



Università  
della  
Svizzera  
italiana

**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PISA  
FONDAZIONE CAMPUS**

Corso di Laurea Magistrale in  
Progettazione e Gestione dei Sistemi Turistici Mediterranei

**TESI DI LAUREA**

***Gamification: uno strumento per il miglioramento della brand image di una  
città e della sua attrattività turistica***

*Relatore*

Chiar.ma Prof.ssa ENRICA LEMMI

*Candidato*

FEDERICO STRIDER SCIORTINO

ANNO ACCADEMICO 2013-2014



FONDAZIONE CAMPUS





## Sommario

<b>Introduzione</b>	<b>5</b>
<b>1. La Gamification</b>	<b>8</b>
1.1 Caratteristiche generali del gioco	8
1.2 Gli albori della <i>gamification</i>	11
1.3 Analisi delle componenti	14
1.4 Le tipologie di <i>gamification</i>	20
1.4.1 <i>Gamification</i> interna	20
1.4.2 <i>Gamification</i> esterna	21
1.5 <i>Gamification</i> socialmente utile	22
1.5.1 Le pulizie di casa non sono mai state così divertenti. Un esempio di gioco utile per migliorare la qualità della vita	22
1.6 La <i>gamification</i> come strumento di marketing e comunicazione: case studies	27
1.6.1 “Foldit”, un puzzle al servizio della ricerca	28
1.6.2 Nike plus	31
1.6.3 KLM <i>Claim your place in space</i>	33
1.6.4 HotelTonight app <i>Snap your stay</i>	35
1.6.5 I cavalieri della tavola rotonda	38
1.6.6 <i>Pain Squad</i> mobile app.	39
<b>2. La City brand image</b>	<b>43</b>
2.1 La nuova tendenza del consumo: verso il <i>mercato dell’esperienza</i>	43
2.2 Il <i>Brand</i> : concetto e definizioni	44
2.2.1 <i>Brand identity</i> e <i>Brand image</i>	45
2.3 Il <i>city branding</i>	50
2.3.1 Definizione e obiettivi del <i>city branding</i>	56
2.3.2 Esempi di <i>city brand</i> di successo	59
2.3.3 L'importanza del Valore Aggiunto	72
2.4 Verso La <i>Smart City</i>	75
2.5 <i>Smart city</i> e <i>gamification</i> : cittadini in gioco	78
2.5.1 Un esempio tutto italiano: <i>Play the City</i>	83
2.5.2 Il papiro di Galileo	86
2.5.2 Caccia al tesoro di San Valentino a Lucca	102
<b>3. Il gioco come volano per la costruzione di un’identità cittadina attraente</b>	<b>111</b>
3.1 <i>Gamification</i> e crescita organizzativa partecipata tra cittadini e amministrazione pubblica	111

<b>3.2 <i>Smart Cities e gamification: verso un nuovo modo di pensare e di vivere</i></b>	<b>113</b>
<b>3.3 <i>Host &amp; Guest game, un gioco salutare per la friendliness di Lucca</i></b>	<b>115</b>
3.3.1 Scenario	115
3.3.2 Le componenti del gioco	125
3.4 La dinamica del gioco <i>Host &amp; Guest game</i>	135
3.5. L'evento conclusivo del <i>Final</i>	139
<b><i>Conclusioni</i></b>	<b>143</b>
<b><i>Bibliografia</i></b>	<b>146</b>

## Introduzione

La città, dal punto di vista turistico, deve ormai essere considerata come un prodotto al pari di qualsiasi altro sul mercato, ed i cittadini come i clienti interni che aiutano a vendere volontariamente o involontariamente questo prodotto. Con il termine clienti interni nei moderni modelli di governance aziendale si intendono i dipendenti, ai quali però vengono riservati dei trattamenti speciali in modo da gratificarne un eventuale buon rendimento tanto da considerarli quasi al pari dei clienti esterni. Questa visione del personale casca a pennello per quanto riguarda il nostro caso, in quanto maggiore sarà la cura dedicata all'educazione ed al benessere dei cittadini e maggiore diventerà la loro predisposizione all'accoglienza.

Vivendo ormai nell'era web del 3.0 le strategie di marketing devono puntare a rendere il mondo un posto migliore attraverso la diffusione di valori carichi di una funzione emotiva e spirituale che prendano in considerazione le esigenze interiori ed emozionali del cliente finale.

Nel caso della creazione di una brand image cittadina è consolidato il trend dei messaggi promozionali e dei progetti coinvolgenti che puntano a solleticare le corde più profonde dell'animo dei visitatori. Seguendo questa corrente sono nate le campagne "I Amsterdam" e "BeBerlin". Tali campagne puntano chiaramente a toccare i sentimenti dei viaggiatori che sembrano venire accolti in un più ampio progetto di condivisione e fruizione della città. Offrire servizi nuovi ed efficienti è alla base del mantenimento del proprio prodotto-città sul mercato, ed è soprattutto cruciale differenziarsi per il tipo di empatia proposta al cliente/visitatore.

Il gioco è una risposta molto efficace per raggiungere quest'ultimo obiettivo. Il fatto di applicare strategie volte ad attrarre e fidelizzare un cliente/visitatore attraverso logiche ludiche in un contesto per sua natura non propriamente *gaming*, come può essere una città, porta il pubblico a cambiare il proprio atteggiamento da consumatore a protagonista della propria esperienza.

Il gioco è qualcosa che ci ha accompagnato sin dai primi anni della nostra

vita. È evidente come l'attività ludica stimoli atteggiamenti attivi ed interattivi che, se ben incanalati e ricompensati possono arricchire, istruire e produrre. Pensate per un attimo a quando da bambini il tragitto dalla cameretta alla cucina diventava un gioco, il pavimento si trasformava in lava e i mobili e le poltrone creavano il percorso per raggiungere la salvezza. I giochi possono rendere epiche o almeno migliori quelle esperienze che altrimenti sarebbero ordinarie o addirittura noiose.

Nel primo capitolo verranno innanzi tutto analizzati tutti gli aspetti che caratterizzano il gioco e quale sia il valore di questa attività per gli individui. Si passerà poi a delineare il concetto di *gamification*, ovvero della nuova tendenza che utilizza la filosofia del gioco come strumento di promozione e comunicazione. A supporto dei contenuti esposti saranno presentati vari *case studies* tra i più recenti in ambito nazionale ed internazionale.

Il secondo capitolo sarà dedicato a chiarire il significato e l'importanza della costruzione di una efficace *brand image* e come possa essere applicata al territorio/città; di seguito si chiarirà come la *gamification* possa essere una risposta efficace per raggiungere questo obiettivo. Come esemplificazione di questa pratica verranno presentate le esperienze di due realtà italiane (una start up e una associazione culturale) che hanno proposto operativamente la *gamification* come strumento di scoperta e promozione delle città.

Il terzo ed ultimo capitolo sarà totalmente dedicato alla presentazione di un progetto ideato dall'autore per la promozione della città di Lucca, presentandone tutti gli elementi e le varie caratteristiche innovative e adatte alla specificità del territorio e della sua immagine in chiave di rinnovamento. L'obiettivo del progetto è quello di trasformare l'immaginario statico della città d'arte verso uno di fruizione realmente interattiva con le sue attrattive e i suoi abitanti. Tale visione sarà tesa a riproporre al turista una atmosfera di quotidianità che rievochi sicurezza ed ospitalità, apertura alla conoscenza della gente, dei suoi racconti, delle sue idee e del suo territorio con tutte le

risorse che possiede. Soddisfacendo questi bisogni innati tramite le dinamiche di un gioco l'adesione e l'interesse non potranno che essere molto alti.

# 1. La Gamification

## 1.1 Caratteristiche generali del gioco

Il gioco è uno degli elementi fondamentali della cultura umana e il suo sviluppo va di pari passo con l'evoluzione verso più alti livelli di benessere e spiritualità e l'espansione della conoscenza, come la scrittura.

È utile fissare i principi fondamentali di questa sfera di attività e comprenderne le caratteristiche salienti per capire come si è adattata nel corso dei millenni dell'evoluzione umana anche nell'area delle attività economiche, e ai nostri tempi nelle dinamiche aziendali, in particolare a livello di marketing e promozione.

Iniziamo innanzitutto ad analizzare cosa caratterizza il gioco.

Tutti noi siamo cresciuti compiendo attività ludiche di svariate tipologie, questo perché il gioco è istruttivo ed è parte integrante nella crescita di qualsiasi individuo. Chi non ha mai giocato sarà un adulto disturbato. È quanto afferma anche Sigmund Freud.

Concetto chiave espresso dal grande psicanalista è quello della “coazione a ripetere” che si sviluppa come risultante naturale in gran parte dei giochi. A quanto pare il ripetere azioni cariche di ricordi passati in un'attività ludica attuale in maniera coattiva ha una funzione catarticamente terapeutica specialmente nell'infanzia. Addirittura diventa uno strumento per superare traumi avvenuti nel passato. Freud, per verificare la sua ipotesi, osserva suo nipote Ernst, di diciotto mesi, mentre gioca con un rocchetto<sup>1</sup>.

Nel saggio “Al di là del principio di piacere”<sup>2</sup> egli descrive il bimbo che tenendo in mano un rocchetto, legato ad una cordicella, si diverte a lanciarlo numerose volte al di là della sponda del suo lettino facendolo in tal modo scomparire. Successivamente tirando nuovamente fuori il rocchetto, egli

---

1. Freud S., *Al di là del principio di piacere*, Bollati Boringhieri, Torino, 2000.

2. [http://www.noein.net/900/principio\\_piacere.pdf](http://www.noein.net/900/principio_piacere.pdf)

emette al suo ricomparire esclamazioni di gioia e di sorpresa.

Il bambino si serve di questo gioco per provocare simbolicamente la scomparsa e la ricomparsa della madre assente, diventando così capace sia di sublimare i traumi sia di conservare il legame oggettuale con la madre.

Il bambino pur non essendo ancora in grado di verbalizzare le proprie pulsioni è tuttavia capace, inventandosi un gioco simbolico, di reagire alle frustrazioni e alle privazioni.

Questo concetto è applicabile sia ai bambini che agli adulti.

Analizziamo per un attimo l'intramontabile partita a "Risiko"<sup>3</sup> al quale sicuramente chiunque ha giocato almeno una volta.

Fig.1 Elementi del gioco Risiko

<b>Luogo finzione</b>	Scenario di una guerra mondiale
<b>Luogo reale</b>	Il salotto di casa di uno dei partecipanti
<b>Elementi di gioco</b>	I carrarmatini che simboleggiano le armate; i dadi per simulare i movimenti e gli scontri tra le stesse

Nessuno di noi, nemmeno il più guerrafondaio ed imperialista dei Capi di Stato moderni, un Putin all'ennesima potenza, vorrebbe trovarsi in una terza

---

3. Celebre gioco di strategia argomento da tavolo che ha come scenario una guerra planetaria. Scopo del gioco è il raggiungimento di un obiettivo predefinito, segreto e diverso per ciascun giocatore, che può consistere nella conquista di un certo numero di territori, nella conquista di due o più continenti o nell'annientamento di un giocatore avversario, da Wikipedia.

guerra mondiale. Ma, nel contesto e momento del gioco, è possibile l'attuazione delle stesse dinamiche di un conflitto internazionale direttamente nei nostri appartamenti. Nel momento in cui il gioco è nel pieno dello svolgimento noi siamo soldati fedeli al colore della propria bandiera e disposti a sacrificarsi per l'onore della causa. La cosa ancora più interessante è che, nonostante si tratti di finzione, le emozioni sono vere e a volte anche forti, fino a diventare fonti di litigi e discussioni tra i giocatori.

