territori
5. Percorsi di co-creazione di valore per il patrimonio culturale e del territorio
6. Il patrimonio naturale come componente dell'heritage
7. Il marketing e la comunicazione dei beni culturali
8. Il turismo nei centri minori e il ruolo dell'albergo diffuso
9. Heritage, strategy and management (English session)
10. Prodotti culturali e turismo
11. Le tecnologie della comunicazione e l'innovazione nell'heritage management
12. Progetti di Smart Innovation per l'heritage
13. Sfide emergenti per gli eventi culturali
14. Governance e management delle organizzazioni artistico-culturali
15. Contaminazioni interdisciplinari: spunti di riflessione per l'heritage management

I 63 *paper* di questo volume sono stati presentati e discussi durante il Convegno e pubblicati *online* sul portale della rivista Sinergie (<https://www.sinergiejournal.it>).

Nel ringraziare tutti gli Autori per la collaborazione ci auguriamo che questo volume contribuisca a fornire un avanzamento di conoscenze sul tema delle sinergie tra heritage, management e impresa.

La Direzione e il Comitato Scientifico

INDICE

TRACK 1

HERITAGE D'IMPRESA, ASSET PER LA COMPETITIVITÀ

<i>Il museo d'impresa: rassegna della letteratura</i> ANDREA QUINTILIANI	PAG.	3
<i>Quando il museo comunica l'impresa: identità organizzativa e 'sensemaking' nel museo Salvatore Ferragamo</i> FLORIANA IANNONE	"	23
<i>L'impresa storica come patrimonio culturale del territorio</i> PAOLA CASTELLANI, CHIARA ROSSATO	"	39
<i>"Il tempo è lo specchio dell'eternità". Strategie e strumenti di heritage marketing nelle imprese longeve italiane</i> ANGELO RIVIEZZO, ANTONELLA GAROFANO, MARIA ROSARIA NAPOLITANO	"	57

TRACK 2

NETWORKS AND VALUE CO-CREATION IN THE CULTURAL SECTOR (ENGLISH SESSION)

<i>Co-producing services to enhance cultural heritage. The role of co-production in improving the quality of tourism services</i> ROCCO PALUMBO, GAETANO TROCCIOLA	"	77
<i>Cultural heritage and co-creation in the Web 2.0. An exploratory study on TripAdvisor photos</i> VANIA VIGOLO, FRANCESCA NEGRI	"	91
<i>R&D networks in high technology applied to cultural goods in Tuscany. A social network analysis</i> LUCIANA LAZZERETTI, FRANCESCO CAPONE	"	105
<i>A global perspective on the strategic enterprise risk management and crisis preparedness</i> ANGELO A. CAMILLO, SVETLAN HOLT, ANGELO PRESENZA, FRANCESCA DI VIRGILIO	"	123
<i>Risk and resilience management in cultural heritage</i> MASSIMO BIANCHI, LAURA TAMPIERI	"	139

TRACK 3

IL VALORE GENERATO DAL PATRIMONIO CULTURALE

Verso un approccio interdisciplinare alla valorizzazione del patrimonio culturale nei territori periferici

GIUSEPPE CAPRIOTTI, MARA CERQUETTI

PAG. 153

La valorizzazione del patrimonio turistico-culturale: l'analisi delle opportunità offerte dalla Bre.Be.Mi. al territorio

MAURO CAVALLONE, MICHELE MODINA, GIANLUCA BONOMETTI

“ 173

Cultural heritage e immagine Paese.

Una content analysis sulla comunicazione istituzionale di dieci nazioni

MARIA ROSARIA NAPOLITANO, GIADA MAINOLFI, ALESSANDRO DE NISCO,
LUIGI GRASSO, VITTORIA MARINO

“ 189

Sharing economy e valorizzazione del patrimonio culturale: il caso “Made in Cloister”

FRANCESCA CONTE, ALFONSO SIANO, MARIA PALAZZO, DANILO DE LUCA, SARA AMABILE

“ 207

Rigenerazione e management dell'industrial heritage

ANGELO PRESENZA, TINDARA ABBATE, MARIA CONCETTA PERFETTO

“ 217

TRACK 4

I SITI UNESCO, VALORE PER I TERRITORI

Il coinvolgimento dei residenti nelle attività di promozione di un sito Unesco (WHS). Il caso della Costiera Amalfitana

AGOSTINO VOLLERO, ALFONSO SIANO, CLAUDIA M. GOLINELLI, FRANCESCA CONTE

“ 235

Unicità e irriproducibilità del territorio come leva di marketing di una destinazione turistica: il caso “Dolomiti Patrimonio Unesco”

UMBERTO MARTINI, FEDERICA BUFFA

“ 251

Lavoro istituzionale e trasformazione della gestione di un sito Unesco: il patrimonio culturale tra processi di pianificazione e di cambiamento organizzativo

FRANCESCO CRISCI

“ 267

Binomio vincente tra heritage e sviluppo sostenibile: il caso della Miniera Rosas in Sardegna

RITA CANNAS

“ 289

To be or not to be a cultural landscape? The case of Chianti region

PASQUALE SASSO

“ 301

TRACK 5

PERCORSI DI CO-CREAZIONE DI VALORE PER IL PATRIMONIO CULTURALE E DEL TERRITORIO

Co-creare valore partecipando valori.

Un contributo in ottica service, tra fruizione e partecipazione

FRANCESCO POLESE, FRANCESCA IANDOLO, LUCA CARRUBBO

PAG. 317

Co-creazione di valore e territorio: il caso Monumenti Aperti

FRANCESCA CABIDDU, GIANLUCA VAGNANI, MORENA PINTORI, DOMITILLA MAGNI

“ 337

TRACK 6

IL PATRIMONIO NATURALE COME COMPONENTE DELL'HERITAGE

Uno standard di accessibilità relazionale delle organizzazioni.

Spunti di riflessione dalla fruizione del patrimonio naturale

NADIA PALMIERI, MARIA BONAVENTURA FORLEO

“ 355

La valorizzazione culturale del patrimonio naturale

in un'ottica di sostenibilità economica, sociale e ambientale

MARIALUISA SAVIANO

“ 373

TRACK 7

IL MARKETING E LA COMUNICAZIONE DEI BENI CULTURALI

Exploring companies' support in heritage exploitation: which role may companies play?

MARIO SIGLIOCCOLO, ALFONSO SIANO, IAN BAXTER, FRANCESCA CONTE

“ 393

“Beni (e attività) culturali in Italia e marketing delle nuove B”

ALBERTO MARINO

“ 409

Wine Web Words: come i blogger comunicano i vini.

Un confronto tra vino autoctono e vino internazionale

FEDERICA CAVALLO, LEA IAIA, MONICA FAIT, PAOLA SCORRANO

“ 427

*Identità culturale e strategie comunicative per la valorizzazione turistica
dei siti bellici legati alla Prima guerra mondiale. Il caso del Trentino-Alto Adige*

MARIANGELA FRANCH, ANNA IRIMIAS

“ 441

TRACK 8

IL TURISMO NEI CENTRI MINORI E IL RUOLO DELL'ALBERGO DIFFUSO

- Passion before profit in hospitality ventures.
Some thoughts on lifestyle entrepreneurs and albergo diffuso*
ANGELO PRESENZA, MURAT YUCELEN, ANGELO CAMILLO PAG. 457
- Recupero del patrimonio culturale dei centri minori e sviluppo del territorio
attraverso l'albergo diffuso: il caso Borgo Tufi*
STEFANIA DEL GATTO “ 471
- Il ruolo della Bandiera Arancione per la valorizzazione dei piccoli comuni dell'entroterra*
TONINO PENCARELLI, CLAUDIA FRABONI, SIMONE SPLENDIANI “ 489
- Ricostruire le risorse locali per competere nel turismo.
Alcune evidenze dal caso di Sextantio Hotel*
ORNELLA PAPALUCA, MARIO TANI “ 513
- Alberghi diffusi in contesti storici: dalle suggestioni dell'innovazione alla reale esigenza
della sostenibilità*
PAOLA PANICCIA, LUNA LEONI “ 529
- Certificazione territoriale: “I Borghi più belli d'Italia” in Sicilia*
TINDARA ABBATE, AUGUSTO D'AMICO, TIZIANA LA ROCCA “ 547

TRACK 9

HERITAGE, STRATEGY AND MANAGEMENT (ENGLISH SESSION)

- Heritage preservation: is it a motivation for agritourism entrepreneurship?*
FABIO CASSIA, ATTILIO BRUNI, FRANCESCA MAGNO “ 565
- Insights from a qualitative analysis GABEK - The case of albergo diffuso*
HARALD PECHLANER, MARIKA GON, CHRISTIAN NORDHORN “ 575
- Strategies and methodologies for artistic and cultural organisations:
a literature review for new directions of research*
ANDREA CHIARINI, EMIDIA VAGNONI “ 589
- Multifaceted aspects of strategic innovation in cultural firms*
VALENTINA DELLA CORTE, GIOVANNA DEL GAUDIO, ALESSANDRA IAVAZZI,
CHIARA D'ANDREA, FABIANA SEPE, ENRICO DI TARANTO “ 603
- World heritage and tourism: the case of Curacao. How to combine local and global interests*
ANNEFLEUR SIEBINGA, MARILENA VECCO “ 615
- Children at the museum: a marketing insight*
LUCIA CICERO “ 633

TRACK 10

PRODOTTI CULTURALI E TURISMO

- Il disegno di una ricerca netnografica per comprendere l'esperienza turistica heritage*
MICHELE MARSOCCI, GIACOMO MARZI, LAMBERTO ZOLLO, ANDREA BOCCARDI PAG. 647
- Design wineries. Un'occasione di sviluppo per il prodotto turistico-culturale italiano*
MARTHA FRIEL, AMEDEO MAIZZA “ 665
- Il progetto Universitas Casalium - 3000 posti letto in 30 paesi albergo.
L'esperienza dei Casali di Cosenza*
ERMINIA D'ALESSANDRO “ 679
- Fattori di attrattività turistica del patrimonio archeologico industriale*
ILARIA ZILLI, ANTONIO MINGUZZI “ 697
- The cultural product in the sustainable approach. Theoretical framework*
LUCIA AIELLO, IANA DULSKAIA, MARIA ANTONELLA FERRI “ 709
- The contribution of Italian cultural blogs to heritage valorization*
FRANCESCA MAGNO, CRISTINA BETTINELLI, MARA BERGAMASCHI “ 725

TRACK 11

LE TECNOLOGIE DELLA COMUNICAZIONE E L'INNOVAZIONE NELL'HERITAGE MANAGEMENT

- La comunicazione on-line dei piccoli e medi musei della Campania*
ALESSANDRA SORRENTINI “ 737
- Modalità innovative di fruizione culturale. Il ruolo abilitante delle tecnologie digitali*
MARIA VINCENZA CIASULLO, ANGELO GAETA, MATTEO GAETA, GIULIA MONETTA “ 751
- Museum unlock. Soluzioni digitali per musei reali, dal Qrcode alla Internet of Things*
LUDOVICO SOLIMA “ 767
- Heritage e marketing esperienziale. L'impatto delle tecnologie di comunicazione
sulla personalizzazione dell'esperienza del fruitore*
RICCARDO RIALTI, LAMBERTO ZOLLO, ANDREA BOCCARDI, GIACOMO MARZI “ 781
- Realtà aumentata e valorizzazione dei beni culturali.
Riflessioni sull'offerta culturale casertana*
FILOMENA IZZO, MARIO MUSTILLI, MARIANO GUIDA “ 797
- Testimonianza aziendale
Raccontare il patrimonio culturale con le tecnologie innovative: un approccio immersivo*
DAVIDE PANTILE, ADELE MAGNELLI “ 811

TRACK 12

PROGETTI DI SMART INNOVATION PER L'HERITAGE

Everyone's collections at Art Museums: ground-breaking digital business strategy as cornerstone for synergies

ERIKA CAVRIANI

PAG. 825

Il coinvolgimento dei cittadini nella costruzione della Smart City: un'opportunità per rafforzare il patrimonio della città

MASSIMO ZUPI, GABRIELLA CERCHIARA

“ 845

Cultural heritage and multi-actors innovation.

