

SUPSI

Il marketing esperienziale nel settore alberghiero – il caso dell'Hotel Lugano Dante

Studente/essa

Giulia Dell'Acqua

Corso di laurea

Economia aziendale

Tipo di documento

Tesi di Bachelor



STUDENTSUPSI

**Titolo: Il marketing esperienziale nel settore alberghiero – il caso dell’Hotel
Lugano Dante**

Autore: Giulia Dell’Acqua

Relatore: Monica Mendini

Tesi di Bachelor in Economia aziendale
Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana
Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale

Manno, 31 agosto 2022

“L’autore è l’unico responsabile di quanto contenuto nel lavoro”

Ringraziamenti

Il primo ringraziamento è rivolto alla mia speciale famiglia, la quale è stata al mio fianco e mi ha supportato durante questo mio impegnativo percorso universitario, credendo in me fino alla fine.

Ci tengo a ringraziare di cuore la mia relatrice, Monica Mendini, punto di riferimento per quanto concerne la stesura di questo importante documento.

Infine, un ringraziamento speciale va all'Hotel Lugano Dante e soprattutto alla responsabile del marketing ed alla direttrice dell'albergo, le quali si sono gentilmente messe a disposizione e si sono prestate a collaborare per rendere il contenuto dell'elaborato completo e di valore.

“Le persone non comprano prodotti e servizi, ma relazioni, storie e magia.”

Seth Godin

Abstract

Il marketing con il passare degli anni ha subito diversi cambiamenti per adattarsi alle nuove esigenze del mercato. Infatti, non si parla più di marketing tradizionale, ovvero il marketing incentrato esclusivamente sulle caratteristiche tangibili del prodotto, il quale ha come obiettivo finale la massimizzazione dei profitti attraverso i volumi di vendita. Sempre più però si parla di marketing esperienziale, il quale persegue lo scopo di stupire e sorprendere i consumatori lasciandoli a bocca aperta grazie alle forti emozioni che quest'ultimo è in grado di risvegliare. Infatti, il marketing esperienziale si focalizza in modo importante sui bisogni del consumatore e persegue l'obiettivo di massimizzare i profitti attraverso la soddisfazione di questi ultimi.

Un'importante motivazione che sta alla base del successo di tale nuovo paradigma è la trasformazione nel modo di agire dei consumatori avvenuta negli ultimi anni, i quali sono sempre più imprevedibili, difficili da gestire e desiderano essere stupiti con un prodotto e/o un servizio esclusivo e personalizzato che tocchi le emozioni nel profondo.

A seguito di questo nuovo ed importante paradigma il marketing esperienziale è comprensibilmente trasversale nei più diversificati settori, in particolar modo in quello del turismo. I turisti, infatti, richiedono di essere trattati come "casi unici, in un posto unico, per un'occasione unica" (Intervista con Chiara Gubbiotti e Paola Fontana, 2022). Attraverso un'intervista semi-strutturata effettuata alla realtà ticinese "Hotel Lugano Dante" è emerso che i turisti desiderano usufruire di servizi personalizzati e non standardizzati, desiderano essere immersi in una realtà nuova, stimolante ed emotivamente travolgente e non sono più alla ricerca di una semplice sistemazione. Grazie a tale intervista è possibile comprendere i punti cardine relativi all'offerta economica di cui un hotel in Ticino deve godere per superare le aspettative dei clienti, fidelizzarli e godere di conseguenza di una brand identity elevata.

Sommario

1	<i>Introduzione, obiettivi e metodologia</i>	1
2	<i>Cambiamento di paradigma: dal marketing tradizionale a quello esperienziale</i>	4
2.1	Le origini: il marketing tradizionale	4
2.2	Nuovo paradigma: il marketing esperienziale	8
3	<i>Le componenti dell'esperienza</i>	12
3.1	Gestione strategica dell'esperienza	12
3.2	Il coinvolgimento e la sua importanza	15
3.3	Dal CRM al CEM e al CEF	18
3.4	Benefici delle esperienze per le aziende e per i consumatori	22
4	<i>Marketing esperienziale nel settore alberghiero</i>	25
4.1	Turista moderno e nuovi metodi di viaggiare	25
4.2	Incrementare la brand equity attraverso il marketing esperienziale	28
5	<i>Domanda di ricerca</i>	35
6	<i>Caso studio: Hotel Lugano Dante</i>	37
6.1	Boutique Hotel	37
6.2	Quali sono i tratti distintivi di questa nuova tipologia di Hotel?	37
6.3	Lifestyle Hotel in Svizzera	39
6.4	Storia dell'Hotel Lugano Dante	41
6.5	Vivere un'esperienza presso Hotel Lugano Dante	45
6.6	Risultati intervista	48
6.7	Discussioni	54
7	<i>Conclusioni</i>	55
8	<i>Bibliografia</i>	61
9	<i>Allegati</i>	66

Abbreviazioni

CEF	Customer Experience Framework
CEM	Customer Experience Management
CRM	Customer Relationship Management
ECG	Elettrocardiogramma
EEG	Elettroencefalogramma
EXPROS	Fornitori di esperienze
GSR	Risonanza galvanica della pelle
PDCA	Plan, Do, Check, Act
SEM	Moduli strategici esperienziali
VUCA	Volatilità, incertezza, complessità, ambiguità.

Indice Illustrazioni

Figura 1: Caratteristiche del Marketing Tradizionale	5
Figura 2: Azienda orientata alla vendita	7
Figura 3: Azienda orientata ai bisogni dei consumatori	8
Figura 4: Griglia esperienziale	15
Figura 5: Interazione coinvolgente	16
Figura 6: L'esperienza secondo CEF	20
Figura 7: Livello di fiducia per canale di pubblicità	23
Figura 8: L'esperienza secondo Airbnb	26
Figura 9: Referenze Casa Blu di Monet - Airbnb	27
Figura 10: Hotel The View Lugano	33
Figura 11: Strumenti organizzativi per esperienze uniche	34
Figura 12: Peculiarità e tratti distintivi di un B.H e L.H	39
Figura 13: Origini dell'Hotel Lugano Dante	41
Figura 14: Ristrutturazione 1993 - Hotel Lugano Dante	42
Figura 15: Vecchio logo Hotel Lugano Dante	44
Figura 16: Stemma aziendale Hotel Lugano Dante	44
Figura 17: Nuovo logo aziendale	45
Figura 18: Parete verde stabilizzato	46
Figura 19: Luci RGB	47
Figura 20: Neuromarketing - Hotel Lugano Dante	53

Indice Tabelle

Tabella 1: Marketing a confronto	10
Tabella 2: Distribuzione Lifestyle Hotels nei Cantoni Svizzeri	40

1 Introduzione, obiettivi e metodologia

Il marketing ha subito nel corso degli anni diversi cambiamenti, passando da un marketing tradizionale focalizzato sul profitto ad un marketing esperienziale focalizzato sulla creazione di esperienze indimenticabili (Kotler, Wong, Saunders, & Armstrong, 2005), (Procedia , 2014). Questa trasformazione è avvenuta in quanto tutto ciò che è stato scoperto ed appreso con le teorie del marketing tradizionale non è più sufficiente per far sì che le imprese possano essere competitive e perdurare a lungo termine con successo (Berry, 1995). Tale insufficienza è dovuta al fatto che la società è cambiata radicalmente e si è evoluta, inoltre negli ultimi anni si sono registrate forti tendenze che hanno contribuito ad un importante cambiamento nel modo di agire dei consumatori, come ad esempio la digitalizzazione (Passport, 2021). Le imprese si sono trovate dunque costrette a modificare il proprio assetto strategico, in quanto perseguire esclusivamente come scopo ultimo la massimizzazione del profitto non si rivela essere più una strategia vincente. È diventato invece sempre più importante incentrare e focalizzare le proprie strategie unicamente sul consumatore, sulle sue necessità ed i suoi bisogni, con l'obiettivo di anticipare le richieste e di sorprenderlo superandone le aspettative. Per poter aver successo in questo tipo di strategia è fondamentale abbandonare i rigidi e vecchi paradigmi del marketing tradizionale e focalizzarsi sul marketing esperienziale, marketing che non si focalizza esclusivamente sulla vendita finale del bene o del servizio al consumatore, ma bensì desidera principalmente creare un'esperienza che sia in grado di legare emotivamente il consumatore al brand, fidelizzandolo ed incrementando solo in un secondo momento il profitto aziendale (Procedia , 2014).

Il marketing esperienziale è un concetto trasversale che ha rivoluzionato il modo di agire dei più diversificati settori ed in particolare quello alberghiero soprattutto a seguito della pandemia (Mensitieri & Dandini, 2019-2025). Infatti, le strutture alberghiere negli ultimi anni si impegnano ad offrire ai propri clienti esperienze indimenticabili e complete che siano in grado di fidelizzarli e non si limitano più ad offrire semplici sistemazioni (Lwin, 2014). Inoltre, anche il comportamento dei turisti si è completamente modificato, questi ultimi sono dei veri e propri viaggiatori e prediligono essere sorpresi e vivere esperienze che toccano le emozioni grazie a servizi personalizzati e non standardizzati (Alagoz, 2014).

Sulla base di questo cambiamento di paradigma, del nuovo scenario che caratterizza il settore turistico in termini di offerta e di cambiamento in termini di bisogni ed esigenze da parte dei turisti, lo scopo principale di questo elaborato è quello di rispondere alla seguente domanda di ricerca: **“Quali sono gli elementi dell’offerta su cui focalizzare l’attenzione per offrire esperienze memorabili ed uniche nel settore alberghiero?”**.

Per rispondere alla seguente domanda di ricerca è opportuno strutturare l'elaborato in modo tale da soddisfare i quattro seguenti obiettivi:

1. Comprendere la letteratura relativa al marketing esperienziale, l'evoluzione che ha subito negli anni il marketing tradizionale fino ad arrivare a quello esperienziale e come le imprese hanno adattato i modelli di business ed il modo di servire il mercato;
2. Analizzare il marketing esperienziale con un focus sul settore del turismo ed in particolare nel settore alberghiero ticinese. L'obiettivo è quello di comprendere se è stato riscontrato un cambiamento importante negli anni per quanto riguarda il modo di agire, i bisogni ed i benefici ricercati dal turista moderno;
3. Identificare attraverso una raccolta dati primaria ed in particolare attraverso un'intervista semi-strutturata alla direttrice ed al responsabile marketing dell'Hotel Dante di Lugano, in che modo una realtà ticinese è riuscita a modificare il proprio modello di business in termini di marketing esperienziale. Inoltre, l'obiettivo di tale fonte qualitativa è anche quello di comprendere i vantaggi ed il riscontro dei clienti dell'Hotel;
4. Formulare suggerimenti, raccomandazioni e linee guida per tutte quelle strutture alberghiere ticinesi che desiderano introdurre nella propria realtà il concetto di marketing esperienziale.

Per il soddisfacimento del primo obiettivo, ovvero comprendere l'evoluzione che ha subito negli anni il marketing esperienziale e per analizzare in che modo le imprese hanno adattato il proprio modello di business per servire il mercato con successo, è necessario effettuare un'analisi della letteratura basata su dati secondari provenienti da report e/o articoli scientifici (Kotler, Schmitt), fonti ufficiali (Ufficio Federale di Statistica – UST) e testate giornalistiche (Ticinonline – Tio.ch).

Inoltre, per quanto concerne i principali cambiamenti del settore alberghiero, come quest'ultimo ha declinato il marketing esperienziale all'interno della propria offerta e per comprendere i cambiamenti nel modo di agire e nelle esigenze del turista moderno, è necessario effettuare anche in questo caso un'analisi della letteratura consultando ad esempio report e/o articoli scientifici (Lwin, Smilansky), fonti ufficiali (Ticino Turismo, Hotellerie Suisse), eventuali testate giornalistiche inerenti al tema (Ticinonline – Tio.ch) ed infine pagine ufficiali di siti web (Airbnb).

Per quanto riguarda invece l'analisi e la descrizione dell'Hotel Lugano Dante, una realtà radicata nel territorio da diversi anni, è necessario effettuare una rilevazione di dati primari attraverso un'intervista semi-strutturata in presenza presso la struttura. Tale intervista ha luogo in presenza ed è composta da circa una ventina di domande rivolte alla responsabile del marketing, la Sig.ra Chiara Gubbiotti, ed alla direttrice dell'Hotel Lugano Dante, la Sig.ra Paola Fontana. Lo scopo di effettuare un'intervista qualitativa ad un'azienda del territorio è quello di

arricchire la tesi con numerosi spunti ed approfondimenti che forniscono valore aggiunto all'elaborato ed attraverso un esempio reale è possibile comprendere in che modo una struttura è in grado di applicare quanto è emerso dalla teoria.

L'insieme di queste analisi consentono di effettuare una panoramica generale e dettagliata sul marketing esperienziale con una forte focalizzazione sul settore alberghiero ed in un secondo momento permettono di formulare raccomandazioni e suggerimenti per tutte le strutture alberghiere ticinesi che desiderano introdurre il concetto di marketing esperienziale nella propria realtà e stupire i propri clienti attraverso un'offerta all'avanguardia e competitiva.

Nell'allegato 8 è presente la Scheda Progetto Tesi di Bachelor, all'interno della quale sono rappresentati ulteriormente nel dettaglio i temi trattati, la struttura e la relativa pianificazione delle differenti attività.

2 Cambiamento di paradigma: dal marketing tradizionale a quello esperienziale

Nel capitolo seguente si descrive ed analizza l'evoluzione del mercato ed il modo in cui le imprese hanno modificato ed adeguato con il passare degli anni il proprio orientamento strategico, passando dal marketing tradizionale a quello esperienziale.

2.1 Le origini: il marketing tradizionale

Il marketing tradizionale ha identificato confini ben definiti attorno al concetto di prodotto, natura del prodotto, comportamento del consumatore ed infine concorrenza (Schmitt, 2010). Le aziende dei più diversificati settori per diversi anni hanno basato il proprio orientamento strategico sulle famose teorie del marketing tradizionale, anche conosciuto come marketing mix orientato alle 4/7P. Quest'ultimo si è basato fin da subito su quattro differenti caratteristiche di base, tra cui: il prodotto e/o il servizio, il prezzo, la distribuzione del prodotto, ovvero dove è possibile comprare il prodotto ed infine la promozione in termini di canali di comunicazione. Con il passare del tempo e con i cambiamenti che hanno caratterizzato la nuova era, tali caratteristiche di base si sono dimostrate limitate e riduttive per poter spiegare e valorizzare in modo ampio, dettagliato e completo l'offerta economica e per questo motivo sono state aggiunte 3 ulteriori P (The Marketing Mix, 2022).

La prima P riguarda le *persone*, ovvero coloro che compongono il sistema d'offerta come, ad esempio, i venditori o altri consumatori che sono presenti in negozio contemporaneamente. La seconda P è relativa ai *processi interni* di gestione dell'azienda, come ad esempio la logistica ed infine vi è l'ultima P composta dal *physical environment*, ovvero l'ambiente fisico in termini di design ed accoglienza del locale e la grafica del sito web aziendale (The Marketing Mix, 2022).

L'utilizzo di queste 4/7P dimostra come il marketing tradizionale si basa unicamente su elementi di analisi di tipo razionale e funzionale e non tiene in considerazione aspetti irrazionali ed emotivi nel processo di acquisto di un individuo.

Tale marketing orientato alle 4/7P è inoltre caratterizzato da quattro differenti elementi analitici, elementi che sono alla base di tale teoria e sui quali un manager si basa per elaborare le proprie analisi. Questi quattro aspetti sono riportati nella figura 1 ed analizzati e descritti in modo ampio e dettagliato di seguito.

Figura 1: Caratteristiche del Marketing Tradizionale

Fonte: (Schmitt, 2010), elaborazione propria dell'autore.

Caratteristiche e benefici funzionali di un prodotto e/o servizio. Il primo elemento sul quale il marketing tradizionale si sofferma sono le caratteristiche funzionali del prodotto o del servizio ed alla loro superiorità rispetto alla concorrenza, in quanto si pensa che siano elementi chiave e distintivi sui quali il consumatore razionale effettua le proprie scelte. Infatti, si pensa che il consumatore prima di un certo acquisto analizza unicamente gli aspetti funzionali e tecnici di un prodotto, paragonando tali elementi in un secondo momento ai benefici funzionali presenti nei prodotti offerti dai competitor. Questo genere di paragone puramente analitico e scolastico permette al consumatore razionale di prendere la scelta che possa massimizzare il livello di soddisfazione e minimizzare i costi (Bettman, 1979).

Consumatore come decisore razionale. In aggiunta al primo elemento che caratterizza il marketing tradizionale, vi è il secondo elemento, ovvero un consumatore che durante il processo d'acquisto assume un comportamento puramente logico. Secondo Schmitt, il consumatore razionale soddisfa i propri bisogni attraverso un'azione ponderata ed effettua un'analisi oggettiva della situazione, in modo da ottimizzare la scelta finale rispetto a quelli che sono i bisogni e le aspettative che ha in quel determinato momento (Blackwell, Miniard, & Engel, 2006). Da sempre si pensa che questo tipo di consumatore sceglie un ipotetico bene o servizio che, paragonato alle differenti alternative presenti sul mercato, è in grado di massimizzare la funzione di utilità. Come spiegato in precedenza, significa che l'obiettivo del consumatore è quello di massimizzare il beneficio attraverso una minima spesa (Armstrong, 1939).

I consumatori razionali percorrono cinque diverse fasi all'interno del tipico processo d'acquisto, fasi che sono proposte ed analizzate di seguito:

- la prima fase si sofferma sul riconoscimento del bisogno, il consumatore percepisce una mancanza, un bisogno, o un problema da risolvere (Kotler, 1971);
- una volta identificata questa mancanza si passa alla ricerca di informazioni, il consumatore dedica diverso tempo alla ricerca di informazioni relative al prodotto che desidera acquistare (Bettman, 1979). Solitamente la durata di tempo che il consumatore dedica per questo tipo di attività dipende dal genere di prodotto a cui si fa riferimento, più un prodotto è costoso e di valore per il consumatore e più il tempo dedicato alla ricerca di informazioni sarà maggiore;
- dopodiché vi è la terza fase, ovvero la valutazione delle alternative presenti sul mercato (Kotler, 1971). Questa fase è sempre più importante e rilevante grazie soprattutto alla forte digitalizzazione che ha permesso ai consumatori di essere maggiormente informati e di effettuare ricerche mirate e precise con l'obiettivo di comparare prodotti simili di marche concorrenti per poter scegliere ciò che si avvicina di più alle proprie esigenze (Passport, 2021);
- una volta comparati i diversi prodotti, il consumatore razionale passa alla penultima fase, ovvero la fase d'acquisto (Bettman, 1979). Il consumatore, dopo un lungo periodo di analisi e ricerca, acquista il prodotto prescelto ed al tempo stesso valuta su che tipo di canale effettuare la spesa. Si tratta di un elemento di decisione importante, in quanto il cliente sceglie ciò che facilita e rende immediato il processo, è un aspetto sempre più comune dovuto al fatto che le imprese negli ultimi anni sono solite ad offrire un servizio integrato, dando la possibilità ai clienti di effettuare i propri acquisti sia in negozio, sia tramite e-commerce;
- dopo aver acquistato il prodotto, vi è l'ultima fase relativa al consumo, anche chiamata fase post-acquisto. Si tratta di un momento importante per l'azienda, in quanto il consumatore paragona le percezioni relative al prodotto/servizio rispetto alle aspettative. Qualora le percezioni superino le aspettative, il consumatore si ritiene soddisfatto e molto probabilmente in futuro parlerà in modo positivo dell'azienda ad amici, parenti e conoscenti. Con il tempo tale cliente può potenzialmente diventare un cliente fedele che effettua acquisti ripetuti nel tempo apportando diversi vantaggi all'azienda, in termini di ricavi, reputazione ed immagine. Al contrario, può accadere che le percezioni di un determinato consumatore siano negative ed in questo caso è necessario comprenderne il motivo e cercare di riconquistare la fiducia di quest'ultimo per evitare che si diffondano feedback negativi nei confronti dell'azienda e della qualità dei prodotti e dei servizi erogati dall'azienda (Drummond, Ensor, & Ashford, 2007).

Il processo tradizionale d'acquisto è un percorso ciclico che il consumatore razionale effettua ogni volta che percepisce il bisogno di acquistare un certo prodotto o servizio, percorso che porta il consumatore ad effettuare ragionamenti razionali basati su aspetti tecnici e funzionali di un dato prodotto o servizio.

Visione ristretta delle categorie di prodotto e della concorrenza. Si tratta del terzo elemento che caratterizza il marketing tradizionale, infatti i marketer tradizionali in base ad un determinato prodotto e/o servizio delimitano la concorrenza in senso stretto, anche chiamata concorrenza diretta. All'interno dei concorrenti diretti vi sono aziende che producono un prodotto simile ad un prezzo simile e che soddisfano il medesimo bisogno. Questo metodo di agire provoca una visione limitata di quanto succede fuori da questi rigidi confini (Schmitt, 2010).

Metodi e strumenti utilizzati. L'ultimo elemento distintivo del marketing tradizionale è composto dall'utilizzo esclusivo di metodi e strumenti analitici, quantitativi e verbali. Sono metodi che vengono utilizzati in qualsiasi situazione e per ciascun tipo di consumatore, proprio per il fatto che il consumatore tipico del marketing tradizionale è visto unicamente come un consumatore razionale e prevedibile (Drummond, Ensor, & Ashford, 2007).

In conclusione, si tratta dunque di quattro differenti elementi sui quali il marketing tradizionale pone le proprie logiche e le imprese tradizionali basano le proprie strategie. In passato, la maggior parte delle imprese che hanno sposato i principi del marketing orientato alle vendite, concetto riportato schematicamente nella figura 2 sottostante. Questo significa che le aziende per diversi anni si sono orientate al prodotto ed a tutto ciò che si collega ad esso, basando il proprio successo ed i propri ricavi sulla massimizzazione dei volumi di vendita (Kotler, Wong, Saunders, & Armstrong, 2005).



Fonte: (Kotler, Wong, Saunders, & Armstrong, 2005).

Tale approccio ha riscontrato le prime difficoltà ed i primi limiti a partire dagli anni 90' (Berry, 1995). Si tratta di anni caratterizzati da importanti cambiamenti macro-ambientali che hanno stravolto la società, l'economia e soprattutto le vecchie e rigide logiche del marketing

tradizionale. In particolare, il fenomeno della digitalizzazione ha ricoperto un ruolo importante ed ha rivoluzionato lo scenario del marketing mix orientato alle 4/7P grazie all'introduzione di una nuova prospettiva e visione del marketing. Tale prospettiva è nata grazie al fatto che la digitalizzazione ha permesso a diverse imprese di creare un maggior numero di relazioni con i propri clienti in modo facile ed immediato e questo ha fatto sì che le aziende hanno iniziato a perseguire strategie con un forte focus sui propri clienti e su quelle che sono le loro attuali esigenze ed aspettative (Procedia , 2014).

Un ulteriore elemento che ha posto un forte accento sull'importanza del consumatore è l'era VUCA, era che caratterizza la società attuale da una forte volatilità, incertezza, complessità ed ambiguità (Cerya, Wahid, & Maulidina, 2021). Vivere in un contesto con tali caratteristiche ha forti e dirette ripercussioni sui comportamenti dei consumatori, i quali sono sempre più imprevedibili e basano le proprie decisioni non solo unicamente su elementi di tipo razionale ma sviluppano sempre più un'attenzione relativamente alla sfera emotiva.

Per le imprese è diventato molto complesso offrire prodotti che riescano a soddisfare con certezza le aspettative della propria clientela, dovuto alla complessa ed incerta situazione congiunturale e questa situazione ha reso fragili i modelli di business delle aziende orientate esclusivamente alla vendita e non al consumatore. Per questo motivo la maggior parte delle imprese sono costrette ad abbandonare le vecchie logiche basate sul marketing tradizionale che non permettono di valorizzare l'individualità e le emozioni dei consumatori (Schmitt, 2010).

Nella figura 3 è rappresentata la struttura e l'organizzazione aziendale di un'impresa orientata in modo prioritario ai bisogni del consumatore. Tali imprese basano le proprie logiche sul mercato ed i propri profitti sono correlati direttamente alla soddisfazione dei clienti.



Fonte: (Kotler, Wong, Saunders, & Armstrong, 2005).

2.2 Nuovo paradigma: il marketing esperienziale

L'insieme dei cambiamenti citati nel capitolo precedente, ovvero la trasformazione da consumatore razionale a consumatore emotivo ed il fatto che le imprese abbiano subito una

rivoluzione relativamente al modo di operare, ha portato alla nascita del marketing esperienziale.

I consumatori attuali desiderano vivere esperienze uniche ed indimenticabili e per questo motivo le imprese basano sempre più il proprio assetto strategico sulla progettazione e sulla creazione di esperienze di valore, le quali permettono ai consumatori di ottenere soprattutto benefici emozionali e simbolici (Pine & Gilmore, 1998).

È chiaro dunque che il cavallo di battaglia che caratterizza la strategia delle imprese negli ultimi anni è focalizzato in modo attento e prioritario sulle esperienze, esperienze che prendono anche il nome di quarta offerta economica. Questo modo di definire le esperienze è legato al fatto che diversi anni fa il valore economico era basato sulle merci, dopodiché le aziende sono passate a focalizzarsi esclusivamente sui beni, i quali con il passare del tempo sono diventati mercificati. In un secondo momento, si è posto un forte focus sui servizi, dovuto al fatto che i beni con lo scorrere del tempo sono diventati a loro volta omogenei e nessuna impresa era più in grado di godere di un vantaggio competitivo a lungo termine. Con il tempo però anche i servizi si sono mercificati e l'attenzione è stata posta sulle esperienze, le quali hanno permesso alla società di produrre un nuovo e competitivo valore economico (Nasution, Sembada, & Miliani, 2014).

