

L'approccio esperienziale ai beni culturali come strumento di differenziazione dell'offerta turistica

di Sonia Ferrari e Anna Rita Veltri

Sonia Ferrari è Professore Associato di Economia e Gestione delle Imprese presso l'Università della Calabria, dove insegna Marketing dei Musei. Anna Rita Veltri è Docente a contratto per il Dipartimento di Scienze Aziendali dell'Università della Calabria.

1. Prodotti culturali esperienziali e musei

Nella società postmoderna i consumatori, alla continua ricerca di emozioni e di consumi soggettivi e personalizzati, non chiedono beni e servizi, ma esperienze di consumo memorabili ad elevato contenuto simbolico (Holbrook-Hirschman, 1982. Addis-Holbrook, 2001). Le aziende, quindi, si sforzano di offrire, oltre a prodotti di qualità, anche eventi, packaging, atmosfere, ambienti fisici coinvolgenti, *extravaganzas* (Ritzner, 2005), design sensoriali ed altri elementi di differenziazione della propria offerta che consentano ai propri clienti di vivere esperienze significative e che creino in loro atteggiamenti favorevoli.

I consumatori oggi, infatti, sono più esigenti ed informati e non hanno più, nei confronti dei consumi culturali, l'atteggiamento passivo e deferente del passato. Anzi desiderano essere coinvolti attivamente (Prentice, 2001) e sono sempre più interessati a vivere esperienze turistiche nuove e creative, mentalmente, socioalmente ed emotivamente coinvolgenti.

Oggi il settore museale è interessato da fenomeni che, sia dal lato della domanda che dell'offerta, stanno determinando significativi cambiamenti. In particolare, cresce la concorrenza fra i musei per il reperimento di fondi, sempre più scarsi. Inoltre, aumenta l'attenzione dei consumatori per una fruizione di qualità del proprio tempo libero. Infine, frequentemente i musei sono visti come istituzioni in grado di innescare processi virtuosi di rinnovamento urbano (IBM, 2004). Tutto ciò ha favorito lo sviluppo dei consumi culturali ma, allo stesso tempo, ha determinato un innalzamento delle aspettative e dei bisogni dei visitatori dei musei. Oggigiorno, infatti, la gamma di attese è più ampia, oltre che più complessa rispetto al passato (Doering, 1999), per cui i consumatori di prodotti culturali non sono interessati soltanto a soddisfare un bisogno di apprendimento, ma desiderano vivere esperienze maggiormente coinvolgenti e di vario tipo.

Pertanto, nel riposizionarsi e nel riprogettare la propria offerta, i musei dovrebbero considerare i propri prodotti principalmente come attività di leisure e, di conseguenza, il management dovrebbe puntare a soddisfare bisogni maggiormente eterogenei e più evoluti rispetto alla sola esperienza di apprendimento tradizionalmente offerta dai musei. In particolare, appare forte la domanda di esperienze di crescita interiore e di rafforzamento del proprio io in termini sociali, culturali, intellettuali ed emotivi (Doering, 1999).

Pertanto, il ruolo dei musei sta cambiando, anche a causa della commercializzazione della cultura e la fusione di cultura elevata e cultura popolare dell'epoca post-moderna. Di conseguenza, mentre in passato i musei erano interessati principalmente alla raccolta ed alla conservazione di oggetti, oggi tali istituzioni stanno facendo sforzi per accrescere il numero di visitatori e attrarre nuovi segmenti (soprattutto famiglie e giovani).

E', dunque, sempre più evidente la necessità per i musei di differenziare la propria offerta, ampliando la propria missione verso una maggiore attenzione al mercato, e di puntare sul miglioramento ed il rafforzamento non soltanto dell'*immagine cognitiva* (percezione che si forma grazie agli aspetti materiali dell'offerta, quali edifici, teche, personale), ma anche, e soprattutto, dell'*immagine funzionale* (determinata dalla percezione di ciò che il museo offre al potenziale visitatore con riferimento ai benefici ricercati) (Vaughan, 2001).

Si ritiene che, per tutte queste ragioni, attualmente i musei dovrebbero modificare la propria

immagine e la propria offerta verso esperienze di visita maggiormente coinvolgenti. Infatti, “i musei sono essenzialmente prodotti esperienziali” (Prentice, 1996) e odori, colori, suoni, animazioni e interazioni sono potenzialmente parte di tale prodotto (Prentice, 2001).