Fig.2 Logo del gioco Risiko



Il primo a parlare di gioco in modo sistematico ed organico fu Johan Huizinga (storico olandese 1872 – 1945) nel suo saggio del 1939 “Homo Ludens”<sup>4</sup>, pubblicato in Italia nel 1946.

Il gioco è definito “categoria primaria”; non si lega a nessun particolare grado di civiltà o concezione di vita; è presente da sempre in qualsiasi società. Infatti, le principali espressioni umane come il linguaggio, il mito, il culto, la giustizia, sono intrecciate con il gioco. Analogia riscontrabile con il gioco è quella ad esempio con il culto, il quale per essere espressione del mistero e della sacralità, deve essere fisicamente isolato in specifici contesti avulsi dalla vita ordinaria. Inoltre nelle feste tradizionali o nelle cerimonie si ha la sospensione della vita ordinaria, la limitazione nello spazio e nel tempo. In queste occasioni, la latente coscienza della finzione, viene cancellata dalla serietà e realtà con cui si celebra il rito.

Nonostante lo spirito sia coinvolto nel gioco, esso si sospende come un ponte temporaneo sopra l'ordinario sistema di valori in cui ci si muove. Il

---

4.[http://art.yale.edu/file\\_columns/0000/1474/homo\\_ludens\\_johan\\_huizinga\\_routledge\\_1949\\_.pdf](http://art.yale.edu/file_columns/0000/1474/homo_ludens_johan_huizinga_routledge_1949_.pdf)



gioco è una libera scelta; non si comanda né si impone, per cui è in un qualche modo disinteressato, quasi fine a se stesso: si gioca con e per piacere.

Essendo solitamente collettivo, il gioco fa sì che vi sia un'interazione tra gli individui, assumendo talvolta una valenza formativa nel proporre differenti situazioni da affrontare. È importante sottolineare che all'interno della attività ludica, soprattutto se collettiva, vi è un aspetto imprescindibile caratterizzato dalle regole, particolarità che approfondiremo in seguito, il cui mancato rispetto determina un pregiudizio allo svolgimento del gioco. A quel punto si può determinare una corruzione formativa ed estetica, che qualora stigmatizzata e corretta permette la continuazione, ma in caso contrario porta alla fine del gioco stesso.

## 1.2 Gli albori della *gamification*

Ma cerchiamo di costruire ora una definizione più precisa di che cos'è la *gamification*.

Riferimenti su come rendere un determinato progetto più *gaming* ci arrivano già dai primi anni '80 quando il professore universitario di informatica Richard Bartle, dell'Università di Essex (Regno Unito), definisce la filosofia dell'applicare le strutture di gioco in ambiti estranei al gioco come una vera e propria corrente di pensiero.

Ma solo nel 2010 il termine *gamification* viene interpretato come ora lo intendiamo, ovvero l'uso di elementi e dinamiche applicati ai giochi in contesti estranei al gioco.

Nel caso, per esempio, di un imprenditore che voglia incrementare il proprio fatturato, una volta acquisita questa prospettiva nel risolvere i problemi, si ritroverà a porsi anche domande diverse volte a capire quali sono le motivazioni per le quali i clienti comprano il suo prodotto e come poter stimolare l'acquisto rendendolo più interessante e divertente. Da un testo di

Kevin Werback (University of Pennsylvania):

*Game thinking asks a different question: Why do people buy your product or use your service in the first place? And asks it in a particular way: What is their motivation? What makes them want to do business with you? Can you make it more compelling, more interesting, or more fun?*<sup>5</sup>

Un semplice esempio, molto attuale, di questo tipo di processo, applicato, anche in Italia è stata la campagna elettorale di Beppe Grillo, leader del Movimento 5 Stelle in occasione delle elezioni europee del 2014.

Per assicurare e stimolare un maggiore attivismo dei suoi simpatizzanti, Grillo ha creato un gioco basato soprattutto sull'utilizzo del canale web, ed in particolare quello social, in base al quale i simpatizzanti più attivi nella propaganda del M5S avrebbero ricevuto dei punti. Alla fine del contest i primi 100 classificati avrebbero vinto una cena con Grillo.

I punti erano attribuiti a seconda del tipo di advertising attuato dai simpatizzanti; per esempio mettere il logo del movimento sul proprio profilo Facebook valeva 200 punti. Scrive Beppe Grillo sul suo blog:

*Ogni attivista potrà: coinvolgere i propri amici, chiedendo loro di supportare economicamente il M5S e pubblicandone i manifesti sulla propria bacheca di Facebook; promuovere gli eventi del tour attraverso il proprio profilo Facebook; diffondere il programma europeo del Movimento 5 Stelle stampando e distribuendo il 'volantino M5S', o pubblicando i 7 punti del M5S per le europee sulla propria bacheca; promuovere i candidati diffondendo l'elenco su Facebook (omissis). Al termine della campagna elettorale sarà onorato di ospitare a cena, a Genova, i primi 100 classificati per punteggio ottenuto grazie alla loro impegno in quanto attivista 5 stelle...*<sup>6</sup>

---

5. Werbach K. e Hunter D., *For the win: How game thinking can revolutionize your business*, Wharton Digital Press, Philadelphia, 2012.

6. <http://www.ilsole24ore.com/art/notizie/2014-05-14/grillo-diventa-attivista-cinque-stelle->

Un altro esempio estrapolato dalla cronaca quotidiana ci dà ancora meglio l'idea del campo sempre più vasto di applicazione della *gamification*, in ambiti che sicuramente non sono apparentemente i più predisposti. Si tratta del nuovo ambizioso programma anti evasione proposto dall'attuale Governo. Il 30 giugno 2014 verrà presentato un documento di indirizzo con le linee guida dell'intera operazione. La misura in cima alle priorità è lo scontrino telematico, che permetterà l'invio istantaneo on-line di tutti gli incassi di una determinata attività. In questo modo le Agenzie delle Entrate locali potranno analizzare più velocemente i dati necessari ad eventuali verifiche ed intervenire tempestivamente in caso di possibili irregolarità. Un altro elemento essenziale per completare e rendere efficace questo progetto è la partecipazione dei consumatori. Questi ultimi dovranno richiedere sempre lo scontrino fiscale; ma come invogliarli ad essere più solerti a richiedere la prova dell'avvenuta transazione? Ecco che anche in questo caso entra a far parte del progetto la *gamification*. Infatti il Governo sta studiando una sorta di lotteria che coinvolgerà coloro che saranno in possesso di una ricevuta fiscale. Si legge da un articolo del quotidiano "La Repubblica":

*Le estrazioni, periodiche e con premio annesso, dovrebbero essere riservate a categorie specifiche di esercenti o merceologiche. Un motivo in più per pretendere lo scontrino<sup>7</sup>.*

Ecco che improvvisamente richiedere lo scontrino al supermercato o in qualsiasi altro negozio entra a far parte di un sistema che dona nuovo valore ad un'azione che prima, purtroppo, ne aveva molto di meno.

---

web-e-vinci-cena-me-113937.shtml  
7.[http://www.repubblica.it/economia/2014/06/18/news/scontrini\\_telematici\\_fatture\\_elettroniche\\_ecco\\_il\\_piano\\_di\\_renzi\\_contro\\_l\\_evasione-89280041/?ref=HREC-16](http://www.repubblica.it/economia/2014/06/18/news/scontrini_telematici_fatture_elettroniche_ecco_il_piano_di_renzi_contro_l_evasione-89280041/?ref=HREC-16)

### 1.3 Analisi delle componenti

Il fatto di giocare ad un gioco comprende il concetto di abbandonare in qualche modo il nostro abituale contesto di valori per seguire le regole imposte da qualcun altro.

Il verbo giocare indica un qualcosa di incerto: pensiamo alla esclamazione: “non giocare con me!”. Non è piacevole pensare che qualcuno stia usando le sue strategie contro di noi. E quando affermiamo “questo non è un gioco !”, intendiamo dire che probabilmente qualcuno non sta prendendo seriamente un certo tipo di situazione. Per dirla con le parole di Jane McGonigal (autrice e game designer americana che sostiene l’uso della tecnologia mobile e digitale per incanalare gli atteggiamenti e la collaborazione positivi in un contesto del mondo reale da Wikipedia):

*We don't really trust players. We have to be on our guard around people who plays games<sup>8</sup>.*

L’autrice spiega nel suo libro *Reality is broken*, tendiamo a non fidarci di chi gioca troppo spesso ed a innescare dei meccanismi di difesa nei suoi confronti.

Ma tutti questi preconcetti non riflettono la vera ambiguità del gioco. In realtà quello di cui abbiamo veramente paura non è il gioco, ma piuttosto di perdere contatto con la realtà non riuscendo più a distinguerla dalla finzione sviluppata dal gioco stesso. Tutto questo conferma la potenza evocativa del gioco. Da un altro studio dell’autrice, in cui viene analizzata l’influenza del gioco e della *gamification* nella società, appare evidente che la componente del gioco può stimolare comportamenti socialmente virtuosi e agevolare la comprensione di ciò che ci circonda.

---

8. McGonigal J., *Reality is Broken, Why Games Make Us Better and How They Can Change the World*, Vintage Books, New York, 2012.

Qualsiasi gioco è composto da vari elementi con i quali possono essere assemblati diversi ed innumerevoli tipi di esperienze volti a raggiungere i più svariati obiettivi. Possiamo costruire un gioco solo a scopi di svago oppure per spiegare il funzionamento della bilancia dei pagamenti di una nazione. Quando, attraverso gli elementi di un'esperienza di gioco, costruisci un programma volto ad ottimizzare o migliorare aspetti economici, sociali o personali, in quel momento stai utilizzando il principio della *gamification*. Prendiamo per un momento come esempio il film premio Oscar “La vita è bella” del regista Roberto Benigni. In questo capolavoro cinematografico è presente un esempio di come il gioco possa consentire di evadere completamente la realtà, trasformandola in tutt'altro.

Fig.3 Scene conclusive dal film “La vita è bella” di Roberto Benigni (1997)



Il bambino ebreo rinchiuso nel campo di concentramento non comprende la terribile realtà che lo circonda e il padre trasforma per lui quella assurda situazione in un gioco, il cui premio finale è un carro armato. Il figlio si ritrova a fare ciò che la realtà gli richiede ma sotto forma di divertimento, di sprone, percorrendo tutti i modelli che caratterizzano il fenomeno della *gamification*. Tutti i giochi hanno in comune un'unica struttura.

Fig.4 Elementi del gioco

<b>Obiettivo</b>	E' il risultato che ogni giocatore punta ad ottenere alla fine del processo di gioco
<b>Regole</b>	L'insieme delle direttive; lo schema generale univoco attraverso cui i partecipanti possono raggiungere l'obiettivo
<b>Ricompense</b>	Rappresentano il corrispettivo del percorso verso il raggiungimento dell'obiettivo e la gratificazione tanto più grande quanto più si avanza nel percorso
<b>Partecipazione volontaria</b>	Ogni giocatore deve accettare il sistema di regole e di ricompense per raggiungere l'obiettivo

Tutti gli elementi aggiuntivi che si accostano a questa matrice sono volti a rafforzare il divertimento di un determinato gioco.