È dunque possibile affermare che il marketing ha utilizzato negli anni differenti strumenti per creare valore, strumenti che si sono evoluti e modificati nel tempo. Si è passati dalla creazione di marchi tramite i prodotti, per poi passare ai servizi ed infine alla realizzazione di esperienze edoniche ed uniche (Nasution, Sembada, & Miliani, 2014).

In aggiunta, sono presenti due importanti e specifiche tendenze che hanno contribuito ad incrementare la rilevanza delle esperienze. La prima tendenza riguarda la globalizzazione, la quale ha ampliato e rafforzato gli scambi commerciali tra le nazioni grazie ad un'economia sempre più inclusiva e globale (Addis, 2007). Una seconda tendenza è legata al fenomeno della digitalizzazione (Addis, 2007), fenomeno che ha facilitato la comunicazione, rendendola bilaterale, immediata e potente. Questo ha permesso ai consumatori di essere sempre più informati relativamente alle aziende ed ai propri competitor ed incrementando il numero di imprese a cui potersi potenzialmente rivolgere.

Queste due tendenze hanno incrementato la concorrenza, in quanto gli attori presenti sul mercato sono aumentati notevolmente. Si tratta dunque di un aspetto importante da considerare, in quanto è stato un driver che ha motivato le imprese ad innovare il proprio modello di business, ponendo una forte attenzione sulla creazione di esperienze, per godere di nuovi e forti vantaggi competitivi che garantiscono successo all'impresa nel lungo termine.

Come spiegato in precedenza le esperienze stanno rivoluzionando il mercato e di seguito sono riportati alcuni dati che confermano questo specifico trend. Il 91% dei consumatori dopo aver

vissuto un'esperienza con uno specifico brand percepisce un numero superiore di sentimenti positivi nei confronti di quest'ultimo. Inoltre, l'85% dei consumatori dopo aver partecipato ad eventi o ad esperienze è propenso positivamente all'acquisto di un bene presso tale azienda. Si tratta di dati interessanti che dimostrano che le esperienze sono apprezzate dai consumatori ed offrono al tempo stesso opportunità di crescita per le imprese (Event Track, 2018).

Anche la percezione del consumo da parte dei consumatori si è modificato a sua volta per via di importanti cambiamenti che ha subito l'offerta economica. Il consumo infatti, grazie alle esperienze, non è più basato unicamente sulle caratteristiche funzionali di un determinato prodotto, ma bensì si focalizza in maniera importante sulla creazione di un legame unico e memorabile fondato su percezioni positive ed emotive (Event Track, 2018).

I manager per affrontare al meglio questo macro-cambiamento e gli importanti trend che hanno rivoluzionato gli equilibri manageriali avuti fino ad ora, basano le strategie aziendali ed eventuali decisioni importanti sul marketing mix esperienziale, il quale a sua volta è composto da 7E diverse. Nella tabella 1 sono riportate le 7E del marketing mix esperienziale paragonate alle 7P del marketing mix tradizionale.

Tabella 1: Marketing a confronto

Marketing mix esperienziale	Marketing mix tradizionale
Experience (esperienza)	Product (prodotto)
Exchange (scambio)	Price (prezzo)
Extension (estensione)	Place (luogo fisico)
Emphasis (enfasi)	Promotion (promozione)
Empathy capital (capitale empatico)	People (persone)
Emotional touchpoint (touchpoint emotivi)	Physical environment (ambiente fisico)
Emic/etic process (processo emico/etico)	Process (processi)

Fonte: (Wided, 2019), elaborazione propria dell'autore.

Le 7E sono interconnesse tra loro ed hanno la particolarità di porre il cliente al centro in ogni punto di contatto, si tratta di variabili che si influenzano a vicenda in modo diretto. Includere queste sette differenti variabili nella strategia aziendale offre la possibilità al proprio modello di business di godere di un'ottima immagine e reputazione, di essere maggiormente competitivo e di conseguenza permette di soddisfare e fidelizzare in maggior misura i clienti (Wided, 2019).

L'utilizzo di queste 7E è la dimostrazione che il marketing mix esperienziale si basa su aspetti che superano la banale analisi razionale del consumatore ed al contrario si focalizza soprattutto su aspetti emotivi, sociali e personali. Anche il marketing esperienziale, così come

il marketing tradizionale, basa le proprie logiche su quattro differenti pilastri, i quali sono descritti ed analizzati di seguito.

Esperienza del cliente. La prima caratteristica che contrassegna il marketing mix esperienziale è basata sull'esperienza stessa (Schmitt, 2010). Grazie alle esperienze il consumatore vive emozioni che toccano mente ed anima (Grundey, 2008).

Consumo come esperienza olistica. Il marketing esperienziale permette al consumatore di vivere un'esperienza a 360°, completa ed esaustiva (Schmitt, 2010).

I consumatori sono razionali ed animali. Questa terza caratteristica è uno dei cambiamenti più importanti che stanno alla base del marketing emozionale. I consumatori non sono più solo pensatori razionali, ma bensì anche persone che agiscono in modo irrazionale, facendosi guidare da forti emozioni e fantasie (Schmitt, 2010).

Metodi e strumenti eclettici. Nel marketing esperienziale è fondamentale usare metodi differenti a seconda di chi si ha davanti. È importante adattare il metodo al cliente e non viceversa. Dunque, il marketing esperienziale non è confinato ad un'unica metodologia, bensì sfrutta ed utilizza tutto ciò che aiuta ad ottenere buone idee ed ottimi risultati. In questo genere di marketing non esiste dunque una metodologia unica (Schmitt, 2010).

Questi quattro elementi sono da considerare con attenzione quando un manager desidera implementare all'interno della propria azienda una strategia basata sul marketing esperienziale, in modo da valorizzare il proprio lavoro ed ottenere ottimi risultati (Grundey, 2008).

In conclusione di questo sotto-capitolo, ho deciso di riproporre una citazione chiara e significativa: "Le merci sono fungibili, i beni tangibili, i servizi intangibili e le esperienze memorabili" (Pine & Gilmore, 1998). Tale citazione è tratta da un articolo scientifico scritto da due economisti cardine di questo argomento e riassume quanto detto fino ad ora. Il valore economico moderno è basato in maniera importante e prioritario sulla creazione di esperienze, dovuto al fatto che tali esperienze hanno la possibilità di rimanere per sempre nella mente e nel cuore dei consumatori, aspetto che non è presente in tutte le scoperte economiche fatte in precedenza.

3 Le componenti dell'esperienza

3.1 Gestione strategica dell'esperienza

Nel marketing esperienziale non si parla più di consumatore razionale e questo significa che il processo d'acquisto del consumatore è molto più complesso, in quanto prende in considerazione anche il lato irrazionale ed emotivo. Per analizzare tale processo, Schmitt (1999) ha introdotto il concetto di moduli strategici esperienziali (SEM) ed i fornitori di esperienze (ExPros).

Per quanto concerne i moduli strategici esperienziali (SEM), secondo Schmitt è possibile gestire ed influenzare il comportamento e l'emotività del consumatore attraverso cinque differenti categorie di esperienza, le quali sono spiegate e descritte attraverso esempi esplicativi nel paragrafo seguente (Schmitt, 1999). I SEM permettono di gestire le emozioni del consumatore durante il processo d'acquisto e consente ai manager di pianificare le giuste strategie di comunicazione per riscontrare successo e soddisfazione nei propri clienti.

- Il primo modulo strategico è composto dalla *sense experience*, ovvero l'esperienza sensoriale a 360° del consumatore (Schmitt, 1999). Questo genere di esperienza risveglia e stimola tutti e cinque i sensi dell'individuo: vista, udito, tatto, olfatto e gusto. Questo primo modulo strategico può essere utilizzato per differenziare l'azienda e la sua offerta dai competitor, per incrementare il valore dei prodotti e dei servizi offerti ed infine per motivare i clienti verso l'acquisto di questi ultimi (Ferraresi & Schmitt, 2018). Un'azienda che applica questo primo modulo strategico è sicuramente *Lush*, azienda attiva nel settore della cosmetica, la quale vende prodotti naturali per la cura del corpo e dei capelli, come ad esempio bagnoschiuma, creme, o altro ancora. I negozi Lush sono unici e caratteristici grazie alla forte fragranza presente in ogni singolo angolo del negozio, la quale permette di immergere il cliente in una realtà coinvolgente e di differenziarsi in modo importante dalla concorrenza. Si tratta infatti di una caratteristica che è in grado di rendere riconoscibile l'azienda agli occhi di tutti i consumatori.
- Il secondo modulo strategico è composto dal *feel experience*, ovvero l'esperienza emotiva (Schmitt, 1999). Con questo aspetto si desidera stimolare e richiamare i sentimenti e le emozioni dei consumatori, con l'obiettivo di creare relazioni affettive tra brand ed individui, in modo da stimolare il senso di appartenenza verso il brand. È importante ricordare che la maggior parte di queste emozioni hanno luogo durante il momento di consumo e per questo motivo è necessario comprendere a fondo quali possono essere i migliori stimoli da utilizzare per far vivere il maggior numero di emozioni al cliente (Ferraresi & Schmitt, 2018). Il brand per eccellenza che è in grado di far vivere ai propri consumatori

un'esperienza emotiva è Coca Cola. Coca Cola focalizza la maggior parte delle proprie campagne sulle emozioni. Basti pensare alla famosa campagna “*Share a Coke with ..*”, campagna che oltre a vendere il prodotto ha venduto forti emozioni da condividere con qualcuno e questa campagna ha permesso a sua volta di creare una relazione affettiva tra il brand e l'individuo. Relazione che va oltre alla semplice vendita del prodotto.

- Il terzo modulo strategico è il *think experience*, ovvero l'esperienza cognitiva (Schmitt, 1999). Si tratta di un modulo che si focalizza sulla mente del consumatore e cerca di attirare l'attenzione di quest'ultimo attraverso lo stupore, l'intrigo e la curiosità. Questo terzo modulo strategico ha l'obiettivo di creare esperienze cognitive e di problem-solving che sono in grado di istigare la creatività dell'individuo (Ferraresi & Schmitt, 2018). Un esempio molto interessante di azienda che ha attuato una campagna di think experience è *Apple*. Infatti, lo slogan spesso utilizzato da Apple fino agli anni 2000 è “Think different”, si tratta di uno slogan che invita chiunque a pensare con la propria testa e fuori dagli schemi. Tale tipo di slogan è infatti in grado come spiegato in precedenza di incitare la creatività dell'individuo.
- Il quarto modulo strategico è basato sull'*act experience*, in altre parole si tratta dell'esperienza fisica (Schmitt, 1999). In questo specifico modulo il marketing esperienziale utilizza la persuasione, ovvero elementi che toccano cuore e mente del consumatore con lo scopo di influenzare positivamente il loro comportamento e migliorarlo. L'obiettivo che le aziende desiderano raggiungere attraverso l'esperienza fisica è quello di arricchire lo stile di vita degli individui attraverso buone pratiche e differenti modi di agire (Ferraresi & Schmitt, 2018). Sono sempre di più le imprese che desiderano spronare i consumatori ad avere uno stile di vita migliore, una tra tanti è Adidas. Adidas è un'impresa multinazionale che opera nel settore dell'abbigliamento sportivo e proprio per questo motivo recentemente sponsorizza un movimento che consiste nel pianificare numerose sessioni sportive di corsa o di allenamento alle quali le persone possono prendere parte in modo gratuito e le quali sono seguite da personal trainer professionisti.
- Infine, vi è le *relate experience*, ovvero l'esperienza basata sulle relazioni (Schmitt, 1999). Per questo modulo strategico è utile pensare alle Community, gruppi di persone che si riuniscono su una certa piattaforma con ideali ed obiettivi comuni. Questo tipo di modulo permette all'individuo di sentirsi parte di un gruppo, di allacciare nuovi rapporti e soprattutto di sviluppare un forte senso di appartenenza.

La *relate experience* persegue lo scopo di arricchire le esperienze individuali, mettendo gli individui in relazione con terze persone (Ferraresi & Schmitt, 2018). Anche in questo caso si tratta di un fenomeno che sempre più aziende introducono nel proprio modello di business, ad esempio la famosa impresa *Legò*. Legò ha introdotto una community, il cui

nome è “Lego Ideas” ed una community che da vita alle idee dei consumatori, infatti i consumatori hanno la possibilità di creare in modo autonomo un prodotto, il quale in un secondo momento viene votato dalle persone presenti nella community e dopodiché l’idea vincente viene portata avanti dall’azienda. Lego infatti promette ai consumatori di realizzare l’idea vincente e di far diventare tale idea un vero e proprio prodotto in vendita. Non vi è metodo migliore per creare un engagement elevato ed un livello di interesse attivo negli anni tra marchio e consumatore.

Ogni impresa può decidere autonomamente che tipo di modulo esperienziale utilizzare, la soluzione che garantisce successo e competitività alle aziende è sicuramente quella di integrare il numero maggiore di SEM garantendo all’individuo di vivere un’esperienza completa, olistica ed indimenticabile, la quale stimoli tutti e cinque i sensi. È fondamentale gestire l’utilizzo dei diversi moduli in modo coerente, facendo così percepire agli individui unicità nell’esperienza (Batat, 2019).

Per poter attivare i moduli strategici sopracitati, *Sense, Feel, Think, Act e Relate* è necessario utilizzare a sua volta i fornitori di esperienze (ExPros). Tali fornitori di esperienze sono strumenti che i manager utilizzano per progettare campagne di marketing incentrate sui diversi moduli strategici. Esistono sette specifici fornitori di esperienze, quali: comunicazione, identità visiva e verbale, presenza del prodotto, co-branding, spazi espositivi, media elettronici (ad esempio il sito web aziendale) ed infine le persone. Nello specifico gli ExPro inerenti la comunicazione possono ad esempio includere la pubblicità (online ed offline), campagne di pubbliche relazioni ed infine le tipiche comunicazioni aziendali attraverso giornali, brochure o report annuali. L’identità visiva invece è relativa a loghi o nomi che richiamano uno specifico brand. Per quanto concerne il prodotto si fa riferimento al design dello stesso, al packaging e ad eventuali personaggi di marca. Dopodiché gli ExPro relativi al Co-branding includono in modo prioritario quelle che sono le sponsorizzazioni, le collaborazioni e le alleanze con partnership coerenti e di valore per l’impresa stessa. Relativamente agli spazi espositivi vi sono ad esempio i negozi, edifici, uffici o stand commerciali che sono di proprietà dell’azienda per ospitare il proprio business. Per quanto concerne invece i media elettronici, si fa riferimento ad esempio al sito web aziendale dell’impresa o alle pagine social come Instagram o Facebook. Si tratta di spazi digitali molto importanti per le imprese, in quanto possono essere una vetrina per sponsorizzare il proprio brand, la propria visione ed i propri principi. Infine, l’ultimo ExPro è composto dalle persone, quest’ultimo fornitore di esperienza include ad esempio il personale di vendita e/o clienti che nel medesimo momento si recano in negozio. Questi ultimi hanno la capacità di influenzare una certa esperienza in modo più o meno positivo.

Attraverso i SEM e gli ExPro i manager sono dunque in grado di creare la griglia esperienziale presente nella figura 4, la quale permette di visualizzare in modo facile ed immediato quali sono gli ExPro più adatti che dovrebbero essere utilizzati per stimolare i SEM (Schmitt, 1999).

Figura 4: Griglia esperienziale

	Comuni- cazione	Identità	Prodotti	Co- branding	Spazi	Siti web	Persone
<i>Sense</i>							
<i>Feel</i>			La pianificazione strategica del marketing esperienziale				
<i>Think</i>							
<i>Act</i>							
<i>Relate</i>							

Fonte: (Schmitt, 1999).

La griglia esperienziale è uno strumento molto importante per quanto concerne la pianificazione strategica di tali esperienze. Grazie alla grafica intuitiva della tabella si percepisce l'importanza di offrire sempre più delle esperienze integrate ed omnicanali per poter far vivere agli individui momenti indimenticabili ed olistici (Smilansky, 2009).

3.2 Il coinvolgimento e la sua importanza

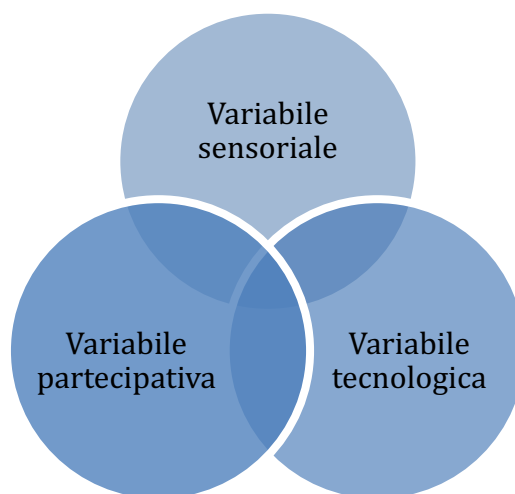
Una volta che i manager hanno compreso come creare delle esperienze indimenticabili e soprattutto che tipo di strumenti hanno a disposizione per poterlo fare è importante capire come coinvolgere il consumatore in tali offerte economiche basate sulle esperienze. È fondamentale comprenderlo, in modo da rendere gli individui consumatori attivi e desiderosi di mettersi in gioco. Il coinvolgimento è una variabile che distingue un semplice servizio da un'esperienza memorabile (Prahalad & Ramaswamy, 2004).

I manager devono prestare attenzione a questa componente e cercare di integrarla costantemente all'interno della propria organizzazione, ponendo così il cliente al centro dell'attenzione in qualsiasi momento, facendolo sentire importante ed attento a tutti gli stimoli presenti nell'ambiente che lo circonda.

Dato per assodato che alla base dell'esperienza vi è il coinvolgimento, è opportuno che le imprese prestino attenzione in modo particolare sulle tre variabili riportate di seguito.

- **Variabile partecipativa:** l'intensità dell'esperienza è direttamente proporzionale al grado di partecipazione di un individuo, più un individuo è attivo e partecipa e più l'esperienza risulta essere accattivante, emozionante e memorabile. I manager, relativamente agli obiettivi strategici prefissati, sono chiamati a misurare e controllare il livello di partecipazione dei propri clienti, sfruttando e proponendo esperienze che possono essere completamente passive o totalmente attive (Addis, 2007), (Prahalad & Ramaswamy, 2004).
- **Variabile tecnologica:** si tratta di una variabile che, grazie al suo funzionamento, è in grado di contribuire alla creazione di un'esperienza unica e ad aumentarne il valore percepito. La tecnologia richiede da parte dell'individuo un certo sforzo ed una certa interazione per poter essere utilizzata e sfruttata per raggiungere il proprio scopo. È importante però considerare che non tutti sono in grado di usare le tecnologie nel medesimo modo, dunque per alcuni target questa variabile può potenzialmente essere un motivo di disagio e frustrazione. Anche in questo caso i manager devono capire quando è il caso di utilizzarla e quando invece è il caso di puntare su altri aspetti (Addis, 2007), (Prahalad & Ramaswamy, 2004).
- **Variabile sensoriale:** quest'ultima variabile è una componente che esiste da sempre, ma in questi ultimi anni sta ricoprendo un ruolo fondamentale nella quotidianità degli individui e soprattutto nella creazione delle esperienze. Infatti, sempre più questi ultimi vengono studiati, interpretati e coinvolti (Addis, 2007), (Prahalad & Ramaswamy, 2004).

Figura 5: Interazione coinvolgente



Fonte: (Addis, 2007)., elaborazione propria dell'autore.

Come emerge dalla figura 5, le tre componenti sono collegate tra loro e si influenzano a vicenda, queste tre variabili permettono di creare esperienze intense ed immersive per i propri clienti. Per creare la migliore esperienza interattiva è opportuno che le tre variabili coesistano, in modo da far percepire agli individui un elevato senso di appartenenza ed accrescere il valore

percepito nei confronti del brand. Inoltre, è di fondamentale importanza, come spiegato anche precedentemente, adeguare l'utilizzo di tali variabili a seconda del target a cui mi rivolgo.

3.3 Dal CRM al CEM e al CEF

A partire dagli anni 80 è stato utilizzato da diverse imprese il Customer Relationship Management (CRM), strumento che ha permesso alle aziende di orientarsi al cliente in modo ampio e completo, con la possibilità di godere di una base clienti fidelizzata e soddisfatta (Khan, 2011). Il CRM si concretizza principalmente in quelli che sono i database, ovvero uno strumento che permette di archiviare i dati in formato digitale, e nei software utilizzati tipicamente nei call center (Carù & Cova, 2003).

Con il passare del tempo diverse aziende hanno iniziato a riscontrare nel CRM forti e diversi limiti, in quanto i risultati ottenuti con l'utilizzo di tale strumento non hanno più permesso alle imprese di differenziarsi rispetto alla concorrenza e soprattutto il CRM non è così focalizzato come si pensava sul cliente. Questo ultimo aspetto è dovuto al fatto che il CRM si concentra piuttosto su quelle che sono le transazioni avvenute con i propri clienti e non sulla costruzione di queste ultime. Le imprese attraverso i CRM sono esclusivamente in grado di monitorare e registrare informazioni quantitative, tralasciando i dati qualitativi che sono invece i dati più importanti per riuscire a segmentare al meglio i consumatori e descrivere la loro figura nel dettaglio (Smilansky, 2009).

Il CRM ha delle difficoltà a comprendere le azioni dei clienti secondo modelli comportamentali, in quanto non crea legami emozionali e non tiene conto dei feedback dei consumatori. L'utilizzo di tale strumento è dunque limitante all'interno di una società dove i consumatori sono sempre più imprevedibili, irrazionali e difficili da stupire (Ferraresi & Schmitt, 2018). Dunque, il CRM a differenza del suo particolare ed attraente nome non gestisce le relazioni con i clienti.

Per questo motivo negli ultimi anni si è parlato sempre più di Customer Experience Management (CEM), strumento che gestisce le esperienze del consumatore. Anche in questo caso il marketing si è evoluto ed ha creato uno strumento che gestisce e monitora al meglio le esperienze di ciascun individuo per essere al passo con i tempi e con i bisogni del mercato. Infatti, le aziende orientate al marketing esperienziale si basano ampiamente sul CEM per ottenere risultati di successo e competitivi (Smilansky, 2009) , (Hwang & Seo, 2016).

Il CEM è superiore e maggiormente aggiornato rispetto al CRM, infatti il CEM è definito come "il processo di gestione strategica dell'intera esperienza del cliente con un prodotto o con un'azienda". Inoltre, il CEM è più adatto in un contesto di marketing esperienziale, in quanto non si limita ad una semplice registrazione di transazioni, ma si focalizza sul creare relazioni di valore con i propri clienti (Ferraresi & Schmitt, 2018).

La gestione dell'esperienza del cliente (CEM) è composta da diversi processi ed azioni che un'impresa adotta con lo scopo di pianificare e migliorare ogni tipo di interazione tra cliente ed

azienda. È fondamentale conoscere il cliente in maniera ampia e dettagliata e per potere fare ciò è fondamentale ottenere informazioni dai più diversificati punti di contatto (Casarin, 2022). Sono presenti quattro differenti passi fondamentali da seguire per poter gestire un'esperienza con successo ed al massimo delle sue potenzialità. Il primo passo è basato sulla comprensione del cliente (1), ovvero essere in grado di captare le esigenze ed i comportamenti di ciascun cliente in modo da poterli segmentare per gruppi omogenei. Dopodiché è opportuno creare una mappa del viaggio del cliente (journey) (2), con lo scopo di anticipare le mosse successive dei propri clienti nei differenti punti di contatto di cui dispone l'azienda. Questo è possibile farlo utilizzando differenti canali, come ad esempio chiamate telefoniche, social media, messaggi, ed altro ancora. È inoltre opportuno creare una connessione basata sulle emozioni (3), in modo da beneficiare di una solida e duratura relazione con i propri clienti. Infine, come ultimo passo bisogna raccogliere i feedback dei clienti (4), al fine di misurare il grado di soddisfazione e verificare eventuali problematiche. Questo ultimo aspetto è importante per monitorare la situazione ed attuare degli accorgimenti qualora ci fosse qualcosa da migliorare, in modo da garantire successo all'azienda e migliorare le esperienze per i propri clienti (Casarin, 2022).

Relativamente al miglioramento continuo dei feedback dei clienti, citato nell'ultimo passo, si tratta di un processo che si ricollega al ciclo di Deming (PDCA). Modello creato da William Edwards Deming negli anni 50 (Moen & Clifford, 2006), il quale si basa su quattro differenti fasi:

- 1) Plan, ovvero pianificare ciò che si desidera effettuare, nel caso specifico si tratta di pianificare un'esperienza;
- 2) Do, ovvero l'esecuzione e la messa in atto dell'esperienza stessa;
- 3) Check, ovvero il controllo o il test che nel caso specifico è effettuato attraverso, ad esempio, l'erogazione di un questionario in modo tale da comprendere i feedback e le percezioni dei clienti;
- 4) Act, ovvero mettere in pratica gli accorgimenti per migliorare quanto è emerso dai feedback dei clienti.

Tale modello è un vero e proprio ciclo, in quanto non vi è mai una fine, in quanto il processo ricomincia nuovamente con la pianificazione di qualcosa di nuovo ed innovativo per valorizzare ulteriormente quanto fatto in precedenza (Moen & Clifford, 2006).