Secondo Kotler e Kotler (1999, pp.187 e 188) essi possono offrire diversi tipi di esperienze ricreative, che favoriscono la differenziazione delle varie offerte museali non soltanto fra loro ma anche rispetto ad altre attività per il tempo libero. Le categorie di esperienze individuate da tali autori sono quattro, ossia *eccitazione* (che comprende brivido, avventura, fantasia e che prevede una partecipazione attiva del visitatore), *svago* (divertimento, azzardo, piacere, anche attraverso la socializzazione), *contemplazione* (raccolgimento, meditazione, fantasticheria, ossia una vera e propria esperienza estetica) ed *apprendimento* (curiosità e scoperta attraverso studio di modelli, sperimentazione, ecc.). Esse, che interagiscono fra loro ad alle volte si sovrappongono, determinano il posizionamento di ciascuna istituzione museale. Analogamente Doering (1999) classifica le principali esperienze offerte ai visitatori dei musei in *sociali* (comprendono il passare del tempo con amici, familiari o altra gente), *oggettive* (vedere cose rare e di valore), *cognitive* (arricchire conoscenze e capacità di comprensione) ed *introspettive* (esperienze interiori legate a ricordi, ad immaginare altri tempi e luoghi, al sentire un legame spirituale o un senso di appartenenza).

Secondo Doering, poiché alcune di queste esperienze sono in conflitto fra loro, in genere i musei si focalizzano soltanto su specifiche tipologie di esperienze.

2. Le nuove offerte museali

Il concetto ed i contenuti dell'istituzione museale sono cambiati, dunque, nel tempo. Tali evoluzioni sono facilmente evidenziabili se analizziamo il cambiamento che è intervenuto nella definizione coniata dall'ICOM (International Council of Museum) che rappresenta la denominazione “universalmente” riconosciuta da cui non può prescindere nessuna analisi delle funzioni museali.

Nel 1946, the International Council of museum definendo il museo sostiene che “The word "museums" includes all collections open to the public, of artistic, technical, scientific, historical or archaeological material, including zoos and botanical gardens, but excluding libraries, except in so far as they maintain permanent exhibition rooms”. Dopo quasi mezzo secolo, nel 2001 il “museum is a non-profit making, permanent institution in the service of society and of its development, and open to the public, which acquires, conserves, researches, communicates and exhibits, for purposes of study, education and enjoyment, material evidence of people and their environment (ICOM)”.

Un museo dovrebbe, quindi, essere in grado di intrattenere oltre che di esporre a fini di studio e di educazione. I visitatori, che apprezzano una certa varietà, sembrano gradire questi progressi anche rispetto a collezioni i cui contenuti non sono molto conosciuti; ma l'evoluzione in tal senso risulta rallentata poiché non tutti i musei sono concordi con tale visione.

La gestione della leva dell'**intrattenimento** può rispondere per le imprese alla duplice finalità (Rescinditi, 2004) di differenziare l'offerta, (ri)posizionandosi rispetto alla concorrenza, e di potenziare le relazioni con i visitatori. Il museo utilizzando il proprio potenziale di divertimento, può raggiungere il grande pubblico ed essere più vitale finanziariamente, pur mantenendo il proprio status scientifico.

In questo contesto, nuove modalità, diverse dalle didascalie e dalle visite guidate tradizionali, sono utilizzate per presentare gli oggetti esposti in relazione con altri oggetti e con il visitatore, ad esempio tramite la ricostruzione di un'ambientazione che rispecchi il contesto originario (Xanthoudaki, 2003). Altre innovazioni riguardano, ad esempio, l'introduzioni di nuove metodologie di comunicazione che guidano ed accompagnano la visita dei luoghi (dall'utilizzo di guide multimediali (IBM, 2004) all'uso di attori che raccontano storie associate alla collezione (Jackson et al., 2002) , la creazione di pacchetti di servizi mirati alla fruizione interattiva di specifici target, l'offerta di laboratori in cui gli utenti possono realizzare manufatti attraverso l'utilizzo di tecniche antiche o provare nuove sensazioni (ad esempio, una breve passeggiata in assenza di gravità).

L'esposizione può diventare, così, un'esperienza fuori dal comune, offrendo una combinazione di

immagini, suoni, luci e colori per affascinare e attrarre i visitatori, divenendo un'esperienza da parco divertimenti orchestrata da nuove professionalità (ad esempio attori, scenografi, costumisti), da soggetti presenti nel museo ma addetti, normalmente, ad attività del back office (ad esempio i restauratori) e con l'ausilio di tecnologie. Le nuove tecnologie, in particolare, rendono possibile l'offerta ai visitatori di strumenti dinamici ed immersivi per la fruizione delle esposizioni, o la ricostruzione in 3D dei contesti in cui i reperti presentati erano originariamente inseriti.