Il filosofo Bernard Suits, Professore di Filosofia presso l'Università di Waterloo (Chicago, USA), riassume in un'unica definizione la struttura basilare che accomuna tutti i giochi esistenti:

*Giocare ad un gioco è la volontà di superare ostacoli non necessari<sup>9</sup>.*

La vita reale, se comparata ad un gioco, è molto più facile. I giochi ci mettono alla prova ponendoci ostacoli che altrimenti non troveremo mai sulla nostra strada, testando le nostre capacità fisiche, intellettive o entrambe.

Prendiamo come esempio il gioco del biliardo. Il giocatore di biliardo ha un obiettivo principale: imbucare tutte le sue palle prima dell'avversario. Se non si fosse coinvolti in un gioco l'obiettivo potrebbe essere facilmente raggiunto

---

9 . Suits B., *The Grasshopper* in McGonigal J., *La realtà in gioco*, Apogeo, Milano, 2011.

imbucando le palle direttamente con le mani. Quello che rende il biliardo un gioco è che i partecipanti volontariamente accettano di partecipare seguendo delle regole ben precise, due delle quali comprendono l'utilizzo di una stecca per colpire le palle da biliardo ed il fatto che queste ultime possono essere toccate solo tramite il pallino bianco. Quindi ciò che rende questa attività stimolante sono chiaramente le regole e la volontà di rispettarle. Pensate alle innumerevoli ed accesissime discussioni che prendono luogo se durante una partita ad un qualsiasi gioco da tavolo un partecipante agisce senza seguire le regole imposte sin dall'inizio.

I giochi ci rendono felici e ci donano un senso di soddisfazione perché sono il frutto di un duro lavoro che abbiamo scelto noi stessi. Normalmente la parola gioco non viene accostata al duro lavoro in quanto siamo stati sempre abituati a pensare al verbo "giocare" come antitesi al verbo "lavorare".

Ma non potrebbe esserci consuetudine più sbagliata. Come dice lo psicologo neozelandese Brian Sutton-Smith:

*L'opposto di gioco non è il lavoro. È la depressione<sup>10</sup>.*

Quando giochiamo, con dinamiche ben organizzate abbattendo con soddisfazione gli ostacoli che si pongono fra noi e l'obiettivo, ci troviamo ad agire attraverso il lato più positivo del nostro essere. Una volta coinvolti in uno stato di ottimismo così concentrato, diventa biologicamente più facile vedere tutto attraverso un filtro positivo, creare connessioni sociali e rafforzare la nostra personalità. Pochi tipi di lavoro nella vita reale hanno effetti comparabili. Spesso si lavora perché bisogna farlo, per sopravvivere, accontentare le richieste di altre persone e così via. Pensiamo per un attimo a che effetto potrebbe avere applicare le regole del gioco anche alle attività lavorative inserendo, al posto di routine ripetitive, missioni sfidanti da

---

10. Sutton-Smith B., *The Ambiguity of play* (1997) in McGonigal J., *La realtà in gioco*, Apogeo, Milano, 2011.

completare; fornendo in tempo reale ricompense per i progressi verso gli obiettivi prefissati, derivandone altresì un riscontro chiaro ed immediato di come la nostra attività influenza tutto il mondo attorno.

Indicativo a questo proposito è il progetto chiamato *Language quality game* attivato dalla Microsoft nel 2011 ed ancora in esecuzione. Il colosso americano produce software utilizzati quotidianamente da milioni di persone. I programmi sono il risultato del lavoro di centinaia di specialisti che nel corso dello sviluppo hanno modificato innumerevoli volte le caratteristiche del software, soprattutto perché andava adattato a tutte le lingue del mondo. *Bugs* ed errori erano quindi inevitabili per un lavoro di questo tipo e correggerli tutti richiede un ingente impiego di risorse. Per assicurare un prodotto ripulito al 100% da qualsiasi difetto l'unica soluzione sarebbe stata quella di avere tanti occhi per quanti errori presenti nel sistema, cosa che ovviamente risultava non sostenibile. Ross Smith, Direttore dell'area di revisione ed innovazione di Microsoft, a un certo punto decide di risolvere il problema trasformando il test dei programmi nelle varie lingue in un esteso gioco di ruolo dove i dipendenti di Microsoft erano invitati a correggere i vari errori del programma durante il loro tempo libero, proprio come un passatempo. Per ogni errore corretto accumulavano dei punti e di conseguenza si posizionavano in una classifica a livello mondiale tra tutti i dipendenti delle varie filiali Microsoft del Globo.

I dipendenti hanno riscoperto così un forte spirito di appartenenza aziendale ed in particolare al proprio ufficio cercando quindi di occupare un posto il più alto possibile in classifica. In conclusione, 4500 dipendenti hanno partecipato alle revisioni, controllando mezzo milione di sezioni dei vari programmi e correggendo 6700 sbavature del sistema. Il che si traduceva in un risparmio di risorse per l'azienda e in un beneficio evidente della qualità del prodotto.

Al di là dell'ambiente lavorativo invece, tutte le attività ludiche che consideriamo come rilassanti, per esempio guardare la televisione, mangiare dolci oppure riposare sul divano, non ci fanno sentire meglio. Al contrario, molte volte prolungare queste attività porta ad essere meno motivati e riduce



l'entusiasmo e la positività. Ma cos'è allora che ci fa stare bene? Sicuramente sappiamo cosa ci fa stare male, come per esempio lo stress negativo e l'ansia. Una via di fuga da queste sensazioni di malessere sono spesso dei giochi semplici e rilassanti con i quali cerchiamo di attutire le negatività che ci turbano. Ma ingaggiare una partita ad un gioco molto semplice solo per smorzare uno stato di ansia ci può far cadere in uno stato di noia o peggio ancora di depressione.

Le cose cambiano radicalmente quando giochiamo ad un buon gioco che stimola tutti i sensori della nostra positività, mettendoci in uno stato d'animo tale da rendere biologicamente più facile pensare, agire, creare interazioni sociali ed accrescere le nostre capacità. La *gamification* è quindi non solo una corrente di pensiero che promuove lo svago, ma una filosofia che rende lo svago produttivo.

Il gioco può potenzialmente rendere più efficace qualsiasi nostra attività perché ci rende fieri dei nostri risultati. Jane McGonigal spiega ancora nel suo libro *Reality is Broken*, che in inglese non esiste una parola per descrivere quella sensazione primordiale che si prova al momento di una vittoria. Per questo al beneficio emozionale provocato dal divertimento viene dato il nome di "fiero".

*Fiero is the italian word for pride, and is been adopted by game designers to describe an emotional high we don't have a good word for in English<sup>11</sup>.*

Tutte le persone esprimono la fierezza nello stesso modo, esultando, gesticolando con le mani e molto spesso urlando di gioia; sono segni rivelatori di emozioni primitive della razza umana.

---

11. McGonigal J., *Reality is Broken, Why Games Make Us Better and How They Can Change the World*, Vintage Books, New York, 2012 .

## 1.4 Le tipologie di *gamification*

### 1.4.1 *Gamification* interna

Quando parliamo di *gamification* interna intendiamo tutti quei processi di miglioramento della qualità dell'ambiente lavorativo e della produttività di un'impresa attraverso l'implementazione di processi *gaming* interattivi.

Nello specifico, l'obiettivo principale è quello di stimolare l'innovazione, lo spirito di appartenenza dei dipendenti e l'interazione tra gli stessi. Questo tipo di programmi di gioco possono essere applicati sia in imprese grandi che di piccola dimensione o a gestione familiare.

La *gamification* interna si articola in due componenti fondamentali:

1 - Un nucleo di giocatori che appartengono ad una comunità definita quale appunto l'impresa dove lavorano.

2 - L'impresa stessa, che conosce l'identità di ogni singolo giocatore/dipendente e regola lo svolgersi del gioco.

In questo caso non è detto che gli impiegati siano accomunati da un unico interesse che li stimola a gareggiare fra loro, dinamica che invece potrebbe attivarsi per esempio in un club culturale; ma sicuramente condividono la missione dell'azienda e l'ambizione di affermarsi nel proprio posto di lavoro, elementi molto validi per attivare la scintilla della competitività positiva. Perché un percorso di *gamification* interno abbia seguito bisogna che esso sia progettato per conseguire motivazione e spirito di appartenenza fra i suoi dipendenti. Riprendendo l'esempio del *Language Quality game* di Microsoft, il progetto ha funzionato perché tutti i partecipanti, nel momento in cui si impegnavano per offrire un servizio alla propria azienda non lo facevano tanto in veste di dipendenti, (infatti il sistema di premi era svincolato da quello retributivo), ma perché si sentivano parte di una comunità con un ben radicato orgoglio per il marchio Microsoft.

### 1.4.2 *Gamification* esterna

Mentre nel caso della *gamification* esterna i protagonisti sono i dipendenti, ora invece lo diventano i clienti o i futuri clienti di tale impresa. L'obiettivo principale della *gamification* esterna è quello di incrementare l'interazione e il coinvolgimento del cliente verso l'azienda. In particolare il risultato, che si vuole raggiungere è l'aumento della partecipazione, dell'identificazione con il prodotto, della fidelizzazione del cliente ed infine delle vendite e del profitto aziendale.

Per esprimere meglio questo concetto, è esplicitativo l'esempio di un piccolo giornale californiano, il *Record searching*<sup>12</sup>.

Questa realtà, come gran parte dei giornali nel mondo, ha subito un danno dalla transazione dal cartaceo ai contenuti on-line. Sostanzialmente i clienti, grazie alla facilità di reperire notizie sulla rete attraverso blog e altri canali, non erano più incentivati a comprare il classico quotidiano locale. Tra l'altro il finanziamento dei giornali è fatto fondamentalmente con la vendita degli spazi pubblicitari e anche per questi ci si orienta sempre di più sul canale web. Insistere sul cartaceo avrebbe condotto ad una definitiva crisi e alla chiusura di un piccolo giornale come il *Record searching*.

Non restava quindi alla testata californiana che sviluppare e far rendere al massimo il suo sito web. La risposta a questa necessità è stata trovata nella creazione di un gioco che coinvolgeva i lettori nella produzione di contenuti e nell'interazione on-line col giornale stesso. L'idea era semplice: creare un sistema di riconoscimenti, sotto forma di gradi militari, per cui ogni commento fatto permetteva di accrescere la propria importanza e diventare una "personalità" sempre più autorevole all'interno della comunità dei lettori del giornale. Si componeva quindi nei profili degli utenti anche una graduatoria derivante dalla loro attività nel sito che li distingueva e gratificava. Citando ancora Kevin Werback:

---

12. <http://www.myrecordjournal.com/>

*Think about the patches used by the boy scouts, the insignias on military uniforms (...). Gamified badges serves the same function<sup>13</sup>.*

Pensate quindi ad un esercito di fedeli lettori che vengono identificati dal grado che portano sulla propria “uniforme”; i badge del gioco assolvono proprio questa funzione.

Dopo soli tre mesi il *Record searching* ha avuto un incremento del 10% nel volume dei commenti e la frequentazione del sito è aumentata del 25%. Inoltre è aumentata la qualità delle conversazioni supportate dal sito e alcuni dei lettori sono diventati anche creatori di contenuti successivamente pubblicati sul giornale on-line, riducendo i costi editoriali dell’impresa.