Evidences from Smart Cities

MARCO TREGUA, CRISTINA C. AMITRANO, FRANCESCO BIFULCO

“ 859

TRACK 13

SFIDE EMERGENTI PER GLI EVENTI CULTURALI

Il recupero delle comunità locali attraverso la “coda lunga” degli eventi

MARIO CALABRESE, ALBERTO BILOTTA, XHIMI HYSA, RAFFAELE D'AMORE

“ 875

Behavioral Event Management: una proposta di applicazione della prospettiva behaviorista alla progettazione e organizzazione di eventi culturali

FEDERICO BRUNETTI, STEFANIA DEMETZ

“ 887

Festival Tocati: una buona pratica nella tutela e valorizzazione dei beni culturali immateriali

PAOLA CASTELLANI, FRANCESCA SIMEONI, GIUSEPPE GIACON

“ 901

TRACK 14

GOVERNANCE E MANAGEMENT DELLE ORGANIZZAZIONI ARTISTICO CULTURALI

La gestione dei beni culturali: l'approccio voucher based e la partecipazione del privato

ANGELO MIGLIETTA, SONIA PANCHERI, EMANUELE MARIO PARISI

“ 923

Associazionismo a Pisa. Il caso di Amici BUP e la difesa della Biblioteca Universitaria di Pisa (di proprietà del MiBACT)

ELIANA CARRARA

“ 935

Isomorfismo e decoupling nelle dinamiche di governance dei musei statali italiani

CLAUDIO NIGRO, ENRICA IANNUZZI, MIRIAM PETRACCA

“ 945

TRACK 15

CONTAMINAZIONI INTERDISCIPLINARI: SPUNTI DI RIFLESSIONE PER L'HERITAGE MANAGEMENT

Il Museo d'impresa tra limiti legislativi, eredità e innovazione.

Caso studio, Museo Nicolis a Villafranca di Verona

DANIELA CAVALLO, CHIARA TENCA

PAG. 967

Per un museo diffuso di arte contemporanea: il quartiere Eur a Roma. Frammenti di storia e paesaggio tra presistenze archeologiche, architettura, arti figurative e cinema

GABRIELLA DE MARCO

“ 975

Quando “abbandono” fa rima con “opportunità”.

L'isola del centro storico di Taranto: un ideale albergo diffuso

DANIELA CAVALLO, MASSIMO PRONTERA, DAMIANO CASTELLI

“ 989

Heritage e marketing esperienziale. L'impatto delle tecnologie di comunicazione sulla personalizzazione dell'esperienza del fruitore

RICCARDO RIALTI* LAMBERTO ZOLLO* ANDREA BOCCARDI^ GIACOMO MARZI*

Abstract

Obiettivi. *Scopo di questo lavoro è quello di studiare l'impatto delle tecnologie informatiche di comunicazione sulla personalizzazione dell'esperienza del fruitore del patrimonio heritage attraverso lo studio di una particolare tecnologia.*

Metodologia. *In questo lavoro è adottato un singolo caso di studio come metodologia di ricerca. In particolare è stato analizzato il caso di una particolare tecnologia di comunicazione informatica, denominata Mnemosyne e utilizzata nel Museo Nazionale del Bargello di Firenze.*

Risultati. *La tecnologia informatica di comunicazione studiata permette di personalizzare l'esperienza dei visitatori di un sito heritage in quanto è in grado di interpretare i loro movimenti e interessi. I risultati appaiono estendibili in quanto la tecnologia studiata possiede tutte le caratteristiche identificate dalla letteratura come necessarie per l'applicazione nei beni culturali. Di conseguenza, si può generalizzare e affermare che le tecnologie di comunicazione che possiedono determinate caratteristiche risultano strumenti di marketing esperienziale in grado di valorizzare i beni culturali migliorando l'esperienza dei visitatori-fruitori.*

Limiti della ricerca. *Principale limite di questo lavoro è quello di considerare un solo caso di studio. Tuttavia, la realizzazione di un singolo caso di studio può essere giustificata dal fatto che l'utilizzo di tecnologie informatiche di comunicazione al fine di migliorare l'esperienza dei visitatori del patrimonio heritage è un fenomeno originale e non molto diffuso.*

Implicazioni pratiche. *Lo studio evidenzia che le tecnologie di comunicazione informatica possono personalizzare l'esperienza dei visitatori del patrimonio culturale favorendo la valorizzazione di tale patrimonio. Inoltre, tali tecnologie costituiscono un'opportunità da sfruttare nell'ottica dell'heritage marketing e del marketing esperienziale dei beni culturali.*

Originalità del lavoro. *Le tecnologie informatiche di comunicazione applicate ai beni culturali sono studiate in ottica economica-aziendale attraverso un caso di studio. L'analisi empirica consente di verificare se le tecnologie che possiedono le caratteristiche identificate dalla letteratura come necessarie per migliorare l'esperienza dei visitatori del patrimonio di heritage permettono effettivamente di personalizzare l'esperienza dei fruitori.*

Parole chiave: *heritage; marketing esperienziale; personalizzazione esperienza; tecnologie informatiche di comunicazione*

Objectives. *Aim of this paper is to analyze the impact of informative technologies of communication on the personalization of customer's experience of heritage through the study of a specific technology.*

Methodology. *For this purpose, an inductive case study was conducted. Particularly, we analyzed an informative technology of communication named Mnemosyne, which is used in National Museum of Bargello in Florence.*

Findings. *Such a technology allows the personalization of the customers' experience of heritage since it is able to interpret the movements and interests of the visitors. Findings are extensible since Mnemosyne has all the characteristics identified, in the literature, as necessary for the application in cultural heritage. Hence, it is possible to generalize and maintain that the technologies with specific characteristics may be interpreted as tools of experiential marketing able to improve visitors' experience.*

Research limits. *The major limitation of this study refers to the analysis of one case study only. However, this might be justified by the original and scarcely analyzed phenomenon of informative technologies of communication interpreted as significant driver of visitors' heritage experience.*

Practical implications. *The study highlights how such technologies may be able to personalize visitors' experience of heritage thus valorizing heritage patrimony. Also, such technologies represent opportunities for heritage marketing and experiential marketing of cultural goods.*

Originality of the study. *The informative technologies of communication applied to cultural heritage are studied in a managerial perspective through a case study. The empirical analysis will determine whether the technologies that have the characteristics identified in the literature as necessary to enhance the experience of visitors of cultural heritage actually allow the personalization of the visitors' experience.*

Key words: *heritage; experiential marketing; experience personalization; informative technologies of communication*

* Laureato Magistrale in *Governo e Direzione d'Impresa*, curriculum Management - Università degli Studi di Firenze

• Ph.D. Student in *Economia & Management* - Università degli Studi di Firenze
e-mail: lamberto.zollo@hotmail.it

^ Ph.D. Student in *Economia & Management* - Università degli Studi di Firenze

* Ph.D. Student in *Economia & Management* - Università degli Studi di Firenze

1. Introduzione

L'interesse per il marketing esperienziale, iniziato al termine dello scorso secolo (Pine e Gilmore, 1998; Schmitt, 1999; 2000), si è recentemente esteso al marketing del turismo (Formisano e Zarontello, 2005; Pencarelli e Forlani, 2011; Quadri-Felitti e Fiore, 2012) e, proprio negli ultimi anni, si sta diffondendo anche nel cultural heritage marketing (Cerquetti, 2012). Tuttavia, gli studi focalizzati sull'esperienza dei visitatori del patrimonio culturale sono ancora limitati.

In particolare, nell'ambito del marketing esperienziale del turismo, si stanno sviluppando studi focalizzati sull'impatto delle tecnologie informatiche di comunicazione sull'esperienza dei turisti (Neuhofer et al., 2014). Così come lo studio del marketing esperienziale si è diffuso dal marketing del turismo al cultural heritage marketing, così anche lo studio delle tecnologie della comunicazione come strumento di marketing esperienziale si sta sviluppando anche nell'ambito del cultural heritage marketing (Pallud e Monod, 2010; Cerquetti, 2012). Tuttavia, questo tema nell'ambito del cultural heritage marketing risulta ancora scarsamente investigato e, in particolare, risultano limitati gli studi empirici (Pallud e Monod, 2010). Inoltre, gli studi sulle tecnologie di comunicazione applicate al patrimonio culturale sono principalmente di tipo ingegneristico e sono focalizzati soprattutto sugli aspetti tecnologici (Sparacino 2004; Alisi *et al.* 2005; Cucchiara e Del Bimbo, 2014).

A partire da tali considerazioni, il presente lavoro di ricerca intende approfondire la letteratura sul marketing esperienziale nell'ambito del cultural heritage marketing e offrire tre principali contributi. In primo luogo, la ricerca intende studiare l'impatto delle tecnologie di comunicazione sull'esperienza dei visitatori del patrimonio culturale sotto un profilo economico-aziendale attraverso un caso di studio per offrire una verifica empirica. In secondo luogo, il presente lavoro di ricerca, analizza empiricamente una particolare tecnologia di comunicazione che possiede le caratteristiche identificate dalla letteratura come necessarie per l'applicazione nei beni culturali e permette, quindi, di verificare empiricamente se le tecnologie con tali caratteristiche migliorano effettivamente l'esperienza dei consumatori. Di conseguenza, i risultati ottenuti sono generalizzabili a tutte le tecnologie con tali caratteristiche. Infine, si intende evidenziare l'opportunità di sfruttare le tecnologie informatiche di comunicazione come strumenti di marketing esperienziale nel cultural heritage marketing al fine di personalizzare l'esperienza dei visitatori.

Per perseguire gli obiettivi di ricerca, è stato scelto come metodo di studio, un singolo caso di studio di natura induttiva (Eisenhardt, 1989; Yin, 2013): la tecnologia *mnemosyne* applicata nel Museo fiorentino del Bargello. Il metodo dei casi di studio risulta essere particolarmente significativo per la presente ricerca che ha come obiettivo l'inferenza di conoscenze teoriche analizzando contesti di vita reali e confrontandoli ripetutamente con la teoria esistente di riferimento (Siggelkow, 2007; Moretti e Brandi, 2014). Inoltre, il metodo del caso di studio garantisce al contempo rigore analitico e praticità metodologica seguendo tre fasi di ricerca, ossia la raccolta dati, la relativa analisi ed infine l'interpretazione dei risultati ottenuti (Yin, 2013).

Lo studio delle tecnologie informatiche di comunicazione come strumento di marketing esperienziale per migliorare l'esperienza dei visitatori del patrimonio culturale è un fenomeno in crescita che necessita di essere ampiamente esplorato e verificato empiricamente. Di conseguenza, risulta adeguato compiere indagini esplorative seguendo un processo di analisi induttiva (Eisenhardt, 1989; Yin, 2013).