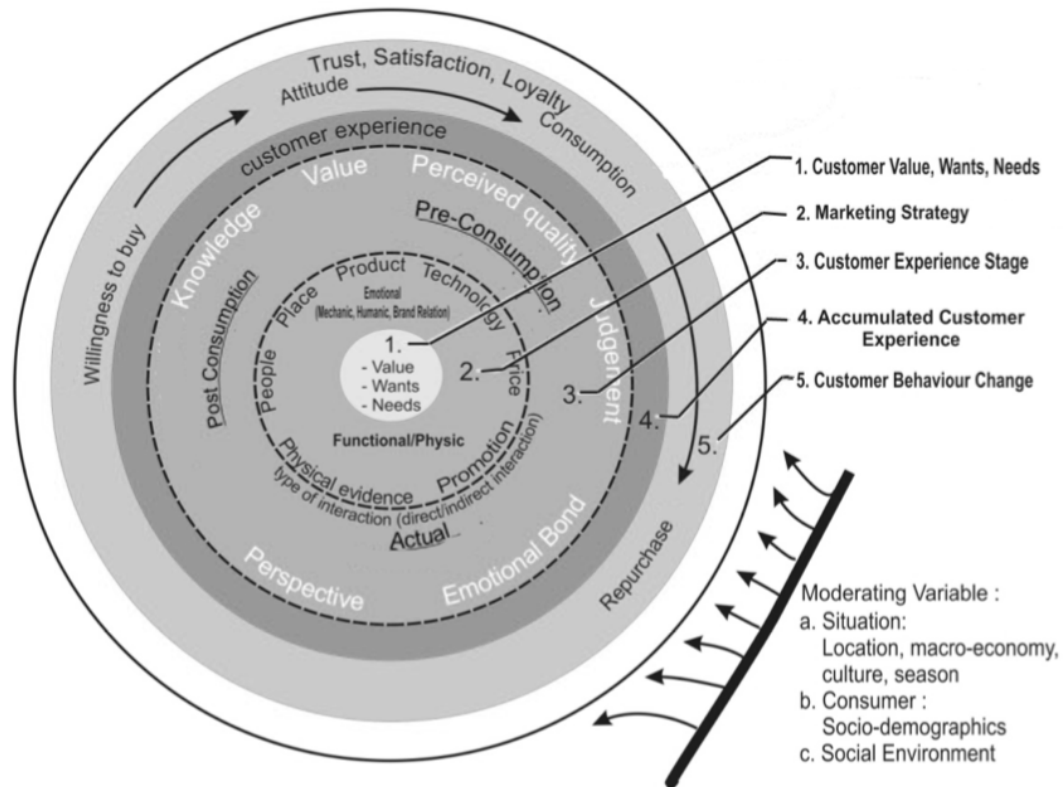
Per un'impresa riuscire ad implementare all'interno della propria organizzazione un CEM ben organizzato e performante è l'occasione per godere di differenti vantaggi che permettono di differenziarsi dalla concorrenza e garantire successo all'impresa.

Un primo vantaggio è legato al fatto che si rafforza la preferenza del proprio brand/marchio, in quanto attraverso il CEM è possibile creare esperienze uniche e differenziate. Questo aspetto

si collega al secondo beneficio, ovvero incrementare i ricavi grazie ai clienti che effettuano un numero superiore di acquisti e grazie ai potenziali clienti che tramite il passaparola positivo effettuano diversi acquisti a loro volta. Il terzo vantaggio è basato sul legame di fedeltà che si riesce ad instaurare con i propri clienti grazie alle diverse interazioni sui canali di comunicazione dell'azienda che si creano grazie al CEM. Vi è inoltre una riduzione dei costi, in quanto un cliente fidelizzato costa in media 5/6 volte in meno ad un'azienda ed infine un ultimo vantaggio è legato al limitato tasso di abbandono dei clienti (Casarin, 2022).

Un ulteriore strumento molto importante per gestire in modo ottimale le esperienze è il Customer Experience Framework (CEF), strumento che permette ai manager di visualizzare nel dettaglio il viaggio del consumatore dal livello più interno a quello più esterno. Nella figura 6 è rappresentato il CEF ed i suoi cinque differenti strati.

Figura 6: L'esperienza secondo CEF



Fonte: (Nasution, Sembada, & Miliani, 2014).

Tale strumento è composto da uno strato più interno basato esclusivamente sui valori ed i bisogni del consumatore (1). Tale strato è focalizzato sul consumatore ed è il nucleo ed il fulcro del modello. Dopodichè, vi è il secondo strato che è composto dalla strategia di marketing dell'azienda (2), la quale è correlata direttamente al primo strato, ovvero la strategia si basa sui bisogni del consumatore. Questa strategia ha l'obiettivo di soddisfare le esigenze degli individui e di superare le loro aspettative, creando un'offerta ad hoc per loro. Successivamente

vi è il terzo strato, ovvero la fase dell'esperienza del cliente (3), si tratta del momento in cui il consumatore entra in contatto con l'azienda e con la sua strategia. Questa interazione e questo contatto è composto da tre differenti fasi, le quali si distinguono in: esperienza pre-acquisto, durante e post-acquisto. Questa terza fase è collegata con la quarta fase, in quanto queste differenti interazioni con l'azienda compongono l'esperienza accumulata del consumatore (4). Infine, relativamente all'esito di queste esperienze accumulate vi è il quinto strato relativo al cambiamento del comportamento del cliente (5). Tale comportamento è dunque influenzato dalle esperienze passate, le quali possono influenzare positivamente il comportamento del consumatore rendendolo un cliente soddisfatto e fedele. Al contrario, il comportamento di un individuo può essere influenzato negativamente dalle esperienze pregresse ed in questo caso è fondamentale comprendere il motivo che ha scaturito tale insoddisfazione (Nasution, Sembada, & Miliani, 2014).

Relativamente a questi cinque livelli entrano in gioco le variabili moderatrici, le quali influenzano a loro volta le diverse esperienze e di conseguenza le percezioni ed il livello di soddisfazione del consumatore. All'interno delle variabili moderatrici si trovano ad esempio i dati sociodemografici, l'ambiente sociale e la situazione personale del singolo (Gupta & Vajic, 2000). I manager devono valutare anche tali variabili moderatrici per offrire un'esperienza positiva, coerente e di valore per ciascun individuo, superando così le aspettative ed incrementando il grado di soddisfazione.

Per quanto concerne il secondo scopo del CEF, si tratta di utilizzare lo strumento in questione per individuare ed analizzare il motivo di disagio che causa nell'individuo un comportamento negativo verso l'azienda. Il Customer Experience Framework è dunque un ottimo modello da utilizzare ed esaminare qualora un'impresa riscontri in alcuni individui delle resistenze, tale strumento è in grado di andare in profondità e comprenderne il motivo scatenante. Per poter effettuare tali analisi è necessario controllare ciascuno dei 5 strati spiegati in precedenza, iniziando dallo strato più esterno ed arrivando gradualmente a quello più interno (Klaus, 2011). Qualora un manager si accorgesse di avere un cliente insoddisfatto nei confronti dell'azienda e dei servizi offerti è importante utilizzare il CEF ed analizzare in prima istanza lo strato più esterno. Nel caso specifico si tratta dunque di esaminare lo strato relativo alle variabili moderatrici e se dall'analisi risulta esserci un problema in questa prima fase, ecco che il manager può soffermarsi direttamente su tale problematica e cercare di implementare al più presto soluzioni per evitare che tale situazione si riproponga in futuro. Qualora il problema non fosse presente nello strato più esterno è necessario proseguire l'analisi e passare agli strati successivi fino a trovare il vero motivo scatenante. In particolare, gli strati successivi sono legati a motivazioni legate al pre ed al post-acquisto.

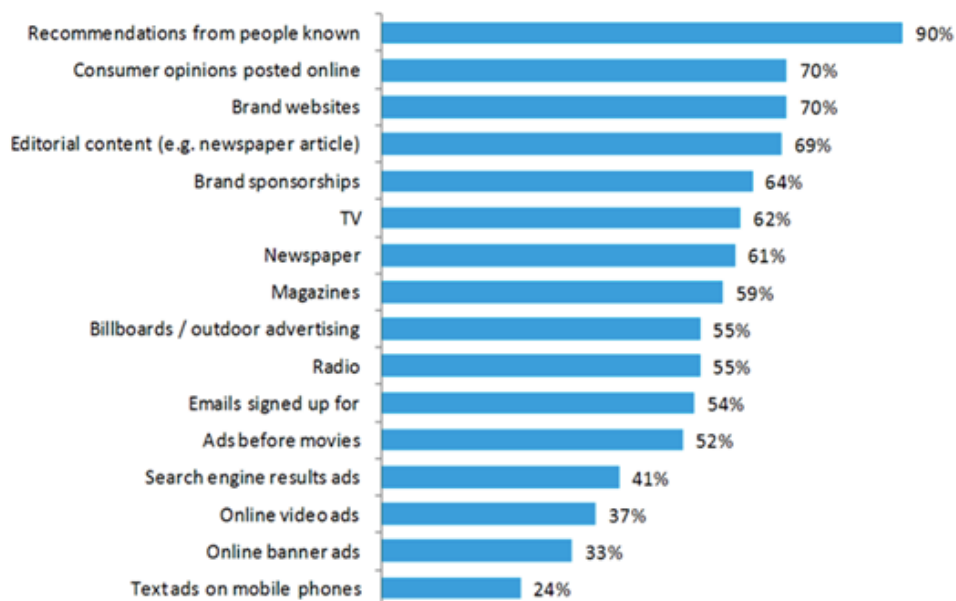
Tale strumento è dunque un supporto per il manager per quanto concerne il monitoraggio delle esperienze e si contraddistingue per avere un forte focus sul cliente, aspetto fondamentale per avere successo nel marketing esperienziale. Inoltre, per far performare al meglio lo strumento è necessario porre al centro il cliente, in quanto ciascun individuo ha esigenze ed attese differenti in ciascuna delle 5 fasi nei confronti dell'azienda. L'azienda deve dunque conoscere tali bisogni per offrire un servizio di valore e per proporre soluzioni misurate, ponderate e personalizzate al cliente in caso di malcontento.

3.4 Benefici delle esperienze per le aziende e per i consumatori

Le esperienze ed il mondo del marketing esperienziale sono un paradigma attuale che offre numerose opportunità di crescita economica. Per questo motivo diverse aziende introducono sempre più nel proprio modello di business il marketing esperienziale in modo da beneficiare di differenti e numerosi vantaggi.

Un primo giovamento è relativo al fatto che questo tipo di marketing è in grado di creare advocacy nei propri clienti ed un grande senso di appartenenza verso il brand (Smilansky, 2009). L'advocacy si raggiunge quando un cliente supporta e promuove attivamente ed in modo spontaneo un brand a terze persone, raccontando le proprie esperienze con entusiasmo attraverso un passaparola positivo. Infatti, il passaparola è definito come "l'atto dei consumatori di fornire informazioni ad altri consumatori" (Meiners, Schwarting, & Seeberger, 2010), (Rosen, 2000). Si tratta di una comunicazione naturale e non di tipo commerciale che è in grado di creare tra i consumatori un'elevata credibilità ed un senso di fiducia in ciò che si racconta.

Si tratta di un vantaggio competitivo che accomuna tutte le imprese che hanno introdotto nella propria offerta il marketing esperienziale, in quanto i potenziali consumatori saranno più propensi a rivolgersi a determinate aziende che godono di un passaparola e di feedback positivi (Economist Intelligence Unit, 2007). Il marketing esperienziale è infatti in grado di sfruttare il passaparola a proprio vantaggio riuscendo ad incrementare le vendite in modo esponenziale ed a garantire successo all'impresa. Questo metodo supera i risultati che si ottengono se si segue l'approccio del marketing tradizionale, ovvero mettere in risalto le caratteristiche distintive del proprio prodotto e/o servizio attraverso la promozione e la pubblicità su differenti canali di comunicazione. Nella figura 7 è riportato il risultato di una ricerca effettuata nel 2009 dall'istituto di ricerca di mercato Nielsen dove è emerso che su un campione di 25'000 individui questi ultimi si fidano per il 90% delle raccomandazioni e dei consigli di altri consumatori (Nielsen, 2022).

Figura 7: Livello di fiducia per canale di pubblicità

Fonte: (Nielsen, 2022).

Questa ricerca è un esempio di come già 13 anni fa i consumatori erano più propensi a fidarsi del passaparola piuttosto che di altri metodi di promozione. Proprio per questo motivo è fortemente consigliato alle aziende di qualsiasi settore di sfruttare il marketing esperienziale e di creare esperienze e momenti unici per poi godere di una buona advocacy e di conseguenza incrementare la propria base clienti senza dover necessariamente spendere ingenti costi in comunicazione e marketing.

Un ulteriore vantaggio legato al marketing esperienziale nei confronti dei manager e delle proprie aziende è il fatto che l'erogazione di esperienze olistiche che risvegliano i sentimenti e le emozioni dei consumatori permettono di far percepire una forte differenziazione nel prodotto rispetto alla concorrenza. Questo aspetto è molto importante perché grazie alla connessione emotiva che si instaura tra il brand ed il cliente, l'azienda gode di un cliente fedele e di una relazione a lungo termine che permette di incrementare ed in un secondo tempo stabilizzare le quote di mercato dell'impresa (Shaw, 2004).

Inoltre, vi è un altro importante beneficio che si ripercuote internamente all'impresa. Si tratta di un senso di appartenenza che si instaura tra i dipendenti di una data azienda e l'azienda stessa. I dipendenti coinvolti nella creazione di esperienze di consumo percepiscono un legame solido, intenso e di valore con l'impresa ed i manager della stessa. Tale legame si ripercuote in un mix motivazionale elevato del dipendente, sia in termini di motivazione intrinseca che estrinseca e questo aspetto rende di conseguenza l'azienda maggiormente competitiva (Lengnick-Hall, Inks, & V.C, 2000).

Le esperienze non apportano vantaggi esclusivamente per le aziende ed i loro manager, ma hanno dei ritorni positivi anche per i consumatori stessi. Di seguito sono riportati alcuni tra i principali vantaggi di cui possono godere gli individui grazie all'erogazione di esperienze.

Un primo vantaggio percepito dal consumatore è in termini di incremento del grado di soddisfazione, infatti è possibile accrescere il valore percepito relativo al prodotto ed al servizio grazie alla creazione ed alla realizzazione di un'esperienza ad hoc e personalizzata attorno agli stessi. Il guadagno in termini economici per un'impresa è dunque maggiore (Shaw, 2004). Un ulteriore importante ritorno per il consumatore è legato alla generazione di ricordi piacevoli. Nel tempo, la memoria legata alle esperienze vissute è in continua mutazione e genera in modo costante valore per l'individuo (Addis, 2007). L'esperienza nella mente dei consumatori è dunque di natura dinamica, in quanto è stato scientificamente provato che i ricordi sono in continua evoluzione (Zaltman, 2003). Inoltre, è importante sottolineare che i ricordi possono venire condizionati positivamente da alcuni fattori di influenza, come ad esempio il contesto, il quale è in grado di far ricordare una determinata esperienza di consumo accrescendo il suo reale valore rispetto a quello percepito dall'individuo in passato. Questo aspetto è un tornaconto positivo per il consumatore dovuto al fatto che incrementa il grado di soddisfazione e di fidelizzazione verso il brand ed il senso di appagamento. Al tempo stesso vi è un beneficio anche dal lato dei manager e delle aziende perché attraverso diversi fattori di influenza sono in grado di modificare le reali percezioni dei propri consumatori e godere di una migliore reputazione.

Infine, un ultimo beneficio per il consumatore è la sensazione di delight, ovvero un senso di piacevolezza. Un'impresa che offre ai propri consumatori un'offerta completa e di valore rispetto ad un semplice prodotto o servizio è in grado di generare un senso di piacere e di appagamento nell'individuo stesso. Tale aspetto è legato al fatto che con il passare del tempo e con il cambiamento della percezione del consumo, il piacere individuale è una componente che il consumatore ricerca a prescindere dal prodotto (Holbrook & Hirschman, 1982).

4 Marketing esperienziale nel settore alberghiero

In questo quarto capitolo si declina il marketing esperienziale nel settore dell'hotellerie con l'obiettivo di comprendere in che modo è possibile sfruttarlo per garantire risultati di successo agli alberghi ed incrementare e rafforzare la loro competitività. Inoltre, il capitolo analizza come il modo di viaggiare si è modificato negli anni ed al tempo stesso quali sono le nuove esigenze e le nuove abitudini del turista moderno. L'obiettivo è quello di effettuare una panoramica generale e di mettere in risalto i cambiamenti più significativi.

4.1 Turista moderno e nuovi metodi di viaggiare

Come visto in precedenza il marketing esperienziale è attualmente un elemento su cui la maggior parte delle imprese basa la propria strategia, infatti nei più diversificati settori si sente nominare tale termine, in quanto questo tipo di marketing è basato e deriva dai valori del marchio, dalla sua personalità, dal suo temperamento e dal target di riferimento (Smilansky, 2009). In particolare, il settore alberghiero è uno dei settori per eccellenza che sta sfruttando i benefici delle esperienze cercando di offrire esperienze olistiche invece di semplici e banali sistemazioni (Lwin, 2014).

Gli individui sono sempre più stressati a causa dello stile di vita che contraddistingue la società attuale, vi è sempre meno tempo libero ed il carico lavorativo aumenta sempre più. Questa specifica situazione stimola in modo positivo il turismo e la voglia di viaggiare da parte degli individui ed il desiderio di vivere esperienze piene di emozioni ed indimenticabili momenti (Alagoz, 2014).

I manager capaci di creare ed offrire ai turisti esperienze accattivanti, invece di servizi standardizzati, possono godere del beneficio di avere clienti che, una volta tornati a casa dalle proprie vacanze, ricordano e condividono con amici e conoscenti il proprio viaggio. Questo è dovuto dal fatto che le esperienze indimenticabili sono uno degli argomenti maggiormente interessanti ed intriganti per quanto concerne le conversazioni sociali (Alagoz, 2014), (Oh, Fiore, & Jeoung, 2007).

Nel 2018 il 67% dei viaggiatori ha affermato di preferire spendere i propri soldi in dilettevoli attività piuttosto che in lussuosi hotel o camere d'albergo. Questo significa che negli ultimi anni i consumatori hanno modificato le priorità in ambito del turismo e prediligono sempre più investire il proprio denaro in indimenticabili esperienze piuttosto che in beni tangibili (Skift, 2017).

“Il turismo del futuro? Sarà quello che sostiene o accentua il carattere geografico del luogo visitato, il suo ambiente, il suo patrimonio, la sua estetica, la sua cultura e il benessere dei suoi abitanti” (Ticino Turismo, 2022). Questa citazione è la dimostrazione di come il turismo è

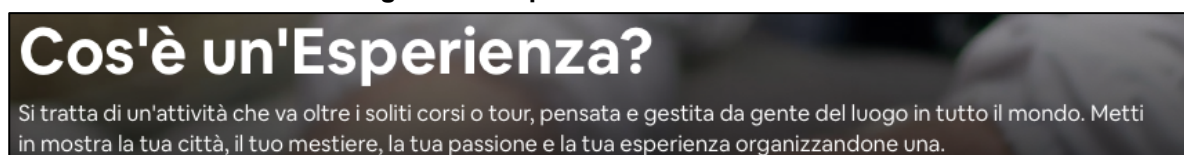
sempre più interessato ad offrire delle esperienze ai viaggiatori sfruttando le peculiarità del territorio, della cultura e delle ricchezze di ogni singola destinazione.

Per questo motivo sempre più pilastri del settore del turismo come ad esempio TripAdvisor o Airbnb, due differenti portali online che permettono ai turisti di trovare delle sistemazioni in modo semplice e veloce, hanno aggiornato il proprio modello di business proponendo sempre più delle esperienze. Infatti, nello specifico Airbnb ha introdotto nel sito web aziendale e nella applicazione la sezione “Avventure Airbnb”. Questa sezione è dedicata alla proposta di esperienze uniche ed eclatanti fuori dal normale, vi è la possibilità di proporre un’esperienza da condividere successivamente con altre persone relativamente a ciò che un individuo è in grado di fare bene. Questa sezione permette agli utenti di agire come “creator” e realizzare esperienze uniche e personalizzate, oppure l’utente può navigare come “ospite” e trovare l’esperienza più adatta alle proprie esigenze (Airbnb, 2022).

Per coloro che si mettono nei panni di “creator” vi è la possibilità di creare il proprio annuncio e di mettere in mostra se stessi, ciò che offre il proprio paese e godere di un’elevata visibilità e di una possibilità di guadagno grazie coloro che decidono di usufruire di tale proposta.

Nella figura 8 è riportata la definizione di esperienza secondo Airbnb, un invito ad aprirsi ed a mostrare i punti forti della propria cultura, della propria città e delle proprie competenze. Questo è un esempio che dimostra come il mondo del turismo si sta evolvendo in risposta a quelli che sono i nuovi bisogni dei consumatori.

Figura 8: L'esperienza secondo Airbnb



Fonte: (Airbnb, 2022).

Al tempo stesso per ciascun individuo è possibile trovare l’esperienza che risponde al meglio alle esigenze del singolo e che permette di vivere un sogno e risvegliare emozioni e sensazioni positive. I turisti desiderano sempre più nei loro viaggi avere come parola d’ordine l’esperienza e per questo motivo Airbnb ha introdotto all’interno della sezione esperienze la possibilità di soggiornare in diversi posti storici e molto famosi. Uno tra tanti è la casa Blu, anche detta la “Maison Bleue” situata a Giverny, in Francia, e di proprietà del noto pittore impressionista Claude Monet. Nell’allegato 1 sono riportate delle immagini che ritraggono la casa di Monet. Airbnb persegue dunque l’obiettivo di offrire ai propri ospiti un viaggio di pura esclusività e stupore in una sistemazione che fino a qualche anno fa era per tante persone un sogno irraggiungibile.

Di seguito nella figura 9 sono riportate testimonianze presenti su Airbnb di alcune persone che hanno espresso il proprio giudizio una volta terminato il viaggio presso la casa di Monet.

Figura 9: Referenze Casa Blu di Monet - Airbnb



Fonte: (Airbnb, 2022).

Dalle testimonianze emerge che i turisti abbiano percepito esclusività durante il soggiorno presso la storica casa di Monet e ne sono rimasti estasiati. La prima testimonianza ha utilizzato il termine “esperienza” e l’ha descritta come un’esperienza coinvolgente, si tratta dunque di un individuo che durante il soggiorno ha risvegliato le emozioni, diversi tipi di sensazioni e stati d’animo. La seconda testimonianza afferma che la permanenza presso l’abitazione in questione è stata indimenticabile e dava l’idea di essere in un museo, in quanto ogni angolo della casa racconta qualcosa di speciale grazie alla storicità degli arredamenti utilizzati. Inoltre, questo utente ha definito anche la vacanza come il “soggiorno di una vita” e questo aspetto implica che Airbnb è riuscito ad offrire un qualcosa di unico ed irripetibile, che solo in quel contesto, in quel luogo ed in quelle condizioni un individuo può vivere. Di conseguenza il turista che ha lasciato la seconda testimonianza probabilmente si ricorderà per sempre ogni attimo ed ogni momento di questa esperienza unica, coinvolgente e memorabile.

Il soggiorno presso la casa di Monet è dunque un vero e proprio viaggio esperienziale grazie al fatto di poter godere di una sistemazione totalmente alternativa ed immersiva che coinvolge il turista in ogni momento ed in ogni angolo della casa.

Questo modo innovativo di fare turismo è basato principalmente su aspetti ed elementi innovativi ed imprevedibili. È fondamentale per le imprese riuscire ad architettare la propria offerta su elementi inaspettati per i turisti ed esclusivi (Hubic Marketing , 2022).

Anche una piccola realtà come il Ticino adotta strategie che integrano il turismo esperienziale in tutte le sue numerose sfaccettature con l’obiettivo di rendere competitivo, attrattivo e di successo il territorio.

In particolare, questo bisogno di creare ed offrire esperienze ai turisti in modo da fidelizzarli al territorio è nato in Ticino nel 2021 a seguito della pandemia. Di seguito sono riportati alcuni dati che spiegano il motivo di questo forte interesse verso tale argomento. Nel 2021, il numero di pernottamenti effettuati in Ticino è pari a 507'000, dato che supera di 141'000 il volume di pernottamenti registrati nel 2020. I dati registrati nel 2021 sono dati importanti ma che probabilmente non si rivedranno più, questa eccezione è legata al fatto che per via della situazione pandemica molte persone hanno deciso di restare nel proprio paese e di trascorrere le vacanze in Ticino. Infatti, nel 2021 gli ospiti elvetici erano pari all'85-90% delle prenotazioni, dato che solitamente ammonta al 60-65% (tio.ch, 2022).

Per riuscire ad ottenere in futuro dati simili al 2021, il presidente della sezione ticinese di HotellerieSuisse, il Sig. Lorenzo Pianezzi, afferma di dover creare nuovi ed unici prodotti che possano attirare il maggior numero di turisti. Dato che i ticinesi hanno riscoperto recentemente il Ticino e tutto ciò che questo territorio è in grado di offrire, ora più che mai è fondamentale creare nuovi prodotti turistici e nuove esperienze che possano stimolare negli individui stupore ed interesse (tio.ch, 2022).

Per questo motivo Ticino Turismo si è mosso verso questa direzione ed ha creato nuovi ed interessanti progetti per garantire al settore turistico un futuro competitivo e di successo. In particolare, per il 2023 Ticino Turismo ha in serbo una nuova collaborazione con la start-up romanda Travelise, azienda che si occupa di organizzare viaggi a sorpresa per i turisti. Tale collaborazione organizza viaggi personalizzati per i propri clienti a seconda del budget prestabilito e svela la meta turistica e le relative attività soltanto una volta che i viaggiatori si recano all'aeroporto o alla stazione il primo giorno (Ticino Turismo, 2022). Questo tipo di attività che il Ticino desidera introdurre è uno di tanti esempi che dimostra come l'argomento delle esperienze è sempre più popolare e come ogni territorio cerca di declinarlo a proprio piacimento ed a proprio vantaggio.