## 1.5 Gamification socialmente utile

L’ultima variante della *gamification* è quella forse più interessante, ovvero l’applicazione delle dinamiche di gioco in contesti sociali al fine di migliorarne la qualità e la vivibilità. Questi progetti per esempio puntano a incoraggiare le persone a scegliere abitudini più sane per la propria salute, modificare i sistemi di insegnamento per migliorare l’apprendimento dei bambini, migliorare la vivibilità delle città. La *gamification* socialmente utile molto spesso viene supportata da imprese non profit o direttamente da enti istituzionali. Può però essere impiegata tranquillamente anche in ambiti privati e di meno ampia progettazione.

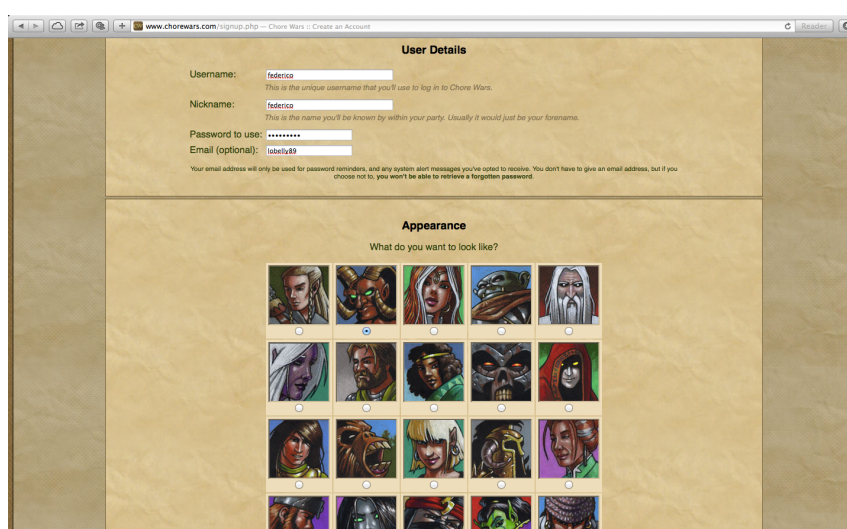
### 1.5.1 Le pulizie di casa non sono mai state così divertenti. Un esempio di gioco utile per migliorare la qualità della vita

---

13. Werbach K. e Hunter D., *For the win: How game thinking can revolutionize your business*, Wharton Digital Press, Philadelphia, 2012.

Esiste una categoria di giochi che in inglese viene definita “alternate reality game” (ARG) che trasforma azioni quotidiane in giochi di ruolo. *Chore wars*<sup>14</sup> rappresenta una *best practice* in questo genere. Essenzialmente si tratta di una versione semplificata del più popolare *War of Warcraft* ma con un elemento che lo differenzia notevolmente da quest’ultimo: tutte le avventure che in quest’ultimo gioco vengono vissute on-line, in *Chore Wars* si traducono in missioni di pulizia reali fatte nel proprio appartamento.

Fig.5 Screenshot della welcome page di *Chore Wars*



Inoltre la competizione non avviene con *players* sconosciuti ma con i propri coinquilini, conviventi o familiari.

Il creatore del gioco Kevan Davis lo descrive come uno strumento di *governance* che aiuta a controllare l’operato nell’ambito dei lavori di casa dei partecipanti, rendendo più piacevole tale routine e migliorandone l’efficacia.

Come prima cosa per iniziare le avventure di *Chore Wars* bisogna iscriversi nella piattaforma on-line e scegliere il proprio personaggio.

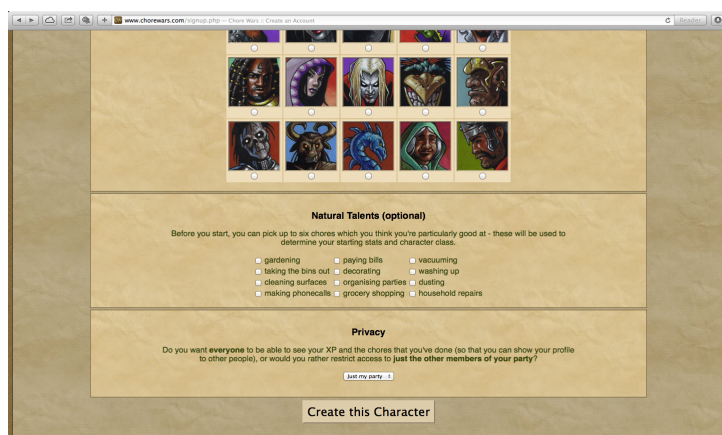
---

14. <http://www.chorewars.com>

Successivamente bisognerà scegliere sei specialità tra quelle previste, alle quali siamo maggiormente propensi nella quotidianità, scegliendo da un elenco e “fleggando” quelle che ci riguardano:

- occuparsi del giardino
- portare fuori la spazzatura
- pulire i pavimenti
- occuparsi delle telefonate importanti
- pagare le bollette
- abbellire la casa
- organizzare i lavori casalinghi
- fare la spesa
- passare l'aspirapolvere
- passare lo straccio
- togliere la polvere
- riparazioni in casa

Fig. 6 Screenshot del website di *Chore Wars*



Avremo così completato la composizione del nostro avatar con le sue missioni predilette ed esso potrà cominciare ad accumulare punti a seconda

delle avventure portate a termine. .

Il gioco può essere anche sviluppato singolarmente ponendolo così come una sfida con noi stessi. Ovviamente la sua efficacia sarà maggiore se creeremo un gruppo di gioco all'interno del quale competere, cosa che si può attuare andando nella sezione *Start a new party*.

Fig. 7 Screenshot del website di *Chore Wars*



Una volta creato il proprio gruppo di avventura, questo può essere chiamato come meglio si crede; per esempio i miei guerrieri casalinghi fanno parte della compagnia dei "cavalieri della polvere". Potrete anche rinominare i compiti da assegnare ad ogni personaggio dandogli un tono più epico, per esempio buttare la spazzatura potrebbe diventare "espellere gli spiriti dalla terra sacra".

La parte fondamentale nel percorso di attivazione del gioco è quella in cui si stabiliscono le varie avventure e le ricompense da attribuire alla loro buona riuscita. Abbiamo la possibilità di creare le nostre avventure o usarne una lista già preimpostata nella piattaforma, per rendere le cose più semplici. Personalmente ho preferito la seconda opzione.

Nella lista troviamo le quindici sfide più utilizzate dai partecipanti al *Chore*



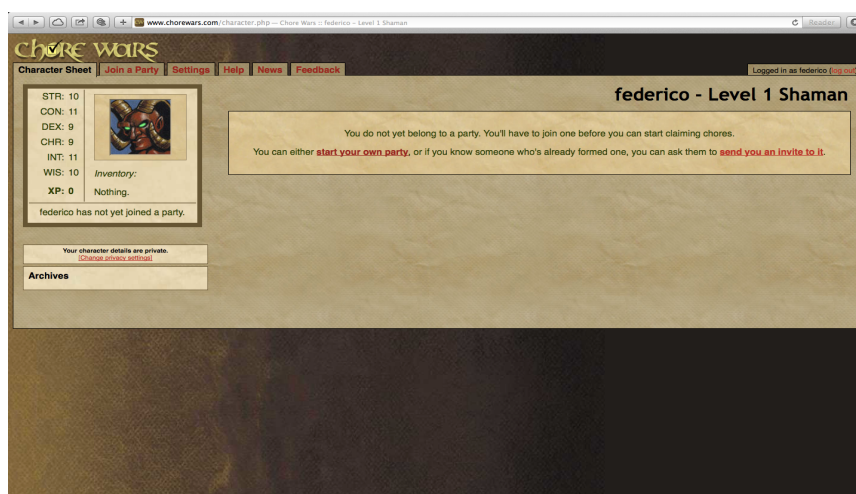
*Wars* game, accostate ad un *range* di punteggio che possiamo personalizzare per ogni avventura. Si ha la possibilità di eliminare i compiti che non si identificano con il nostro ambiente casalingo e assegnare le monete d'oro che verranno guadagnate al compimento delle varie missioni.

Ogni sfida vinta oltre a tesori e monete d'oro aggiunge al proprio personaggio punti nelle varie componenti del proprio profilo, rendendo pulizia dopo pulizia il nostro avatar sempre più forte.

*Chore Wars* non rende solo possibile l'incremento delle qualità del tuo personaggio, ma permette anche ricompense reali. Nelle istruzioni del gioco vengono invitati i partecipanti a creare ricompense personalizzate.

Si potrebbero sostituire le monete d'oro con un giro di birre al pub, o con una pizza. Una coppia di fidanzati conviventi, ad esempio, ha stabilito che chi possiede più monete d'oro avrà il privilegio di scegliere la musica in macchina.

Fig. 8 Screenshot del website di *Chore Wars*



Al di là dei privilegi e dei vari premi ciò che dà più soddisfazione è che giocando per un mese a "*Chore Wars*" la mia camera da letto non è mai stata così pulita.



Oltre ad essere fiero di avere acquisito la carica di “gran maestro del mocio” ho anche migliorato la mia qualità di vita.

Ma come mai questo gioco è così efficace?

Normalmente pensiamo ai nostri doveri casalinghi come a cose noiose, routinarie o che altri ci obbligano a fare. Il gioco rende possibile un'altra prospettiva, in cui siamo noi a voler compiere i nostri doveri perché questi ultimi, permettetemi il termine, si alleggeriscono, caricandosi d'altra parte di significati positivi e coinvolgenti. I ruoli che ogni giocatore ricopre non sono assegnati da qualcuno ma scelti direttamente dal partecipante che quindi non deve adempiere ad un dovere, ma completare una missione che sente sua.

Per mantenere il gioco stimolante si può aumentare il grado di difficoltà dei compiti da svolgere; per esempio si possono porre limiti di tempo: le monete saranno raddoppiate se riesci a stendere i panni in 5 minuti. Oppure possono essere richieste delle abilità di mimetizzazione: devi svuotare i cestini della spazzatura senza che nessuno ti veda. Anche condizioni bizzarre sono molto efficaci, per esempio imporre di cantare una canzone mentre si lavano i piatti.

Compiere tutte queste azioni in un contesto *gaming* ci rende fieri del nostro operato e pronti ad accettare nuove sfide.

Nella vita reale, una volta terminati i propri doveri casalinghi, abbiamo solo riscontri di tipo oggettivo: una cucina pulita, il letto rifatto ecc... “*Chore Wars*” aumenta ed intensifica i riscontri sul piano della gratificazione personale. Più si entra nel vivo del gioco e maggiore è l'importanza data al rafforzamento del proprio personaggio, ovvero questo secondo livello di riscontro cresce e quello che diventa anche in certi casi il più importante.

## **1.6 La *gamification* come strumento di marketing e comunicazione: case studies**

La potenza del gioco è insita nella sua capacità di riuscire a legare fantasia e finzione, attraverso un complesso di regole e schemi, con la realtà. Nonostante nella maggior parte dei casi la parola gioco venga ricollegata ad un qualcosa di fine a se stesso e non propriamente produttivo in termini economici, il marketing attuale ha trovato nelle attività ludiche uno straordinario mezzo di comunicazione, promozione e vendita.