Possiamo affermare che ci sono, quindi, musei che nel tentativo di differenziarsi dagli altri ed incrementare la propria visibilità cercano di esaltare il valore ludico della visita. In questo caso la visita è focalizzata su valori non funzionali e non strettamente utilitaristici e l'attenzione del visitatore si sposta verso elementi ludici, di intrattenimento. Ciò stimola la creatività, la fantasia, l'emotività e non solo i tradizionali sentimenti contrastanti che si possono provare trovandosi davanti ad un'opera: emozione o noia, curiosità o estraneità (Zorzi, 2004).

3. Obiettivi e metodologia della ricerca

La presente ricerca ha avuto l'obiettivo di investigare i fruitori delle attività svolte in Palazzo Vecchio (eccetto il pubblico degli studenti), analizzandone le attitudini, le aspettative, le preferenze ed i livelli di soddisfazione. Attraverso le informazioni ottenute, si intende evidenziare le opportunità che hanno i musei di sviluppare nuove offerte basate su fruizioni di tipo esperienziale.

La ricerca ha avuto inizio con la selezione del museo da analizzare e la realizzazione di colloqui con il responsabile della struttura museale. Tale selezione è avvenuta effettuando una ricerca inerente le principali strutture museali italiane che offrono nuove modalità di fruizione delle proprie collezioni. Da questa fase è stato selezionato il Museo di Palazzo Vecchio a Firenze e l'Associazione Museo dei Ragazzi di Firenze.

La Desk survey ha analizzato più approfonditamente la realtà museale oggetto dell'indagine e ne ha evidenziato, in particolare, la storia, le tipologie di offerta, l'organizzazione dei servizi e i flussi di visitatori. Attraverso l'analisi dei dati raccolti durante la desk survey e la collaborazione dell'Associazione dei Ragazzi, si è realizzata, nell'estate 2006, una survey basata su interviste personali effettuate con l'ausilio di un questionario a circa 400 visitatori di Palazzo Vecchio. È stato intervistato 1 visitatore ogni 5, prima e dopo la visita.

4. “Emozioni da Museo”

Firenze è una delle più importanti città italiane in termini di concentrazione di musei attivi e di ricchezza del patrimonio culturale. Vi è un'offerta museale molto diversificata, per tipologia e rilevanza delle collezioni, che nel 2005 ha registrato un'affluenza di pubblico pari a circa 8,7 milioni di persone. In aggiunta ai tradizionali competitors dei musei (Uffizi, Galleria dell'Accademia, ecc.) vanno segnalate, inoltre, mostre di grande richiamo, promosse a livello nazionale e internazionale attraverso massicci interventi comunicativi.

In questo contesto Palazzo Vecchio si colloca in modo un po' particolare, poiché è un museo ed è anche la sede del Comune fiorentino. All'interno di Palazzo Vecchio la bellezza è rappresentata prevalentemente dalla componente architettonica e dalle decorazioni interne delle pareti, che sono state realizzate in epoche molto diverse da importanti artisti e che permettono al visitatore di percorrere ambienti molto diversi tra di loro; a differenza di altri musei dove il prevalente patrimonio è rappresentato da oggetti (quadri, mobili, suppellettili, ecc.). Nel 2005 ha attratto più di 400000 visitatori (pari al 4,9% del totale registrato dai musei fiorentini), collocandosi all'ottavo posto tra i musei più visitati a Firenze (tab. 1).

Table 1: numero dei visitatori nei musei fiorentini (anno 2005)

	Musei	2005	% sul totale
1	Opera del Duomo	1 428 394	16,5
2	Uffizi	1 341 762	15,5
3	Accademia	1 177 695	13,6
4	Complesso Monumentale di Santa Croce	958 182	11,1
5	Boboli e Argenti	741 343	8,6
6	Complesso Palazzo Pitti	531 314	6,1
7	Basilica di Santa Maria Novella	424 475	4,9
8	Palazzo Vecchio	421 328	4,9
9	Cappelle Medicee	369 463	4,3
10	Museo Nazionale del Bagello	205 660	2,4
11	San Marco	190 760	2,2
12	Cappella Brancacci	116 678	1,3
13	Palazzo Medici Ricciardi	120 203	1,4
14	Istituto e museo di storia della scienza	76 020	0,9
15	Santa Maria Novella	46 796	0,5
	Altri	514 542	5,9
	Totale visitatori musei fiorentini	8 664 615	100

Il numero dei visitatori a Palazzo Vecchio è incrementato nel tempo anche grazie alle iniziative intraprese dall'Associazione Museo dei Ragazzi.