Le evidenze empiriche ottenute con il caso di studio appaiono generalizzabili ed estendibili in quanto la tecnologia oggetto di studio possiede le caratteristiche che la letteratura identifica come necessarie per l'applicazione nei beni culturali al fine di migliorare l'esperienza dei visitatori (Sparacino, 2004; Alisi *et al.*, 2005).

Il presente lavoro di ricerca inizia con una revisione della letteratura relativa al marketing esperienziale, con particolare attenzione ai contributi riguardanti il marketing esperienziale nell'ambito del cultural heritage marketing. Successivamente, viene esaminata la letteratura, per la verità limitata e soprattutto di tipo ingegneristico, relativa allo studio delle tecnologie di comunicazione applicate nell'ambito del patrimonio culturale. Dopo aver introdotto i principali

elementi teorici e concettuali, il presente lavoro di ricerca, propone una sezione metodologica in cui sono descritti il metodo e il caso di studio scelto, ovvero la tecnologia *Mnemosyne* applicata nel Museo fiorentino del Bargello. Infine, sono descritte le principali evidenze empiriche e presentate le conclusioni della ricerca.

2. Il marketing esperienziale in ambito cultural heritage

2.1 Il marketing esperienziale

Nella letteratura di marketing e nelle strategie di marketing delle imprese, negli ultimi anni, si è sviluppata una attenzione crescente nei confronti dell'esperienza vissuta dal consumatore finale. Principalmente, l'esperienza del consumatore è stata analizzata negli studi di *luxury* e *fashion* marketing (Atwal e Williams, 2009), retail marketing (Grewal *et al.*, 2009), marketing dei servizi (Frow e Payne, 2007) e nelle ricerche afferenti il marketing delle strutture turistiche (Pencarelli e Forlani, 2011; Quadri-Felitti e Fiore, 2012).

Schmitt (1999; 2000), uno dei pionieri di tale filone di letteratura, definisce il marketing esperienziale come l'approccio strategico in cui il marketer considera i consumatori come entità razionali che perseguono abitualmente esperienze piacevoli (Schmitt, 1999). Pertanto, il marketing esperienziale, differenziandosi dal marketing tradizionale fondato solo su prodotto e benefici che il consumatore può ottenere con l'acquisto (Schmitt, 2000), ha l'obiettivo di suscitare nel consumatore emozioni sensoriali (*sense*), affettive (*feel*), creative e cognitive (*think*), relative a stili di vita ed esperienze fisiche (*act*) e a identità relazionali (*relate*) al fine di far vivere al consumatore un'esperienza olistica, ossia coinvolgente la totalità delle sensazioni personali (Schmitt, 2009; Verhoef *et al.*, 2009). I principali fattori legati all'aumento di interesse nei confronti del marketing esperienziale sono la presenza costante di tecnologie informative nella vita dei consumatori, la supremazia del brand sul prodotto e la connessione tra consumatori e imprese sempre più *'customer oriented'* (Schmitt, 1999; Kapferer, 2012). Secondo Schmitt (1999), le tecnologie di comunicazione favoriscono lo scambio di informazioni relative alle esperienze di consumo e la promozione di brand concepiti per trasmettere soprattutto le possibili esperienze legate al consumo e non le caratteristiche funzionali dei prodotti. Inoltre, le imprese sono sempre più *'customer oriented'* e ricercano la connessione con i consumatori al fine di scambiare informazioni relative alle esperienze di consumo (Schmitt, 1999).

Ulteriori motivazioni circa la crescente attenzione verso il marketing esperienziale sono osservabili analizzando la relazione dell'esperienza del consumatore con la customer satisfaction (Ciappei, 2009) e come quest'ultima sia a sua volta collegata alla customer loyalty (Tassinari, 2003). Infatti, è possibile interpretare il marketing esperienziale come driver per l'incremento della soddisfazione della clientela e, conseguentemente, della relativa lealtà nel medio-lungo termine (Yuan e Wu, 2008; Iglesias *et al.*, 2011). Da ciò si desume come il marketing moderno stia evolvendo dalle tradizionali strategie fondate sulle 4P (*product, price, promotion, place*) (Kotler *et al.*, 2014) verso nuove modalità focalizzate sull'esperienza del consumatore (Codeluppi, 2001; Zarantonello, 2005).

Le origini del marketing esperienziale sono contemporanee alla nascita di quella che è stata definita l'Economia dell'Esperienza (*'The Experience Economy'*), ovvero un paradigma in cui è possibile identificare e descrivere innovative tipologie di offerta economico-esperienziale (Pine e Gilmore, 1998; Addis e Holbrook, 2001). Aspetti economici ed esperienziali possono essere associati in quanto l'esperienza, intesa come attività cognitiva che permette all'agente di verificare il reale (Dubet, 1994), è considerata parte integrante dell'offerta economica insieme ad output tradizionali quali *commodities* (materie prime), *goods* (beni) e *services* (servizi) (Pine e Gilmore, 1999).

Il settore fashion e prodotti di lusso, dati i significati particolari che i consumatori attribuiscono a tali beni (Ciappei, 2010), rappresenta il settore in cui il marketing esperienziale ha riscontrato

maggiori sviluppi (Atwal e Williams, 2009). Inoltre, è proprio sull'esperienza collegata al lusso e su come questa genera valore per il brand che si concentrano la maggior parte degli autori (Tynan et al, 2011; Li et al, 2012). In questo ambito, la letteratura moderna ha evidenziato come l'esperienza vissuta dal consumatore assume un ruolo fondamentale nella formazione dell'identità del brand (Atwal e Williams, 2009). Più recentemente, gli studiosi di marketing esperienziale hanno rivolto l'attenzione sugli effetti dell'esperienza in riferimento ai seguenti ambiti: marketing dei servizi in generale (Brocato *et al.*, 2012; Teixeira *et al.*, 2012), retail marketing (Srinivasan e Srivastava, 2010), marketing del settore turistico (Binkhorst e Den Dekker, 2009), promozione dei prodotti tipici (Iaia et al, 2014). In particolare, il marketing esperienziale nell'ambito del turismo viene applicato a ciò che recentemente è stato definito come turismo esperienziale (Ferrari e Adamo, 2011; Capitello *et al.*, 2013), ovvero quella particolare tipologia di turismo che valorizza più l'esperienza vissuta dal visitatore che il luogo stesso, con quest'ultimo che assume un ruolo secondario divenendo cornice dell'esperienza stessa (Ciappei, 2012).

Recentemente è osservabile una significativa contaminazione tra heritage marketing e marketing esperienziale, oltre ad una notevole diffusione del cultural heritage marketing (McKercher *et al.*, 2005). In tale contesto, il tradizionale heritage marketing, è stato influenzato dal marketing esperienziale così come è avvenuto per il marketing del turismo (Barile e Saviano, 2012; Montella, 2012).

2.2 *Heritage e marketing esperienziale*

E' possibile attribuire numerosi significati al termine heritage, il quale può essere sia tradotto come *eredità*, culturale o linguistica, sia utilizzato per indicare tutto ciò che viene tramandato dal passato e ancora oggi ha un'importanza (Merchant e Rose, 2013, p. 2620). Questa espressione, dunque, descrive tutto ciò che viene ricevuto dal passato e che verrà tramandato al futuro ed è parte fondante della cultura condivisa di un gruppo o di una popolazione (Marani e Pavoni, 2006).

Secondo queste definizioni, l'heritage è parte integrante e fondante dell'identità di un gruppo o di una popolazione (Bessiere, 1998; Balmer, 2011). Inoltre, l'espressione cultural heritage può essere utilizzata con il significato di patrimonio culturale appartenente a una comunità e tipico di una località. Tale patrimonio può essere composto da musei, opere d'arte, siti heritage e siti archeologici (Montemaggi e Severino, 2007).

Nella letteratura di marketing il concetto di heritage è presente principalmente in due ambiti. Il primo, è il filone di ricerca del brand heritage marketing che si riferisce principalmente al luxury e fashion marketing e riguarda le strategie di marketing fondate sul patrimonio culturale del brand (Hudson, 2011; Wiedmann *et al.*, 2011). Il secondo ambito, invece, è il cultural heritage marketing, ossia il marketing dell'eredità culturale e delle *imprese culturali* (Solima, 2004) che si è sviluppato soprattutto all'interno del marketing del turismo (Addis, 2002; Kolar e Zabkar, 2010).

Le strategie di marketing di musei e siti culturali nell'ultimo secolo sono state in prevalenza *object-based* (McLean, 1994), quindi, storicamente, i responsabili del marketing museale si sono sempre concentrati sul mostrare al visitatore le opere presenti all'interno della struttura. Tuttavia, poiché la competizione a cui le imprese culturali sono sottoposte per reperire finanziamenti sta divenendo più pressante (Kotler *et al.*, 2014) e le richieste dei visitatori sempre più specifiche, allora i tradizionali strumenti di cultural heritage marketing sono divenuti insufficienti (Solima, 2004). In risposta a tali carenze, come già avvenuto per le strutture ricettive e le località turistiche, (Formisano e Zarantonello, 2005; Pencarelli e Forlani, 2011) in cui l'esperienza vissuta dal consumatore è fondamentale per attrarlo nuovamente (Santovito *et al.* 2012), anche nel cultural heritage marketing è stata progressivamente attribuita una sempre maggiore rilevanza ai sentimenti provati dal consumatore durante la visita al sito (Garrod e Fyall, 2005; Brent Ritchie *et al.*, 2011). Dunque, anche nel cultural heritage marketing, si sta sviluppando un approccio *customer-based* (Kolar e Zabkar, 2010).

Le principali cause di questa progressiva diffusione del marketing esperienziale a livello di imprese culturali sono molteplici. Una prima causa è connessa alle esigenze dei consumatori, i quali

desiderano visitare imprese culturali o luoghi d'interesse dove possono provare emozioni (Ciappei e Surchi, 2010). Una ulteriore causa riguarda l'evoluzione dei canali di informazione consultati dai visitatori, i quali esaminano frequentemente siti internet, blog di viaggio e strumenti simili in cui sono scambiate informazioni relative soprattutto a esperienze ed emozioni vissute (Kotler *et al.*, 2008; Pencarelli *et al.*, 2011).

La letteratura di marketing ha evidenziato come le tecnologie di informazione possono migliorare l'esperienza dei consumatori e divenire strumenti di marketing esperienziale (Schmitt, 1999; 2009). Recentemente, in letteratura, lo studio delle tecnologie dell'informazione come strumento di marketing esperienziale si è sviluppato anche nell'ambito del cultural heritage marketing (Pallud e Monod, 2010; Cerquetti, 2012). Tuttavia, questo tema nell'ambito del cultural heritage marketing risulta ancora scarsamente investigato e, in particolare, risultano limitati gli studi empirici (Pallud e Monod, 2010). L'impatto delle tecnologie di informazione sull'esperienza dei consumatori, invece, è stato approfondito da alcuni contributi in ambito turistico (Neuhofer *et al.*, 2014). Così come lo studio del marketing esperienziale si è sviluppato prima negli studi di marketing del turismo per poi spostarsi nel cultural heritage marketing, allo stesso modo anche lo studio dell'impatto delle tecnologie di informazione sull'esperienza dei consumatori merita un maggior approfondimento anche nell'ambito del cultural heritage. In questa prospettiva, il presente lavoro di ricerca intende offrire un contributo alla letteratura studiando l'impatto delle tecnologie informatiche di comunicazione sull'esperienza dei visitatori del patrimonio di heritage, attraverso l'analisi di una particolare tecnologia di comunicazione.