Sul sito web aziendale della start-up Travelise emerge che dalle diverse testimonianze i turisti sono molto soddisfatti di questo tipo di servizio e ne sono entusiasti, pronti a consigliarlo ai propri cari ed a riviverlo il più presto possibile. Nell'allegato 2 sono presenti alcune testimonianze che confermano quanto appena detto e che dimostrano il potenziale successo che questo tipo di attività può riscontrare e garantire ad un territorio come il Ticino, territorio ricco di attrazioni, ma ancora troppo poco conosciuto e visitato.

4.2 Incrementare la brand equity attraverso il marketing esperienziale

Il marketing esperienziale è fondamentale per il settore del turismo per diversi motivi. Un primo motivo è legato all'aspetto trattato nel capitolo precedente, ovvero il fatto che il comportamento dei consumatori è mutato nel tempo e per questo motivo i turisti ricercano sempre più mete

esclusive che sono in grado di offrire esperienze culturali uniche piuttosto che sistemazioni di lusso. Un altro aspetto molto importante per il settore del turismo e soprattutto per gli hotel è legato alla possibilità di incrementare la brand equity attraverso il marketing esperienziale. Con il termine brand equity si intende il valore del marchio e nel caso specifico si fa riferimento al valore del marchio di un determinato hotel ed alla sua riconoscibilità, anche chiamata brand identity (Kaufman, 1989).

La brand equity è determinata dal valore di un certo brand e quanto quest'ultimo viene riconosciuto dagli individui per un certo tratto distintivo. Nel caso degli hotel è importante dunque caratterizzare il servizio offerto ed estendere tale caratteristica distintiva a tutti gli hotel della medesima catena, incrementando così la brand equity ed il successo dell'hotel.

È importante per un hotel riuscire ad incrementare la propria brand equity, in quanto quest'ultima è in grado di far godere alle aziende di diversi vantaggi. Sono presenti numerose definizioni e numerosi descrizioni per quanto concerne la brand identity e gli elementi che la compongono, ma quella che più viene utilizzata nella letteratura relativa a questo tema è quella di David Aaker¹, il quale la definisce nel seguente modo: "un insieme di elementi collegati al brand, al suo nome, o ai suoi simboli che si aggiungono o si sottraggono al valore apportato dal prodotto o servizio all'impresa o ai clienti della stessa" (Aaker, 2007). Con elementi Aaker (2007) distingue cinque differenti categorie, tra cui: Brand Awareness, Brand Association, Brand Loyalty, Brand Identity ed infine Perceived Quality.

Brand Awareness. Il primo vantaggio è relativo alla notorietà di marca, la quale consente ad un brand di posizionarsi tra le priorità di scelta della maggior parte dei consumatori, in quanto è considerata di livello superiore e più affidabile (Aaker, 2007), (Faircloth, Capella, & Alford, 2001).

Brand Association. Con associazione di marca si intende la connessione che si crea tra la mente dei consumatori ed un prodotto e/o servizio. I consumatori associano sempre di più i prodotti al marchio stesso e non tanto al prodotto, infatti spesso e volentieri si chiama un oggetto con il nome del brand piuttosto che con il nome reale e corretto del prodotto stesso. Questo aspetto ricade sul fatto che sempre più vi è l'effetto di un prodotto ampliato che non si limita solo alla sua funzionalità, ma va ben oltre (Aaker, 2007), (Faircloth, Capella, & Alford, 2001).

Brand Loyalty. Il terzo vantaggio è legato alla fedeltà verso il marchio, infatti i brand che vantano una brand equity elevata godono di una base clienti soddisfatta e fidelizzata. Si tratta di un'interessante opportunità, in quanto la fedeltà del marchio è in grado di ridurre i costi

¹ Economista americano (1938).

relativi al marketing e di conseguenza incrementare i profitti (Aaker, 2007), (Delgado-Ballester & Munuera-Aleman, 2005).

Altri beni di proprietà del marchio. Ad esempio, marchi, brevetti e canali di distribuzione competitivi. Si tratta di aspetti che garantiscono all'impresa l'unicità del servizio e tolgono la possibilità alla concorrenza di innovarsi su certi aspetti e di acquisire a loro volta un vantaggio competitivo (Aaker, 2007).

Perceived Quality. Infine, avere una brand equity elevata è sinonimo di una migliore qualità percepita dai consumatori, negli ultimi anni la qualità è diventata un driver sul quale molte imprese puntano, infatti si è rilevata un elemento chiave per la sostenibilità ed il successo aziendale (Aaker, 2007).

Questi cinque differenti elementi contraddistinguono e caratterizzano la brand equity in modo ampio e completo e rappresentano a loro volta dei vantaggi di cui un'impresa può godere, qualora riuscisse a godere nel tempo di una brand equity elevata.

Inoltre, per godere di una brand equity stabile e competitiva è necessario considerare che un'esperienza di consumo è in grado di influenzare l'atteggiamento ed il grado di soddisfazione e di fidelizzazione che un individuo possiede nei confronti di un brand (Bravo, Martinez, & Pina, 2019). Questo significa che se un turista durante l'alloggio percepisce emozioni positive che superano le aspettative, molto probabilmente si verifica una correlazione positiva tra l'atteggiamento del consumatore nei confronti del hotel e della catena alberghiera di riferimento.

Per un hotel godere di ospiti che perseguono un atteggiamento positivo nei propri confronti è molto rilevante e positivo, in quanto si tratta di turisti che grazie al legame emotivo instaurato sono meno propensi ed interessati ad ascoltare eventuali feedback negativi o passaparola dispregiativi nei confronti di quel determinato hotel (Faircloth, Capella, & Alford, 2001). Si tratta di un'opportunità per gli hotel, soprattutto in questi ultimi anni che sono caratterizzati da una forte digitalizzazione. Questa importante tendenza permette a chiunque di visualizzare referenze di terze persone nei confronti della propria catena alberghiera in modo semplice, veloce ed immediato.

Allo stesso tempo i turisti che nutrono un sentimento positivo nei confronti di un hotel e/o di una catena alberghiera, sono intenzionati a ritornarvi in futuro per rivivere un soggiorno positivo, unico e denso di emozioni. Tali turisti sono anche propensi ad un passaparola positivo con amici, parenti e conoscenti (Bravo, Martinez, & Pina, 2019).

Per poter godere dei vantaggi sopracitati un albergo necessita di dotarsi di diverse risorse organizzative, le quali permettono di influenzare positivamente il valore esperienziale percepito dai propri ospiti, in particolare si tratta di 5 risorse organizzative, tra cui: risorse

umane, tecnologia, approvvigionamento, alleanze strategiche e design fisico (Cetin, Akova, & Fazil, 2014).

Per quanto riguarda il primo elemento delle risorse organizzative a disposizione di un albergo vi sono le risorse umane. Le interazioni tra i dipendenti di un albergo ed i turisti permettono di instaurare relazioni di valore ed emozionali (Haahti & Komppula, 2006). Un hotel per poter godere di dipendenti capaci di creare relazioni personalizzate e coinvolgenti è chiamato a formare tali dipendenti e far sì che questi ultimi abbiano compreso a pieno il valore esperienziale che sta a cuore all'organizzazione dell'hotel. Una volta che i lavoratori conoscono a pieno il genere di esperienze che i manager desiderano creare, possono agire in modo coerente con la mission e la vision aziendale nelle più diversificate situazioni, sia quando le cose funzionano bene, sia quando le cose si complicano (Emir & Kozak, 2011).

Una volta offerta la formazione e dopo aver verificato che i concetti più importanti sono stati appresi è importante concedere ai dipendenti una certa indipendenza, la quale permette agli addetti dell'hotel di gestire qualsiasi tipo di situazione al meglio delle proprie possibilità ed incrementare di conseguenza la qualità delle relazioni con i propri ospiti. Un esempio di autonomia nelle scelte può essere legata ad un'eventuale autorizzazione nel prendere l'iniziativa di spendere un certo ammontare di denaro, con l'obiettivo di soddisfare il cliente qualora ci fosse qualcosa che non ha funzionato come doveva (Cetin, Akova, & Fazil, 2014). Inoltre, è molto importante stimolare e motivare i dipendenti e per farlo vi è la possibilità di introdurre dei sistemi di compensazione che non si basano esclusivamente sulle performance, ma bensì anche sulla capacità di creare esperienze. Inoltre, è importante cercare di diminuire il tasso di turnover, in modo tale da avere dei dipendenti che con il passare degli anni conoscano le informazioni personali, le esperienze, le esigenze e le abitudini dei clienti abituali.

Un secondo elemento sul quale gli hotel possono investire tempo e denaro per creare legami forti ed emotivi con propri clienti è la tecnologia, la quale può essere usata per molteplici scopi. Un primo obiettivo è quello di personalizzare il servizio, aspetto fondamentale del marketing esperienziale. Nello specifico, un hotel può utilizzare la tecnologia a proprio favore come aiuto per i propri dipendenti per incrementare la qualità del servizio offerto. In particolare, è possibile sfruttare la tecnologia per far sì che ogni volta che un cliente dell'hotel chiama la reception dal telefono della propria camera, sul monitor del dipendente appare nome, cognome e nazionalità. Grazie a queste specifiche informazioni i dipendenti possono facilmente personalizzare il servizio e far sentire il cliente una persona e non un numero (Bilgihan, Berezina, Cobanoglu, & Okumus, 2014).

Inoltre, come spiegato anche nei capitoli precedenti la tecnologia permette di poter utilizzare diversi strumenti, come ad esempio il CRM o il CEM ed in questo modo l'hotel ha a propria disposizione una vasta gamma di dati ed informazioni inerenti ai propri clienti da sfruttare per

valorizzare ulteriormente il servizio offerto. Infine, un ultimo elemento che caratterizza positivamente l'utilizzo della tecnologia per un'azienda è il fatto di poter rendere il sito web aziendale attrattivo, competitivo e personalizzato. Esistono diverse tecnologie che un'azienda può adottare per creare un proprio sito web intuitivo, comodo e far sì che sia un primo elemento di valore per il cliente. A tal proposito, negli ultimi anni più del 50% dei turisti sono soliti a prenotare le vacanze direttamente dal sito web aziendale dell'hotel e per questo motivo è ancora più importante godere di un sito competitivo che trattenga il più possibile i consumatori, massimizzando così l'impressione dei clienti fin dal primo istante (Del Valle & Martinez Suarez, 2018).

Per poter ottenere tale risultato è possibile utilizzare tecnologie innovative quali ad esempio, il neuromarketing e i diversi strumenti a lui collegati, tra cui: eye-tracking, elettroencefalografia (EEG), elettrocardiogramma (ECG), risonanza galvanica della pelle (GSR), ecc. Si tratta di sistemi che comprendono in modo preciso la reazione dell'individuo ad ogni stimolo visivo e sensoriale ed è una buona pratica da applicare per capire l'effetto che una determinata immagine o colore ha su un individuo. Inoltre, permette anche di capire su che elemento si focalizza in maniera prioritaria lo sguardo dell'utente. Grazie a questo tipo di informazioni è possibile creare un sito web ad hoc che risalti gli elementi di maggiore interesse per gli utenti (Zurawicki, 2010).

Il terzo elemento è legato agli acquisti ed alle alleanze strategiche. Un primo fattore che caratterizza questo terzo aspetto è legato alla qualità del cibo servito durante il soggiorno, oppure alla tempestività dell'autista e del veicolo per il trasferimento dall'aeroporto all'hotel. Si tratta di elementi che, anche se per la maggior parte sono servizi esternalizzati, come ad esempio il trasporto, influenzano la percezione dei consumatori nei confronti del soggiorno e dell'albergo. Per questo motivo è importante non trascurare nulla e collaborare con partner affidabili, che siano in grado di aggiungere valore all'hotel e non di toglierlo. Un ulteriore elemento relativo agli acquisti ed alle alleanze strategiche è l'importanza di segmentare la propria clientela, in quanto un giovane consumatore potrebbe potenzialmente non andare d'accordo o essere infastidito dalla presenza di famiglie rumorose con bambini. Questo elemento è molto importante da tenere monitorato per evitare che il servizio perda di qualità per i motivi personali che caratterizzano ciascun differente target. In altre parole è importante che ciascun hotel decida in modo chiaro e preciso che tipo di posizionamento perseguire e di conseguenza rivolgersi a target coerenti con i propri valori e l'immagine di cui si desidera godere (Yilmaz & Bititci, 2006).

Infine, il quarto elemento è composto dal design fisico. L'esperienza di un individuo è influenzata in maniera importante dagli indizi estetici. Gli indizi estetici comprendono ad esempio il design dell'hotel, l'atmosfera dell'ambiente, l'odore e l'aroma utilizzata negli spazi

comuni, le decorazioni e la musica. Si tratta di elementi che toccano diversi sensi e che stimolano di conseguenza sensazioni uniche, è importante utilizzare in contemporanea ed in modo coerente gli aspetti appena citati per incrementare e migliorare l'esperienza dei consumatori (Yuksel, 2009). Ad esempio, se si pensa all'ingresso esterno dell'Hotel 5 stelle The View di Lugano, si viene accolti in uno spazio ampio, luminoso, con una prevalenza di colori caldi come il beige ed il marrone. L'atmosfera è tranquilla ed elegante e la musica spesso e volentieri è esclusivamente un sottofondo rilassante. Ecco che il design che si decide di dare al proprio hotel rispecchia il posizionamento dello stesso, in questo caso il design rispecchia l'eleganza ed il fatto che sia un Hotel di lusso situato in un luogo privilegiato. Nella figura 10 vi è una foto che ritrae lo spazio appena descritto.

Figura 10: Hotel The View Lugano



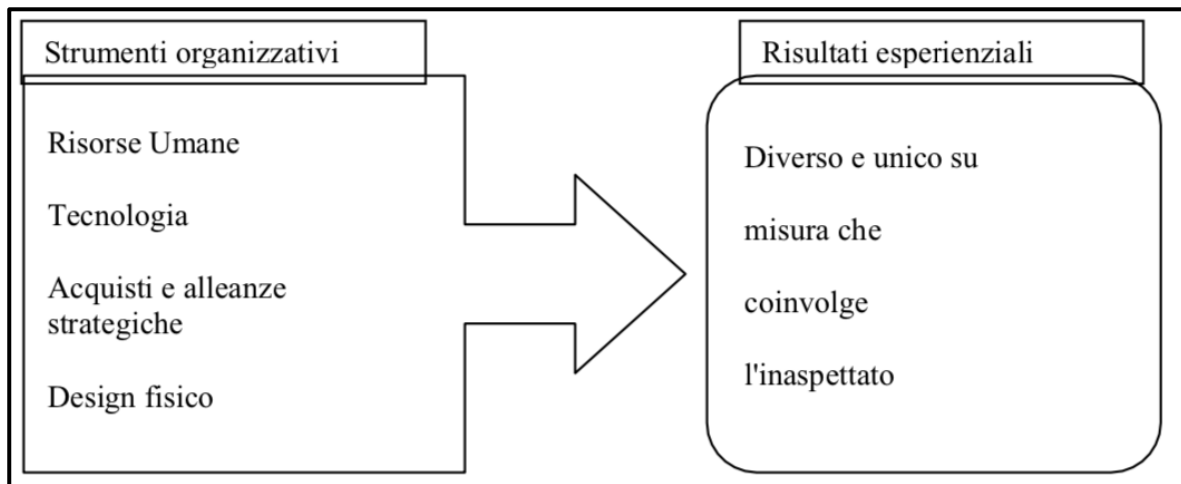
Fonte: Hotel The View Lugano.

L'utilizzo di differenti indizi estetici permette di far immergere il turista nei diversi spazi dell'hotel, raccontandogli una storia unica, caratteristica e piena di valore, infatti spesso e volentieri gli alberghi sono soliti ad assegnare a ciascuna camera il nome di un famoso poeta o di un famoso pittore ed all'interno di esse proporre un'opera o un quadro di tale artista. Questo è un elemento di esclusività che fa vivere al cliente un'esperienza indimenticabile e positiva. Si tratta di piccoli accorgimenti che fanno la differenza e migliorano la soddisfazione e la fidelizzazione dei propri clienti e che permettono di creare l'effetto WOW, il quale sorprende e stimola sensazioni profonde negli occhi e nell'animo dei consumatori, superandone le aspettative (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2017).

Per un albergo è dunque di fondamentale importanza focalizzarsi su queste quattro differenti attività organizzative per creare esperienze olistiche, uniche, coinvolgenti e che lascino a

bocca aperta i propri ospiti. Nella figura 11 è rappresentato schematicamente il concetto sopracitato.

Figura 11: Strumenti organizzativi per esperienze uniche



Fonte: (Cetin, Akova, & Fazil, 2014).

5 Domanda di ricerca

Grazie all'analisi della letteratura è stato possibile effettuare un approfondimento incentrato sul paradigma del marketing esperienziale e sulle diverse peculiarità ad esso collegate, in modo particolare per quanto concerne la sua essenza e la sua applicazione nelle strategie aziendali. Successivamente all'analisi del cambiamento di comportamento dei turisti moderni e di un'analisi complessiva del settore dell'hotellerie ticinese, nei seguenti capitoli vi sarà un particolare focus su una realtà aziendale ticinese, la quale ha introdotto nel proprio modello di business l'offerta di esperienze edoniche. A tal proposito per poter ottenere questo tipo di informazioni primarie si è effettuato un'intervista qualitativa semi-strutturata all'Hotel Lugano Dante, struttura che si contraddistingue dalla concorrenza grazie all'utilizzo del marketing esperienziale.

L'obiettivo principale del capitolo 6 è di individuare gli elementi distintivi dell'offerta di una specifica realtà aziendale, i quali permettono di incrementare la brand identity e di conseguenza la soddisfazione e la fidelizzazione dei clienti. Si tratta di un approfondimento di valore che permette di incrementare il valore dell'elaborato ed in un secondo momento di potere strutturare consigli e direttive per tutti gli hotel del territorio che desiderano modificare la propria offerta economica in termini di marketing esperienziale.

Effettuare una ricerca qualitativa focalizzata su un caso studio del territorio è come spiegato nel paragrafo precedente un tassello importante che permette di completare l'elaborato. Un importante ulteriore vantaggio di questo tipo di analisi è che si tratta di un'analisi in tempo reale, dunque ciò che emerge è contestualizzato e corrisponde alla situazione sociale ed economica in cui stiamo vivendo. Questo aspetto è molto interessante perché è possibile comprendere come tale fenomeno del turismo esperienziale sta evolvendo in questo specifico periodo di tempo, a seguito della pandemia e a tutto ciò che contraddistingue questi difficili anni. Inoltre, in generale un vantaggio relativo all'indagine qualitativa è legato al fatto che è possibile rilevare dati ed informazioni specifici per le proprie esigenze. Spesso e volentieri se si utilizzano esclusivamente dati secondari è più complesso riuscire a personalizzarli in base al proprio bisogno, in quanto si tratta di informazioni prese da terze persone. Al contrario, nel caso di un'intervista qualitativa si ha la possibilità di porre le domande che fanno al caso proprio e che si allineano maggiormente al contenuto del proprio lavoro, riuscendo così a scoprire e ad ottenere informazioni che non sono state trovate durante l'analisi della letteratura. Per questo motivo spesso e volentieri le indagini qualitative creano valore aggiunto, grazie al contenuto unico ed esclusivo.

Sono presenti però anche diversi svantaggi che contraddistinguono questo tipo di metodologia, ad esempio il tempo. Per poter raccogliere fonti primarie si necessita di un lungo

periodo di tempo, in quanto creare l'intervista, effettuarla e trascriverla è un processo laborioso. Inoltre, non si tratta di una forma di raccolta dati statisticamente rappresentativa, in quanto è difficile effettuare un numero elevato di interviste per via dell'ingente numero di risorse che tale metodo richiede. Si tratta dunque di un limite, in quanto non è possibile avere un campione elevato che permette di trarre conclusioni generali sul settore, in questo caso nell'ambito del turismo ticinese.

6 Caso studio: Hotel Lugano Dante

Nel capitolo seguente vi è un particolare focus iniziale su una tipologia di hotel sempre più presente nel settore dell'hotellerie, ovvero i "Lifestyle Hotel", i quali prendono anche il nome di "Boutique Hotel". Questa nuova tipologia di Hotel è caratterizzata da ridotte dimensioni, realtà non convenzionali che desiderano accogliere i propri ospiti in ambienti intimi, curati ed innovativi. Un'ulteriore particolarità è correlata al termine "stile di vita", termine direttamente collegato ai valori di un individuo, valori che a loro volta sono pilastri fondamentali nella vita delle persone. Inoltre, i valori sono in grado di determinare lo stile di vita ed il modo di vivere di un individuo e di conseguenza la maniera in cui un individuo prende le proprie decisioni. Proprio per questo motivo i Lifestyle Hotels segmentano la clientela attraverso questo importante criterio, con l'obiettivo finale di prevedere il comportamento dei consumatori e di offrire loro un servizio che li possa sorprendere ed entusiasmare. I Lifestyle Hotels desiderano dunque offrire un prodotto o un'esperienza estremamente curata nei minimi dettagli e che partecipi a favorire gli ideali di vita di ciascun individuo (BLLA, 2022). In riferimento a questa tipologia di albergo segue una definizione ed un'analisi inerente alle relative peculiarità che contraddistinguono quest'ultima tipologia rispetto ad altre, segue una panoramica relativa alla quantificazione dei Lifestyle Hotels nel territorio ticinese. Infine, vi è l'intervista rivolta alla responsabile Marketing dell'Hotel Lugano Dante che permette di analizzare e descrivere una realtà del territorio che ha integrato nella propria strategia aziendale il marketing esperienziale, intervista che offre validi spunti per rispondere alla domanda di ricerca.

6.1 Boutique Hotel

Boutique Hotel è un termine che deriva dagli Stati Uniti attorno ai primi anni ottanta, si tratta di una tipologia di Hotel che con il passare degli anni ha preso piede in tutto il mondo e spesso e volentieri, come detto in precedenza, questi ultimi sono conosciuti anche con il nome di: Lifestyle Hotel. Negli ultimi anni vi è stato un aumento importante di queste tipologie di Hotel, in quanto offrono un nuovo concetto di soggiorno ai propri ospiti, aspetto estremamente rilevante per i turisti moderni, i quali sono alla ricerca di qualcosa di nuovo che li lasci a bocca aperta (Dogna, Nebioglu, & Oguzhan, 2013).

6.2 Quali sono i tratti distintivi di questa nuova tipologia di Hotel?

I Boutique Hotel o Lifestyle Hotel rappresentano in modo importante un vero e proprio stile di vita, aspetto che permette di contraddistinguersi dagli hotel che offrono invece un semplice

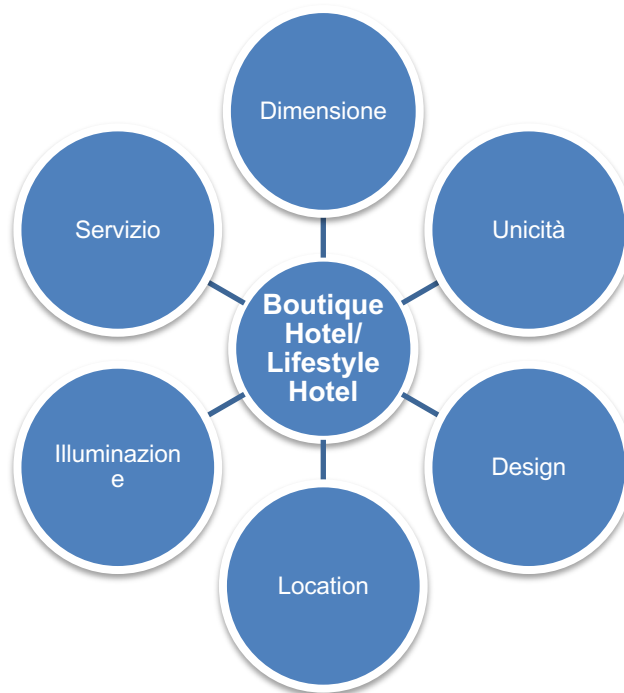
soggiorno. Inoltre, vi sono numerose caratteristiche in termini di architettura, atmosfera, dimensioni e servizi che contraddistinguono queste categorie emergenti di Hotel.

Un primo elemento distintivo è relativo alla dimensione, generalmente questa tipologia di Hotel è conosciuta per ospitare un numero ridotto di camere, infatti il numero medio si aggira attorno ad un massimo di cento camere. Questa scelta non è casuale, ma bensì voluta, in quanto l'obiettivo è quello di offrire ai clienti un alloggio estremamente curato nei minimi dettagli e soprattutto vi è il desiderio di farli sentire a casa ed in un'atmosfera intima ed avvolgente (Rogerson, 2010).

Un'altra particolarità è il fatto che spesso e volentieri i Boutique Hotel non fanno parte di grandi catene alberghiere, in quanto si vuole sottolineare l'elemento di unicità che permette di battere la concorrenza, godendo così di un vantaggio competitivo a lungo termine e di un passaparola positivo (Parolin & Ricardo, 2019). Inoltre, i Boutique Hotel danno molta importanza alla personalità ed al design, l'idea è proprio quella di rendere ogni angolo dell'Hotel attrattivo, originale e che possa raccontare una storia, il tutto è possibile grazie all'utilizzo della tecnologia (Kleinrichert, Ergul, & Johnson, 2012).