L'Associazione Museo dei Ragazzi di Firenze è stata fondata nel 2001 dal Comune di Firenze, dal Museo di Palazzo Vecchio, dal Museo di Storia della Scienza e dalla Fondazione Opera Museo Stibbert. Nel tempo sono aumentati i musei associati e oggi il Museo dei Ragazzi coinvolge anche la Chiesa del Carmine, il Museo Storico Topografico Firenze com'era, e il Museo Leopardiano di Vinci.

L'esperienza inizialmente è stata dedicata principalmente ai bambini e ai ragazzi, ma dal 2003, con il programma *Emozioni da Museo*, la diversificazione dell'offerta museale si è estesa in Palazzo Vecchio e nella Chiesa del Carmine anche agli adulti, turisti e residenti. *Emozioni da Museo* rappresenta una iniziativa che intende consentire ai visitatori di scegliere fra diverse modalità e proposte di visita del museo. Sono state progettate esperienze di visita indimenticabile specialmente per i più giovani, non solo per i segmenti tradizionali di visitatori. Infatti, "Emozioni da Museo" rappresenta la trasformazione del museo in uno stage, an *experientialscape* (O'Dell and Billing, 2005), che offre un tipo differente di turismo e un'esperienza educative, culturale e di intrattenimento per visitatori e residenti.

La serie di attività è stata accomunata dall'obiettivo di far conoscere al pubblico nuovi sistemi integrati di fruizione del museo, basati sull'utilizzo, in modo articolato, di diversi linguaggi polisensoriali e proponendo, tutti i giorni dell'anno, animazioni, spettacolarizzazioni, laboratori-atelier interattivi, multimedialità². Inoltre, all'interno di Palazzo Vecchio sono stati realizzati due

² *Emozioni da Museo* consente di visitare, in gruppi di massimo 12 persone, aree del palazzo prima non aperte al pubblico e di grande fascino, come il Camerino Segreto di Bianca Cappello, moglie del Granduca Francesco I, a cui si accede da un passaggio nascosto dietro una carta geografica, che fa parte di un percorso segreto. Alle visite si partecipa accompagnati da un animatore, spesso un attore che impersona Giorgio Vasari, architetto e pittore del Duca Cosimo I de' Medici.

I laboratori-atelier comprendono una sezione dedicata alla "Civiltà del Rinascimento a Firenze", che consente di affrontare da diverse angolature la realtà della Corte Medicea di Cosimo I de' Medici. "Rinascimento al Femminile", invece, prevede piccole pièce teatrali, che mettono in scena la storia di figure femminili importanti dell'epoca, con un dibattito finale. "Il teatro racconta il museo" consente di incontrare personaggi di un tempo, come Cosimo I de' Medici e la moglie, Eleonora da Toledo, oltre alla loro corte, nei luoghi in cui si svolgeva la loro vita.

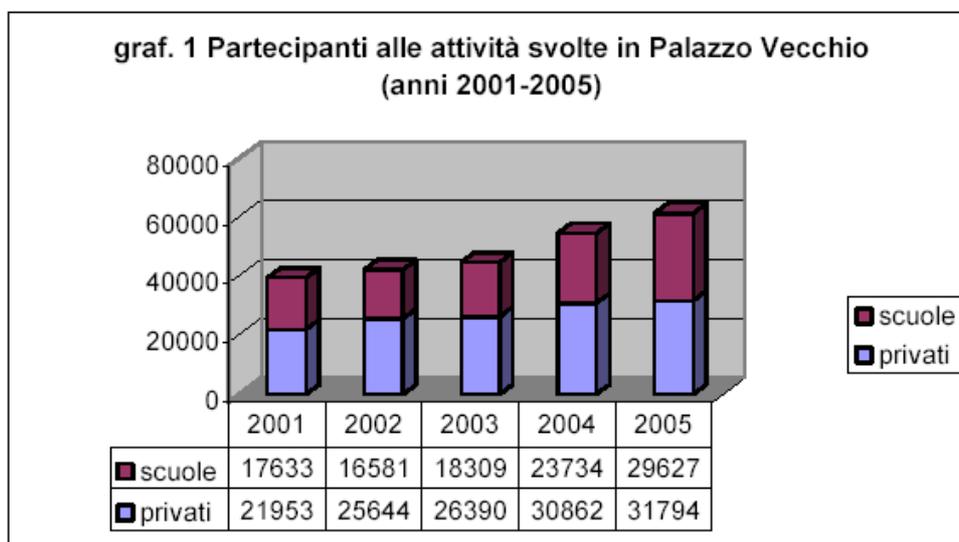
I laboratori favoriscono l'apprendimento di tecniche pittoriche antiche, soprattutto quella dell'affresco. Con "Dipingere in fresco fra Quattrocento e Cinquecento" ci si mette nei panni dei pittori del tempo. Il laboratorio "Magnifici apparati prospettici. L'arte come illusione" è, invece, dedicato alla tecnica della rappresentazione prospettica (messa a punto, proprio a Firenze, nel '400 da Brunelleschi, Leon Battista Alberti, Masaccio, Piero della Francesca), attraverso strumenti diversi, come il cinema, la realtà virtuale, il teatro.

spazi laboratoriali interattivi e due piccoli Teatri del Museo.