2.3 Valorizzazione dei beni culturali attraverso l'esperienza del consumatore

La generazione di una esperienza consapevole e positiva nei visitatori del patrimonio culturale sembra favorire la valorizzazione dei beni culturali (Cerquetti, 2012) e, di conseguenza, le strategie di cultural heritage marketing sono sempre più orientate a valorizzare tale esperienza e a suscitare emozioni e sentimenti (Conti e Moriconi, 2012). In questo ambito, l'esperienza positiva del visitatore-fruttore contribuisce sia alla "definizione d'immagine di un territorio" (Cerquetti, 2010, p. 132) sia all'aumento della consapevolezza circa l'esistenza di tale sito nel mondo (Cerquetti, 2010). Inoltre, i visitatori che hanno vissuto una esperienza positiva durante la visita di un sito heritage sono più propensi a rivisitarlo per rivivere tale esperienza oppure a raccomandarlo ad altri (Leighton, 2007; Tung e Ritchie, 2011).

Le strategie di marketing delle imprese culturali tendono quindi a focalizzarsi sull'esperienza vissuta dal consumatore, analogamente a quelle delle imprese industriali (Palau-Saumell *et al.*, 2013). Nell'ambito delle imprese culturali, il consumatore può essere definito come colui che trae i benefici da un bene o servizio o, eventualmente, come colui che è soggetto attivo ed emotivo durante la visita di un sito di interesse culturale (Di Monte, 2012, p. 44).

Valorizzando i beni culturali, il marketing esperienziale può favorire anche lo sviluppo economico di un territorio o di una comunità. Infatti, numerosi studi hanno confermato come i siti culturali possono rappresentare, al netto dei costi per mantenerli visitabili, una significativa risorsa economica sotto numerosi aspetti per una comunità locale, una città o una regione (Van der Borg *et al.*, 1996; Baccarani e Golinelli, 2013). Difatti, è noto che il patrimonio culturale può avere un impatto sociale positivo sulla comunità, aumentando il valore del capitale umano (Prentice, 1993; Dodd *et al.* 2002; Murzyn-Kupisk e Dzialek, 2013), stimolando il relativo progresso sociale (Ciappei e Surchi, 2010) e, infine, mostrando un impatto economico notevole sul territorio e sulla popolazione (Rizzo e Throsby, 2006; Bowitz e Ibenholt, 2009). Specificatamente, il patrimonio culturale, inteso come qualsiasi forma di prodotto e sito culturale con particolare attenzione ai musei (Montemaggi e Severino, 2007), è in grado di valorizzare un territorio, mantenere in vita la cultura e le tradizioni di un luogo e garantire ai relativi abitanti flussi di reddito nel tempo (Bonti, 2012).

La letteratura che si occupa di gestione e conservazione del patrimonio culturale individua molteplici modalità attraverso cui tale tipologia di patrimonio condiviso è in grado di generare

valore economico (Franch, 2010). In primo luogo, il patrimonio culturale genera direttamente occupazione creando posti di lavoro nella attività connesse alla sua gestione e conservazione (Franch, 2010). In secondo luogo, invece, il cultural heritage aumenta l'occupazione indirettamente stimolando gli occupati nei settori collaterali ad esso collegati, quali ad esempio le strutture ricettive o i trasporti (Abankina, 2013). Infine, il patrimonio culturale crea valore stimolando un aumento di valore degli immobili collocati nelle vicinanze del sito o del museo (Ruijgrok, 2006).

Al fine di sfruttare pienamente le potenzialità in termini di generazione di valore del patrimonio culturale, è evidente la necessità di metodi specifici per il governo delle imprese culturali (Golinelli, 2008).

3. Tecnologie informatiche di comunicazione per i beni culturali

Come evidenziato precedentemente, nella letteratura si sta, recentemente, sviluppando lo studio delle tecnologie dell'informazione come strumento di marketing esperienziale nell'ambito del marketing del turismo (Neuhofer, 2014). Tuttavia, questo tema risulta ancora scarsamente approfondito nell'ambito del cultural heritage e, in particolare, risultano limitati gli studi empirici (Pallud e Monod, 2010). Inoltre, gli studi sulle tecnologie informatiche applicate al patrimonio culturale sono costituiti soprattutto da contributi di tipo ingegneristico mentre sono scarse le ricerche in ambito economico-aziendale. Tuttavia, prima di descrivere l'analisi empirica effettuata per studiare l'applicazione di una particolare tecnologia informatica di comunicazione al patrimonio culturale, è necessario esaminare la letteratura esistente sul tema, seppur limitata e costituita soprattutto da studi di tipo ingegneristico.

Le tecnologie informatiche di comunicazione possono essere definite come quell'insieme di strumenti, processori ed interfacce che permettono a più persone di comunicare tra loro, oppure a un sistema artificiale di fornire informazioni ad un utente (Onn e Sorooshian, 2013). Negli ultimi trent'anni, tali tecnologie hanno avuto una diffusione omogenea in ogni aspetto della vita umana e in qualsiasi comparto delle attività economiche. Dunque, ad oggi, risulta impossibile pensare ad un settore delle scienze sociali non influenzato dallo sviluppo tecnologico (Oliveira e Martins, 2011). In ogni caso, tali tecnologie, con particolare attenzione ad internet e ai dispositivi di comunicazione mobili, oltre ad aver avuto profondi impatti sulla società, sulle persone e sulle relazioni umane, hanno cambiato profondamente anche le strategie di gestione delle imprese, oltre a favorire lo sviluppo della creatività degli individui (Baccarani e Golinelli, 2011).

In questo contesto storico caratterizzato dalla fioritura e dalla diffusione costante di queste nuove tecnologie, è possibile assistere ad una evoluzione tecnologica anche in ciò che concerne il cultural heritage management. Infatti, ad oggi, risulta molto difficile concepire un museo o un sito heritage in cui non siano presenti tecnologie di comunicazione nei beni culturali. Tra tali tecnologie si possono distinguere tecnologie di comunicazione in tempo reale e tecnologie di comunicazione a distanza (Bonacini, 2014). Specificatamente, al primo gruppo appartengono strumenti quali le audioguide e le tecnologie di narrazione informatizzata museale come tablet o schermi interattivi. Al secondo gruppo, invece, appartengono strumenti quali *app culturali*, video culturali disponibili da più fonti e i siti internet definibili musei virtuali. Questi ultimi, sostanzialmente, sono musei integralmente digitalizzati caratterizzati da 'multitemporalità', dinamicità, accessibilità a dati invisibili, narratività e cognitività (Forte e Franzoni, 1998).

Tra coloro che hanno analizzato maggiormente il fenomeno tecnologico in ambito museale si individuano alcuni studiosi fiorentini, in particolare ingegneri, che si sono occupati ripetutamente e in modo approfondito del tema (Baggiani *et al.*, 2001; Colombo *et al.* 2003; Alisi *et al.* 2005; Ballan *et al.* 2009; Bagdanov *et al.*, 2012; Cucchiara e Del Bimbo, 2014). Tali studiosi si sono focalizzati sulla personalizzazione dell'esperienza del fruitore, sulla valorizzazione del patrimonio culturale mediante strumenti innovativi e hanno realizzato un elevato numero di sistemi tecnologici applicati al cultural heritage. Le ragioni sottostanti questo spostamento dell'attenzione, sia manageriale che ingegneristica verso le tecnologie informatiche di comunicazione, sono collegate al

nuovo interesse che coloro che si occupano di gestione del cultural heritage hanno mostrato nei confronti della personalizzazione dell'esperienza del fruitore. Infatti, dato che i potenziali visitatori compiono la loro scelta in base alle esperienze potenziali che possono ottenere a seguito della visita, musei e siti heritage hanno iniziato a sfruttare il marketing esperienziale per continuare ad avere successo nel tempo (Bonacini, 2011). Pertanto, i manager di tali strutture hanno iniziato a implementare strategie a lungo termine finalizzate a rendere costruttiva l'esperienza di visita (Donato e Travagli, 2010).

La letteratura ha evidenziato che le tecnologie di comunicazione possono ricoprire un ruolo importante nella gestione e nella valorizzazione del patrimonio culturale in una prospettiva esperienziale (Cerquetti, 2012). Tali tecnologie infatti permettono l'interazione dei visitatori con i beni culturali (Falk e Dierking, 2000) e la fruizione di informazioni personalizzate prima, durante e dopo la visita. In tal modo la visita diviene parte di un continuum con la vita stessa (Ardissono *et al.* 2012) e aumenta la soddisfazione dal fruitore (Sani, 2011).

Le principali forme di tecnologia applicate nei musei per migliorarne l'esperienza possono essere classificate nelle seguenti tipologie: sistemi mobili e tablet, i quali alle classiche informazioni audio aggiungono un supporto visivo (Naismith e Smith, 2009); servizi basati sulla posizione e oggetti intelligenti in grado di riconoscere gli spostamenti del fruitore (Barrera *et al.*, 2013); sistemi 'augmented reality' che sovrappongono informazioni aggiuntive visive a quelle esistenti (Miyashita *et al.*, 2009); installazioni con *touch tabletop*, ovvero tavoli interattivi (Ciocca *et al.*, 2012); e, infine, i già menzionati musei virtuali (Forte e Franzoni, 1998).

La letteratura di riferimento ha evidenziato che una tecnologia per migliorare l'esperienza dei visitatori deve possedere alcune caratteristiche specifiche (Sparacino, 2004). In primo luogo, una tecnologia deve essere dotata di almeno tre tipologie di intelligenza virtuale: intelligenza percettiva per comprendere il museo e tradurlo in codici; intelligenza interpretativa per comprendere i movimenti dell'agente; intelligenza narrativa per poter svolgere efficacemente la funzione educativa del museo o sito heritage (Sparacino, 2004). In secondo luogo, le tecnologie volte a migliorare l'esperienza del consumatore devono essere caratterizzate da facilità d'uso, alta qualità a livello di risoluzione sia visiva che audio, capacità di fornire informazioni culturalmente significative, interattività, accettabilità a livello estetico ed essere cost-effective (Alisi *et al.*, 2005; Sani, 2011). Soltanto tecnologie con tali peculiarità sono contemporaneamente in grado sia di migliorare l'esperienza sia di far sì che il fruitore interiorizzi la conoscenza ricevuta aumentando il suo bagaglio culturale (Nonaka *et al.*, 1996).

È opportuno sottolineare che i contributi della letteratura che identificano le caratteristiche necessarie affinché le tecnologie di comunicazione siano applicabili nel patrimonio culturale al fine di migliorare l'esperienza dei visitatori sono di tipo ingegneristico e soprattutto sono privi di verifiche empiriche. Il presente lavoro di ricerca, invece, intende studiare l'applicazione delle tecnologie di comunicazione nel patrimonio culturale sotto un profilo economico-aziendale e intende verificare empiricamente se tali tecnologie hanno effettivamente la capacità di migliorare l'esperienza dei visitatori personalizzandola.

4. Il caso di studio: la tecnologia Mnemosyne nel Museo fiorentino del Bargello

Al fine di studiare l'impatto delle tecnologie informatiche di comunicazione sulla personalizzazione dell'esperienza del fruitore museale è stato adottato un singolo caso di studio di natura induttiva (Eisenhardt, 1989; Yin, 2013). Il metodo dei casi di studio risulta essere particolarmente significativo per la presente ricerca che ha come obiettivo l'inferenza di conoscenze teoriche analizzando contesti di vita reali e confrontandoli ripetutamente con la teoria esistente di riferimento (Siggelkow, 2007; Moretti e Brandi, 2014). Inoltre, il metodo del caso di studio garantisce al contempo rigore analitico e praticità metodologica seguendo tre fasi di ricerca, ossia la raccolta dati, la relativa analisi ed infine l'interpretazione dei risultati ottenuti (Yin, 2013).