In genere la location di questi Hotel si contraddistingue per essere unica e ricercata, solitamente questi ultimi sono ubicati in centri storici, quartieri artistici o aree urbane di valore. L'illuminazione è padrona dei Boutique Hotel, infatti il cosiddetto lighting design va a supporto dell'architettura utilizzata all'interno dell'Hotel, solitamente l'illuminazione è calda ed accogliente ed è in grado di far risaltare gli elementi unici della struttura (Rogerson, 2010). Nell'allegato 7 sono presenti delle immagini che ritraggono la struttura in stanze diverse, le quali sono tutte caratterizzate da particolari giochi di luci.

Infine, un ultimo elemento estremamente importante per i Boutique Hotel è il servizio, in termini di gastronomia ed in termini di personale. Spesso e volentieri l'aspetto legato alla gastronomia vuole far vivere al consumatore esperienze uniche mai vissute prima, grazie ad esempio a portate culinarie ricercate e di alto livello a km zero. Lo stesso ragionamento vale per i bar/bistrot presenti all'interno delle strutture, i quali offrono cocktails esclusivi. Una particolarità di questi Hotel è relativa al fatto che spesso e volentieri questi ultimi godono di un piano bar ed esclusivamente di una colazione a buffet. Per quanto concerne il pranzo e la cena gli ospiti sono tenuti a usufruire di servizi esterni all'albergo e quest'ultimo è un aspetto potenzialmente apprezzato dagli ospiti, in quanto permette di andare a scoprire altre realtà del territorio. Per quanto riguarda invece il servizio in termini di personale, è importante che il personale sappia accogliere dal primo momento l'ospite in modo curato, attento e personalizzato con l'obiettivo di far vivere un soggiorno indimenticabile (Kleinrichert, Ergul, & Johnson, 2012).

Figura 12: Peculiarità e tratti distintivi di un B.H e L.H

Fonte: elaborazione propria dell'autore.

Sempre di più anche alcune delle catene alberghiere più famose al mondo, come ad esempio la Hilton Worldwide, catena presente attualmente in 122 differenti paesi nel mondo con più di 6'800 strutture, ha aperto a sua volta numerosi Boutique Hotel (Hilton, 2022). Uno tra i tanti è l'Hotel Camille Paris Gare de Lyon, un Boutique Hotel ubicato nel centro storico di Parigi a pochi passi dalla cattedrale di Notre Dame, luogo che permette agli ospiti di vivere un'esperienza unica ed indimenticabile in un ambiente fuori dal comune che permette di sognare. L'albergo sembra infatti essere incorniciato da un panorama meraviglioso, panorama di cui l'ospite può godere da ogni singola finestra della struttura. Soggiornare presso questo genere di location fa vivere emozioni uniche in modo costante. L'Hotel dispone inoltre di un numero limitato di camere ed in generale le dimensioni della struttura sono ridotte, inoltre vanta di un'immagine estremamente curata e di un'atmosfera intima e personalizzata. Per quanto concerne invece la gastronomia, dal sito web dell'Hotel emerge che viene servito un delizioso buffet con prodotti locali. Nell'allegato 3 sono presenti alcune immagini che ritraggono l'Hotel e i dettagli e l'atmosfera descritta nei paragrafi precedenti.

6.3 Lifestyle Hotel in Svizzera

Nonostante la Svizzera sia un territorio piccolo confronto ad altre nazioni gode di caratteristiche peculiari, tra le varie particolarità ospita numerosi Lifestyle Hotels. Nell'allegato

4 è riportata una cartina della Svizzera, all'interno della quale vi è la distribuzione geografica di questa nuova tipologia di Hotel nei diversi Cantoni.

Nello specifico nei principali Cantoni svizzeri i Lifestyle Hotels sono presenti nelle seguenti misure:

Tabella 2: Distribuzione Lifestyle Hotels nei Cantoni Svizzeri

Cantone	Nr. Lifestyle Hotels
Basilea	10
Berna	14
Ginevra	40
Grigioni	24
Lucerna	38
Ticino	46
Vallese	48
Zurigo	54
Totale	274

Fonte: (Hotellerie Suisse, 2019), elaborazione propria dell'autore.

La cartina permette di comprendere in modo facile ed immediato la distribuzione di queste strutture e di come queste ultime abbiano preso piede in Svizzera. Questi alberghi sono ubicati principalmente in zone urbane, accanto a laghi importanti e nelle montagne svizzere. Si tratta di strutture che si adattano a qualsiasi tipo di territorio grazie alla loro unicità ed alla loro essenza, infatti queste ultime negli ultimi anni hanno riscontrato parecchio successo in tutto il mondo (HotellerieSuisse, 2022). A questo proposito vi è un importante attore sul territorio svizzero, si tratta di HotellerieSuisse, la quale è un'associazione degli albergatori ticinesi che persegue l'obiettivo di migliorare le condizioni relativamente al turismo, agendo sempre e solo per il benessere dei soci. Tale associazione recentemente desidera far ripartire il settore turistico in modo esponenziale, migliorando la situazione rispetto agli anni passati con lo scopo di far godere la Svizzera di un turismo mondiale. Per poter fare ciò, HotellerieSuisse ha deciso di sostenere tutte le aziende che desiderano perseguire l'obiettivo principale di specializzarsi nella categoria del "Boutique Hotel" rivolgendosi così a nuovi target di clientela (HotellerieSuisse, 2022). Tale importante decisione permette di rafforzare la competitività e l'attrattività del territorio con lo scopo di attrarre turisti internazionali e soprattutto di stimolare il turismo sostenibile e locale per tutti coloro che vivono in Svizzera.

6.4 Storia dell'Hotel Lugano Dante

L'Hotel Lugano Dante è di proprietà della famiglia Fontana ed è ubicato nel nucleo della città di Lugano. L'albergo nel corso degli anni ha subito diverse ristrutturazioni. Negli 1982 l'Hotel si presentava con uno stile molto semplice e lineare, in quegli anni la struttura era conosciuta ed apprezzata dai turisti soprattutto per il suo ristorante, il ristorante Dante, il quale già all'epoca era un importante punto di ritrovo. Le camere godevano di uno stile anni 80' e l'Hotel aveva diversi limiti, come ad esempio il fatto che il bagno era in condivisione. Nella figura 13 è possibile osservare il design dell'Hotel e come quest'ultimo si presentava fino al 1982.

Figura 13: Origini dell'Hotel Lugano Dante



Fonte: Hotel Lugano Dante.

A seguito di questi limiti presentati dall'Hotel nel 1983 è avvenuta la prima importante ristrutturazione ed è nato il vero e proprio Hotel Lugano Dante, per quanto concerne tale ristrutturazione è stato scelto di mantenere il nome Lugano Dante con la particolarità che il logo aziendale prese la fisionomia di Dante Alighieri, in quanto il proprietario aveva a cuore le origini italiane e desiderava riportarle nell'attività.

A quell'epoca l'Hotel Lugano Dante era la prima struttura a quattro stelle senza un ristorante e questo dettaglio era considerata un'eresia per quegli anni e per questo motivo il successo dell'Hotel era sottovalutato da molte persone. Inoltre, diversi colleghi pensavano che non avrebbe avuto molto successo la struttura senza un ristorante in pieno centro. Per questo motivo nel 1983 si è scelto di rivolgersi in modo importante al segmento degli uomini d'affari.

Già negli anni 80' l'Hotel era considerato una struttura estremamente all'avanguardia, infatti era uno dei pochi alberghi che offriva diversi benefit, come ad esempio la possibilità di usufruire di un telecomando in camera, oltre a ciò, venivano utilizzate tecnologie moderne come l'insonorizzazione delle camere con l'obiettivo di garantire una qualità del riposo assoluto al segmento principale dell'albergo, ovvero i businessmen.

Una particolarità di quegli anni è relativa al fatto che l'albergo lavorava in modo ottimale durante l'arco dei giorni lavorativi, al contrario durante il weekend si registrava un calo importante di clientela, dovuto al fatto che l'Hotel godeva di una struttura ad hoc per le persone che si recavano presso l'hotel per affari di lavoro ed al tempo stesso vi erano delle enormi limitazioni per riuscire ad ospitare ad esempio le famiglie, non vi erano infatti camere abbastanza grandi e nemmeno un parcheggio.

Questa situazione ha portato ad avere un secondo importante intervento nel 1993, ristrutturazione che ha ampliato completamente l'albergo passando da 50 camere ad 83. Lo stile padrone di quegli anni era molto più importante ed elegante rispetto a prima, con un mobilio completamente diverso in stile inglese con diverse tappezzerie e l'introduzione di una sala conferenze ed un sistema automatizzato per i posti auto.

Nella figura 14 è possibile osservare delle immagini che ritraggono l'albergo a seguito della ristrutturazione.

Figura 14: Ristrutturazione 1993 - Hotel Lugano Dante



Fonte: Hotel Lugano Dante.

Inoltre, è stato introdotto il servizio di una colazione a buffet, aspetto sconosciuto per quegli anni. Anche questa volta l'Hotel era estremamente all'avanguardia, in quanto è stato uno tra i

primi che ha offerto una colazione a buffet, il frigo bar in camera gratuito ed il parcheggio con un sistema di posteggi- auto automatico. Tutti aspetti unici e nuovi per gli anni 90' e soprattutto elementi che nessun Hotel del territorio aveva introdotto. Infatti, nel 1993 l'albergo ha ottenuto un enorme successo, passando da 19 collaboratori ad una quarantina con un tasso di occupazione delle camere molto elevato, attorno all'80%.

In quegli anni l'obiettivo dell'Hotel era quello di offrire ai propri clienti una guest experience, ovvero offrire un'attenzione particolare all'ospite attraverso una struttura di qualità ed al tempo stesso una serie di servizi piuttosto innovativi.

L'unico limite era relativo al fatto che vi era la possibilità di pernottare presso la struttura e di godere di un'importante colazione, ma non vi era il servizio relativo al pranzo ed alla cena. In caso di necessità l'Hotel era solito ad appoggiarsi a catering esterni per proporre un servizio completo quando vi erano eventi importanti, ad esempio riunioni aziendali. Nonostante ciò, la struttura, per via dell'importante successo, ha mantenuto fino agli anni 2020 il medesimo livello di servizio ed il design visto precedentemente, ovvero un Hotel con uno stile classico inglese, nel pieno centro della città, con una serie di servizi piuttosto innovativi.

Nel 2020 accade che Lugano cambia a seguito di un'importante crisi finanziaria, inoltre le banche non erano più obbligate a garantire il segreto bancario e di conseguenza il focus della struttura in termini di target ed offerta inizia ad avere dei limiti. In quegli anni vi sono stati infatti dei cambiamenti importanti di gusti ed esigenze da parte dei consumatori e per questo motivo la direzione dell'Hotel Lugano Dante decide di stravolgere completamente la struttura.

Tale progetto nasce per soddisfare il cliente a livello internazionale, inoltre è stato scelto di non attuare un cambiamento relativo al nome, in quanto la struttura è conosciuta dalla maggior parte delle persone con il nome Hotel Lugano Dante e grazie a questo nome l'albergo gode di una posizione elevata sui siti web più importanti di recensioni relative ad alberghi, bed and breakfast e ristoranti, come ad esempio TripAdvisor. Per questi importanti motivi si è dunque deciso di non stravolgere completamente il nome per non perdere il posizionamento di cui gode l'Hotel, mantenendo così il nome Lugano Dante e valorizzandone la fisionomia di Dante Alighieri rendendo il design del logo aziendale interessante e piacevole agli occhi di tutti.

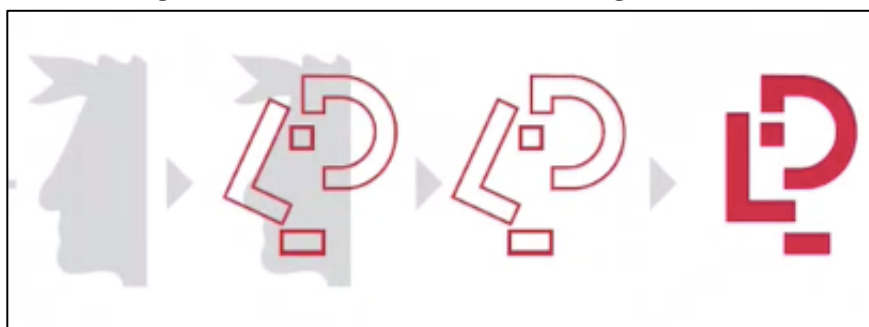
Nella figura 15 è presente il logo che è stato utilizzato per diversi anni dall'Hotel Lugano Dante.

Figura 15: Vecchio logo Hotel Lugano Dante

Fonte: Hotel Lugano Dante.

Dal vecchio logo sono stati effettuati diversi cambiamenti, una prima modifica è relativa all'immagine rappresentativa di Dante Alighieri, dopodiché le 4 stelle sono state modificate in 4 soli ed è stato tolto il nome Hotel, in quanto l'idea è quella di non essere più visto soltanto come un Hotel ma soprattutto come un punto di incontro per ospiti e non della struttura, grazie all'importante parte ristorativa che è stata introdotta a seguito della ristrutturazione avvenuta nel 2020. L'obiettivo è quello di diventare un punto di ritrovo comune, abitudine che spesso e volentieri in Italia ed in Svizzera è difficile da riscontrare nella clientela, in quanto le persone non sono solite a recarsi in un Hotel se non vi soggiornano. Per questo motivo la scelta di togliere il nome Hotel è ragionata e strategica.

Come citato nel paragrafo soprastante, l'immagine di Dante Alighieri ha subito delle importanti modifiche. Come è possibile osservare nella figura 16 il logo dell'Hotel è strutturato in modo tale che il naso di Dante Alighieri diventi una L, il capo una D e la bocca un trattino orizzontale. Grazie a queste correzioni si ottiene un viso stilizzato che si adatta meglio allo stile moderno che caratterizza gli anni 2020.

Figura 16: Stemma aziendale Hotel Lugano Dante

Fonte: Hotel Lugano Dante.

Nella figura 17 è riportato il logo definitivo dell'Hotel, dove sono state apportate le modifiche precedentemente citate e dove è stata inserita la frase *"We like you"* con l'obiettivo di far

comprendere fin da subito che la struttura ha a cuore il bene dei propri clienti e desidera soddisfare le esigenze e superare le aspettative di questi ultimi.

Figura 17: Nuovo logo aziendale



Fonte: Hotel Lugano Dante.

6.5 Vivere un'esperienza presso Hotel Lugano Dante

L'Hotel Lugano Dante è in grado di offrire ai propri ospiti un ambiente unico nel suo genere, che sappia suscitare negli individui emozioni diverse che facciano così vivere un'esperienza indimenticabile e positiva.

Tale esperienza è possibile viverla grazie al fatto che l'Hotel è stato strutturato in modo che il cliente non si possa sentire trascurato in nessun angolo della struttura, in quanto ogni singolo dettaglio è stato affinato e reso accattivante. In generale, l'Hotel Lugano Dante desidera mantenere la tradizione dell'ospitalità ed al tempo stesso introdurre come spiegato anche nei capitoli precedenti l'innovazione a 360° gradi, in quanto l'intento è quello di non introdurre un'innovazione esclusivamente relativa alla sfera tecnologica, ma bensì introdurre un'innovazione anche dal punto di vista dei servizi offerti.

L'atmosfera creata fa sì che fin dal primo momento la lobby accolga il turista e lo catapulti in un ambiente accattivante e moderno grazie ad uno spazio aperto che permette di far sentire il cliente a casa propria. Un importante dettaglio è legato alla prevalenza del colore verde, in quanto è stato scelto di utilizzare un verde che rispecchi la natura e le piante, questa tipologia di verde è anche chiamata con un nome tecnico, ovvero verde stabilizzato. Queste piante possono essere utilizzate come elementi di arredo a seguito di un processo che dura all'incirca due settimane all'interno del quale viene tolta la clorofilla ed aggiunta acqua e zucchero. Il risultato ottenuto è quello di beneficiare di un arredamento estremamente realistico che perduri nel tempo senza intaccarne l'immagine estetica. Questo tipo di verde caratterizza diversi spazi dell'Hotel e collabora a creare un ambiente speciale ed accogliente. La figura 18 rappresenta uno spazio particolare dell'Hotel Lugano Dante, ovvero la "Creative Room" una stanza che

permette ai clienti di lasciare correre le proprie emozioni e la propria mente. Tale stanza è caratterizzata da un'enorme parete di 36 metri di verde stabilizzato, stanza che permette di accogliere i clienti in un ambiente caldo ed avvolgente.

Figura 18: Parete verde stabilizzato



Fonte: Hotel Lugano Dante.

Inoltre, un'ulteriore particolarità che permette al cliente di vivere un'esperienza olistica è relativa alle luci ed all'illuminazione utilizzata in ogni angolo della struttura. Le luci permettono di rendere magica l'atmosfera, nel caso specifico dell'Hotel Lugano Dante sono state introdotte all'interno delle aree verdi delle gemme di luce in modo tale da impreziosire la parete ed incrementare l'effetto visivo. Inoltre, sono state inserite diverse luci a led sulle diverse pareti con frasi accattivanti che mandano messaggi positivi ai propri clienti ed arricchiscono lo spazio in cui si trovano.

Successivamente, nei bagni comuni dell'Hotel sono state introdotte luci particolari, ovvero le luci RGB, si tratta di un'illuminazione che permette alle piante ubicate nei servizi pubblici di crescere in assenza di luce naturale proveniente dalle finestre. L'attenzione dedicata all'illuminazione sottolinea ulteriormente come ogni singolo dettaglio sia stato pensato e curato in modo da soddisfare il bisogno di tutti, compreso quello delle piante.

La figura 19 rappresenta lo spazio dei servizi igienici dell'Hotel, i quali possono godere a loro volta di spazi verdi grazie alla presenza della luce RGB.

Figura 19: Luci RGB

Fonte: Hotel Lugano Dante.

Nella lobby è presente un piano bar ed un ristorante, entrambi i servizi offrono prodotti 98% Swiss Made, con la particolarità che alcuni di questi prodotti vengono auto-prodotti nell'orto presente nel retro dell'Hotel. L'obiettivo è quello di offrire prodotti fatti in casa, a partire da frutta e verdura, fino a speciali cocktail creati grazie alla creazione di essenze, estratti ed alcolici attraverso il processo di distillazione dell'alcol e queste preparazioni vengono a loro volta miscelate per offrire ai propri clienti cocktail particolari ed intriganti.

L'Hotel ha dunque prestato attenzione ad ogni singolo servizio, con l'obiettivo di offrire qualcosa di diverso e che potesse lasciare a bocca aperta gli ospiti. Il fatto che l'Hotel goda di una lobby curata ed interessante è molto importante, in quanto si tratta dello spazio più vissuto dai propri ospiti e che permette di comunicare un messaggio ben preciso ai propri clienti, ovvero il fatto che la struttura ha piacere di accoglierli nel migliore dei modi in un ambiente caldo e speciale. Nell'allegato 5 è presente un'immagine schematizzata della lobby dove emergono gli elementi appena descritti.

Non solo la lobby è stata curata e pensata in modo accurato, ma bensì anche tutte le altre stanze dell'Hotel, comprese le camere da letto. Per quanto concerne le stanze degli ospiti ogni singolo mobile è stato collocato in una precisa posizione a seguito di analisi dettagliate. Ad esempio prima di disporre i mobili all'interno delle stanze gli architetti hanno calcolato quanto una persona in media può essere alta e di conseguenza si è stimato l'altezza migliore per

posizionare i quadri. Si tratta di aspetti che raramente vengono offerti in altre realtà ed in altri Hotel.

Questo sotto capitolo ha messo in evidenza con diversi esempi l'attenzione all'ospite che contraddistingue l'Hotel Lugano Dante, elementi che mettono in risalto e danno un valore reale alla scritta "We like you" presente nel nuovo logo aziendale.

6.6 Risultati intervista

Come anticipato all'interno del capitolo degli obiettivi e della metodologia è stata effettuata un'intervista semi-strutturata alla responsabile del marketing, Chiara Gubbiotti ed alla direttrice, Paola Fontana. L'intervista presente nell'allegato 6 è composta da una ventina di domande ed è stata svolta in presenza, momento che ha permesso di approfondire ulteriormente i punti cardine della bozza dell'intervista.

All'interno di questo capitolo seguono gli aspetti più interessanti che sono emersi e soprattutto nozioni che permettono di avere una base solida per poi rispondere alla domanda di ricerca in modo completo ed esaustivo facendo riferimento ad una realtà ticinese. Questo capitolo evidenzia infatti gli accorgimenti che l'Hotel Lugano Dante ha apportato alla strategia aziendale per poter far vivere un'esperienza olistica ai propri clienti.

Settore alberghiero ticinese dal punto di vista dell'Hotel Lugano Dante

I manager dell'Hotel Lugano Dante hanno riscontrato negli ultimi anni un importante cambiamento nel comportamento assunto dai turisti. "I turisti moderni cercano sempre più un servizio dedicato esclusivamente a sé stessi ed alle proprie esigenze, questi ultimi ricercano una forte attenzione da parte del personale nei propri confronti e non un servizio standardizzato ed uguale per tutti" (Intervista con Chiara Gubbiotti e Paola Fontana, 2022). Dall'intervista emerge dunque che i clienti sono diventati sempre più esigenti, fino a chiedere ad esempio di poter scegliere la propria camera in modo autonomo sulla base di diverse opzioni in modo da individuare la sistemazione migliore. Inoltre, si nota come in ogni genere di servizio offerto dall'hotel ed in ogni tipo di interazione i turisti richiedono un'attenzione speciale e personalizzata alla propria persona.

Un ulteriore interessante elemento che è emerso è relativo alla forte presenza della comunicazione bilaterale tra aziende e consumatori, quest'ultima è legata al fenomeno della digitalizzazione che ha incrementato negli ultimi anni in modo esponenziale il potere dei consumatori. I consumatori sempre più desiderano avere voce in capitolo relativamente al soggiorno effettuato e lasciare referenze pubbliche, sia che esse siano positive sia negative.

Si tratta di un elemento importante da monitorare al fine di proteggere la reputazione e l'immagine dell'Hotel.

Inoltre, anche in una realtà ticinese come quella dell'Hotel Lugano Dante si è notato un interesse da parte dei consumatori nell'essere aperti a nuove esperienze non standardizzate e ad ambienti che possano sorprenderli. Si tratta di una richiesta su cui l'Hotel si è focalizzato in maniera importante durante la ristrutturazione avvenuta nel 2020, in modo da soddisfare le aspettative ed i bisogni dei turisti ed essere al passo con le nuove tendenze. È però fondamentale considerare che non tutti i clienti sono uguali, vi sono coloro che preferiscono la modernità e gli spazi di design ed altri invece che prediligono stili più classici e tradizionali, può essere dunque utile effettuare analisi primarie che permettano di comprendere i gusti e le aspettative dei propri clienti. "Ogni hotel ha inserito negli ultimi anni all'interno del proprio sito web la sezione esperienze, dunque si tratta di un fenomeno che ha influenzato in modo importante le realtà ticinesi" (Intervista con Chiara Gubbiotti e Paola Fontana, 2022). Dall'intervista è emerso il turismo esperienziale è una tendenza generale che tocca diversi tipi di strutture, ma purtroppo non vi è una formula magica da seguire che si adatta perfettamente ad ogni tipologia di hotel. Per questo motivo è fondamentale che i manager degli hotel e soprattutto i dipendenti, i quali sono a contatto con i clienti h24, siano in grado di essere empatici con gli ospiti al fine di conoscerli a fondo e poter in un secondo momento apportare modifiche coerenti ed apprezzate al modello di business.

Caratteristiche dell'Hotel Lugano Dante

Negli ultimi anni l'Hotel Lugano Dante ha effettuato diversi cambiamenti e ristrutturazioni con l'obiettivo di soddisfare in modo continuo i gusti dei propri clienti. È importante sottolineare il fatto che tali cambiamenti vanno progettati nel dettaglio in modo da agire strategicamente e stabilire in modo preliminare i segmenti a cui ci si desidera rivolgere così da creare una struttura coerente e di valore per questi ultimi. Inoltre, relativamente ai segmenti, è emerso che è fondamentale per un Hotel segmentare la domanda in modo chiaro e netto, in modo da non avere segmenti contrastanti che sono tenuti a dividere lo spazio e tempo con persone che potrebbero essere di disturbo. "I dipendenti pongono una speciale attenzione nel cercare di non posizionare ad esempio una giovane coppia vicina ad una famiglia con famiglie o ad un uomo d'affari." (Intervista con Chiara Gubbiotti e Paola Fontana, 2022). Tale aspetto è fondamentale per evitare influenze negative relativamente al soggiorno ed all'esperienza vissuta.

In generale, ogni qual volta che l'Hotel Lugano Dante ha apportato importanti modifiche è sempre stato fondamentale monitorare la situazione in modo continuativo e ripetitivo. L'obiettivo è quello di comprendere in che modo è percepito il cambiamento da parte dei clienti in termini di grado di soddisfazione e di fidelizzazione. Sono elementi fondamentali per valutare

la strategia aziendale e per decidere se continuare nella medesima direzione o se è necessario effettuare ulteriori modifiche.

Dall'intervista è emerso che per superare le aspettative dei propri clienti è importante offrire un servizio che si contraddistingua dalla concorrenza e che offra qualcosa di innovativo, un valore aggiunto.