L'accoglienza da parte del pubblico, dei residenti e dei turisti, italiani e non, dei bambini e ragazzi, come degli adulti, delle scuole e delle famiglie, è stata molto positiva, tanto che le attività didattiche ed educative dei musei associati nell'Associazione Museo dei Ragazzi di Firenze sono state caratterizzate da un trend di crescita quasi costante, spesso in controtendenza con i dati generali dei musei che dal 2001, a seguito della crisi del turismo indotta dai problemi internazionali, hanno visto andamenti altalenanti nella fruizione e, a volte, flessioni anche significative sulle presenze di pubblico (Pacetti, 2005, Associazione Musei dei Ragazzi di Firenze, 2004).

All'interno dei diversi musei associati, sono Palazzo Vecchio e la Chiesa del Carmine a raccogliere il numero maggiore di visitatori: nel 2005 sono stati 61.421 (Associazione Musei dei Ragazzi di Firenze, 2005) quelli che hanno partecipato alle attività in Palazzo Vecchio e 34.228 quelli che hanno visionato il video multimediale *L'occhio di Masaccio* nella Sala del Cenacolo nel complesso della Chiesa del Carmine.

Inoltre, in particolare, se analizziamo solo Palazzo Vecchio notiamo come dal 2001 al 2005 i partecipanti alle attività sono quasi raddoppiati passando dai 39586 del 2001 ai 61421 del 2005, con un maggior aumento registrato per il segmento privati (graf. 1).



5. I risultati dell'indagine

Il campione intervistato è composto da un pubblico abbastanza eterogeneo.

Relativamente all'età, gli intervistati appartengono per la maggior parte alla classe 29-48 anni (il 47,3%) ed alla classe 18-28 (28,5%). Solo il 10,3% proviene dall'Italia, mentre il 60,9% proviene dall'Europa ed il 21,8% dagli USA e Canada. Il 47,8% è in possesso di una laurea.

L'82% degli intervistati visita sempre o frequentemente musei quando è in viaggio, preferendo le pinacoteche e i musei di arte antica.

I visitatori intervistati non sono turisti di passaggio; infatti il 47,5% prevede di rimanere a Firenze almeno 4 giorni; la percentuale sale se consideriamo anche coloro che permarranno per 3 giorni (25,6%). Il suddetto dato è confermato anche dal fatto che il 67,9% degli intervistati ha visitato altri musei fiorentini, in particolare gli Uffizi e Palazzo Pitti, che possono essere considerati i musei più noti di Firenze.

Per i più piccoli "La Stanza delle storie di Bia e Garcia" (i due figli di Cosimo) mette in scena spettacoli teatrali nella magica atmosfera del Teatro delle Ombre. Inoltre, i bimbi possono dedicarsi all'attività di costruzione di oggetti fantastici, a giochi, a travestimenti e possono partecipare allo spettacolo "Lapo e il lupo". Grazie a "Compleanno al museo: quando il tempio delle muse diviene agorà", i piccoli possono festeggiare il proprio compleanno al museo, offrendo agli amici (età dai 3 agli 8 anni) un'attività di laboratorio o una storia.

A tutte le attività si può partecipare su prenotazione. Alcune sono gratuite.

La conoscenza circa le attività di Palazzo Vecchio avviene principalmente all'interno del museo (27,9%), oltre che tramite brochures (15,4%); nel 12,5% dei casi è attivata da un passaparola di familiari e amici (graf. 3).



Il 66,6% degli intervistati ritiene di non avere un'idea precisa sulle attività che fruirà, anche se il 74,9% ritiene sufficienti le informazioni ottenute dal call center e dal punto di informazione presente presso il museo.