Come poter utilizzare questo strumento immaginifico nella società odierna per avere dei risultati materiali?

La risposta a questa domanda sarà data da molti casi attuali.

#### 1.6.1 “*Foldit*”, un puzzle al servizio della ricerca

In materia di partecipazione civica mi piacerebbe anche fare l'esempio della piattaforma , creata grazie alla collaborazione di diversi dipartimenti dell'Università di Washington. Il progetto nasce per studiare e progettare nuove proteine sfruttando il *game thinking* e il *crowdfunding*; essa ha permesso di risolvere in appena dieci giorni problemi legati all'AIDS che esistevano da quindici anni, utilizzando non scienziati in laboratorio, bensì appassionati a costo zero. Il gioco consiste nel manipolare proteine virtuali come se fossero dei puzzle. Periodicamente vengono rilasciate nuove proteine di cui i partecipanti dovranno trovare la corretta struttura organica. Ovviamente tutti i modelli sottoposti ai giocatori sono tratti da studi realmente in atto in ambito medico, in modo tale che tutti gli eventuali risultati positivi degli utenti potranno essere utili ai ricercatori.

Il videogioco sostanzialmente riguarda il *fold*ing delle proteine, ovvero il ripiegamento della catena di amminoacidi che le forma.

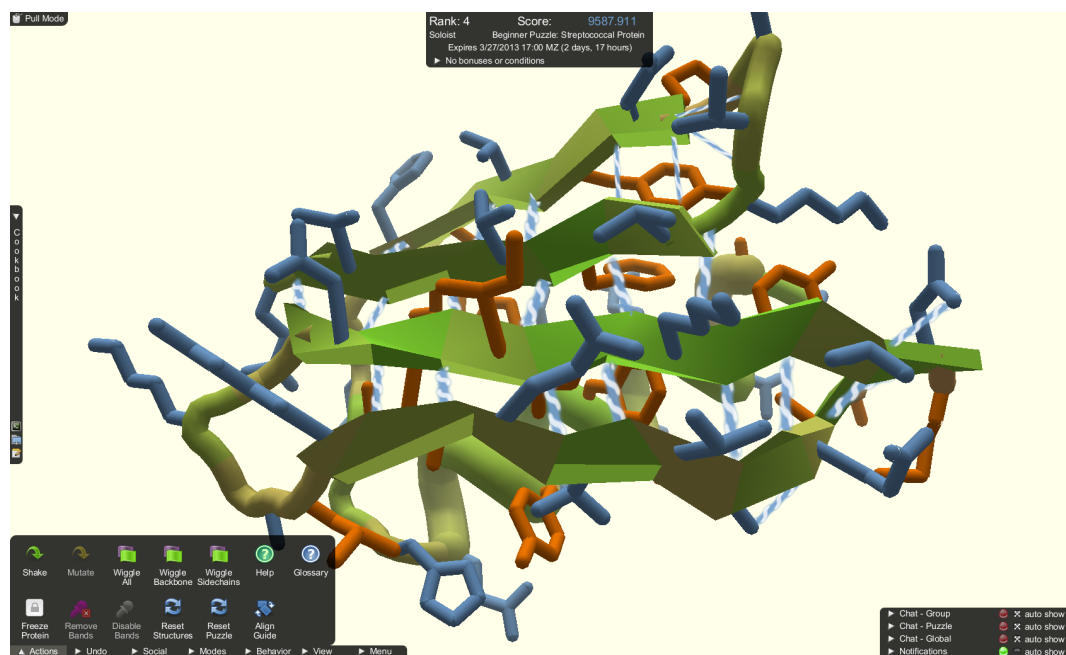
Per comprendere meglio il valore scientifico e l'apporto che *Foldit* dà alla ricerca bisogna prima chiarire alcuni principi base della biologia.

Innanzitutto definiamo cos'è una proteina. Le proteine si trovano negli organismi di quasi tutti gli esseri viventi sono come i cavalli che danno

potenza ed energia al motore delle cellule. Il corpo è composto da trilioni di cellule, tutti di tipi differenti. Dentro di esse le proteine svolgono il loro ruolo fondamentale, ovvero permettere al nostro corpo di compiere tutte quelle azioni che ne consentono la sopravvivenza: scomporre ed assorbire il cibo, trasportare elementi nutrienti attraverso il sangue ed inviare segnali attraverso il cervello per controllare le funzioni del corpo.

Tornando a parlare delle proteine dobbiamo specificarne la composizione. Esse consistono in una lunga catena di amminoacidi uniti fra loro come in una catena, simile ad una fila di persone che si tengono le mani. Proprio come quest'ultime hanno le gambe ed i piedi liberi, ogni amminoacido ha un piccolo gruppo di atomi che spunta fuori dalla catena principale.

Fig.9 Esempio di proteina-puzzle



La struttura con cui si forma la proteina delinea la funzione che essa svolge, per esempio una proteina che scomponde il glucosio avrà una forma adatta a riconoscerlo ed avvolgerlo reagendo chimicamente con esso al fine di produrre energia. Tutte le proteine esistenti sono uniche nel loro genere

perché per ogni funzione è previsto solo un tipo di forma della proteina che sarà la più stabile ed efficiente.

Con tutte le funzioni che le proteine svolgono per mantenere la funzionalità la salute del nostro corpo, esse possono essere coinvolte nello studio delle malattie in diversi modi. Maggiore è il livello di conoscenza circa la forma di alcune proteine e migliore sarà la capacità di progettare proteine in grado di combattere le proteine collegate alla malattia. Un esempio è il cancro. Questo si sviluppa a partire da una crescita incontrollata delle cellule in alcune parti del nostro organismo, quali polmoni, cervello, pelle ecc. Di norma esistono sistemi di proteine che limitano questa smisurata crescita; essi smettono di funzionare laddove vengano danneggiati da eventi naturali come l'esposizione a raggi UV del sole o chimici quali l'effetto del fumo delle sigarette.

Dopo questo piccolo exploit scientifico arriviamo allo scopo del gioco e a come esso contribuisca al bene comune.

Attraverso la piattaforma di *Foldit* i giocatori creano, la maggior parte delle volte involontariamente a meno che non siano scienziati o biologi, nuove forme proteiche. Fornendo materiale di studio ai ricercatori i quali potranno in questo modo capire e progettare proteine in grado di combattere le proteine malate che danno vita alla malattia.

I giocatori si troveranno di fronte una schermata nella quale si sbizzarriranno nel manipolare versioni grafiche di proteine seguendo tre regole fondamentali:

- 1) Mantenere le proteine compatte evitando spazi vuoti
- 2) Nascondi le gli amminoacidi idrofobici
- 3) Evita gli scontri tra amminoacidi

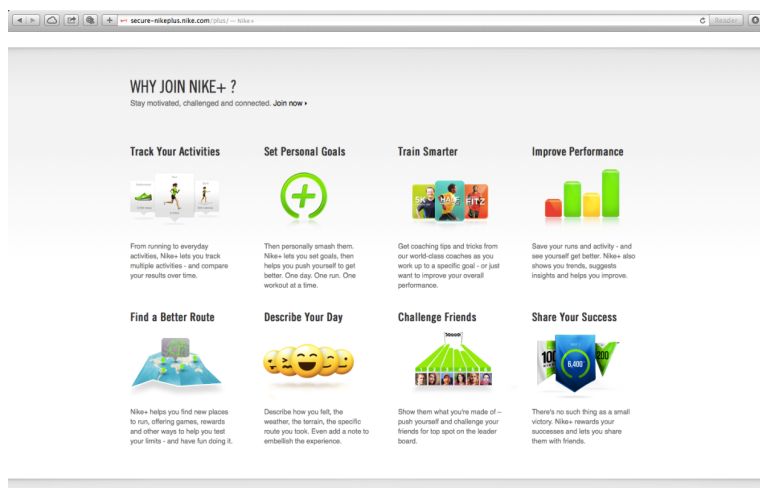
Certo, il gioco non è dei più entusiasmanti, ma *Foldit* è ben fatto. Permette di interagire via chat in tempo reale con altri utenti, di collaborare nella risoluzione di puzzle e altro ancora. I primi livelli (se così si possono

chiamare) sono dei tutorial iniziali. Dopo averli risolti ci si può dedicare alla risoluzione di puzzle/proteine reali, su cui gli scienziati stanno lavorando<sup>15</sup>.

## 1.6.2 Nike plus

Un'altra *best practice* esplicativa della potenza comunicativa dei giochi è *Nike plus*. Questa iniziativa lanciata sul mercato dalla famosa multinazionale americana prevede l'acquisto di un i-pod sport kit consistente in un sensore da posizionare o in uno spazio dedicato presente nelle soles di alcune scarpe appositamente progettate oppure semplicemente sui lacci di qualsiasi scarpa sportiva. Oltre al sensore nel pacchetto è compreso anche un trasmettitore che si inserisce in un qualsiasi slot del caricatore per i-pod, questo apparecchio una volta attivato comunicherà con il suddetto sensore.

Fig.10 Screenshot dal sito "Nike Plus"



Grazie all'i-pod sport kit gli atleti potranno visionare in tempo reale la

15. <http://foldit.softonic.it>

velocità, i chilometri percorsi, le calorie bruciate e, se possessori di i-phone, anche la mappatura del percorso e la frequenza dei battiti cardiaci.

L'obiettivo di *Nike plus* è aiutare le persone a migliorare le proprie prestazioni e a restare in forma ed in salute. Il fine di questo progetto rispecchia in pieno la filosofia del 3.0, ovvero quella di vendere ma migliorando la qualità della vita attraverso un approccio sostenibile.

Con questo progetto si vuole combattere uno dei principali impedimenti all'attività sportiva: la motivazione. Verificare in tempo reale le proprie prestazioni dona una soddisfazione immediata ed aiuta il raggiungimento di traguardi inaspettati.

Un aspetto della vita sportiva della maggior parte delle persone che la Nike ha ben interpretato è il fatto che lo strumento più forte di motivazione deriva dal porsi degli obiettivi e raggiungerli, in particolare se si tratta di obiettivi a breve termine. Citando ancora Franco Viola:

*Poter vedere in tempo reale il proprio andamento fornisce una gratificazione immediata ed aiuta il raggiungimento di prestazioni altresì impensabili<sup>16</sup>.*

Come in ogni gioco che si rispetti esistono dei livelli associati al nostro grado di bravura ed applicazione. Nel caso del *Nike plus*, ad ogni chilometro percorso corrisponde un punto e al raggiungimento di un certo numero di punti si entra a far parte di una determinata categoria.

Per derivare la massima utilità dal gioco, è possibile, oltre ad una competizione con se stessi al fine di migliorare i propri obiettivi personali, introdursi in una classifica generale creata per tutti gli utenti che vengono così messi a confronto espandendo in maniera esponenziale la portata dell'iniziativa Nike.

---

16. Viola F., *Gamification i videogiochi nella vita quotidiana*, Arduino Viola Editore, Bolgna, 2011.

Fig. 11 Categorie degli utenti in base ai km percorsi

CATEGORIA	N KM
Giallo	da 0 a 49
Arancione	da 50 a 249
Verde	da 250 a 999
Blu	da 1000 a 2499
Viola	da 2500 a 4999
Nero	da 5000 in poi

Aspetto che merita di essere evidenziato è il fatto che far parte di una comunità amplifica la nostra esperienza caricandola di un valore ulteriore. Volendo usare una famosa metafora: se nessuno è sul posto ad ascoltare, fa rumore un albero quando cade? certo che sì, ma il valore di quel rumore è direttamente proporzionale al numero di persone che sono partecipi all'evento in quel preciso momento.