L'Hotel Lugano Dante gode di diversi punti di forza, i quali permettono alla struttura di godere di diversi vantaggi competitivi. "Un aspetto fondamentale che permette all'Hotel di godere di un vantaggio competitivo è sicuramente la posizione strategica in cui è ubicato." (Intervista con Chiara Gubbiotti e Paola Fontana, 2022). L'hotel è infatti ubicato nel cuore della città di Lugano, posizione comoda ed apprezzata dagli ospiti in quanto permette loro di immergersi in un'atmosfera dinamica e coinvolgente. Dopodiché un altro importante elemento è relativo al design ed all'arredamento dell'Hotel, in quanto la struttura è in grado di coinvolgere il cliente in ogni angolo con particolari che stupiscono piacevolmente ed attirano l'attenzione. Inoltre, si tratta di uno dei primi alberghi in Ticino che ha effettuato una ristrutturazione così importante e che ha introdotto certi elementi di arredo, come ad esempio le piante. Seguono come spiegato in precedenza la qualità e l'esclusività delle pietanze ed i cocktail offerti nel piano bar e dalla cucina, anche in questo caso non si offrono prodotti banali, ma bensì ricercati ed unici che rapiscono l'interesse degli ospiti. Infine, vi sono aspetti più legati al servizio in termini di cordialità, gentilezza e cortesia, elementi che contraddistinguono l'Hotel e che giocano un ruolo importante nella soddisfazione dei clienti, tant'è che spesso e volentieri nelle referenze emerge questo aspetto in modo positivo.

Selezione dei dipendenti

L'Hotel Lugano Dante per riuscire ad offrire un'esperienza completa ai propri clienti e che sia il più positivo possibile si concentra molto anche sulla qualità dei dipendenti, si tratta di un aspetto fondamentale in quanto questi ultimi sono chiamati ad interfacciarsi giornalmente con i turisti e per questo motivo è molto importante che condividano a pieno i valori dell'albergo e che li sappiano trasmettere. Per far sì che questo accada durante l'anno l'albergo offre diverse ore di formazione ai propri collaboratori, in modo tale da incrementare il livello del servizio e soprattutto con l'intenzione di incrementare la loro motivazione e di creare un buon ambiente di lavoro ed un gruppo coeso. Sono aspetti che non possono mancare se si desidera offrire esperienze complete e di qualità ai propri ospiti. Inoltre, la direzione dell'Hotel Lugano Dante crede molto nelle capacità dei propri dipendenti e per questo motivo concede loro un elevato grado di autonomia, si tratta di una caratteristica fondamentale per permettere a questi ultimi di gestire al meglio situazioni spiacevoli o negative che possono accadere nell'arco della giornata con i clienti. I dipendenti possono sentirsi liberi di acquistare ad esempio un fiore o del cioccolato presso la famosa pasticceria Läderach, con l'obiettivo di riconquistare la fiducia

dell'ospite e di farlo sentire importante e non un semplice numero, incrementando anche il livello del servizio ed il livello dell'esperienza offerta.

In genere, i dipendenti vengono selezionati attraverso tre diversi criteri di scelta. Un primo elemento è legato alle competenze ed alle diverse skills che un individuo possiede, ad esempio il titolo di studio ottenuto, o il livello di conoscenza delle lingue nazionali. Dopodiché, un ulteriore elemento di valutazione è relativo al desiderio dell'individuo di stare a contatto con i clienti in modo cortese e proattivo nei loro confronti. Infine, l'elemento più importante è legato al linguaggio paraverbale che i candidati assumono, partendo dall'atteggiamento fino ad un sorriso spontaneo e puro. "Si tratta di aspetti fondamentali che permettono di effettuare una corposa scrematura ed al tempo stesso permette di godere di candidati che rispondono perfettamente alle esigenze ed alla realtà dell'Hotel Lugano Dante per la selezione definitiva di un/a dipendente" (Intervista con Chiara Gubbiotti e Paola Fontana, 2022). Dall'intervista emerge dunque che è essenziale dedicare la giusta e la corretta attenzione alla selezione del personale, in modo da potenziare il livello di qualità relativo ai servizi offerti ed in seguito è ancora più importante sapere creare un rapporto di fiducia e di rispetto a lungo termine con ciascun dipendente. Dunque, non si tratta solo di assumere i dipendenti più brillanti e volenterosi, ma è richiesto un lavoro bilaterale di impegno e dedizione a lungo termine per poter creare una proposta di valore che sia vincente e competitiva.

Il ruolo fondamentale della tecnologia per l'Hotel Lugano Dante

Come spiegato nella parte di letteratura è opportuno tenere in considerazione che l'esperienza del turista è composta in maniera importante da un momento che precede il soggiorno, ovvero la prenotazione che avviene nella maggior parte dei casi tramite sito web aziendale. L'Hotel Lugano Dante ha dedicato ingenti risorse alla creazione di un sito web aziendale di successo, in quanto quest'ultimo funge da biglietto da visita che permette di fidelizzare fin da subito gli utenti che si recano su di esso per ottenere informazioni e per effettuare la prenotazione vera e propria. Per questo motivo l'Hotel si è affidato all'azienda *Jampaa*, azienda italiana esperta in neuromarketing, la quale offre servizi digitali innovativi frutto di esperienze passate di aziende leader nel campo del web e delle nuove tecnologie. Tale collaborazione ha permesso di effettuare analisi dettagliate ed esaustive con l'obiettivo di ottimizzare il vecchio sito web aziendale attraverso un forte focus incentrato sul cliente. Infatti, sono stati effettuati diversi esperimenti presso l'albergo, i quali consistevano nel testare su un campione di 14 persone il nuovo sito web attraverso diversi e specifici strumenti. Il target scelto per questo tipo di analisi gode di specifiche caratteristiche, le quali sono elencate di seguito: il 75% del campione è composto da uomini ed il restante 35% da donne, l'età media è di 40 anni, la provenienza del campione è puramente residente a Lugano ed infine sono state scelte persone che godono di un elevato livello di istruzione e con buone/ottime conoscenze del web e del mondo social. Gli

strumenti usati per questo genere di analisi sono principalmente 3, il primo strumento è l'eye tracker, un indicatore di attenzione che permette di registrare e monitorare il movimento oculare, segue l'elettroencefalogramma che è un indicatore di interesse, il quale permette di registrare l'attività cerebrale ed infine vi è un indicatore di attivazione che consente di monitorare la sudorazione epidermica. Nella figura 20 è possibile osservare un candidato all'opera, il quale indossa uno degli strumenti sopracitati.

“È stata una collaborazione fondamentale, la quale ha permesso di focalizzare la propria strategia nel vero senso della parola sul cliente, in modo da ottenere un risultato sorprendentemente soddisfacente. Questa tecnica ha permesso di creare un sito web aziendale estremamente personalizzato ed apprezzato dai clienti.” (Intervista con Chiara Gubbiotti e Paola Fontana, 2022). Infatti, l'utilizzo di tali strumenti ha permesso di soddisfare l'obiettivo principale di tracciare le reazioni alle modifiche apportate al sito web aziendale, in modo da creare un sito che rispecchi maggiormente i gusti delle persone e che possa riscontrare più successo possibile. Vi sono anche dei micro-obiettivi molto importanti, i quali riguardano la verifica dell'usabilità del sito web, ovvero comprendere se sono presenti eventuali ostacoli durante la navigazione. Inoltre, si desidera valutare la chiarezza delle informazioni presenti nel sito web aziendale ed infine comprendere al meglio come poter ottimizzare il flusso di navigazione e di conversione degli utenti. Si tratta di un insieme di elementi che permettono di analizzare in modo completo ed esaustivo il grado di attenzione e di coinvolgimento dell'utente nei confronti del sito web aziendale dell'Hotel Lugano Dante. Per quanto concerne invece la parte dei social network, quali Instagram e Facebook non sono state utilizzate questo tipo di tecniche basate sul neuromarketing, ma si è cercato di curare i profili rendendoli interattivi con un piano editoriale programmato e preciso che permette di postare in modo continuativo contenuti coerenti e di valore per i propri clienti.

Figura 20: Neuromarketing - Hotel Lugano Dante

Fonte: Hotel Lugano Dante.

Collaborazioni con enti del territorio

“L’Hotel ha l’obiettivo di godere di collaborazioni che vadano ad arricchire il territorio in cui viviamo e che lo promuovano. Inoltre vi sono anche delle collaborazioni “informali” con i ristoranti ubicati nei dintorni dell’Hotel, dove si cerca di aiutarsi a vicenda e con l’obiettivo di promuovere il Ticino piuttosto che la singola realtà.” (Intervista con Chiara Gubbiotti e Paola Fontana, 2022). Dall’intervista è emerso che l’hotel collabora con aziende ed enti pubblici del territorio con lo scopo di offrire ai propri clienti esperienze anche all’esterno dell’Hotel che siano di valore ed apprezzate, queste collaborazioni puntano anche a sostenere le realtà locali per valorizzare il Ticino ed il turismo sostenibile ed attirare turisti anche dal resto del mondo.

In generale, i manager dell’Hotel Lugano Dante hanno una mission ben chiara, ovvero il voler dedicare un’attenzione all’ospite e coinvolgerlo a 360° facendolo sentire accolto ed importante. È fondamentale dunque avere un focus costante sulla clientela per comprendere ogni tipo di necessità e qualsiasi tipo di cambiamento dei propri ospiti, monitorando anche le tendenze del mercato ed i modelli di business che sono in continuo cambiamento ed evoluzione per garantire competitività al proprio Hotel.

6.7 Discussioni

Lo studio dell'Hotel Lugano Dante dimostra che i consumatori hanno realmente modificato il proprio comportamento, questi ultimi richiedono sempre più una speciale attenzione al personale ed un servizio attento e personalizzato nei propri confronti. Aspetto emerso più volte nella parte di letteratura (Lwin, 2014), (Smilansky, 2009), (Ticino Turismo, 2022).

Il caso di studio mostra per di più come effettivamente il macro-trend legato alla tecnologia abbia contribuito in modo importante a modificare il modo di agire dei consumatori ed in questo caso dei turisti. Infatti, la tecnologia ha permesso di creare una comunicazione bilaterale che da modo ad entrambe le parti di esprimere il proprio pensiero. In questo caso i turisti desiderano essere costantemente coinvolti e poter avere voce in capitolo, a partire dalla scelta della camera fino al voler lasciare una referenza pubblica relativa al soggiorno (Addis, 2007); (Passport, 2021); (Procedia, 2014).

Inoltre, l'intervista effettuata ha sottolineato e confermato l'attenzione che i manager dell'Hotel Lugano Dante focalizzano l'attenzione in modo prioritario su determinati elementi dell'offerta, come ad esempio:

- scegliere in modo attento il segmento di clientela a cui ci si vuole rivolgere (Yilmaz & Bititci, 2006),
- godere di un design coinvolgente e curato nel dettaglio in ogni angolo della struttura (Yuksel, 2009),
- massimizzare il valore e la qualità degli elementi dell'offerta, sia che essi sia tangibili o intangibili,
- selezionare con cura i dipendenti e mantenere elevato il loro grado di motivazione attraverso attività aziendali ad hoc (Addis, 2007),
- utilizzare la tecnologia a proprio favore per personalizzare il servizio, per ottimizzare il sito web aziendale e le pagine social ed infine per offrire un servizio che sia il più efficace possibile (Bilgihan, Berezina, Cobanoglu, & Okumus, 2014),
- creare e mantenere collaborazioni con enti del territorio che permettano alla struttura di offrire ai propri ospiti esperienze uniche e di qualità al di fuori della struttura (Ticino Turismo, 2022).

Sembra dunque che per un albergo esistono realmente aspetti centrali dell'offerta che permettono di essere maggiormente competitivi, di stupire i propri ospiti, i quali incrementano a loro volta il grado di soddisfazione, di fidelizzazione e la reputazione verso la struttura (brand equity).

7 Conclusioni

“È sicuramente necessario dedicare un’attenzione all’ospite e cercare di coinvolgerlo a 360°, facendolo sentire accolto ed importante. Si tratta di un obiettivo core difficile da perseguire e per poterlo fare è fondamentale concentrarsi in modo continuo sulla clientela, avere un focus costante per comprendere ogni tipo di necessità e qualsiasi tipo di cambiamento nei propri ospiti. Inoltre, è anche consigliato monitorare le tendenze del mercato e i modelli di business in continuo cambiamento dei competitor più vicini. È comunque importante che tra le strutture vi sia diversità perché ogni ospite ha i propri gusti e ricerca qualcosa di diverso.” (Intervista con Chiara Gubbiotti e Paola Fontana, 2022).

Dall’elaborato è emerso che il tema del marketing esperienziale negli ultimi anni è un importante cavallo di battaglia per tutte quelle realtà che desiderano modificare il proprio modello di business con l’obiettivo di incrementare il proprio successo e le proprie quote di mercato. Si tratta di un puro e vero vantaggio competitivo in quanto è dato per certo che i consumatori moderni desiderano essere sorpresi, risvegliare le proprie emozioni ed avere servizi personalizzati. Come emerso in precedenza, il settore turistico è fortemente toccato da questo fenomeno, in quanto i turisti recentemente sono sempre più dei viaggiatori alla ricerca di nuove emozioni e forti legami con il territorio che li facciano vivere esperienze indimenticabili. A tale proposito è fondamentale che i manager degli hotel pongano alla base dei propri asset strategici una forte focalizzazione su ogni singolo ospite continuativamente, in modo da offrire un servizio personalizzato e di valore evitando assolutamente di offrire un servizio standardizzato ed uguale per tutti. Per riuscire in questo intento i manager degli hotel devono sicuramente tenere conto di diversi elementi, quali ad esempio:

- Godere di una cultura organizzativa solida che sia condivisa da tutta l’organizzazione e che sia fondata su valori etici e morali.
- Essere in grado di reclutare personale eccellente, ovvero dipendenti che siano davvero portati per lavorare a contatto con le persone 24h/24 e che siano aperti, estroversi e che rispondano ad i requisiti ideali per ogni tipo di incarico. In generale quando si tratta di selezionare il personale non è fondamentale trovare il migliore, ma bensì evitare di scegliere coloro che non sono adatti.
- Creare un rapporto di fiducia con il tempo tra quadri gerarchici e collaboratori in modo tale da autorizzare i dipendenti a prendere scelte in piena autonomia per il bene della struttura (ad esempio l’utilizzo spontaneo di una certa somma di denaro).
- Creare un ambiente lavorativo che sia costantemente propenso al dialogo, alla condivisione ed alla positività. È fondamentale che vengano organizzate delle giornate formative o delle giornate di team building con l’obiettivo di creare coesione di gruppo ed

offrire i mezzi adatti ai propri dipendenti per eccellere nei propri compiti ed incrementare il livello di motivazione intrinseca ed estrinseca.

- Focalizzare l'attenzione sull'aspetto tecnologico. È fondamentale curare e rendere attrattivo il sito web aziendale e le pagine social, in quanto sempre più oggi giorno i turisti valutano la propria esperienza considerando anche ciò che accade prima del vero e proprio soggiorno. Per questo motivo è importante non trascurare nessun dettaglio e creare un sito web aziendale facile, intuitivo e comunicativo per dare la possibilità ai turisti di prenotare le proprie vacanze con successo.
- Utilizzare la tecnologia per incrementare il valore del servizio offerto, ad esempio introducendo nella sistemazione sistemi informatici all'avanguardia come CRM o CEM che permettono di tracciare ogni momento dell'esperienza del cliente e personalizzarla a 360°.
- Avere uno sguardo ampio che non si concentra esclusivamente sull'offerta interna alla struttura, ma bensì prendersi cura anche di ciò che accade all'esterno come ad esempio l'organizzazione del trasporto aeroporto-albergo. Si tratta di elementi che vanno ad intaccare la percezione dell'esperienza e di conseguenza la soddisfazione e la fidelizzazione dei turisti nei confronti della struttura.
- Ricordare sempre che i turisti sono sempre più alla scoperta ed alla ricerca di qualcosa di esclusivo e desiderano dimenticarsi di tutto ciò che può essere standardizzato. I manager sono dunque chiamati a pensare fuori dagli schemi ed in modo creativo per far godere la propria realtà di un vantaggio competitivo importante a lungo termine rispetto ai competitor.
- Infine, essere in grado di segmentare la propria clientela in modo coerente e strategico, in quanto la clientela è chiamata a condividere spazi comuni dell'hotel e per questo motivo è importante che la clientela non abbia caratteristiche opposte in modo tale da non penalizzare l'esperienza.

Si tratta di accorgimenti che a dipendenza della grandezza e del tipo di struttura e delle risorse a disposizione richiedono più o meno tempo per implementarli. In generale, l'aspetto più importante e fondamentale su cui un'impresa deve concentrare tempo e risorse in modo prioritario per incrementare il successo ed il valore del proprio business, è la condivisione di valori e principi con l'intera organizzazione. Una volta che i dipendenti hanno compreso a pieno la mission e la vision aziendale, sono in grado di fungere da intermediari e trasmettere valore ai clienti dell'Hotel. Si tratta di un aspetto prioritario, non a caso si tratta della caratteristica più complessa di cui godere, la quale richiede l'impiego di diverso tempo e risorse.

Implicazioni teoriche

I risultati di tale ricerca contribuiscono sulla letteratura del marketing esperienziale relativamente al settore del turismo, in termini di elementi di offerta per i quali i manager degli

hotel sono chiamati a focalizzare la propria attenzione per avere la possibilità di offrire ai propri ospiti esperienze olistiche e di valore.

In primo luogo, come contributo alla ricerca sul marketing esperienziale tale tesi approva la relazione positiva tra quelli che sono gli elementi d'offerta esperienziale di una realtà alberghiera ed il grado di soddisfazione e di fidelizzazione verso quest'ultima (ad esempio: (Schmitt, 1999); (Ferraresi & Schmitt, 2018); (Kaufman, 1989); (Addis, 2007)). Infatti, grazie alla rilevazione primaria effettuata presso l'Hotel Lugano Dante è stato possibile confermare il fatto che i turisti sono sentimentalmente ed emotivamente legati ad una realtà, qualora quest'ultima è capace di far vivere emozioni speciali e di soddisfare e fidelizzare i propri clienti di conseguenza. Inoltre, in queste situazioni i turisti percepiscono un valore elevato nei confronti dell'Hotel o della catena alberghiera, aspetto estremamente positivo che nella maggior parte dei casi è sinonimo di passa parola positivo ed elevata reputazione.

In secondo luogo, la tesi contribuisce alla letteratura scritta fino ad ora per quanto concerne il fatto che vi sono specifici servizi ed elementi dell'offerta che permettono ad una struttura alberghiera di offrire delle esperienze ai propri ospiti invece che semplici sistemazioni (ad esempio: (Cetin & Akova, 2014); (Del Valle & Martinez Suarez, 2018); (Yilmaz & Bititci, 2006); (Yuksel, 2009)). Tale risultato è stato infatti provato tramite la rilevazione primaria, la quale ha confermato l'importante legame come, ad esempio, avere un'accurata cura verso le risorse umane, la tecnologia utilizzata, la coerenza dei target ed il design fisico dell'Hotel stesso, è in grado di incrementare il valore del servizio offerto e di creare vere e proprie esperienze personalizzate.

In terzo luogo, come contributo alla ricerca sul cambiamento del comportamento dei turisti moderni la tesi supporta il fatto che i turisti hanno effettivamente il proprio modo di agire e che desiderano usufruire di servizi personalizzati ed essere trattati come persone e non come un semplice numero (ad esempio: (Lwin, 2014); (Airbnb, 2022); (Ticino Turismo, 2022)). La rilevazione primaria aggiunge un importante aspetto, ovvero che l'offerta di pacchetti pur essendo completi, intriganti e che facciano vivere esperienze olistiche non hanno successo. Tale scoperta si riconduce al fatto che il consumatore desidera essere trattato in modo unico ed individuale e che venga creato qualcosa ad hoc esclusivamente per lui.

Infine, un elemento su cui la tesi differisce è relativo al fatto che nella letteratura è emerso che i boutique hotel o i lifestyle hotel sono strutture che attualmente offrono questo tipo di esperienze ai propri clienti (ad esempio: (Hotellerie Suisse, 2019)). Dall'intervista è emerso che sicuramente strutture di alberghi come i boutique hotel sono coloro che sono in grado di offrire eccellenti esperienze, ciò non toglie che oggi giorno tutti gli alberghi possono offrire esperienze indimenticabili a tutti i propri ospiti, ma è importante e fondamentale comprendere il proprio target ed offrire qualcosa di coerente e di valore per questi ultimi. "Spesso e volentieri

si pensa che solo certe strutture possano essere in grado di offrire esperienze uniche ed indimenticabili ai propri clienti, come ad esempio i Boutique Hotel, ma non è così. Anche le più grandi catene alberghiere possono essere in grado con alcuni accorgimenti di introdurre il marketing esperienziale e stupire i propri clienti con offerte nuove e fuori dagli schemi.” (Intervista con Chiara Gubbiotti e Paola Fontana, 2022).

Implicazioni manageriali

Relativamente ai risultati emersi dall’elaborato i manager del settore del turismo dovrebbero effettuare quanto prima un’analisi accurata di quella che è la loro attuale value proposition, ovvero la proposta di valore che la struttura offre al mercato in quello specifico momento. Quest’ultima è solitamente espressa in termini di vantaggi tangibili ed intangibili percepiti dai consumatori una volta usufruito il servizio. A seguito di tale analisi è opportuno erogare un questionario per comprendere le attuali esigenze dei turisti e per cercare di individuare i bisogni inespressi di questi ultimi. Inoltre, il questionario può perseguire lo scopo di capire il livello di soddisfazione della propria clientela nei confronti del servizio offerto e cosa quest’ultima desidera in futuro. Dopodichè, può essere interessante valutare la situazione interna aziendale ed esaminare il grado di soddisfazione e motivazione dei propri dipendenti, tenere monitorato l’ambiente di lavoro ed organizzare momenti di teambuilding con l’obiettivo di creare un gruppo coeso e motivato. Inoltre, un ulteriore aspetto che un manager potrebbe considerare è di analizzare quanto la concorrenza sta facendo, in modo tale da rimanere competitivi e mantenere il proprio vantaggio di differenziazione rispetto alle altre realtà.

Soltanto dopo aver fatto queste importanti analisi è possibile valutare eventuali investimenti coerenti e ponderati con l’obiettivo di offrire esperienze indimenticabili ai propri ospiti, fidelizzarli ed incrementare il valore e la reputazione della struttura, godendo dunque di successo a lungo termine.

In generale, una volta compreso il tipo di cambiamento che si vuole apportare all’interno della propria struttura è fondamentale gestire eventuali resistenze al cambiamento che possono avvenire internamente all’azienda. Nel caso specifico, i manager sono chiamati a condividere in modo trasparente le nuove idee e progetti con l’intera organizzazione aziendale, in termini di missione e visione aziendale. Questo aspetto non è da sottovalutare poichè permette di creare un forte senso di appartenenza verso l’azienda per tutti i collaboratori, il quale si traduce in un incremento della motivazione intrinseca ed estrinseca dei dipendenti.

Per un manager prima di effettuare qualsiasi tipo di investimento è però estremamente importante stimare i costi attraverso un budget prudenziale, in modo tale da mitigare il rischio finanziario.

Infine, i manager degli hotel che desiderano apportare importanti cambiamenti alla strategia aziendale attuale per rispondere alle esigenze in continuo cambiamento, devono assicurarsi

di godere di una cultura aziendale che sia aperta al cambiamento, alla messa in discussione ed al rischio. Solo in questo modo è possibile ottenere risultati importanti che permettono di battere la concorrenza ed offrire qualcosa di nuovo che attiri i turisti e che li possa sorprendere. “Il cambiamento è la legge della vita. Quelli che guardano solo al passato o al presente, sicuramente perderanno il futuro.” (J.F. Kennedy).

Limiti della ricerca

Un primo limite relativo all’elaborato riguarda la profondità dell’indagine primaria, in quanto per mancanza di tempo è stato possibile effettuare soltanto un’unica intervista qualitativa. Tale aspetto rende l’elaborato non propriamente esaustivo, in quanto un’ipotetica raccolta primaria di un numero maggiore di interviste relativamente alle realtà del territorio ticinese avrebbe permesso di godere di maggiori preziose informazioni e pareri. Aspetto che di conseguenza avrebbe permesso di poter redigere una conclusione più completa e contestualizzata.

Un altro limite della ricerca è relativo al fatto che non sono stati rilevati dati primari quantitativi, quali ad esempio un questionario con l’obiettivo di comprendere più a fondo l’opinione dei turisti in merito al cambiamento del modo di viaggiare nel tempo. L’elaborato per quanto concerne questo concetto tiene conto esclusivamente dell’analisi della letteratura attraverso fonti secondarie. Anche in questo caso riuscire ad avere un ampio campione di rispondenti sarebbe stato sicuramente un elemento di valore aggiunto che avrebbe completato l’elaborato con una panoramica maggiormente esaustiva.

Infine, è risaputo che quando si parla di individui, questi ultimi sono imprevedibili e cambiano il proprio modo di agire velocemente. Per questo motivo è importante tenere conto che l’elaborato è stato scritto nel 2022 a seguito di 2 anni di pandemia. Le ipotesi che sono emerse all’interno del capitolo delle conclusioni potrebbero ipoteticamente variare anche nel breve periodo.

Prossimi passi della ricerca

Sicuramente un importante elemento per continuare e completare la ricerca è relativo all’approfondimento delle indagini primarie attualmente effettuate. Per mancanza di tempo non è stato possibile effettuare ulteriori rilevazioni primarie e a tal proposito si consiglia di incrementare il numero di interviste semi-strutturate a diverse realtà alberghiere del territorio. Intervistare numerosi manager, i quali sono a capo di Hotel di diverse tipologie tra loro potrebbe essere molto interessante per ottenere più punti di vista eterogenei e numerose ed interessanti visioni strategiche utilizzate per fidelizzare i clienti e farli vivere emozioni uniche ed indimenticabili.

Inoltre, potrebbe essere interessante analizzare alcune realtà fuori dal Ticino, in modo da comprendere se la situazione in Svizzera relativamente all’implementazione di strategie

basate sul marketing esperienziale ed il modo in cui i turisti hanno modificato il proprio modo di agire è omogenea in tutta la nazione o se invece vi sono aspetti unici e particolari da cui prendere spunto e riproporli in modo coerente con la propria realtà nel proprio cantone di riferimento.