Per quanto riguarda le aspettative dei visitatori, prima della fruizione essi dichiarano che la visita e la fruizione dei servizi di Palazzo Vecchio rappresentano per loro prevalentemente un momento di apprendimento/scoperta (67,4% degli intervistati), oltre a momenti dedicati all'avventura/fantasia/viaggio nel tempo (36% degli intervistati). Le attività di Palazzo Vecchio sono anche considerate, in maniera tuttavia più marginale, fonte di semplice divertimento (22,7%), oppure passatempo/motivo di relax (17,4%) e non sono considerate come un mezzo per vivere momenti di riflessione/meditazione (15,9%). Il 18,8%, inoltre, vede nelle attività una situazione in cui sviluppare la propria socialità dedicando del tempo alla famiglia e/o agli amici (18,8%) (graf. 4). Con riferimento alla già citata classificazione di Kotler e Kotler (1999, pp. 187 e 188), dunque, i visitatori si aspettano soprattutto esperienze relative ad *eccitazione* e, seppure in minor misura, *svago*. *Contemplazione ed apprendimento*, esperienze maggiormente legate alla fruizione di musei di tipo tradizionale, non sono fra le aspettative maggiormente diffuse fra gli intervistati.



Per quanto riguarda i livelli di soddisfazione, il 67% degli intervistati si dichiara molto soddisfatto dopo aver fruito delle attività offerte a Palazzo Vecchio; solo il 5% dei visitatori manifesta dei minori livelli di soddisfazione (hanno indicato come valore 2 o 3 su una scala da 1- soddisfazione nulla- a 5-molto soddisfatto-). Un'alta soddisfazione è stata espressa soprattutto da coloro che

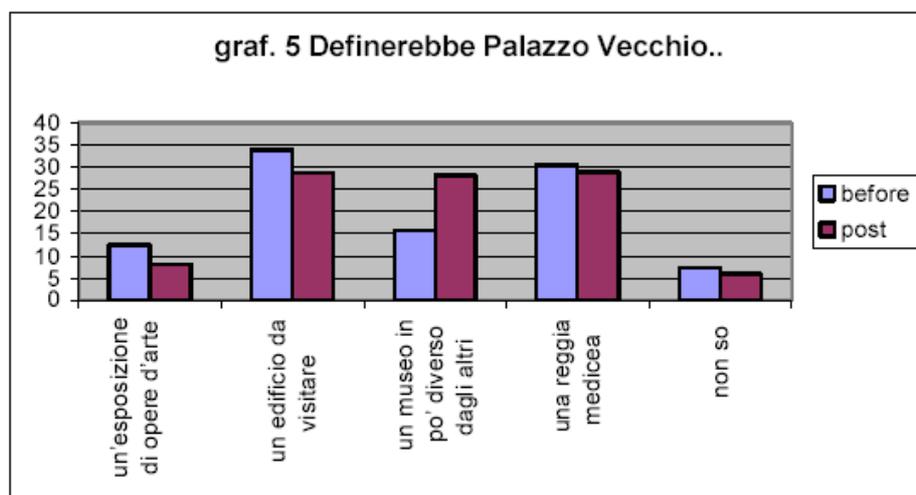
consideravano le attività di Palazzo Vecchio attività finalizzate all'apprendimento/scoperta (73.6%) oppure di puro piacere estetico (73.1%).

La visita a Palazzo Vecchio, oltre a rappresentare una attività soddisfacente, modifica le percezioni dei visitatori, come si evince dai risultati di seguito illustrati.

Nella fase pre-visita è stato chiesto ai visitatori di indicare come considerassero Palazzo Vecchio. Questa domanda è stata posta tenendo conto della tipologia di museo analizzato. La maggior parte dei visitatori ha risposto di considerare Palazzo Vecchio *un edificio da visitare* (33,5%) ed *un palazzo mediceo* (30,5%). Il 12,5% lo considera, invece, *un'esposizione di opere d'arte* e il 15,7% lo ritiene *un museo un po' diverso dagli altri* (graf. 5)

Questa visione di Palazzo Vecchio viene a modificarsi a seguito della visita; infatti, nel post-visita si abbassano tutti i valori dei vari items, salvo quello dell'item *un museo un po' diverso*, che registra un incremento del 12,5%. Se analizziamo, inoltre, il tasso di conferma pre e post visita ci accorgiamo che solo il 37.5% dell'universo conferma la sua percezione circa Palazzo Vecchio e il tasso di conferma maggiore si registra rispetto all'item *un museo un po' diverso*.