4.1 Metodo

Il metodo di ricerca scelta è un singolo caso di studio relativo all'utilizzo di una particolare tecnologia di comunicazione informatica, denominata *Mnemosyne*, nel museo fiorentino del Bargello. Dal momento che il marketing esperienziale per il cultural heritage è un fenomeno in crescita che necessita di essere ampiamente esplorato, perlomeno in questa fase storica, risulta significativo compiere indagini esplorative seguendo un processo di analisi induttiva (Eisenhardt, 1989; Yin, 2013). Infatti, il marketing esperienziale concernente i beni culturali è ad oggi un fenomeno di dimensioni ridotte rispetto a quello ben più grande rappresentato dal marketing esperienziale nelle strutture turistiche (Barile e Saviano, 2012). Seguendo Woodside e Wilson (2003), la metodologia dei casi di studio dovrebbe prevedere un approccio multiplo alla collezione dei dati. Pertanto, abbiamo utilizzato la procedura di *'data collection'* descritta da Yin (2013), la quale prevede le seguenti tre fasi: documentazione analitica, interviste in profondità, osservazioni dirette circa il fenomeno oggetto di analisi.

In una prima fase è stato messo a fuoco l'oggetto della ricerca, ovvero è stato definito il perimetro entro cui svolgere le osservazioni effettivamente realizzate. In tale fase sono state compiute sia analisi circa le caratteristiche chiave delle strategie di marketing esperienziale (Schmitt, 2009) sia analisi concernenti i *pattern* di diffusione delle strategie di cultural heritage marketing. Successivamente, sono state individuate le specifiche che una tecnologia impiegata per la personalizzazione dell'esperienza dovrebbe possedere e quali dovrebbero essere le caratteristiche essenziali di una tecnologia di comunicazione informatica per i siti heritage (Sparacino 2004; Alisi *et al.*, 2005; Sani, 2011; Cucchiara *et al.*, 2012).

In una seconda fase è stato individuato tra le tecnologie informatiche applicate ai siti heritage il sistema *Mnemosyne*, il quale è stato selezionato essendo una delle tecnologie di comunicazione più recenti (Karaman *et al.*, 2013). Conseguentemente, in primo luogo sono stati raccolti e studiati documenti informativi relativi al sistema tecnologico oggetto di studio e, successivamente, sono state realizzate interviste semi-strutturate in profondità (Easterby-Smith *et al.*, 2002; Yin, 2013). Precisamente, abbiamo effettuato due interviste al coordinatore del progetto di sviluppo della tecnologia *Mnemosyne* e cinque interviste ai suoi collaboratori, nonché sviluppatori della tecnologia. Ognuna delle interviste ha avuto una durata compresa tra una e due ore ed è stata registrata e riascoltata molteplici volte nell'arco della presente fase metodologica. Principalmente, le interviste semi-strutturate hanno indagato le caratteristiche ed il funzionamento della tecnologia oggetto di analisi al fine di valutare la sua coerenza con i requisiti richiesti per le tecnologie di comunicazione da applicare ai siti heritage (Alisi *et al.*, 2005). In secondo luogo, sono state indagate le possibilità della tecnologia di stimolare le emozioni sensoriali tipiche del marketing esperienziale (Schmitt 1999; 2000). Inoltre, le interviste hanno mirato a capire la modalità attraverso cui tale tecnologia può influenzare direttamente la trama narrativa del museo, intesa come storytelling museale (Sparacino, 2004). Infine, è stato indagato l'impatto della tecnologia sull'esperienza dei visitatori e, in particolare, la capacità della tecnologia di personalizzare tale esperienza.

Nella terza fase di analisi metodologica, sono state effettuate molteplici visite dirette da parte del team di ricerca al museo del Bargello, museo nel quale è applicata la tecnologia oggetto di studio. In questa fase, è stato nuovamente consultato il materiale informativo relativo alla tecnologia.

Infine, sono stati messi in relazione i dati ricavati dalla triangolazione delle informazioni raccolte (materiale informativo, interviste e visite *on-site*) con la principale letteratura di riferimento (Siggelkow, 2007). A seguito di questo confronto sono stati redatti i risultati finali, i quali risultano essere in linea con le aspettative iniziali della ricerca. Per raggiungere gli obiettivi di ricerca prefissati le interviste dirette sono risultate l'elemento di maggior rilievo, nonostante siano comunque state utilizzate le tre menzionate fonti informative (materiale informativo, interviste e visite *on-site*) al fine di realizzare "una corretta triangolazione dei dati" (Cozzolino, 2014, p.84).

4.2 La tecnologia *Mnemosyne* nel museo fiorentino del Bargello

Il Museo del Bargello è situato in un imponente edificio fiorentino che risale ai tempi del Medioevo, più precisamente al 1255, il cui progetto originale della struttura è attribuibile a Giorgio Vasari. Il nome dell'edificio è legato al sostantivo '*bargello*', il quale, nella lingua italiana medioevale, significava 'capo della polizia'. Storicamente, prima di essere adibito a museo, l'edificio ha ospitato in ordine cronologico la residenza del Podestà, la sede del Consiglio di Giustizia, ed è stato per circa tre secoli il carcere della città di Firenze (Barocci e Gaeta Bertelà, 1984). A seguito della trasformazione di Firenze da semplice capoluogo regionale a capitale del Regno d'Italia, il Palazzo del Bargello nel 1865, in occasione delle celebrazioni per il quattrocentesimo anniversario della nascita di Dante Alighieri, è stato trasformato in un Museo Nazionale di arte rinascimentale.

Inizialmente la collezione del museo era composta unicamente da alcune sculture in marmo o in bronzo provenienti dalla Galleria degli Uffizi e da Palazzo Vecchio. Negli anni successivi si sono aggiunte a questi capolavori numerose sculture prima conservate in vari palazzi della città ed opere di varia natura provenienti da donazioni pubbliche e private. Negli ultimi cento anni sono state trasferite al Museo Nazionale del Bargello opere di artisti quali, ad esempio, Donatello, Verrocchio, Della Robbia, Michelozzo, Cellini e Gianbologna, rendendolo uno dei più rilevanti musei di scultura rinascimentale al mondo. Nel 2014 è stato visitato da 221.715 visitatori, risultando il trentacinquesimo museo per numero di visitatori in Italia e il settimo a livello di Polo Museale Fiorentino, registrando incassi lordi pari a 502.653 Euro¹. Nel 2014 è stata installata all'interno del Museo Nazionale una versione di prova di un sistema di comunicazione informatico finalizzato a valutare l'esperienza del visitatore e ad interagire con esso guidandolo nel corso della visita. Tale sistema, sviluppato da un team di ricerca dell'Università degli Studi di Firenze, è denominato *Mnemosyne*, come la figura della mitologia greca personificazione della memoria.

Mnemosyne è il risultato di un progetto di ricerca, finanziato dalla regione Toscana, portato avanti dal '*Media Integration and Communication Center*' dell'Università degli Studi di Firenze e Thales Italia Spa. Per realizzare il sistema oggi installato sono stati necessari circa quattro anni di ricerca e sviluppo. Tale tecnologia può essere considerata come un sistema di '*computer vision*' (Trucco e Verri, 1998) installato in un contesto heritage.

La tecnologia *Mnemosyne* è stata realizzata per essere un sistema informatico di comunicazione, fondato sull'analisi dei movimenti e dei comportamenti dei fruitori dei siti heritage, applicabile per la valorizzazione dei siti heritage e per migliorare la fruizione da parte del visitatore.

L'idea sottostante lo sviluppo del sistema *Mnemosyne* è quella di applicare le esistenti tecnologie di video-sorveglianza per comprendere i movimenti del visitatore e grazie all'analisi di questi, in seguito, tracciare un profilo digitale dei suoi interessi (Bagdanov *et al.*, 2012). Utilizzando tale profilo, poi, il sistema fornisce informazioni circa gli elementi della collezione verso i quali il fruitore ha mostrato maggiore interesse. Il sistema ha tre finalità principali: in primo luogo, l'analisi dei movimenti del visitatore all'interno di ogni sala al fine di comprendere la sua esperienza e suggerire come proseguire la visita in relazione agli interesse manifestati soffermandosi su determinate opere. In tal modo, lo strumento interagisce con il visitatore con l'obiettivo di personalizzare la visita. Tale interazione avviene grazie a schermi interattivi collegati al software e collocati in ogni sala. In secondo luogo, il sistema *Mnemosyne* sulla base dell'analisi dell'esperienza del visitatore è in grado di evidenziare altri musei o siti heritage nelle vicinanze che potrebbero essere di interesse per il visitatore. Infine, tale tecnologia aumenta la consapevolezza del visitatore relativa all'esperienza vissuta, in quanto gli rivela il percorso seguito e le opere d'arte maggiormente osservate.

Dal caso di studio sono emerse, tuttavia, alcune criticità in relazione alla tecnologia oggetto di analisi. Tra le più significative segnaliamo che *Mnemosyne* ha un'efficacia nel riconoscimento

¹ Fonte Ministero dei Beni Culturali, Conferenza Stampa "Rilevazione 2014-Musei, Monumenti e Aree Archeologiche Statali". Consultabile online <http://www.beniculturali.it>.

individuale dei visitatori pari a circa il 67%, evidenziando quindi la presenza di una percentuale di errore. Inoltre, la tecnologia evidenzia dei limiti in termini di efficacia qualora i soggetti visualizzati siano gruppi di visitatori: in tal caso, la riconoscibilità individuale risulta scarsa e perfezionabile.

Gli strumenti tecnologici necessari per il corretto funzionamento del sistema *Mnemosyne* sono i seguenti: telecamere, quattro nel caso specifico del Bargello; uno o più processori; schermi interattivi ad alta definizione collegati al software con la funzione cruciale di interagire con il visitatore. Proprio grazie a tali schermi collocati in diverse zone del museo, il sistema suggerisce progressivamente al visitatore come proseguire la visita in base agli interessi mostrati. Di conseguenza, con riferimento alla classificazione delle tecnologie di comunicazione applicabili nei musei precedentemente proposta, risulta che il sistema *Mnemosyne* è composto da sistemi tecnologici intelligenti in grado di riconoscere gli spostamenti dei visitatori (Barrera *et al.*, 2013) e da installazioni con *touch tabletop*, ovvero tavoli interattivi (Ciocca *et al.*, 2012).

Inoltre, in riferimento alla distinzione tra tecnologie in tempo reale e a distanza (Bonacini, 2014), risulta che *Mnemosyne* costituisce principalmente una tecnologia di comunicazione in tempo reale in quanto è in grado di interagire con i visitatori attraverso schermi interattivi, creando una trama narrativa personalizzata per ciascun visitatore. In parte *Mnemosyne* funziona anche come tecnologia a distanza perché dopo la visita è in grado di inviare sui dispositivi portatili dei visitatori informazioni relative all'esperienza di heritage.