Un ulteriore passo per completare la ricerca è quello di effettuare rilevazioni primarie quantitative, come ad esempio dei questionari ai turisti che hanno soggiornato presso gli alberghi precedentemente intervistati per ottenere feedback e valutazioni. In questo caso si può pensare di creare un questionario e sottoporlo ai clienti dell'Hotel Lugano Dante in modo da comprendere quali sono le reali impressioni dei turisti a seguito della ristrutturazione e relativamente ai diversi elementi dell'offerta presenti attualmente nella struttura. Tali informazioni potrebbero essere davvero preziose per godere di ulteriori spunti di riflessione su cui soffermarsi e perfezionare continuamente per garantire un futuro di successo alla propria struttura.

8 Bibliografia

- Aaker, D. (2007). *The Value of Brand Equity*. Journal of Business Strategy.
- Addis, M. (2007). *Ad uso e consumo - il marketing esperienziale per il manager*. Pearson Paravia Bruno Mondadori.
- Addis, M. (2007). *Il marketing esperienziale per il manager*. Milano : Ediplan.
- Airbnb. (2022, maggio 27). *Guadagna condividendo le attività che ami con altri*. . Tratto da [airbnb.it: https://www.airbnb.it/host/experiences?from_nav=1](https://www.airbnb.it/host/experiences?from_nav=1)
- Airbnb. (2022, agosto 24). *Proponi un'esperienza*. Tratto da Airbnb: https://it.airbnb.ch/host/experiences?from_nav=1
- Alagoz, S. (2014). *Experiential Marketing and Vacation Experience: The sample of Turkish Airlines*. Elsevier.
- Armstrong, E. (1939). *The Determinateness of the Utility Function*. The Economic Journal.
- Batat, W. (2019). *Experiential Marketing*. Routledge.
- Berry, L. (1995). *Relationship Marketing of Services - Growing Interest, Emerging Perspectives*. Journal of the Academy of Marketing Science.
- Bettman, J. (1979). *Issues in research on consumer choice*. ACR North American Advances.
- Bilgihan, A., Berezina, K., Cobanoglu, C., & Okumus, F. (2014). *The Information Technology (IT) Skills of Hospitality School Graduates as Perceived by Hospitality Professionals*. Journal of Teaching in Travel & Tourism.
- Blackwell, R., Miniard, P., & Engel, J. (2006). *Consumer Behavior*. Thomson/South-Western, Mason, OH.
- BLLA. (2022, luglio 31). *Welcome to the Next Decade of Boutique*. Tratto da BLLA: <https://blla.org/categories-definitions/>
- Bravo, R., Martinez, E., & Pina, J. (2019). *Effects of service experience on customer responses to a hotel chain*. International Journal of Contemporary Hospitality Management.
- Carù, A., & Cova, B. (2003). *Micro&Macro Marketing - Esperienze di consumo e marketing esperienziale: radici diverse e convergenze possibili*. Il Mulino.
- Casarin, D. (2022, giugno 1). *Customer Experience Management (CEM o CXM): il futuro del CRM e del successo della tua azienda*. Tratto da Adv Media Lab: <https://blog.advmedialab.com/customer-experience-management-e-crm>

- Casarin, D. (2022, maggio 20). *Customer Experience Management (CXM)*. Gartner. Tratto da <https://blog.advmedralab.com/customer-experience-management-e-crm>
- Cerya, E., Wahid, R., & Maulidina, Y. (2021). *The Use of Digital Economy Learning Media in the VUCA Era: A Literature Review*. Atlantis Press.
- Cetin, G., Akova, O., & Kaay, F. (2014). *Components of experiential value: Case of Hospitality industry*. Elsevier.
- Del Valle, A., & Martinez Suarez, R. (2018). *The effect of online and offline experiential marketing on brand equity in the hotel sector*. Spanish Journal of Marketing.
- Delgado-Ballester, E., & Munuera-Aleman, L. (2005). *Does brand trust matter to brand equity?* Journal of Product & Brand Management.
- Dogna, H., Nebioglu, O., & Oguzhan, A. (2013). *Architectural innovations are competitive advantage for hotels in tourism industry? What customers, managers and employees think about it?* Elsevier.
- Drummond, G., Ensor, J., & Ashford, R. (2007). *Strategic Marketing - Planning and control*. Routledge.
- Economist Intelligence Unit . (2007). *Beyond Loyalty: Meeting the challenge of customer engagement*. The Economist Intelligence Unit.
- Emir, O., & Kozak, M. (2011). *Perceived importance of attributes on hotel guests repeat visit intentions*. Tourism: An International Interdisciplinary Journal .
- Event Track. (2018). *The Event & Experiential Marketing Industry Forecast & Best Practices Study*. eventmarketer.
- EventMarketer. (2018). *Survey of Consumers & Brands on the Impact of Event and Experiential Marketing* . EventMarketer.
- Faircloth, J., Capella, L., & Alford, B. (2001). *The Effect of Brand Attitude and Brand Image on Brand Equity*. Journal of Marketing Theory and Practice.
- Ferraresi, M., & Schmitt, B. (2018). *Marketing esperienziale - Come sviluppare l'esperienza di consumo*. Franco Angeli .
- Garcia, J. A. (2016). *The effect of online and offline experiential marketing on brand equity in the hotel sector*. Emerald.
- Grundey, D. (2008). *Experiential Marketing VS. Traditional Marketing*. The Romanian Economic Journal .
- Gupta, S., & Vajic, M. (2000). *The Contextual and Dialectical Nature of Experiences*. New Service Development.

- Haahti, A., & Komppula, R. (2006). *Experience design in tourism*. . Routledge.
- Hilton. (2022, luglio 8). *Home*. Tratto da Hilton: <https://www.hilton.com/it/corporate/>
- Holbrook, M. B., & Hirschman, E. C. (1982). *The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feeling, and Fun*. *The Journal of Consumer Research*.
- Hotellerie Suisse. (2019). *Design & Lifestyle Hotels*. . Zurigo: Svizzera Turismo.
- HotellerieSuisse. (2022, luglio 8). *Resilienza e determinazione come risposta alla crisi*. Tratto da HotellerieSuisse.ch: <https://www.hotelleriesuisse.ch/it/associazione-e-sede/notizie/news-conferenza-stampa-annuale>
- Hubic Marketing . (2022, maggio 27). *Il turismo esperienziale come nuovo concetto di viaggio* . Tratto da Hubic Marketing : <https://hubicmarketing.it/turismo-esperienziale-nuovo-concetto-viaggio/>
- Hwang, J., & Seo, S. (2016). *Customer experience management and business performance*. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. .
- Journal of Hospitality and Tourism Management. (2021). *Employee engagement in brand value co-creation*. Elsevier.
- Kaufman, M. (1989). *Managing brand equity*. Academia.
- Khan, P. (2011). *What is CRM*. Academia.
- Klaus, P. (2011). *Are We Measuring the Right Things?* *International Journal of Market Research*.
- Kleinrichert, D., Ergul, M., & Johnson, C. (2012). *Boutique Hotels: technology, social media and green practices*. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*.
- Kotler, P. (1971). *Marketing decision making: A model building approach*. New York: Journal of Marketing .
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0 - Moving from traditional to Digital*. Wiley.
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2005). *Principles of Marketing* . Pearson Education.
- Lengnick-Hall, C., Inks, L., & V.C, C. (2000). *From recipient to contributor: examining customer roles and experienced outcomes*. *European Journal of Marketing*.
- LuganoDante. (2022). *Benvenuti al LuganoDante Design & Lifestyle Hotel*. Tratto da LuganoDante: https://luganodante.com/it?gclid=EAlaIQobChMI5fDh4iE9wIVpgIGAB0zjQ62EAAYASAAEgIvFPD_BwE

- LUGANODANTE. (2022). *Benvenuti al LUGANODANTE DESIGN & Lifestyle hotel*. Tratto da LuganoDante: <https://luganodante.com/it>
- Lwin, M. a.-A. (2014). *Examining the moderating role of rational versus emotional focused websites: The case of boutique hotels*. Journal of Vacation Marketing.
- Meiners, N., Schwarting, U., & Seeberger, B. (2010). *The Renaissance of Word-of-Mouth Marketing: A New Standard in Twenty-First Century Marketing Management?ü*. International Journal of Economic Sciences and Applied Research.
- Mensitieri, S., & Dandini, F. (2019-2025). *Tourism & Travel: Sviluppi e scenari globali per il turismo che verrà: outlook dei driver e delle tendenze del turismo*. FUTOUROMA.
- Moen, R., & Clifford, N. (2006). *Evolution of the PDCA Cycle*.
- Nasution, R., Sembada, A., Miliani, L., & Resti, N. (2014). *The Customer Experience Framework as Baseline for Strategy and Implementation in Services Marketing*. Elsevier.
- Nielsen. (2022, maggio 29). *Global Advertising Consumers Trust Real Friends and Virtual Strangers the Most*. Tratto da Nielsen: <https://www.nielsen.com/us/en/insights/article/2009/global-advertising-consumers-trust-real-friends-and-virtual-strangers-the-most/>
- Oh, H., Fiore, A. M., & Jeoung, M. (2007). *Measuring Experience Economy Concepts: Tourism Applications*. Journal of Travel Research.
- Parolin, C., & Ricardo, B. (2019). *Consumption of experiences in boutique hotels in the context of e-WOM*. Tourism & Management Studies.
- Passport. (2021). *Megatrends: Digital Living in the post-pandemic era*. Euromonitor.
- Pine, J., & Gilmore, J. (1998). *Welcome to the Experience Economy*. Harvard Business Review.
- Prahalad, C., & Ramaswamy, V. (2004). *Co-creation experiences: the next practice in value creation*. Journal of interactive marketing .
- Procedia . (2014). *The Customer Experience Framework as Baseline for Strategy and Implementation in Services Marketing*. Elsevier.
- Rogerson, J. (2010). *The Boutique Hotel Industry in South Africa: Definition, Scope, and Organization*. Springer.
- Rosen, E. (2000). *The Anatomy of Buzz: How to Create Word of Mouth Marketing*. Hardcover.
- Schmitt. (1999). *Experiential Marketing*. Journal of Marketing Management.
- Shaw, C. (2004). *Revolutionize Your Customer Experience* . Palgrave macmillan.

Skift. (2017). *Experiential Traveler Survey*. Skift .

Smilansky, S. (2009). *Experiential Marketing: a practical guide to interactive brand experiences* . Kogan Page .

The Marketing Mix. (2022, giugno 1). *The Marketing Mix 4P's and 7P's Explained*. Tratto da The Marketing Mix: <https://marketingmix.co.uk>

Ticino Turismo. (2022). *Piano di attività Marketing 2022*. Ticino Turismo.

tio.ch. (2022, giugno 2). *"Dobbiamo tenerci stretti i visitatori offrendo esperienze ed emozioni"*. Tratto da tio.ch: <https://www.tio.ch/ticino/attualita/1568004/lorenzo-pianezzi-ust>

Wided, B. (2019). *Experiential Marketing: Consumer Behaviour*. Franco Angeli .

Yilmaz, Y., & Bititci, U. (2006). *Performance measurement in tourism: a value chain model* . International Journal of Contemporary Hospitality Management.

Yuksel, A. (2009). *Exterior Color and Perceived Retail Crowding: Effects on Tourists Shopping Quality Inferences and Approach* . Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism.

Zaltman, G. (2003). *How Customers Think - Essential Insights into the Mind of the Market*. Audio-Tech Business Book Summaries .

Zurawicki, L. (2010). *Neuromarketing - Exploring the Brain of the Consumer*. Springer Berlin Heidelberg.

9 Allegati

Indice Allegati

Allegato 1: Maison Bleue di Claude Monet	67
Allegato 2: Recensioni Travelise	68
Allegato 3: Hotel Camille Paris Gare de Lyon	69
Allegato 4: Lifestyle Hotel in Svizzera	70
Allegato 5: Lobby Hotel Lugano Dante	71
Allegato 6: Intervista Hotel Lugano Dante	72
Allegato 7: Design Hotel Lugano Dante	79
Allegato 8: Scheda di tesi	80

Allegato 1: Maison Bleue di Claude Monet



Allegato 2: Recensioni Travelise

- Recensione N. 1

★★★★★

(Traduzione di Google) Abbiamo trascorso un fine settimana prolungato con Travelise ed è stato davvero fantastico, l'aspetto sorpresa è davvero un vantaggio che non avremmo immaginato. È stato sempre un piacere vedere il conto alla rovescia per la trasmissione di informazioni. Altrimenti i partner di Travelise ci hanno tutti dato soddisfazione e la comunicazione con entrambi questi partner con Travelise è sempre stata molto semplice. Raccomandiamo a tutti questo grande concetto e molto ben implementato.

- Recensione N. 2

★★★★★

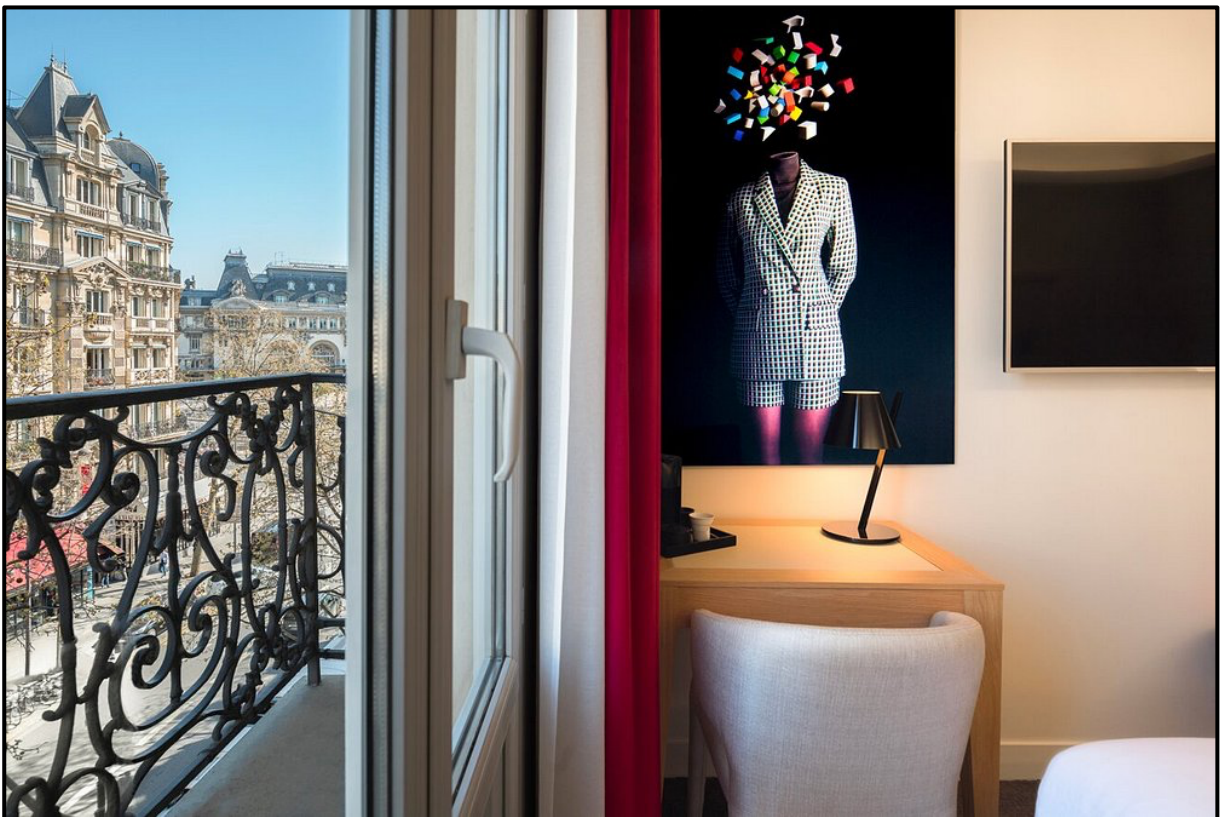
(Traduzione di Google) Travelise è un'esperienza unica per viaggi a sorpresa in Europa e Svizzera! Da provare senza esitazione! Personale d'ascolto, viaggio autentico, consiglio vivamente. Effetto sorpresa garantito :)

- Recensione N. 3

★★★★★

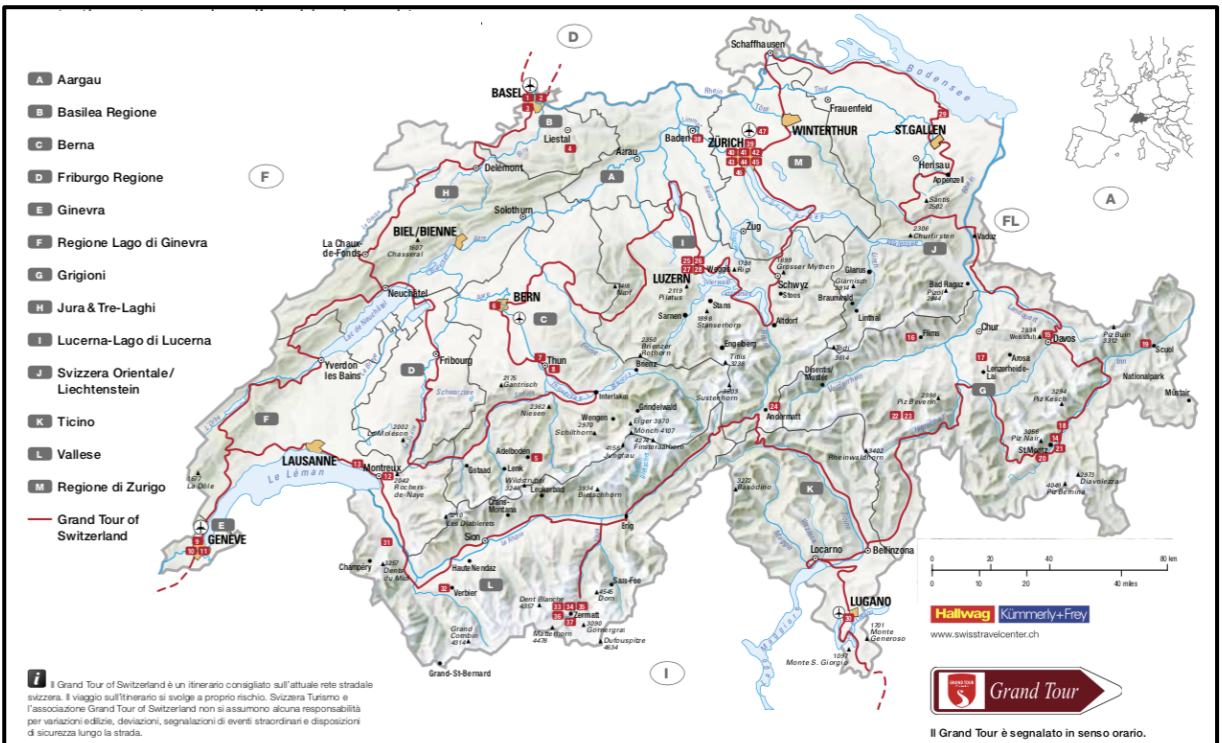
(Traduzione di Google) Un'esperienza e un concept incredibili, il tutto organizzato da un team di amanti della sorpresa! Da fare più di una volta nella vita, oltre che in famiglia, in coppia o anche con gli amici! Veri artigiani del viaggio moderno!

Allegato 3: Hotel Camille Paris Gare de Lyon





Allegato 4: Lifestyle Hotel in Svizzera



STUDENTSUPSI

Allegato 5: Lobby Hotel Lugano Dante



STUDENTSUPSI

Allegato 6: Intervista Hotel Lugano Dante

Informazioni generali	
Intervistato 1, ruolo	Paola Fontana, direttrice generale Hotel Lugano Dante.
Intervistato 2, ruolo	Chiara Gubbiotti, responsabile marketing e comunicazione.
Luogo e data	Lugano, 6 luglio 2022

Domande introduttive: settore alberghiero

- Come pensa sia cambiato il comportamento dei turisti nel corso del tempo? Cosa ricerca il turista moderno? Quali sono le sue attuali esigenze?

Vi è sicuramente una parte molto importante che è cambiata relativa alla personalizzazione, ovvero i consumatori moderni/i turisti moderni cercano sempre più un servizio dedicato ad hoc a se stessi ed alle proprie esigenze, ricercano sempre più un'attenzione rivolta in prima persona a loro e non un qualcosa di standardizzato uguale per tutti. Si tratta sempre di più di dover gestire casi unici, in un posto unico, per un'occasione unica.

Inoltre, vi è la parte online che è sempre più rilevante, ovvero il fatto che oggi giorni i turisti sono estremamente puntigliosi e prima di scegliere un Hotel, o prima di recarsi presso la propria destinazione leggono in modo attento tutto ciò che riguarda questi ultimi, in termini di referenze, feedback, interviste o altro ancora. Questo grado di attenzione e precisione fa sì che i turisti siano molto preparati prima di recarsi in Hotel ed appena vi è un minimo dettaglio fuori posto sono pronti a farlo notare ed a condividerlo sui social. Si tratta dunque di un elemento a cui è necessario prestare attenzione e monitorare costantemente per tutelare l'immagine dell'albergo.

- Si parla sempre più di marketing esperienziale e nel caso specifico di **turismo esperienziale**. Secondo lei, questo fenomeno sta prendendo piede nel settore dell'Hotellerie Ticinese? Quali sono gli Hotel Ticinesi che hanno modificato il proprio modello di business con lo scopo di perseguire questa nuova ed attraente direzione?

In generale i turisti sono sempre più alla ricerca di nuove esperienze che possano stimolarli e suscitare in loro nuove emozioni. Nel caso specifico dell'Hotel Lugano Dante si nota come i turisti sono alla ricerca di esperienze e questo aspetto è così marcato anche per il fatto che è l'Hotel stesso a proporle e ad offrirle in modo costante e continuativo in ogni angolo dell'albergo, in particolare grazie alla mixologia ed alla parte ristorativa. In passato il reparto marketing dell'Hotel Lugano Dante ha cercato di proporre pacchetti di esperienze in base alle esigenze dei segmenti a cui si rivolgono, i quali includevano ad esempio degustazione vini,

escursioni in battello, entrata al Museo d'Arte della Svizzera Italiana (MASI). Nel corso del tempo è emerso però che il turista è alla ricerca di esperienze ma non standardizzate o precedentemente organizzate, desidera invece sentirsi libero di scegliere ciò che più fa al caso proprio. Questo fenomeno accade presso il loro albergo, è possibile che in altri Hotel succeda qualcosa di diverso.

Per quanto concerne l'andamento degli Hotel concorrenti nel modificare il modello di business per adattarlo al meglio alle nuove esigenze dei turisti, vi è una situazione eterogenea, in quanto ci sono Hotel che hanno modificato il modello di business in termini di esperienze offerte sul territorio, ma pochi alberghi per ora hanno effettuato una ristrutturazione completa come è accaduto presso l'Hotel Lugano Dante. Non per forza significa non seguire le tendenze attuali, ogni turista è diverso e cerca qualcosa di differente, ma in generale ogni hotel ha inserito negli ultimi anni all'interno del proprio sito web la sezione esperienze, dunque si tratta di un fenomeno che ha influenzato in modo importante le realtà ticinesi.

Domande core: Hotel Lugano Dante

- Qual è la storia dell'Hotel Lugano Dante?

L'Hotel Lugano Dante nel corso degli anni ha subito diverse ristrutturazioni, le quali hanno permesso alla struttura di rimanere sempre al passo con i tempi e di riuscire a soddisfare i bisogni emergenti della propria clientela. L'Hotel è passato da uno stile inglese ad uno stile moderno e molto tecnologico. In generale l'Hotel è sempre stato considerato uno tra gli hotel del territorio maggiormente innovativi ed all'avanguardia, aspetto parecchio apprezzato anche dai clienti e forte vantaggio competitivo rispetto alla concorrenza. L'ultima ristrutturazione è stato il cambiamento più significativo, dovuto al fatto che i gusti, le tendenze ed i bisogni dei consumatori si sono completamente modificati, così come la situazione macro-economica in cui opera l'albergo.

- Cosa ha portato all'importante ristrutturazione avvenuta negli ultimi anni?

A luglio 2020 è stato inaugurato l'Hotel Lugano Dante a seguito di un'importante ristrutturazione durata quasi 8 mesi. Tale ristrutturazione è avvenuta con lo scopo di dare un tocco di freschezza all'Hotel e di offrire un servizio che rispondesse al meglio alle esigenze dei consumatori. Prima della ristrutturazione l'Hotel godeva di uno stile prettamente inglese, infatti vi erano camere in ottone con colori cupi, vi erano tappezzerie e moquette, elementi che sono sempre stati molto apprezzati dai clienti ma che allo stesso tempo non erano più perfettamente coerenti con le tendenze del mercato. Un altro importante cambiamento è stato il fatto che prima l'Hotel offriva esclusivamente il buffet per la colazione, ora invece vi è una cucina vera

e propria con uno chef dell'albergo, i quali offrono tutti i pasti con un tocco di esclusività ed al tempo stesso è stato introdotto un piano bar che oggi è diventato un punto importante di ritrovo per i turisti ma anche e soprattutto per le persone residenti a Lugano, le quali sono sempre più solite a recarsi presso il bar dell'Hotel per aperitivi o incontri di lavoro.

- È cambiato qualcosa nell'andamento dei pernottamenti a seguito di questo importante cambiamento? Il target di riferimento è rimasto il medesimo? È importante rivolgersi in modo preciso a quel singolo target o è un elemento irrilevante che non compromette l'immagine aziendale?