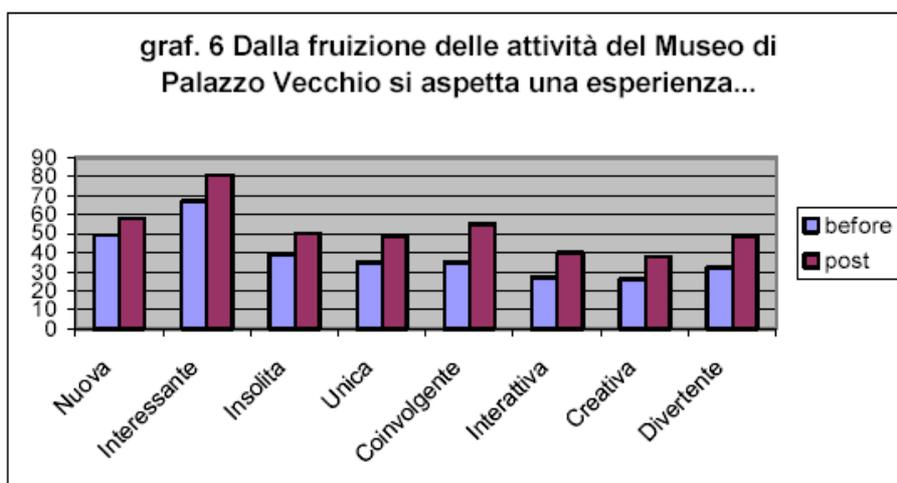
Ciò mostra come l'iniziativa in esame modifichi l'immagine del museo, che successivamente alla visita è visto come un'istituzione museale un po' differente da quelle tradizionali, posizionandosi come una istituzione che offre prodotti di tipo esperienziali.



Successivamente è stato chiesto di indicare che tipo di esperienza ci si aspettasse di vivere prima della visita e che tipo di esperienza sia realmente vissuta partecipando alle attività del museo. Si è chiesto agli intervistati di indicare in che misura (in una scala da un minimo di 1 ad un massimo di 5) l'esperienza potesse essere rappresentata da alcuni item proposti.

Nella fase di pre-visita il 67,4% degli intervistati si aspettava un'esperienza interessante ed, a seguire, il 49% un'esperienza nuova. Le percentuali più basse sono state registrate relativamente all'esperienza interattiva (27%) e all'esperienza creativa (26%). Gli altri item (insolita, coinvolgente, unica e divertente) si sono attestati tra il 32% ed il 39%.

Nella fase post-visita a tutti gli item sono stati attribuiti punteggi più elevati rispetto alla fase pre-visita; in particolare, è da segnalare l'incremento rispetto alla percezione di aver vissuto una esperienza coinvolgente e divertente (graf. 6).



Raffrontando le esperienze attese con quelle realmente vissute si hanno degli indici di conferma più forti per quanto attiene l'esperienza interessante (67,9%) ed i valori più bassi per l'esperienza interattiva (37,3%). Da sottolineare, inoltre, come gli indici di conferma maggiori siano stati registrati con riferimento agli intervistati che nella fase precedente alla visita avevano attribuito punteggi alti agli item proposti (tab. 2).

Ciò mostra come i visitatori che avevano attese più elevate siano quelli che in maggior misura hanno ottenuto una conferma positiva di tali attese. Questi dati, insieme a quelli precedentemente illustrati, confermano ulteriormente la validità dell'iniziativa.

Tab. 2, the indicator of confirmation about expected experiences and then really lived experiences

	Nuova	Interessante	Insolita	Unica	Coinvolgente	Interattiva	Creativa	Divertente
1	0,5	0,5	0,5	0,8		1,8	2,9	1,3
2	1	0	1,8	2,6	2,3	2,1	5,2	2,9
3	5,5	0,3	5,7	9,4	6	7,8	7,6	6
4	8,9	7	9,7	8,6	8,9	7,8	7,8	8,6
5	39,4	60,1	29,8	26,6	28,5	17,8	19,3	25,3
	55,3	67,9	47,5	48	45,7	37,3	42,8	44,1

I livelli di soddisfazione maggiori, in particolare, sono stati raggiunti da chi si aspettava un'esperienza coinvolgente (84.4%), un'esperienza divertente (82.3%) oppure un'esperienza nuova (74.9%). Ciò a ulteriore conferma della validità di Emozioni da Museo come strumento per arricchire l'offerta di Palazzo Vecchio e per riposizionarlo in termini esperienziali.

7. Conclusioni

I risultati della ricerca mostrano i lodevoli risultati dell'iniziativa, ancora isolata nel panorama museale italiano. Essa si sta indirizzando verso i target giusti e riesce a soddisfare le aspettative, pur elevate, dei visitatori.

Emozioni da Museo potrebbe migliorare con riferimento agli elementi comunicazionali, ancora carenti in alcuni aspetti; ciò favorirebbe la formazione di aspettative più realistiche e l'attrazione di un maggior numero di visitatori e di altri target. Tutto ciò permetterebbe di consolidare l'immagine dell'istituzione museale e di differenziarsi dagli altri musei fiorentini non solo per la tipologia di collezioni ma per la tipologia di servizi offerti ai visitatori.