Il funzionamento di questo sistema tecnologico informatico di comunicazione è articolato in quattro fasi principali. In una prima fase, detta di *identificazione* ('*detection*'), viene identificato il visitatore da una delle telecamere in base all'abbigliamento indossato e viene associato ad un codice numerico utilizzabile dal processore. In una seconda fase, avviene la *re-identificazione* del soggetto ('*re-detection*'), ovvero il visitatore viene nuovamente identificato da altre telecamere e i numeri ottenuti da ognuna vengono confrontati con i primi al fine di confermare che si tratti della stessa persona e per monitorare gli spostamenti (Karaman e Bagdanov, 2012). In una terza fase, vengono elaborate le preferenze del visitatore dedotte dal software grazie ai dati ricavati durante la *detection* e la *re-detection*. Successivamente sono organizzate le informazioni che il visitatore potrà ottenere interagendo con gli schermi multimediali. Le informazioni organizzate e comunicate attraverso tali schermi interattivi illustrano il comportamento tenuto dal visitatore in ogni sala, guidandolo nel proseguimento dell'esperienza in base agli interessi mostrati (Karaman *et al.*, 2014). Al termine della visita, il visitatore può ricevere, se interessato, sul proprio dispositivo portatile informazioni relative all'esperienza di visita vissuta con l'obiettivo di aumentare la consapevolezza e di stimolare il visitatore ad effettuare ulteriori visite al museo o in altri siti collegati. Infine, sempre al termine dell'esperienza, il visitatore può ricevere informazioni su musei e siti heritage presenti nelle vicinanze e coerenti con gli interessi mostrati nella visita.

Nel presente lavoro di ricerca abbiamo studiato la tecnologia *Mnemosyne* al fine di individuare l'impatto che le nuove tecnologie informatiche di comunicazione possono avere sull'esperienza dei fruitori del patrimonio di heritage. La scelta del sistema *Mnemosyne* come oggetto di studio è motivata dal fatto che tale strumento è proprio finalizzato a personalizzare l'esperienza del fruitore mediante l'uso di tecnologie informatiche (Karaman *et al.*, 2013).

5. Evidenze empiriche

L'analisi del caso di studio ha evidenziato che il sistema *Mnemosyne* costituisce una tecnologia di comunicazione in tempo reale che è in grado di interagire con i visitatori orientandoli nell'esperienza vissuta durante la visita a un sito heritage, nel caso particolare il museo fiorentino del Bargello. Inoltre, in parte *Mnemosyne* funziona anche come tecnologia a distanza in quanto al termine della visita è in grado di inviare ai fruitori del sito heritage informazioni relative alla loro esperienza di visita, ai movimenti e ai monumenti osservati e ad altri siti heritage presenti nelle vicinanze e coerenti con gli interessi dei visitatori. Il sistema è composto da strumenti tecnologici

intelligenti in grado di riconoscere i visitatori e i loro movimenti e da installazioni con *touch tabletop*, ovvero tavoli interattivi.

Il sistema *Mnemosyne* possiede i tre tipi di intelligenza e le caratteristiche identificate dalla letteratura come necessarie per rendere le tecnologie di comunicazione applicabili ai siti heritage e in grado di migliorare l'esperienza dei fruitori (Sparacino, 2004; Alisi *et al.*, 2005; Sani, 2011). In primo luogo, *Mnemosyne* possiede i tre tipi di intelligenza richiesti: intelligenza percettiva per comprendere il museo e tradurlo in codici; intelligenza interpretativa per comprendere i movimenti dell'agente e in questo caso individuare i beni culturali maggiormente osservati e quindi gli interessi dei visitatori; intelligenza narrativa per svolgere una funzione educativa e in questo caso orientare i visitatori verso le i beni culturali coerenti con gli interessi manifestati. Inoltre, il sistema tecnologico oggetto di studio possiede tutte le caratteristiche che secondo la letteratura sono necessarie per migliorare l'esperienza dei fruitori dei beni culturali: facilità d'uso, alta qualità a livello di risoluzione sia visiva che audio, capacità di fornire informazioni culturalmente significative, interattività, accettabilità a livello estetico, accessibilità a livello di costo.

A giudizio di chi scrive è proprio il fatto che *Mnemosyne* possiede i tre tipi di intelligenza e le caratteristiche necessarie per migliorare l'esperienza dei visitatori che rende le evidenze empiriche di questo studio generalizzabili ed estendibili ad altre tecnologie con le stesse caratteristiche. Il presente lavoro di ricerca, attraverso lo studio del caso di studio, conferma empiricamente che tecnologie di comunicazione dotate delle sopracitate caratteristiche sono effettivamente in grado di migliorare l'esperienza dei consumatori. Di conseguenza, il presente lavoro di ricerca offre un contributo innovativo alla letteratura in quanto studia l'applicazione delle tecnologie di comunicazione nel patrimonio culturale sotto un profilo economico-aziendale e analizza empiricamente la capacità di tali tecnologie di migliorare l'esperienza dei visitatori.

L'analisi empirica del caso di studio evidenzia che *Mnemosyne* è effettivamente una tecnologia di comunicazione in grado di influire positivamente sull'esperienza di visita a un sito heritage. In primo luogo, la tecnologia è in grado di interpretare i movimenti dei visitatori, e di conseguenza i loro interessi, per poi suggerire come proseguire la visita in base agli interessi manifestati. In questo modo la tecnologia influenza l'esperienza di visita del sito heritage e, in particolare, personalizza la visita in base agli interessi manifestati. Questo effetto positivo sembra estendibile a tutte le tecnologie in grado di interagire con i fruitori del patrimonio heritage attraverso strumenti tecnologici intelligenti in grado di riconoscere gli spostamenti dei visitatori (Barrera *et al.*, 2013) e installazioni con *touch tabletop*, ovvero tavoli interattivi (Ciocca *et al.*, 2012).

In secondo luogo, la tecnologia *Mnemosyne*, inviando informazioni relative al percorso seguito nel sito heritage, aumenta la consapevolezza dei visitatori circa l'esperienza vissuta nella visita del patrimonio heritage con la conseguenza di suscitare emozioni ed eventualmente far nascere il desiderio di rivivere l'esperienza oppure visitare altri siti heritage coerenti con gli interessi manifestati. Inoltre, *Mnemosyne* indica esplicitamente altri siti heritage collocati nelle vicinanze e coerenti con gli interessi manifestati e, di conseguenza, svolge una funzione di promozione e valorizzazione del patrimonio culturale di un intero territorio. Così come *Menmosyne* anche altre tecnologie con le medesime caratteristiche sembrano in grado di permettere l'interazione con i visitatori e la fruizione di informazioni personalizzate prima, durante e dopo la visita (Falk e Dierking, 2000; Ardissono *et al.* 2012).

In terzo luogo, *Mnemosyne* personalizza la trama narrativa del sito heritage in base agli interessi mostrati progressivamente dai visitatori in quanto definisce per ciascun visitatore una trama narrativa personalizzata. In questo modo viene ridefinito il concetto di trama narrativa di un museo, trasformando quest'ultimo in un ambiente digitale che interagisce con il fruitore (Falk e Dierking, 2000; Cucchiara e Del Bimbo, 2014).

Le evidenze empiriche mostrano che una tecnologia come *Mnemosyne* è in grado di influire positivamente sull'esperienza dei fruitori del patrimonio culturale e può essere considerata uno strumento di marketing esperienziale idoneo a suscitare nel consumatore emozioni sensoriali (*sense*), affettive (*feel*), creative e cognitive (*think*), relative a stili di vita ed esperienze fisiche (*act*) e a identità relazionali (*relate*) (Schmitt, 2009; Verhoef *et al.*, 2009). Infatti, la tecnologia determina

i seguenti effetti positivi: orienta l'esperienza fisica di visita in base agli interessi manifestati (*act*); suscita emozioni cognitive aumentando la consapevolezza relativa alla propria esperienza ed emozioni creative stimolando interesse verso altri siti heritage di possibile interesse (*think*); suscita emozioni sensoriali (*sense*) e affettive (*feel*) nel corso della visita e al suo termine, evidenziando i beni culturali che sono risultati di maggior interesse; evidenzia la relazione identitaria e relazionale con determinati tipi di beni culturali (*relate*).

Le evidenze empiriche osservate in riferimento al caso *Mnemosyne* sembrano estendibili alle altre tecnologie in tempo reale che possiedono i medesimi tre tipi di intelligenza (percettiva, interpretativa e narrativa) e le stesse caratteristiche, quali, facilità d'uso, alta qualità a livello di risoluzione sia visiva che audio, capacità di fornire informazioni culturalmente significative, interattività, accettabilità a livello estetico, accessibilità a livello di costo (Sparacino, 2004; Alisi *et al.*, 2005; Sani, 2011).

Infatti, tecnologie in grado di comprendere il museo e tradurlo in codici, comprendere i movimenti dell'agente e svolgere una funzione narrativa definendo una trama narrativa personalizzata per ciascun fruitore sembrano in grado di influire positivamente sull'esperienza di visita a un sito heritage. In particolare, simili tecnologie possono trasformare un visitatore passivo in un fruitore attivo che contribuisce a definire una trama narrativa personalizzata in base ai propri interessi personali (Bagdanov *et al.*, 2012).

Dal caso di studio emerge che la tecnologia *Mnemosyne* e tecnologie con le medesime caratteristiche possono essere interpretate come strumenti di marketing esperienziale da utilizzare nell'ambito del cultural heritage marketing perché in grado di migliorare l'esperienza dei visitatori-fruitori. Inoltre, una esperienza positiva da parte dei visitatori-fruitori valorizza il sito heritage perché a seguito di tale esperienza positiva i visitatori saranno propensi a rivisitarlo ovvero a raccomandarlo ad altri (Leighton, 2007; Tung e Ritchie, 2011). Pertanto, l'esperienza positiva del visitatore-fruitore incrementa la consapevolezza circa l'esistenza di tale sito e contribuisce a creare e migliorare l'immagine di un territorio (Cerquetti, 2010).

6. Conclusioni

Il presente lavoro di ricerca si colloca nel filone della letteratura che studia l'impatto delle tecnologie informatiche di comunicazione sull'esperienza dei visitatori del patrimonio culturale. In questa prospettiva, lo studio approfondisce la letteratura relativa al marketing esperienziale in ambito cultural heritage ed offre i seguenti contributi. In primo luogo, è studiato l'impatto delle tecnologie di comunicazione sull'esperienza dei visitatori del patrimonio culturale sotto un profilo economico-aziendale, attraverso un caso di studio per offrire una verifica empirica. In secondo luogo, l'analisi di una particolare tecnologia che rispetta le caratteristiche identificate dalla letteratura come necessarie per l'applicazione nei beni culturali permette di verificare empiricamente che tali tecnologie migliorano effettivamente l'esperienza dei consumatori e consente di estendere i risultati ottenuti a tutte le tecnologie con tali caratteristiche. Infine, si evidenzia l'opportunità di sfruttare le tecnologie informatiche di comunicazione come strumenti di marketing esperienziale nel cultural heritage marketing in quanto favoriscono la personalizzazione dell'esperienza dei visitatori-fruitori e sono in grado di suscitare emozioni e stimoli sensoriali.

Tali tecnologie hanno un impatto positivo sulla valorizzazione dei beni culturali perché personalizzano e migliorano l'esperienza dei visitatori-fruitori e, di conseguenza, determinano un aumento del numero dei visitatori (Leighton, 2007; Tung e Ritchie, 2011) e la promozione territoriale (Cerquetti, 2010).