Questo importante concetto inserito nel contesto della *gamification* trova un ulteriore interessante riprova nel prossimo caso.

### 1.6.3 KLM *Claim your place in space*

*Claim your place in space* è la campagna marketing lanciata nel 2013 dalla compagnia aerea olandese KLM .

Il 22 aprile è stato lanciato dal deserto americano del Nevada un pallone aerostatico capace di raggiungere altitudini estreme ed equipaggiato con un sistema GPS ed una telecamera per monitorarne il tragitto. Quando il pallone raggiungerà un certo punto dell'atmosfera terrestre si espanderà fino a scoppiare. Il GPS e la telecamera registreranno l'altitudine e le coordinate esatte della posizione in cui è terminata l'ascesa della sfera fluttuante.

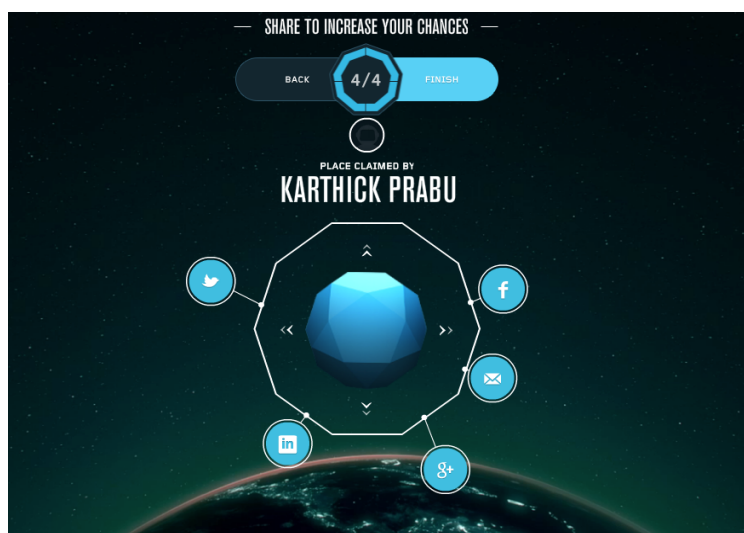
Attorno a questo evento è stato ricavato un gioco semplice ma molto

interessante. I partecipanti una volta iscritti in una determinata pagina internet dovevano scommettere, prima del lancio, la massima altitudine raggiungibile dal pallone aerospaziale, segnando le coordinate su una mappa spaziale appositamente creata. Ovviamente il vincitore sarebbe stato chi avesse fornito la migliore approssimazione.

Ma l'aspetto singolare e caratterizzante di questo gioco risiede nella tecnica utilizzata per assicurare la condivisione dell'esperienza. KLM ha fatto in modo che il punto segnato sulla mappa da ciascun contendente potesse essere espanso proporzionalmente a quanto l'utente avesse condiviso l'URL delle proprie coordinate, e quindi ovviamente anche del gioco stesso, nei social network.

Per ogni amico social che partecipava al contest l'utente vedeva il suo punto nello spazio espandersi e di conseguenza anche le sue possibilità di vincere la competizione.

Fig.12 Screenshot da *Claim your place in space* – KLM



Permettere di aumentare le possibilità di vincere un gioco condividendo il



gioco stesso, si traduce dal punto di vista dell'azienda in un moltiplicatore di contatti con potenziali clienti. È questo un bell'esempio di come uno strumento, apparentemente dedicato allo svago, diventa una potentissima arma di marketing e promozione.

L'iniziativa è molto stimolante anche perché caratterizzata da ricompense particolari:

*This campaign is designed in such a way that everyone can claim a place in space as THEIR OWN. Users can mark a place in space with their name and picture on it<sup>17</sup>.*

1) I clienti potranno rivendicare il proprio posto nello spazio apponendoci il proprio nome ed una propria foto.

2) Il premio vero e proprio è un ulteriore stimolo a carattere molto speciale, visto che i vincitori avrebbero avuto in regalo un viaggio per due a Curaçao con pernottamento in un Hotel di lusso ed in più la possibilità di avere un biglietto per salire sull'aereo suborbitale SXC Lynx e fare un giro panoramico nello spazio!

#### 1.6.4 *HotelTonight app Snap your stay*

Uno degli obiettivi principali della maggior parte delle attività in ambito turistico dagli Hotel alle Ota (*Online travel agency*) è quello di incrementare la propria clientela on-line fino avere una solida base di *user-generated content*. Quale miglior modo di raggiungere tale scopo se non quello di coinvolgere gli utenti in una rete sociale che stimoli la creazione di contenuti social tramite dinamiche attivate da contesti *gaming*?

---

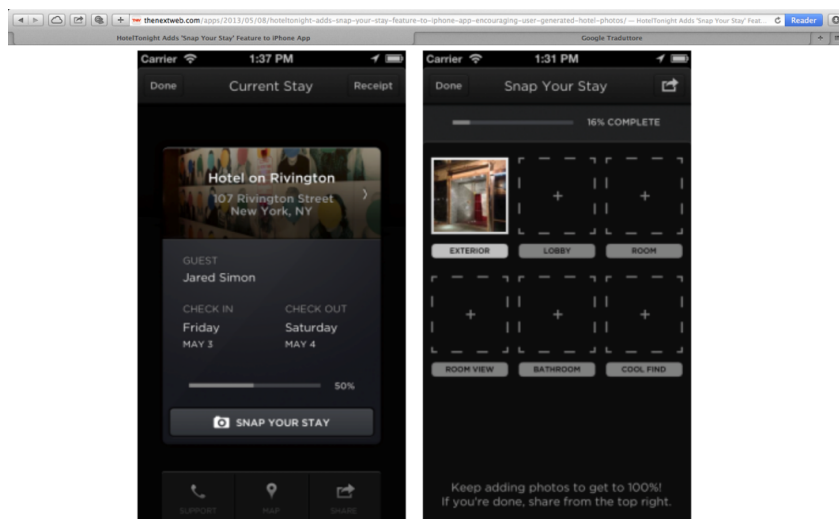
17. <http://www.tnooz.com/article/7-marketing-lessons-from-klms-space-flight-campaign/>

HotelTonight.com è un servizio dedicato esclusivamente ai dispositivi mobili ed in particolare al mercato delle prenotazioni last-minute. Quest'ultimo elemento permette per esempio di avere uno sconto del 70% su prenotazioni eseguite il pomeriggio per la sera del giorno stesso.

*Snap your stay* è il *contest* lanciato da questo sito di prenotazioni per aumentare la condivisione di foto ed informazioni tra gli *users*. Il progetto utilizza tutte le dinamiche caratteristiche della *gamification*. Dopo aver effettuato una prenotazione, i clienti dovranno solo cliccare sull'icona *Snap your picture* per fotografare vari ambienti dell'Hotel al fine di completare un profilo che comprenderà tutte le aree più importanti di quel determinato Albergo. La foto potrà ovviamente essere modificata con vari filtri riprendendo l'esempio della popolare applicazione Instagram.

Logicamente gli ospiti potranno condividere le loro foto che entreranno a far parte nel profilo ufficiale dell'Hotel nella sezione dedicata alle foto scattate dai clienti.

Fig.13 Screenshot da *Snap your stay* di hoteltonight.com

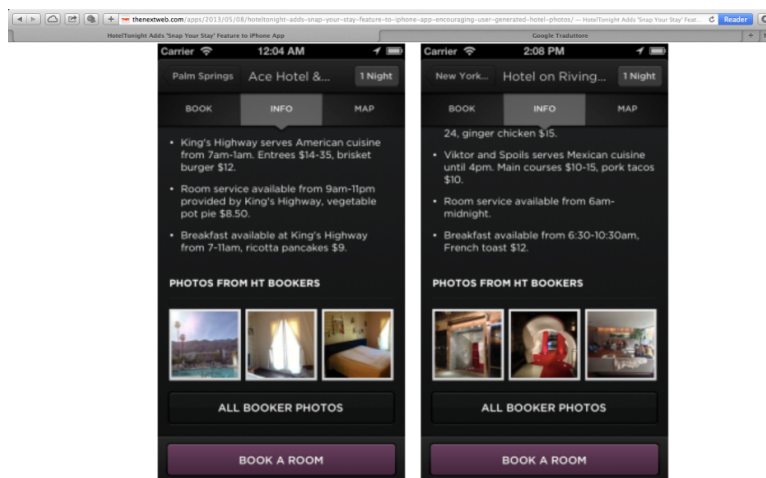


Fino qui la procedura ha descritto semplicemente un metodo per incrementare la condivisione di immagini. L'iniziativa entra a far parte del contesto *gaming* perché l'utente che riceverà più visualizzazioni delle proprie foto riceverà uno sconto di \$ 5 sulla prenotazione successiva ed in più se si entra a far parte della lista dei partecipanti più famosi e si risulta ai primi posti si avrà diritto ad uno sconto più consistente.

Come spiega Sam Shark, CEO di [hotelnight.com](http://hotelnight.com):

*We wanted to apply the UGC [user-generated content] model to mobile. It's impractical to write a 200-word review on your phone. But snapping a picture is easy (...). If a customer is debating between two hotels to pick, quickly scanning photos of each hotel is a fast way to make a decision<sup>18</sup>.*

Fig.14 Altri screenshots da *Snap Your Stay*



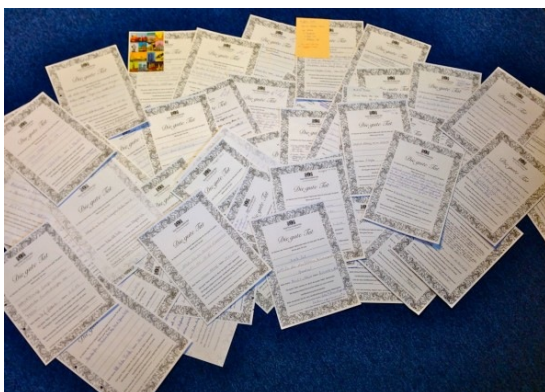
18. <http://www.tnooz.com/article/attack-on-the-clones-hoteltonight-reveals-its-newest-tool-and-its-overall-game-plan/>

L'obiettivo è quindi quello di applicare le dinamiche dello *user-generated content* in maniera semplice ed immediata. Molte volte non si ha tempo di scrivere o leggere una recensione anche solo di 200 parole, per questo la scelta della foto come mezzo di comunicazione e valutazione risulta molto efficace. Se un cliente è indeciso tra due Hotel potrà velocemente controllare tra le foto postate da chi ci ha già pernottato e prendere la sua decisione.

#### 1.6.5 I cavalieri della tavola rotonda

Interessante è il caso dell'Hotel Bavarese Prinz-Luitpold-Bad. Essendo un piccolo albergo sulle alpi bavaresi il suo obiettivo principale era quello di fidelizzare la propria base di clienti abituali. Lo strumento utilizzato per tale operazione è stato un gioco chiamato *Luitpold's Knights of the Round table* ovvero "I cavalieri della tavola rotonda di Luitpold". Il gioco, sostanzialmente, è basato su uno scambio epistolare tra i clienti e l'Hotel. Una volta che il cliente raggiunge un certo numero di notti la direzione del Luitpold invia una lettera in stile antico e regale con su scritta la nomina ad un rango superiore del destinatario. Inoltre gli ospiti non saranno ufficialmente insigniti della nuova carica se prima non avranno risposto alla lettera scrivendo una buona azione che hanno compiuto in nome della tavola rotonda di Luitpold.