I nuovi fruitori dei prodotti museali, pur rimanendo ancorati alle classiche scelte circa la prevalente

casistica di musei prescelti e alla finalità della visita, desiderano avere una fruizione attiva del museo, che faccia loro vivere la componente ludica dell'apprendimento e nuove esperienze legate a modalità di scoperta dei tesori museali diverse dalla semplice visita di tipo tradizionale, libera o guidata.

Bibliografia

- 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, 1: 50-66
- Associazione Musei dei Ragazzi di Firenze, 2004, Servizi didattici educativi e di visite guidate, Edizioni Polistampa, Firenze
- Associazione Musei dei Ragazzi di Firenze, 2005, Una scommessa lunga cinque anni, I musei dei Ragazzi di Firenze 2000-2005, Report interno
- Doering Z.D., 1999, Strangers, guests or clients? Visitor experiences in museums, Paper presented at the conference: *Managing the arts: performance, financing, service*, Weimar, Germany, March 17-19
- Dragoni P., 2005, Antimarketing dei musei italiani?, *Sinergie*, n.68: 55-73
- Holbrook M.B., Hirschman E.C., 1982, The experiential aspects of consumption: consumer fantasies, feelings, and fun, *Journal of Consumer Research*, vol.9, Sept.: 132- 140
- IBM, 2004, *L'arte di raccontare l'arte. Musei e visitatori: l'analisi dell'esperienza. Dieci casi di studio*, paper
- IBM, 2004, Experience, l'arte di raccontare l'arte
- ICOM, Development of the Museum Definition according to ICOM Statutes (1946-2001)
- Jackson A., Johnson P., Rees Leahy E, Walzer V., 2002, Seeing it for real: An investigation into the effectiveness of theatre and theatre techniques in museums, Executive Summary and Abridged Report
- Kotler N., Kotler P., 1999, *Marketing dei musei*, Edizioni di Comunità, Torino
- MacCannell D., 1973, Staged authenticity: arrangements of social space in tourist settings, in *American Sociological Review*, 79, pp.589-603,
- MacCannell D., 1976, *The tourist: a new theory of the leisure class*, New York, Schocken
- O'Dell T., Billing P., 2005, *Experiencescapes: tourism, culture, and economy*, Copenhagen Business School Press, Copenhagen
- Pacetti P., Il Museo dei Ragazzi in uno slogan: quando il museo propone al pubblico come scegliere di visitarlo. In Atti del Convegno "ARTE DI EDUCARE ALL'ARTE", Pesaro, 2-3 dicembre 2005
- Pine B., Gilmore J., 1999, *The experience economy: work is theatre & every business a stage*, Harvard Business School Press, Boston, Harvard
- Prentice R., 1996, Managing implosion: the facilitation of insight through the provision of context, *Museum Management and Curatorship*, vol.15, n.2: 169-185
- Prentice R., 2001, Experiential cultural tourism: museums & the marketing of the new romanticism of evoked authenticity, *Museum Management and Curatorship*, vol.19, n.1, 2001, pp.5-26
- Prentice R., 2001, Experiential cultural tourism: museums and the marketing of the new romanticism of evoked authenticity, *Museum Management and Curatorship*, vol. 19, n.1: 5-26
- Resciniti R., Il marketing orientato all'esperienza, ESI, Napoli, 2004
- Richards G., edited by, 2001, *Cultural attractions and European tourism*, CABI Publishing, Wallingford, UK
- Ritzner G., 2005, *Enchanting a disenchanted world*, Pine Forge Press, Thousand Oaks
- Schmitt B., 1999, *Experiential Marketing*, New York, The Free Press
- Smithsonian Institution, 2001, *Audience building: marketing art museum*, paper
- Uzzell D., 1989, *Heritage interpretation. Vol.2. The visitor experience*, Belhaven press, London

- Vaughan R., 2001, Images of a museum, *Museum Management and Curatorship*, vol.19, n.3: 253-268
- Xanthoudaki M. (a cura di) , 2003, *Un luogo per scoprire: insegnare scienza e tecnologia con i musei*, SMEC, Milano
- Zeppel H., Hall C.M., 1992, Arts and heritage tourism, in Weiler B., Hall C.m., eds, 1992, *Special Interest Tourism*, Belhaven, London: 47-68
- ZORZI Y., 2004, *Sviluppo degli studi museali e crisi dell'identità dell'istituzione*, Working paper 03/2004, Università della Svizzera italiana - Istituto per la Comunicazione aziendale