Principale limite di questo lavoro è quello di considerare un solo caso di studio. Tuttavia, la realizzazione di un singolo caso di studio può essere giustificata dal fatto che l'utilizzo di tecnologie di comunicazione informatica al fine di migliorare l'esperienza dei visitatori del patrimonio heritage è un fenomeno innovativo e non molto diffuso. Inoltre, come evidenziato precedentemente, i risultati ottenuti nello studio della tecnologia *Mnemosyne* appaiono generalizzabili ed estendibili in

quanto la tecnologia oggetto di studio possiede tutti i requisiti identificati dalla letteratura come necessari per l'applicazione delle tecnologie di comunicazione ai beni culturali. In ogni caso, uno stimolo per future ricerche è quello di estendere tale studio anche ad altre tecnologie informatiche di comunicazione, con l'obiettivo di confermare i risultati ottenuti.

Bibliografia

- ABANKINA T. (2013), "Regional development models using cultural heritage resources", *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, vol. 7, n. 1, pp. 3-10.
- ADDIS M., HOLBROOK M.B. (2001), "On the conceptual link between mass customisation and experiential consumption: an explosion of subjectivity", *Journal of Consumer Behaviour*, vol. 1, n. 1, pp. 50-66.
- ADDIS M. (2002), "Nuove tecnologie e consumo di prodotti artistici e culturali: verso l'edutainment", *Micro & Macro Marketing*, vol. 11, n. 1, pp. 33-60.
- ALISI T.M., DEL BIMBO A., VALLI A. (2005), "Natural interfaces to enhance visitors' experiences", *MultiMedia*, vol. 12, n. 3, pp. 80-85.
- ARDISSONO L., KUFLIK T., PETRELLI D. (2012), "Personalization in cultural heritage: the road travelled and the one ahead", *User modeling and user-adapted interaction*, vol. 22, n. 1-2, pp. 73-99.
- ATWAL G., WILLIAMS A. (2009), "Luxury brand marketing-The experience is everything!", *Journal of Brand Management*, vol. 16, n. 5, pp. 338-346.
- BACCARANI C., GOLINELLI G.M. (2011), "Tecnologie della comunicazione e creatività", *Sinergie*, n. 66, pp. V-IX.
- BACCARANI C., GOLINELLI G.M. (2013), "Per una rivisitazione delle relazioni tra impresa e territorio", *Sinergie*, vol. 84, pp. VII-XIII.
- BAGDANOV A.D., DEL BIMBO A., LANDUCCI L., PERNICI F. (2012), "Mnemosyne: Enhancing the museum experience through interactive media and visual profiling", *Multimedia for Cultural Heritage*, vol. 247, pp. 39-50.
- BAGGIANI G., COLOMBO C., DEL BIMBO A. (2001), "Advanced man-machine interface for cultural heritage", *Proceedings of Image Processing International Conference 2001*, vol. 1, pp. 582-585.
- BALLAN L., BERTINI M., DEL BIMBO A., SEIDENARI L., SERRA G. (2009), "Recognizing human actions by fusing spatio-temporal appearance and motion descriptors", *16th IEEE International Conference on Image Processing (ICIP)*, pp. 3569-3572.
- BALMER J.M. (2011), "Corporate heritage identities, corporate heritage brands and the multiple heritage identities of the British Monarchy", *European Journal of Marketing*, vol. 45, n. 9-10, pp. 1380-1398.
- BARILE S., SAVIANO M. (2012), "Dalla Gestione del Patrimonio di Beni Culturali al Governo del Sistema dei Beni Culturali (From the Management of Cultural Heritage to the Governance of Cultural Heritage System)" in Golinelli G.M. (a cura di), *Patrimonio culturale e creazione di valore, Verso nuovi percorsi*, Cedam, Padova.
- BAROCCI G., GAETA BERTELA' (1984), "Museo Nazionale del Bargello. Itinerario e guida", SPER Editore, Collana Museo Nazionale del Bargello, Guide, Firenze.
- BARRERA J.F., MIRA A., TORROBA R. (2013), "Optical encryption and QR codes: secure and noise-free information retrieval", *Optics express*, vol. 2, n. 5, pp. 5373-5378.
- BESSIERE J. (1998). "Local development and heritage: traditional food and cuisine as tourist attractions in rural areas", *Sociologia ruralis*, vol. 38, n. 1, pp. 21-34.
- BINKHORST E., DEN DEKKER T. (2009), "Agenda for co-creation tourism experience research", *Journal of Hospitality Marketing & Management*, vol. 18, n. 2-3, pp. 311-327.
- BONACINI E. (2011), "Nuove tecnologie per la fruizione e valorizzazione del patrimonio culturale", Aracne, Roma.
- BONACINI E. (2014), "La realtà aumentata e le app culturali in Italia: storie da un matrimonio in mobilità", *Il Capitale Culturale. Studies on the Value of Cultural Heritage*, vol. 9, pp. 89-121.
- BONTI M. (2012), "I musei d'impresa e la valorizzazione del territorio", in Ciappei C., Padroni G., *Le imprese nel rilancio competitivo del Made e service in Italy: Settori a confronto*, Franco Angeli, Milano.
- BOWITZ E., IBENHOLT K. (2009), "Economic impacts of cultural heritage—Research and perspectives", *Journal of Cultural Heritage*, vol. 10, n. 1, pp. 1-8.
- BRENT RITCHIE J.R., WING SUN TUNG V., RITCHIE R.J. (2011), "Tourism experience management research: Emergence, evolution and future directions", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 23, n. 4, pp. 419-438.
- BROCATO E.D., VOORHEES C.M., BAKER J. (2012), "Understanding the influence of cues from other customers in the service experience: A scale development and validation", *Journal of Retailing*, vol. 88, n. 3, pp. 384-398.
- CAPITELLO R., CASTELLANI P., ROSSATO C. (2013), "Territorio, impresa e consumatore: percorsi esperienziali nelle imprese vitivinicole", *Sinergie*, n. 90, pp. 99-117.
- CERQUETTI M. (2010), "Strategie di branding del cultural heritage nella prospettiva esperienziale", *Sinergie*, n. 82, pp. 123-142.

- CERQUETTI M. (2012), "La valorizzazione del patrimonio culturale locale attraverso l'approccio esperienziale: Oltre l'edutainment", *Mercati e Competitività*, DOI: 10.3280/MC2012-004005.
- CERQUETTI M. (2014), *Marketing museale e creazione di valore: strategie per l'innovazione dei musei italiani*, Franco Angeli, Milano.
- CIAPPEI C. (2009), "Seduzione, fruizione, soddisfazione; i momenti della relazione con il cliente nel facility management", in Ciappei C., Pellegrini M. (a cura di), *Facility Management for global care. Economia e gestione dell'accudimento*, Il Governo Imprenditoriale, vol. 15, Firenze University Press, Firenze.
- CIAPPEI C. (2011), "Il parallelismo tra mito e brand", in Ciappei C., Surchi M. (a cura di), *La Mitopoiesi della Marca Moda. Strategie di brand building nelle imprese moda*, Franco Angeli, Milano.
- CIAPPEI C. (2012), *La valorizzazione economica delle tipicità rurali tra localismo e globalizzazione*, Firenze University Press, Firenze.
- CIAPPEI C., SURCHI M. (2010), "Cultura. Economia & Marketing", Firenze University Press, Firenze.
- CIOCCA G., OLIVO P., SCHETTINI R. (2012), "Browsing museum image collections on a multi-touch table", *Information systems*, vol. 37, n. 2, pp. 169-182.
- CODELUPPI V. (2001), "Shoptainment: verso il marketing dell'esperienza", *Micro & Macro Marketing*, vol. 10, n. 3, pp. 403-412.
- COLOMBO C., DEL BIMBO A., VALLI A. (2003), "Visual capture and understanding of hand pointing actions in a 3-D environment", *Systems, Man, and Cybernetics, Part B: Cybernetics, IEEE Transactions on*, vol. 33, n. 4, pp. 677-686.
- CONTI E., MORICONI S. (2012), "Le esperienze turistico-culturali: creare valore per i turisti culturali e gli stakeholders e valorizzare il patrimonio culturale della destinazione turistica. Il caso Marcheholiday", *Mercati e competitività*, vol. 4, pp. 73-98.
- COZZOLINO A. (2014), "Agilità logistica nelle emergenze. Le imprese apprendono dalle organizzazioni umanitarie", *Sinergie*, n. 95, pp.75-98.
- CUCCHIARA R., GRANA C., BORGHESANI D., AGOSTI M., BAGDANOV A.D. (2012), "Multimedia for Cultural Heritage: Key Issues", *Multimedia for Cultural Heritage*, vol. 247, pp. 206-216.
- CUCCHIARA R., DEL BIMBO A. (2014), "Visions for augmented cultural heritage experience", *MultiMedia*, vol. 21, n. 1, pp. 74-82.
- DECROP A. (1999), "Triangulation in qualitative tourism research", *Tourism Management*, vol. 20, n. 1, pp. 157-161.
- DI MONTE M.G. (2012), "Museo in azione. Idee, riflessioni e proposte", Edizioni Nuova Cultura, Roma.
- DODD J., O'RIAIN H., HOOPER-GREENHILL E., SANDELL R., FUND H.L. (2002), "A catalyst for change: the social impact of the Open Museum", Research Centre for Museums and Galleries, Leicester.
- DONATO F., TRAVAGLI A.M.V. (2010), *Il museo oltre la crisi: dialogo fra museologia e management*, Electa, Milano.
- DUBET F. (1994), "Dimensions et figures de l'expérience étudiante dans l'université de masse", *Revue française de sociologie*, vol. 35, n. 4, pp. 511-532.
- EISENHARDT K.M. (1989), "Building theories from case study research", *Academy of management review*, vol. 14, n. 4, pp. 532-550.
- FALK J.H., DIERKING L.D. (2000), *Learning from museums: Visitor experiences and the making of meaning*, Altamira Press, Lanham, MD.
- FERRARI S., ADAMO G.E. (2011), "Autenticità e risorse locali come attrattive turistiche: il caso della Calabria", *Sinergie*, n. 66, pp. 79-112.
- FORMISANO M., ZARANTONELLO L. (2005), "Prospettive esperienziali nel turismo: modelli applicati e applicabili", *Sociologia del Lavoro*, vol. 99, pp. 151-166.
- FORTE M., FRANZONI M. (1998), "Il museo virtuale: comunicazione e metafore", *Sistemi intelligenti*, vol. 10, n. 2, pp. 193-240.
- FRANCH M. (2011), "Le frontiere manageriali per la valorizzazione della cultura e dell'arte", *Sinergie*, n. 82, pp. 95-107.
- FROW P., PAYNE A. (2007), "Towards the 'perfect' customer experience", *Journal of Brand Management*, vol. 15, n. 2, pp. 89-101.
- GARROD B., FYALL A. (2000), "Managing heritage tourism", *Annals of tourism research*, vol. 27, n. 3, pp. 682-708.
- GREWAL D., LEVY M., KUMAR V. (2009), "Customer experience management in retailing: An organizing framework", *Journal of Retailing*, vol. 85, n. 1, pp. 1-14.
- GOLINELLI C.M. (2008), *La valorizzazione del patrimonio culturale. Verso la definizione di un modello di governance*, Giuffrè Editore, Milano.
- HUDSON B.T. (2011), "Brand heritage and the renaissance of Cunard", *European Journal of Marketing*, vol. 45, n. 9-10, pp. 1538-1556.
- IAIA L., FAIT M., CAVALLO F., SCORRANO P., MAIZZA A. (2014), "Experiential marketing per il brand-land dei prodotti tipici: diventare marchio comunicando il territorio", *Atti del XXVI Convegno annuale di Sinergie*.
- IGLESIAS O., SINGH J.J., BATISTA-FOGUET J.M. (2011), "The role of brand experience and affective commitment in determining brand loyalty", *Journal of Brand Management*, vol. 18, n. 8, pp. 570-582.
- KAPFERER J.N. (2012), *The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking*, Kogan page publishers, Londra.