Il target a cui si rivolge attualmente l'Hotel Lugano Dante si è modificato a seguito della ristrutturazione, infatti l'età media dei clienti si è abbassata, vi sono sempre più diverse coppie giovani o gruppi di ragazzi, per quanto concerne invece i business man rimangono comunque ancora molti, ma non sono più il segmento principale. Tali segmenti sono coerenti con la nuova immagine dell'Hotel, un Hotel moderno, tecnologico ed all'avanguardia.

È molto importante tenere conto della differenza di target presenti all'interno di un medesimo hotel, nel caso dell'Hotel Lugano Dante i segmenti a cui si rivolgono sono stati scelti in parte anche sulla base della capacità dello stabile, e della sua specifica struttura. Non si tratta di uno stabile estremamente grande e per questo motivo risultava difficile creare camere per famiglie. Ogni tanto capita di avere delle famiglie in albergo e non sempre è facile suddividere in modo preciso e di valore lo spazio nelle aree condivise, ma i dipendenti pongono una speciale attenzione nel cercare di non posizionare ad esempio una giovane coppia vicina ad una famiglia con famiglie o ad un uomo d'affari.

- Sono emersi aspetti rilevanti nei feedback/referenze dei vostri clienti? Se sì, questi cambiamenti sono stati positivi o negativi? Il livello di soddisfazione globale sembra essere incrementato?

Per il momento non è possibile ancora affermare se vi sono stati dei cambiamenti importanti, in quanto alle nostre spalle sono stati due anni particolari per via della pandemia. Per questo motivo sarà possibile svolgere un'analisi di questo tipo soltanto tra un anno, quando vi sarà una maggiore stabilità che permetterà di far emergere tali interessanti informazioni in termini di feedback positivi e/o andamento del grado di soddisfazione.

In generale si è notato che per quanto concerne la popolazione locale, dunque ad esempio i giovani ragazzi che alla sera decidono di recarsi presso l'hotel per godere di un aperitivo in compagnia, sono soliti a tornare in modo costante. Questo aspetto è sicuramente un sinonimo di un elevato grado di soddisfazione ed al tempo stesso di fidelizzazione, fenomeno che si spera possa accadere anche con i turisti internazionali.

- Quali sono gli elementi distintivi dell'Hotel che permettono di emergere in Ticino rispetto alla concorrenza e di godere dunque di un vantaggio competitivo a lungo termine? Può citare degli esempi?

Gli elementi distintivi dell'Hotel che permettono di godere attualmente di un vantaggio competitivo sono diversi.

Il servizio relativo alla colazione, aspetto che era un punto forte già prima della ristrutturazione ma che lo è diventato ancora di più negli ultimi anni. Vi è molto apprezzamento verso questo elemento dai clienti ed è anche un argomento che spesso emerge dalle testimonianze che rilasciano sul web una volta terminato il soggiorno. Inoltre, la pulizia delle camere e la cortesia del servizio e dello staff sono due aspetti che soddisfano i turisti e su cui l'Hotel Lugano Dante ha voluto da sempre puntare. Un aspetto fondamentale che permette all'Hotel di godere di un vantaggio competitivo è sicuramente la posizione strategica in cui è ubicato, ovvero in centro città e tutto ciò che concerne l'architettura, nell'allegato 5 vi sono delle foto che ritraggono l'albergo e mostrano come ad esempio le piante che sono una componente importante, elemento che si è ispirata a ciò che circonda l'Hotel e che ha permesso di offrire un ambiente informale ma allo stesso tempo di classe ed eleganza, i giochi di luci ed il design utilizzato in ciascuno spazio dell'Hotel. Infine, un ultimo elemento da non trascurare è la mixologia offerta nella parte del piano-bar ed il fatto che i prodotti offerti sono tutti 98% Made in Swiss. I prodotti sono infatti provenienti da contadini locali con l'obiettivo di promuovere la sostenibilità. Inoltre, alcuni prodotti vengono prodotti direttamente nell'orto dell'albergo, si tratta dunque di agricoltura biologica, la quale permette di creare a sua volta delle essenze e degli estratti che vengono poi miscelati in cocktail unici e particolari. Inoltre, il livello dei piatti offerti dalla cucina dell'albergo sono di alta qualità grazie alle tecniche utilizzate dai dipendenti, i quali in passato hanno lavorato in strutture molto importanti ed ora implementano ciò che hanno imparato con impegno e costanza per offrire il meglio ai propri clienti.

- I dipendenti (risorse umane) rappresentano un elemento di importante impatto ed influenza nel soggiorno di ciascun turista. In base a che tipo di criteri sono stati assunti? (ad esempio: esperienze pregresse, assesment particolari, simulazioni di situazioni, diplomi ottenuti).

I turisti vengono selezionati sulla base di classici colloqui di lavoro, colloquio che permette di verificare soprattutto 3 aspetti fondamentali. Un primo aspetto è relativo alle competenze, dunque al titolo di studio e soprattutto il numero di lingue nazionali di cui è a conoscenza. Il secondo aspetto è relativo al saper osservare e captare quei candidati che fremono dalla voglia ed hanno più piacere a stare a contatto con le persone ed in questo caso con gli ospiti dell'Hotel. Infine, l'ultimo aspetto, ma forse il più importante, è collegato a tutto ciò che riguarda

il linguaggio paraverbale, ovvero come il candidato si pone, l'atteggiamento che persegue, il fatto che vi sia o meno un sorriso spontaneo ed automatico e non un atteggiamento impostato. Sono aspetti fondamentali che permettono di effettuare una scrematura importante ed al tempo stesso di scegliere sulla base di candidati che rispondono perfettamente alle esigenze e necessità della realtà di Lugano Dante.

- In che modo motivate il vostro personale, affinché questi ultimi si sentano parte della cultura organizzativa e diano il meglio per far vivere ai turisti soggiorni indimenticabili e che influenzino positivamente le performance dell'Hotel?

Per far vivere un'esperienza unica ai propri clienti è importante che il personale, dal primo all'ultimo, sia motivato ogni giorno. Tale motivazione arriva soprattutto dai clienti stessi, i quali si mostrano felici e soddisfatti a seguito delle nostre azioni, oppure dal fatto di ricevere una bella e positiva referenza o un complimento dell'ospite nel corridoio. Si tratta di elementi molto importanti che contribuiscono ad incrementare il livello di motivazione dei dipendenti.

Da parte della direzione segue tutto un piano ad hoc di formazione per i dipendenti, dove vi sono incontri fissi annuali con formatori o coach dove si va a lavorare su diversi aspetti, come ad esempio situazioni specifiche o aspetti piuttosto tecnici. Si tratta di una possibilità offerta a tutti i collaboratori per dare loro i mezzi di svolgere al meglio il proprio servizio e le proprie attività, inoltre la direzione su questo aspetto è molto aperta e flessibile ed è disposta a chiedere a ciascun dipendente che genere di formazione desidera svolgere, in modo da cercare di soddisfare le esigenze di tutti e creare corsi personalizzati per ciascun gruppo di dipendenti. Sono aspetti molto importanti che permettono di creare una coesione del gruppo, migliorare l'ambiente di lavoro e soprattutto incrementare la motivazione del personale e dunque anche la qualità del servizio offerto.

Inoltre, la direzione crede molto nei propri dipendenti ed è solita a lasciar loro un grado di autonomia abbastanza elevato per rispondere a disagi o a situazioni negativi che possono accadere nel corso delle giornate con i clienti. Infatti, i dipendenti seppur non dispongono di un budget fisso, sono comunque liberi di prendere iniziativa ed acquistare ad esempio del cioccolato alla famosa pasticceria Läderach o di acquistare un fiore, azioni che i dipendenti sono liberi di fare quando credono che sia necessario per riconquistare la fiducia dei propri clienti.

- La tecnologia gioca un ruolo importante nella nostra era, il sito web è uno dei primi strumenti con i quali i clienti si interfacciano, ad esempio per prenotare le vacanze ed è quindi un canale di comunicazione di elevata rilevanza.

- In che modo è stato creato il sito web aziendale dell'Hotel Lugano Dante (e gli altri social network: Instagram e Facebook?). Sono state eseguite specifiche analisi preventivamente? Sono stati usati strumenti particolari legati al neuro marketing (ad esempio eye-tracking, elettrocardiogramma -ECG), i quali hanno permesso di creare siti web ad hoc, di valore ed attrattivi per i clienti? Oppure sono stati creati in modo intuitivo?

Per la realizzazione del sito web aziendale vi è stata una collaborazione con un'azienda italiana, la quale è intervenuta per effettuare uno studio preliminare dettagliato e successivamente in Hotel sono stati utilizzati diversi strumenti di neuromarketing per permettere di tracciare quelle che sono le reazioni delle persone alle modifiche apportate alla vista del sito web aziendale utilizzato in passato, con l'obiettivo di offrire ai propri clienti un sito web ottimale. È stata una collaborazione fondamentale, la quale ha permesso di focalizzare la propria strategia nel vero senso della parola sul cliente, in modo da ottenere un risultato sorprendentemente soddisfacente. Questa tecnica ha permesso di creare un sito web aziendale estremamente personalizzato ed apprezzato dai clienti.

Per quanto concerne invece la parte dei social network, quali Instagram e Facebook non sono state utilizzate questo tipo di tecniche basate sul neuromarketing, ma si è cercato di curare i profili rendendoli interattivi con un piano editoriale programmato e preciso che permette di postare in modo continuativo contenuti coerenti e di valore per i propri clienti.

- Sul sito web aziendale vi è una sezione dedicata alle possibili esperienze/attività presenti sul territorio Ticinese. Tale scelta è dovuta al fatto che avete notato un particolare interesse da parte dei turisti di avere un contatto diretto con le peculiarità del territorio? Le proposte presenti sul sito web sono inerenti alle attrazioni principali del territorio, o derivano da analisi di marketing in base a quanto visitato maggiormente in passato dai turisti che hanno alloggiato presso il vostro Hotel?

Sul sito web aziendale sono presenti delle proposte relative al territorio e l'idea è stata quella di supportare aziende ticinesi che possono suscitare maggiore interesse nei turisti. Si tratta di un'informazione aggiuntiva che aiuta soprattutto gli ospiti internazionali ad orientarsi in Ticino in modo facile ed immediato. In generale queste offerte vengono spiegate e proposte anche durante i primi giorni di alloggio da parte dei dipendenti dell'hotel e soprattutto dai receptionist.

- Godete di specifiche collaborazioni con enti/aziende del territorio che vi permettono di proporre esperienze personalizzate ai vostri clienti? Se sì, quali?

Si abbiamo diverse collaborazioni con aziende/enti del territorio, ad esempio Lugano Region, azienda di marketing che offre una panoramica dettagliata di tutte le informazioni necessarie per visitare Lugano e la sua regione con consigli specifici e preziosi. L'Hotel collabora con tale azienda soprattutto per quanto riguarda le escursioni guidate sia gratuite che a pagamento. Inoltre, un'altra interessante collaborazione di cui gode l'Hotel è con il MASI e con il LAC in ambito di eventi e mostre ed infine un'ulteriore partnership è con la start up Future Farmers, la quale è composta da ragazzi che supportano diverse aziende sul lato agricoltura e paesaggio e stanno collaborando con loro con diversi progetti e giustamente hanno proposto anche a loro volte specifiche escursioni seguite da degustazioni.

In generale l'Hotel ha l'obiettivo di godere di collaborazioni che vadano ad arricchire il territorio in cui viviamo e che lo promuovano. Inoltre, vi sono anche delle collaborazioni "informali" con i ristoranti ubicati nei dintorni dell'Hotel, dove si cerca di aiutarsi a vicenda e con l'obiettivo di promuovere il Ticino piuttosto che la singola realtà.

- In futuro pensa sia necessario innovare ulteriormente il modello di business di cui disponete attualmente?

A seguito del grande cambiamento avvenuto nel 2020 l'Hotel vi sono state ristrutturazioni continue di minore spessore, ma si cerca di attuare continue migliorie per perfezionare sempre più il servizio in tutte le aree dell'albergo. A breve, infatti, l'Hotel proporrà delle novità e soprattutto si focalizzerà sempre più sulla digitalizzazione con l'obiettivo di essere socialmente responsabile, tutelare l'ambiente ed al tempo stesso rimanere in linea con le tendenze del mercato.

- In generale, quali pensa che siano gli elementi dell'offerta maggiormente rilevanti su cui gli Hotel Ticinesi sono chiamati a focalizzare l'attenzione per offrire esperienze memorabili ed uniche, ed al tempo stesso fidelizzare i propri clienti?

È sicuramente necessario dedicare un'attenzione all'ospite e cercare di coinvolgerlo a 360°, facendolo sentire accolto ed importante. Si tratta di un obiettivo core difficile da perseguire e per poterlo fare è fondamentale concentrarsi in modo continuo sulla clientela, avere un focus costante per comprendere ogni tipo di necessità e qualsiasi tipo di cambiamento nei propri ospiti. Inoltre, è anche consigliato monitorare le tendenze del mercato e i modelli di business in continuo cambiamento dei competitor più vicini.

Chiaramente che se tutti potessero ristrutturare potrebbe essere utile ed interessante integrare aspetti moderni che richiamano i gusti dei turisti attuali, ma è anche vero che, come è stato spiegato in precedenza, è importante che vi sia diversità perché ogni ospite

ha i propri gusti e ricerca qualcosa di diverso. Infine, è spesso e volentieri si pensa che solo certe strutture possano essere in grado di offrire esperienze uniche ed indimenticabili ai propri clienti, come ad esempio i Boutique Hotel, ma non è così. Anche le più grandi catene alberghiere possono essere in grado con alcuni accorgimenti di introdurre il marketing esperienziale e stupire i propri clienti con offerte nuove e fuori dagli schemi.

Allegato 7: Design Hotel Lugano Dante





Allegato 8: Scheda di tesi

Modulo “Tesi di Bachelor”

Bachelor in Economia aziendale

PROGETTO TESI DI BACHELOR

Generalità e contatti studente e relatore	
Studente: Giulia Dell’Acqua	Email: giulia.dellacqua@student.supsi.ch
Relatore: Monica Mendini	Email: monica.mendini@supsi.ch

Titolo (provvisorio)
Il marketing esperienziale nel settore alberghiero – il caso dell’Hotel Lugano Dante

Focalizzazione del tema (e analisi letteratura preliminare)

“Mentre le merci sono fungibili, i beni tangibili ed i servizi intangibili, le esperienze sono memorabili!” (Pine & Gilmore, 1998). Questa citazione descrive un concetto innovativo che sta impattando sempre più l'intera società e che sta mettendo in discussione i pilastri del marketing tradizionale.

Viviamo in un'era dove i prodotti, i servizi e le relazioni sono sempre più mercificate e dove tutti gli elementi che fino a poco fa erano considerati fondamentali ed assoluti dai manager per garantire successo alla propria azienda a lungo termine, oggi hanno perso valore (Pine & Gilmore, 1998).

Infatti, il concetto di consumo sta subendo un'evoluzione e sta iniziando ad essere visto come un flusso di divertimento, emozioni, fantasie; questa nuova prospettiva viene chiamata prospettiva esperienziale (Holbrook & Hirschman, 1982). Di conseguenza anche i consumatori stanno cambiando i loro atteggiamenti; infatti, tendono sempre più a diventare fedeli ad un brand che riesce a suscitare emozioni forti ed edoniche (Holbrook & Hirschman, 1982).

Le aziende si ritrovano a ripensare ed a rivedere le proprie strategie organizzative; in modo tale da focalizzarsi sul consumatore e riuscire a creare il cosiddetto “effetto WOW” che possa sorprendere e stimolare sensazioni ed emozioni negli occhi e nell'animo dei propri clienti. L'effetto wow si basa sull'essere in grado di superare le aspettative dei propri clienti, instaurando relazioni di fiducia con questi ultimi, i quali nel tempo diventeranno clienti fedeli ed emotivamente coinvolti con il brand (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, Marketing 4.0 - Moving from traditional to Digital, 2017).

Solo in questo modo le aziende moderne possono differenziarsi rispetto alla concorrenza e trarre vantaggi a livello di immagine, reputazione ed in termini economici. Infatti, circa l'85% dei consumatori che vivono e/o partecipano a delle esperienze, sono maggiormente propensi ad acquistare un prodotto e/o un servizio di quel marchio (EventMarketer, 2018).

Alla luce di questa situazione, la maggior parte delle aziende ha abbandonato le vecchie teorie e le vecchie logiche del marketing tradizionale che venivano indirizzate esclusivamente al consumatore razionale, il quale basava le proprie decisioni unicamente sui benefici funzionali di un determinato prodotto e/o servizio (Schmitt B. , 1999).

Le aziende sono quindi costrette a rivedere il concetto di valore e ad essere sempre più indirizzate ed incuriosite ad integrare nella propria strategia aziendale il marketing esperienziale, facendo dunque dominare un'organizzazione che introduca la personalizzazione invece che la standardizzazione, che risalti l'empatia piuttosto che la logica razionale ed infine che sappia usare l'immaginazione piuttosto che unicamente l'informazione (Cetin & Akova, 2014).

Il marketing esperienziale è un concetto emergente che sta andando a toccare ed a rivoluzionare i più diversificati settori. In modo particolare il settore dell'hotellerie; infatti, anche in questo contesto, si parla di turismo post-moderno dove i manager degli hotel cercano sempre più di offrire ai propri ospiti delle esperienze olistiche piuttosto che delle semplici sistemazioni (Lwin, 2014).

Anche il modo di viaggiare dei turisti ha subito dei cambiamenti negli ultimi anni; infatti, il turista moderno se prima considerava il viaggio come sinonimo di relax, pace e tranquillità, ora lo percepisce come un qualcosa basato su un forte coinvolgimento emotivo, sull'avventura e sull'autenticità dell'esperienza. Negli ultimi anni il 65% dei viaggiatori desidera tornare a casa dalle vacanze avendo sperimentato qualcosa di nuovo, al contrario solo il 35% dice di voler tornare a casa sentendosi rilassato e ricaricato (Skift, 2017).

In particolare, la tesi andrà ad analizzare il caso dell'Hotel Lugano Dante, il quale rientra nella categoria dei boutique hotel ed è contraddistinto da diversi elementi caratterizzanti ed esclusivi che fanno vivere esperienze uniche nel cuore di Lugano (LuganoDante, 2022). Soprattutto per la categoria dei boutique hotel, è parecchio complesso riuscire a costruire un marchio forte, competitivo e memorabile. Questa difficoltà è dovuta al fatto che si sta parlando di piccole e medie imprese (PMI) del settore dell'ospitalità, le quali devono competere direttamente con grandi catene alberghiere (Journal of Hospitality and Tourism Management, 2021).

Sarà dunque interessante, attraverso una ricerca che si basa su dati primari, comprendere quali sono gli elementi strategici perseguiti che rendono questa piccola realtà indimenticabile ed unica.

La tesi desidera fornire alle imprese del settore alberghiero, soprattutto ai boutique hotel, spunti interessanti in ambito esperienziale da implementare nella propria strategia, e da tenere in considerazione per riuscire a posizionarsi all'interno del mercato con successo, distinguendosi dai competitors.

Domanda di ricerca e obiettivi

“Quali sono gli elementi dell’offerta su cui focalizzare l’attenzione per offrire esperienze memorabili ed uniche nel settore alberghiero?”

Gli obiettivi da raggiungere sono:

1. Comprendere attraverso un'analisi dettagliata della letteratura come il marketing è evoluto negli anni e come le aziende stesse hanno cambiato le proprie strategie, il modo di agire e di servire il mercato. Questo permetterà di andare a fare una panoramica a partire dalle radici del marketing tradizionale per arrivare ad analizzare in modo dettagliato il marketing esperienziale in ogni sua sfaccettatura.
2. Analizzare il marketing esperienziale con un focus sul turismo, in particolare nel settore alberghiero. In primo luogo, si vuole capire come il turismo è evoluto e cosa ricercano oggi i turisti moderni; che tipo di benefici vengono ricercati dai viaggi. L'obiettivo sarà dunque quello di focalizzarsi sul fatto che i turisti desiderano sempre più viaggi che facciano vivere esperienze indimenticabili e quindi comprendere quali sono gli elementi strategici fondamentali per un hotel in modo da offrire offerte uniche ed indimenticabili ai propri clienti.
3. Identificare attraverso una raccolta di dati primari, in particolare tramite un'intervista strutturata al direttore dell'Hotel Lugano Dante, come una realtà Ticinese è riuscita a basare la propria strategia sul marketing esperienziale, e che vantaggi e risposte ha ottenuto dai propri clienti.
4. Formulare suggerimenti, raccomandazioni e linee guide per tutte quelle strutture alberghiere ticinesi che desiderano introdurre nella propria realtà il concetto di marketing esperienziale.

Metodologia

La presente tesi seguirà una strategia di ricerca basata prevalentemente su una metodologia qualitativa; infatti, si andrà ad effettuare una rilevazione di dati primari tramite un'intervista semi-strutturata al proprietario dell'Hotel Lugano Dante.

Nella prima fase, più desk, si andrà ad effettuare un'ampia analisi basata sulla letteratura già presente su quello che è il marketing esperienziale e tutti gli aspetti connessi ad esso. In particolare, si andranno ad analizzare articoli scientifici presenti nei journal più importanti, libri di testo e fonti ufficiali che permetteranno di mettere a fuoco l'evoluzione negli anni di quello che è stato l'orientamento delle aziende verso diversi tipi di marketing, da quello tradizionale a quello esperienziale.

Dopodiché, sempre attraverso l'analisi di articoli scientifici, report, articoli di giornale, libri di testo e fonti ufficiali si andrà ad analizzare il concetto di esperienza e come quest'ultima può essere declinata nel settore turistico.

Questo permetterà di effettuare una panoramica dettagliata del marketing esperienziale all'interno del settore del turismo per svago, in particolare nell'hotellerie ed analizzare dunque come gli alberghi possano offrire esperienze memorabili ai propri clienti, i quali nel caso specifico viaggiano per diletto.

Nella seconda fase, si andrà ad effettuare un'intervista semi-strutturata al proprietario di un importante Hotel di Lugano, Hotel Lugano Dante. Questa intervista permetterà di dare valore aggiunto all'elaborato, ed in particolare permetterà di analizzare un caso pratico presente sul territorio ticinese e comprendere come quest'ultimo ha modificato la propria strategia per offrire esperienze indimenticabili ai turisti moderni.

L'intervista permetterà di arricchire la parte teorica grazie ad un reale e concreto esempio di come concetti innovativi di marketing possono essere applicati all'interno di piccole realtà territoriali del settore alberghiero.

Sulla base di quanto raccolto all'interno di tutto l'elaborato sarà poi possibile raggiungere l'ultimo obiettivo; ovvero, formulare suggerimenti e linee guida per le strutture alberghiere ticinesi che desiderano introdurre nella propria realtà il concetto di esperienza.

Pianificazione delle attività

	marzo				aprile				maggio				giugno				luglio				agosto			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Fase 1																								
Incontro con la relatrice e scelta del tema																								
Raccolta preliminare di fonti secondarie per redigere la focalizzazione del tema																								
Invio bozza scheda di tesi definitiva																								
Milestone: 10 aprile																								
Deliverables: scheda tesi																								
Fase 2																								
Analisi della letteratura e raccolta di fonti secondarie per redigere il 1° capitolo																								
Stesura del 1° capitolo																								
Milestone: 1° maggio																								
Deliverables: 1° capitolo																								
Fase 3																								
Analisi della letteratura e raccolta di fonti secondarie per redigere il 2°/3° capitolo																								
Stesura del 2°/3° capitolo																								
Milestone: 30 maggio																								
Deliverables: 2° e 3° capitolo																								
Fase 4																								
Stesura della domanda di ricerca, obiettivi e metodologia applicata																								
Focus ed introduzione sul concetto di Boutique Hotel																								
Stesura della storia dell'Hotel Lugano Dante																								
Analisi e descrizione dell'esperienza proposta dall'Hotel Lugano Dante																								
Elaborazione e stesura intervista semi-strutturata																								
Intervista a Carlo Fontana, proprietario dell'Hotel Lugano Dante																								
Analisi dei risultati dell'intervista																								
Milestone: 30 giugno																								
Deliverables: 6° capitolo																								
Fase 5																								
Stesura parte conclusiva (implicazioni teoriche, limiti della ricerca, prossimi passi)																								
Rilettura completa dell'elaborato																								
Milestone: 15 luglio																								
Deliverables: tesi terminata																								
Fase 6																								
Consegna finale tesi																								
Milestone: 31 agosto																								
Deliverables: Consegna tesi																								

Struttura della tesi

Sommario

Introduzione

1. Cambiamento di paradigma: dal marketing tradizionale a quello esperienziale
 - 1.1 Le origini: il marketing tradizionale
 - 1.2 Verso un metodo non convenzionale
 - 1.3 Nuovo paradigma: il marketing esperienziale
2. Il valore dell'esperienza
 - 2.1 Gestione strategica dell'esperienza
 - 2.2 Importanza del coinvolgimento e dell'intrattenimento
 - 2.3 Dal CRM al CEM e al CEF
 - 2.4 Benefici delle esperienze per le aziende ed i loro manager
3. Marketing esperienziale nel settore alberghiero

- 3.1 Turista moderno e nuovi modi di viaggiare
- 3.2 Incrementare la brand equity attraverso il marketing esperienziale
- 4 Domanda di ricerca e obiettivi
- 5 Metodologia e struttura del lavoro
- 6 Caso studio: Hotel Lugano Dante
 - 6.1 Boutique hotel
 - 6.2 Storia dell'hotel
 - 6.3 Vivere un'esperienza presso Hotel Lugano Dante
 - 6.4 Risultati intervista
- 7 Conclusioni (implicazioni teoriche, limiti della ricerca, prossimi passi)
- 8 Bibliografia
- 9 Allegati