Fig. 15 Le lettere inviate dall'Hotel Prinz Luitpold Bad ai clienti frequenti



La buona azione deve essere fatta almeno il giorno stesso in cui si scriverà la lettera. Su 600 lettere inviate nell'anno di test 150 persone hanno risposto aderendo positivamente all'iniziativa, che corrisponde quindi ad un 25% di clienti che molto probabilmente torneranno ad alloggiare nelle camere del piccolo Hotel bavarese.

Il direttore dell'Hotel Luitpold scrive divertito in un articolo postato sui sito:

*The funniest of these good deeds was: "I guided an old lady to her hotel room for 2 weeks. This guest was referring to his wife"<sup>19</sup>.*

Tra le numerose lettere ricevute spicca quest'affermazione in cui il cliente descrive la sua buona azione quotidiana, ovvero accompagnare una signora anziana in camere per due settimane, niente di strano se non fosse che si stesse riferendo a sua moglie!

#### 1.6.6 *Pain Squad* mobile app.

Fig. 16 Marchio identificativo del progetto *Pain Squad*



---

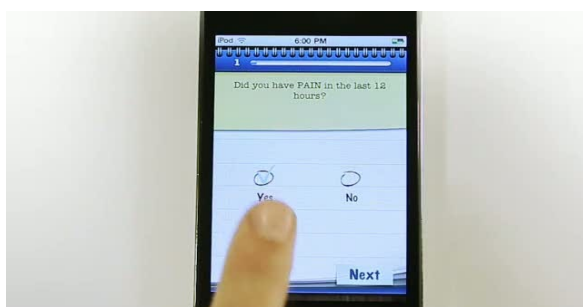
19. <http://www.hotelmarketingstrategies.com/everybody-plays-hotel-guest-loyalty-and-social-good-through-game-mechanics-9132/>

Il protagonista in questo caso è l'ospedale per i bambini di Toronto *Sick Kids*, che ogni anno ospita centinaia di bambini ai quali sono stati diagnosticati malattie molto gravi, tra le quali la più comune è il cancro.

L'obiettivo principale della struttura è quello di poter ridurre il loro dolore, ma per farlo è richiesta una conoscenza approfondita di quest'ultimo e di tutte le sintomatologie che lo caratterizzano, per curarlo con la terapia più indicata ad ogni singolo caso.

Diventa così essenziale capire giornalmente le sensazioni fisiche dei bambini

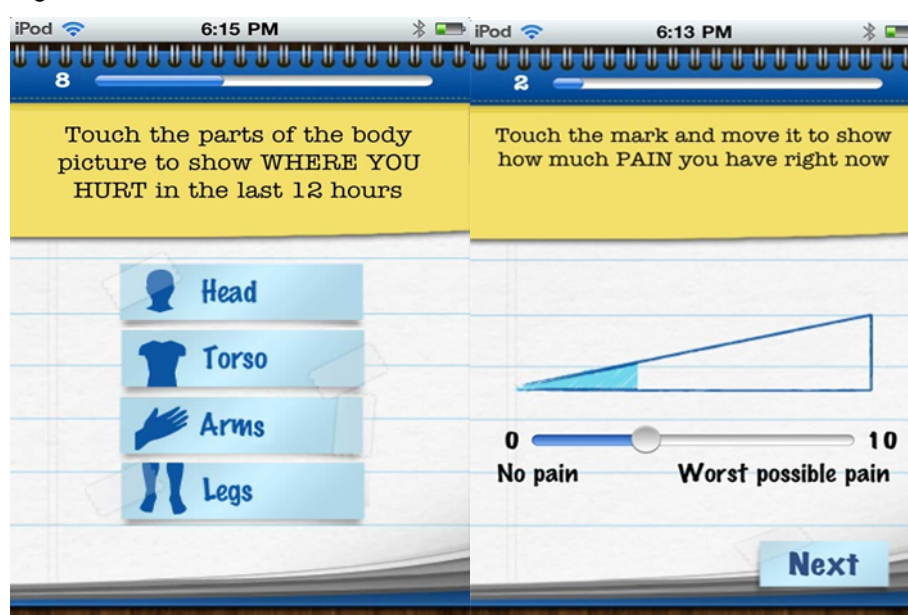
Fig. 17 fase del gioco di identificazione del dolore



cercando di ottenere un documento simile ad un'agenda quotidiana del dolore. La sfida di coinvolgere in uno sforzo di redazione i piccoli pazienti era dura. Essi, dopo molte ore di chemioterapia ed esposizione a radiazioni non erano neanche in grado di tenere in mano una penna. La cosa preoccupante è che senza una regolare stesura di questi dati essenziali qualsiasi tipo di terapia risultava inefficace. Bisognava quindi trovare una soluzione creativa per stimolare i bambini a scrivere tutti i giorni i sintomi e i malesseri sul database. *Pain squad* mobile app, realizzata dall'azienda canadese *Cundari*, attraverso un gioco è riuscita ad offrire una risposta molto efficace. Una volta installata l'applicazione il paziente si ritrovava reclutato in una *Pain squad* ovvero una unità investigativa del dolore il quale unico obiettivo è quello di

far cessare tale malessere. Si è deciso quindi di dare ad ogni paziente un i-pad dove due volte al giorno la squadra investigativa lo convoca, in qualità di “agente speciale”, invitandolo a redigere un report dei propri dolori. L'applicazione è molto intuitiva e semplice ed il bambino può compilare un considerevole numero di domande e test solamente pigiando con il dito sul touch-screen.

Fig. 18 Misuratori dell'intensità del dolore



I bambini possono identificare dove avvertono dolori e fastidi e quale sia l'intensità. Fino a questo punto la cosa sembra semplice ma non abbastanza stimolante. Ecco perché per renderla più accattivante è stato coinvolto lo staff televisivo di una famosa serie poliziesca canadese, ed ogni qual volta il bambino porta a termine una missione compare un video messaggio di uno dei personaggi della serie che si complimenta per i risultati raggiunti. Il tutto accompagnato da una struttura a livelli dove maggiori sono i casi risolti ed i report compilati dal paziente e maggiore sarà il suo grado nel team.

I risultati sono stati straordinari; nell'arco di un anno altri quattro ospedali canadesi hanno adottato questa tecnica e molte altre strutture ospedaliere



hanno in programma di aderire. Da un articolo web di *gamification.com* su questa specifica esperienza:

*Il gioco riesce a conferire un senso profondo ed ultimo all'utilizzatore catapultandolo in un mondo virtuale in cui la malattia passa in secondo piano e la loro attività sarà di utilità per tutto il genere umano<sup>20</sup>.*

Il fatto di trasformare un argomento così delicato in un gioco che migliori la vita a dei bambini malati di cancro è veramente incredibile.

Fig. 19 Riprese dei video che verranno utilizzati nell'applicazione



---

20. <http://www.gameifications.com/gamification/gamification-al-servizio-del-mondo/>



## 2. La City brand image

*Città s'addimanda una radunanza d'uomini per vivere insieme felicemente. E grandezza di città si chiama non lo spazio del sito o il giro delle mura ma la fortuna degli abitanti e la potenza loro.*

(Giovanni Botero - *Delle cause della grandezza e magnificenza delle città*, 1588)

### 2.1 La nuova tendenza del consumo: verso il mercato dell'esperienza

Prima di iniziare a parlare del *branding* e della *city brand image* in particolare, è d'obbligo soffermarsi brevemente su quelle che sono le caratteristiche che guidano le dinamiche del consumo nella società attuale.

Il consumo è un campo di indagine che è stato approfonditamente studiato da discipline come il marketing, la sociologia e l'antropologia. Ogni disciplina ha sviluppato specifici paradigmi per analizzare questo fenomeno ma concordano all'unanimità sul fatto che esso sia non solo economico-commerciale ma anche, e forse soprattutto, socio-culturale.

Nella complessa società postmoderna, infatti, la spinta fondamentale che guida il consumo non riguarda più la competizione tra i prodotti ma piuttosto la sfida tra i significati, i messaggi, le percezioni generate dai prodotti stessi; entra così in gioco il concetto di "esperienza" come descritta da Andrea Semprini, esperto di sociologia del *brand*<sup>21</sup>.

È importante capire che il consumatore di oggi è molto diverso rispetto a quello di alcuni anni fa, perché inserito in un contesto socio-culturale di riferimento che ha a sua volta subito delle forti mutazioni.

Come evidenziato dal sociologo italiano Giampaolo Fabris in un suo importante lavoro dedicato al consumo, quello che opera nella società attuale è un "nuovo consumatore", esigente, scaltro, selettivo, che sta

---

21. Semprini A., *La società di flusso. Senso e identità nelle società contemporanee*, Franco Angeli, Milano, 2003.

radicalmente riscrivendo il nostro sapere sul valore ed il vero significato del verbo consumare; un consumatore in cerca di esperienze più che di prodotti, di emozioni e sensazioni più che valori d'uso, che genera modelli di acquisto inediti, eclettici, complessi<sup>22</sup>.

Le più innovative tendenze del marketing (esperienziale, relazionale, polisensoriale, estetico, tribale) prendono avvio proprio da questa nuova realtà.

## 2.2 Il *Brand*: concetto e definizioni

Il concetto di *branding*, ovvero l'idea che un prodotto ha più valore se ad esso si associa un nome che diventa sinonimo di qualità ed autenticità, nasce circa 200 anni fa, quando l'industriale ceramista Josiah Wedgwood (1687-1739)<sup>23</sup>, si rese conto che stampare il suo nome sui servizi da tavola li rendeva più attraenti. Nel 1930 Neil McElroy (1904-1972), manager del dipartimento promozionale della *Procter & Gamble*, creò una struttura organizzativa completamente dedicata alla cura del *brand* la *P&G brand management system*.

Successivamente l'attenzione alla *brand image* diventò parte integrante di tutte le più grandi aziende a livello mondiale e non solo.

Per poter condurre un discorso logico e un'analisi coerente sulla gestione del *brand* riferito e applicato al territorio non si può prescindere dai numerosi studi sulla marca intesa nell'accezione più tradizionale di *brand* d'impresa e di prodotto.

A tal proposito prenderemo in considerazione le definizioni, fra le molte elaborate da altrettanti studiosi, più significative per il nostro elaborato.

Quelle dell'AMA (*American Marketing Association*) e quella di Philip Kotler,

---

22. Fabris G., *Il nuovo consumatore: verso il postmoderno*, Franco Angeli, Milano, 2003.

23. J. Wedgwood è stato uno dei più grandi ceramisti inglesi ed un personaggio di rilievo della rivoluzione industriale.

Professore di marketing internazionale presso la “*Kellogg School of Management*” della “*Northwestern University*”, Evanston (Illinois, USA), molto simili tra loro e focalizzate sul bisogno di distinzione tra competitors, descrivono la marca come:

*un nome, un termine, un segno, un simbolo o qualunque altra caratteristica che ha lo scopo di far identificare i beni o i servizi di un venditore e differenziarli da quelli degli altri venditori*<sup>24</sup>.