- KARAMAN S., BAGDANOV A.D. (2012), "Identity Inference: Generalizing Person Re-identification Scenarios," *Computer Vision* vol. 7583, pp. 443-452.
- KARAMAN S., BAGDANOV A.D., D'AMICO G., LANDUCCI L., FERRACANI A., PEZZATINI D., DEL BIMBO A. (2013), "Passive Profiling and Natural Interaction Metaphors for Personalized Multimedia Museum Experiences," *MM4CH'13 – New Trends in Image Analysis and Processing - ICIAP 2013*, pp. 247-256.
- KARAMAN S., BAGDANOV A.D., LANDUCCI L., D'AMICO G., FERRACANI A., PEZZATINI D., DEL BIMBO A. (2014), "Personalized multimedia content delivery on an interactive table by passive observation of museum visitors," *Multimedia Tools and Applications*, pp. 1-25,
- KOLAR T., ZABKAR V. (2010), "A consumer-based model of authenticity: An oxymoron or the foundation of cultural heritage marketing?," *Tourism Management*, vol. 31, n. 5, pp. 652-664.
- KOTLER P., KOTLER N. (1999), "*Il Marketing dei musei*", Edizioni di Comunità, Torino.
- KOTLER N.G., KOTLER P., KOTLER W.I. (2008), *Museum marketing and strategy: designing missions, building audiences, generating revenue and resources*, John Wiley & Sons, Hoboken, NJ.
- KOTLER P., KELLER K.L., ANCARANI F., COSTABILE M. (2014), *Marketing management 14/e*, Pearson, Londra.
- LEIGHTON D. (2007), "Step back in time and live the legend: experiential marketing and the heritage sector", *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, vol. 12, pp. 117-125.
- LI G., LI G., KAMBELE Z. (2012), "Luxury fashion brand consumers in China: Perceived value, fashion lifestyle, and willingness to pay", *Journal of Business Research*, vol. 65, n. 10, pp. 1516-1522.
- MARANI P.C., PAVONI R. (2006), *Musei. Trasformazioni di un'istituzione dall'età moderna al contemporaneo*, Marsilio Editore, Venezia.
- McKERCHER B., HO P.S., DU CROS H. (2005), "Relationship between tourism and cultural heritage management: evidence from Hong Kong", *Tourism Management*, vol. 26, n. 4, pp. 539-548.
- McLEAN F. (1995) "Services Marketing: The Case of Museums", *The Service Industries Journal*, vol. 14, n. 2, pp. 190-203.
- MERCHANT A., ROSE G.M. (2013), "Effects of advertising-evoked vicarious nostalgia on brand heritage", *Journal of Business Research*, vol. 66, n. 12, pp. 2619-2625.
- MIYASHITA T., MEIER P., TACHIKAWA T., ORLIC S., EBLE T., SCHOLTZ V., LIEBERKNECHT S. (2008), "An augmented reality museum guide", *Proceedings of the 7th IEEE/ACM International Symposium on Mixed and Augmented Reality*, pp. 103-106.
- MONTEMAGGI M., SEVERINO F. (2007), *Heritage marketing. La storia dell'impresa italiana come vantaggio competitivo*, Franco Angeli, Milano.
- MONTELLA M.M. (2012), "Marketing del cultural heritage territoriale e musei di impresa. Un caso di analisi", *Mercati e Competitività*, vol. 4, pp. 33-51.
- MORETTI A., BRANDI G. (2014), "I confini evolutivi dei distretti a matrice primaria: il caso del Prosecco", *Sinergie*, n. 95, pp. 161-181.
- MURZYN-KUPISZ M. (2012), "Cultural, economic and social sustainability of heritage tourism: issues and challenges", *Economic and Environmental Studies*, vol. 12, n. 2, pp. 113-133.
- MURZYN-KUPISZ M., DZIALEK J. (2013), "Cultural heritage in building and enhancing social capital", *Journal of Cultural Heritage Management and Sustainable Development*, vol. 3, n. 1, pp. 35-54.
- NAISMITH L., SMITH M.P. (2009), "Using mobile technologies for multimedia tours in a traditional museum setting", in Ally M., *Mobile learning: Transforming the delivery of education and training*, Au Press, Edmonton.
- NEUHOFER B., BUHALIS D., LADKIN A. (2014), "A Typology of technology enhanced tourism experiences", *International Journal of Tourism Research*, vol. 16, n. 4, pp. 340-350.
- NONAKA L., TAKEUCHI H., UMEMOTO K. (1996), "A theory of organizational knowledge creation", *International Journal of Technology Management*, vol. 11, n. 7, pp. 833-845.
- OLIVEIRA T., MARTINS M.F. (2011), "Literature review of information technology adoption models at firm level", *The Electronic Journal Information Systems Evaluation*, pp. 14, n. 1, pp. 110-121.
- ONN C.W., SOROOSHIAN S. (2013), "Mini Literature Analysis on Information Technology Definition", *Information and Knowledge Management*, vol. 3, n. 2, pp. 139-140.
- PALLUD J., MONOD E. (2010), "User experience of museum technologies: the phenomenological scales", *European Journal of Information Systems*, vol. 19, n. 5, pp. 562-580.
- PALAU-SAUMELL R., FORGAS-COLL S., SANCHEZ-GARCIA, J., PRATS-PLANAGUMA, L. (2013), "Tourist Behavior Intentions and the Moderator Effect of Knowledge of UNESCO World Heritage Sites. The Case of La Sagrada Família", *Journal of Travel Research*, vol. 52, n. 3, pp. 364-376.
- PENCARELLI T., BETTI D., FORLANI F. (2011), "L'attività di ricerca di informazioni per la scelta del prodotto turistico", *Sinergie*, n. 66, pp. 27-54.
- PENCARELLI T., FORLANI F. (2011), "Il marketing dei distretti turistici-sistemi vitali nell'economia delle esperienze", *Sinergie*, n. 58, pp. 231-277.
- PRENTICE R. (1993), *Tourism and heritage attractions*, Routledge, Londra.
- PINE B.J., GILMORE J.H. (1998), "Welcome to the experience economy", *Harvard Business Review*, vol. 76, pp. 97-105.
- PINE B.J., GILMORE J.H. (1999), *The experience economy: work is theatre & every business a stage*, Harvard Business Press, Boston, MA.

- QUADRI-FELITTI D., FIORE A.M. (2012), "Experience economy constructs as a framework for understanding wine tourism", *Journal of Vacation Marketing*, vol. 18, n.1, pp. 3-15.
- RIZZO I., THROSBY D. (2006), "Cultural heritage: economic analysis and public policy", *Handbook of the Economics of Art and Culture*, vol. 1, pp. 983-1016.
- RUIJGROK E.C.M. (2006), "The three economic values of cultural heritage: a case study in the Netherlands", *Journal of Cultural Heritage*, vol. 7, n. 3, pp. 206-213.
- SANI E. (2011), "Il ruolo delle tecnologie per la valorizzazione dell'esperienza museale del visitatore", in Ciappei C., Padroni G., *Le imprese nel rilancio competitivo del Made e service in Italy: Settori a confronto*, Franco Angeli, Milano.
- SANTOVITO S., SILVESTRI R., BALDASSARRE F. (2012), "Prodotti agroalimentari e territorio: opportunità di valorizzazione congiunta fra coinvolgimento e condivisione di esperienze", *Atti del XXIV Convegno annuale di Sinergie*.
- SCHMITT B.H. (1999), "Experiential marketing", *Journal of Marketing Management*, vol.15, n. 1-3, pp. 53-67.
- SCHMITT B.H. (2000), *Experiential marketing: How to get customers to sense, feel, think, act, relate*, Simon and Schuster, New York, NY.
- SCHMITT B.H. (2009), "The concept of brand experience", *Journal of Brand Management*, vol.16, n. 7, pp. 417-419.
- SIGGELKOW, N. (2007) "Persuasion with case studies", *Academy of Management Journal*, vol. 50, n. 1, pp. 20-24.
- SOLIMA L. (2004), *L'impresa culturale*, Carocci, Roma.
- SPARACINO F. (2004), "Museum intelligence: using interactive technologies for effective communication and storytelling in the 'Puccini Set Designer' exhibit", *Archives & Museum Informatics*, vol. 2, pp. 1-40.
- SRINIVASAN S.R., SRIVASTAVA R.K. (2010), "Creating the futuristic retail experience through experiential marketing: Is it possible? An exploratory study", *Journal of Retail & Leisure Property*, vol. 9, n. 3, pp. 193-199.
- SRINIVASAN S.R., HANSSENS D.M. (2009), "Marketing and firm value: Metrics, methods, findings, and future directions", *Journal of Marketing Research*, vol. 46, n. 3, pp. 293-312.
- TASSINARI G. (2003), "Soddisfazione del cliente e fedeltà alla marca: un legame ambiguo", *Micro & Macro Marketing*, vol. 12, n. 1, pp. 21-42.
- TEIXEIRA J., PATRICIO L., NUNES N.J., NOBREGA L., FISK R.P., CONSTANTINE L. (2012), "Customer experience modeling: from customer experience to service design", *Journal of Service Management*, vol. 23, n. 3, pp. 362-376.
- TRUCCO E., VERRI A. (1998), *Introductory techniques for 3-D computer vision (Vol. 201)*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- TYNAN C., MCKECHNIE S., CHHOUN C. (2010), "Co-creating value for luxury brands", *Journal of Business Research*, vol. 63, n. 11, pp. 1156-1163.
- TUNG V.W.S., RITCHIE J.B. (2011), "Exploring the essence of memorable tourism experiences", *Annals of Tourism Research*, vol. 38, n. 4, pp. 1367-1386.
- VAN DER BORG J., COSTA P., GOTTI G. (1996), "Tourism in European heritage cities", *Annals of Tourism Research*, vol. 23, n. 2, pp. 306-321.
- VERHOEF P.C., LEMON K.N., PARASURAMAM A., ROGGEVEEN A., TSIROS M., SCHLESINGER L.A. (2009), "Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies", *Journal of Retailing*, vol. 85, n. 1, pp. 31-41.
- WIEDMANN K.P., HENNINGS N., SCHMIDT S., WUESTEFELD T. (2011), "The importance of brand heritage as a key performance driver in marketing management", *Journal of Brand Management*, vol. 19, n. 3, pp. 182-194.
- YIN R.K. (2004), *Case Study Methods*, in *Complementary Methods for Research in Education*. Washington DC: American Educational Research Association.
- YIN R.K. (2013), *Case study Research: Design and Methods*, 5th edition, Sage Publication, Thousand Oaks, IL.
- YUAN Y.H., WU C.K. (2008), "Relationships among experiential marketing, experiential value, and customer satisfaction", *Journal of Hospitality & Tourism Research*, vol. 32, n. 3, pp. 387-410.
- ZARANTONELLO L. (2005), "Marketing ed esperienza: quali approcci possibili?", *Micro & macro marketing*, vol. 14, n. 2, pp. 177-196.

Siti Internet

<http://www.polomuseale.firenze.it>

<http://www.beniculturali.it>

<http://www.micc.unifi.it>