In una prospettiva diversa, più rivolta ad interpretare lo sguardo del consumatore, Moilanen e Rainisto (2009) parlano di *brand* descrivendolo come:

*...l'impressione di un prodotto o di un servizio percepito nella mente di un cliente. Si compone di tutte le caratteristiche materiali, immateriali, psicologiche e sociologiche, che rendono la selezione eccezionale ...*<sup>25</sup>.

La marca, quando riferita all'impresa ed ai suoi prodotti, viene definita, nella prospettiva dei consumatori-acquirenti, come:

*l'aggregazione, intorno a specifici segni di riconoscimento, di un definito complesso di valori imprenditoriali, di associazioni cognitive, di aspettative e di emozioni*<sup>26</sup>.

### 2.2.1 Brand identity e Brand image

*Se ci si limita a considerare la marca come un “trucco” che permette di*

---

24. Kotler P., *Marketing Management*, Hardcover, 2002.

25. Moilanen T., Rainisto S., *How to Brand Nation, Cities and Destinations: A Planning Book for Place Branding*, Palgrave Macmillan, 2009 in [www.e-bookspdf.org](http://www.e-bookspdf.org).

26. Aaker D., *Brand equity: la gestione del valore della marca*, Franco Angeli, Milano, 1997.

*vendere un prodotto un po' più caro, si perde ogni interesse a servirsene, come quando la trovata perde il suo smalto e non attrae più come prima*<sup>27</sup>.

Per poter bypassare il “problema” di una sempre crescente omogeneità qualitativa dei prodotti e quindi di una ridotta possibilità di creare una differenziazione credibile incentrata sul valore d'uso dei prodotti stessi, la capacità di un'impresa di creare valore per i propri consumatori e di stabilire con loro relazioni solide e vantaggiose è sempre più fortemente determinata dalla sua capacità e abilità nel valorizzare e salvaguardare il patrimonio economico, d'immagine e fiduciario insito nel proprio *brand*<sup>28</sup>.

La marca (*brand*) diviene un elemento di valore a se stante e si propone come elemento preferenziale non solo per identificare il prodotto, ma anche per qualificare l'offerta attraverso la reputazione di cui gode, assumendo una capacità di guida e di sicurezza nei confronti del consumatore.

È il *brand* a rendere un prodotto unico e distinguibile poiché da solo ne riassume le caratteristiche materiali e immateriali in una sintesi perfetta ed immediata. Sono proprio le caratteristiche di unicità che il cliente apprezza e riconosce che lo persuadono a spendere un differenziale di prezzo maggiore, il cosiddetto *premium price*, rispetto alla concorrenza. Questo fenomeno rappresenta quindi un valore aggiunto dal quale un'azienda che vuole penetrare o affermarsi nel mercato odierno non può più prescindere.

Gli studiosi concordano nell'affermare che la marca negli ultimi anni ha nuovamente assunto un ruolo fondamentale nel conquistare la preferenza e la fedeltà del pubblico, come evocatrice di un mondo ricco di valori positivi.

Per utilizzare nuovamente le definizioni di A. Semprini:

*I valori rappresentano una condizione giudicata desiderabile dall'individuo, un obiettivo da raggiungere, o una qualità auspicata e ritenuta degna di*

---

27. Semprini A., *La marca. Dal prodotto al mercato, dal mercato alla società*, Fausto Lupetti Editore, Bologna, 1996.

28. Kotler P. - Armstrong G.M., *Principles of Marketing*, Pearson Education, Limited, New Jersey, 2006.

*investimento, un fine condiviso da molti*<sup>29</sup>.

La caratteristica dei valori è di essere per loro natura concetti astratti, generali e in numero limitato (es. la libertà, la semplicità, l'onestà).

Dal momento che la marca non ne crea di nuovi o di originali ma si appropria di quelli esistenti a livello sociale assorbendoli nel suo tessuto aziendale, l'obiettivo strategico fondamentale del *brand management* risiede nel capire quali sono, in un determinato arco di tempo, i valori dominanti da poter sfruttare e riflettere attraverso la superficie del proprio *brand*.

Trovare o creare una sintonia con i consumatori (azione che in termine anglosassone viene definita *tuning*) mediante l'evoluzione dei valori che influenzano le loro attese e i loro gusti, è oggi una delle più importanti leve competitive.

Di conseguenza, citando Kapferer (*Dauphine Université* di Parigi) e Thoenig (*brand advisor* e professore del Master HEC di Parigi):

*una marca che non rinnova il suo prodotto muore: perde il suo valore aggiunto, il suo vantaggio differenziale, la sua ragione di essere*<sup>30</sup>.

Riassumendo, oggi il *brand management* si caratterizza come un processo complesso, volto ad unire e mantenere nel tempo attributi e valori intangibili che abbiano rilevanza per il cliente e distinguano effettivamente sul mercato l'identità di una marca ed il suo mondo di riferimento rispetto alle marche concorrenti.

Fino a poco tempo fa si riteneva che il successo di una marca fosse sancito essenzialmente dalle attività di comunicazione volte a promuovere la notorietà e simpatia del *brand*, e ad enfatizzare gli elementi distintivi rispetto ai concorrenti. Verso la metà degli anni '90 questa certezza è stata pian

---

29. Semprini A., *La marca. Dal prodotto al mercato, dal mercato alla società*, Fausto Lupetti Editore, Bologna, 1996, p. 84.

30. Kapferer J.N., Thoenig J.C., (a cura di) *La marca. Motore della competitività delle imprese e della crescita dell'economia*, Guerrini, Milano, 1991, p. 59.

piano sostituita dalla consapevolezza che notorietà e differenziazione, pur rimanendo condizioni necessarie, non erano più sufficienti.

Affinché la marca possa affermarsi nel tempo è necessario che essa si carichi di una capacità espressiva definita, percepibile e soprattutto stabile nel tempo. In buona sostanza, il brand manager deve avere ben chiari i significati e i contenuti della marca in modo che le strategie di *branding* risultino coerenti, credibili e dunque efficaci nel lungo periodo<sup>31</sup>.

Il *brand*, inteso come segno identificativo e distintivo, diviene marca solo se evolve in concetto astratto (costruito percettivo), risultato della combinazione soggettiva di aspetti materiali e immateriali, in grado di rendere l'offerta distintiva nella mente dell'acquirente-consumatore.

Per ottenere questo obiettivo occorre in primo luogo progettare e creare la struttura del marchio e secondariamente gestirlo nel tempo.

Per avere una chiara idea di come si costruisce e si gestisce un *brand* di successo, occorre analizzarne le componenti fondamentali.

*Brand Image* – Componente Valutativa: Significati e associazioni mentali che il consumatore accosta alla marca e che l'impresa intende evocare attraverso la marca.

*Brand Reputation* – Componente fiduciaria: Relazione, fiducia e reputazione che si formano nel lungo periodo. Scaturisce dalla conferma delle aspettative mantenute del consumatore che così attribuisce specifiche valenze a quella marca. Ogni acquisto successivo sarà un atto di fiducia verso quel *brand*. La componente fiduciaria una volta ottenuta va costantemente alimentata.

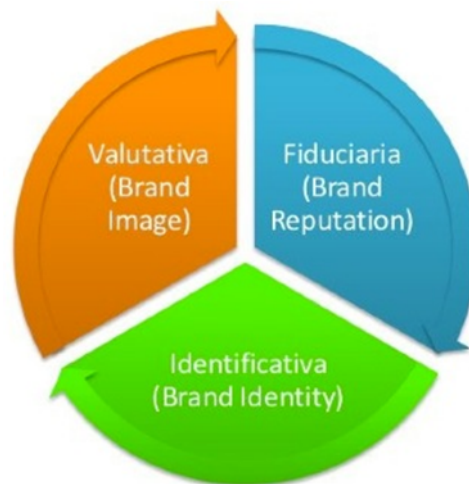
*Brand identity* – Componente identificativa: Insieme di elementi (nome, logo, segno, simbolo o una combinazione di questi) volti ad identificare i beni o i servizi di un venditore per differenziarli da quelli dei concorrenti (ruolo

---

31. Pratesi C., Mattia G., *Branding. Strategie, organizzazione, comunicazione e ricerca per la marca*, The McGraw.Hill Companies, New York, 2006.

informativo). È, in altre parole, l'insieme dei segni, veicolo di un sistema di significati, di valori, di associazioni simboliche, portatori di promesse ai consumatori, che la marca vuole trasmettere.

Fig. 20 Schema delle componenti



Mentre la *brand identity* appartiene alla sfera dell'impresa, poiché nasce da una volontà interna di focalizzare gli obiettivi e codificare i significati da trasmettere per poi creare un'identità con azioni per lo più manageriali comportando inoltre anche uno studio approfondito sulle modalità di comunicazione; la *brand image* vive e nasce sulla base di quella che sarà la percezione del consumatore, da come il consumatore interpreterà il messaggio<sup>32</sup>.

Le politiche di comunicazione e *branding* hanno proprio lo scopo di riuscire a far coincidere queste due facce della stessa medaglia che è il *brand* di un prodotto (o di un territorio); riuscire cioè a trasmettere al meglio i valori

---

32. Busacca B, Trolio G, *La diffusività intersettoriale dell'immagine di marca*, in *Economia e Management* n. 5, 1992.

“venduti” attraverso l'immagine creativa del marchio e agire una comunicazione che renda il consumatore partecipe e consapevole di quei valori.

### 2.3 Il *city branding*

Cambiando il riferimento finale di queste definizioni e traslando tutti i concetti appena esposti da una concezione di marca d'impresa ad una territoriale, il passo per avere una calzante definizione di *city brand* è breve e sarà da considerare un nome e/o un simbolo (logo o marchio) caratterizzante, che identifica un'area e la differenzia dai territori concorrenti, rappresentando la sintesi degli elementi oggettivi, cognitivi, valoriali, emozionali dell'offerta.

Il *brand* territoriale è quindi frutto di un continuo e dinamico processo di costruzione nella mente del fruitore del territorio che, pertanto, viene influenzato dalle esperienze, dai ricordi e dai giudizi espressi dagli altri fruitori con i quali entra in contatto<sup>33</sup>.

Il *brand* territoriale costituisce quindi una promessa ai potenziali visitatori di un'area, un'aspettativa di performance ed un segno di integrità e reputazione. Esso si costruisce costantemente nella mente del fruitore del territorio ed è influenzato dalle esperienze, dai ricordi ed infine dai giudizi espressi dagli altri fruitori.

Risulta evidente come la capacità di un *brand* di rappresentare tutte le componenti dell'offerta di un territorio, veicolando un'identità unitaria, dipende non soltanto dalla scelta degli elementi costitutivi della marca, ma anche dal modo in cui questa viene veicolata e soprattutto recepita dai destinatari.

---

33.Pastore A., Bonetti E., *Il brand management del territorio*, in *Sinergie, Rapporti di Ricerca*, n. 23, 2006.



Appare chiaro a questo punto, come il marchio (*brand*) significhi molto di più della semplice rappresentazione di un prodotto. Diventa piuttosto esso stesso un prodotto in grado di donare un *mark-up* differenziativo, di trasmettere e comunicare uno stile di vita, di rappresentare dei valori ed in fine porsi come un sogno da raggiungere.

Da questo punto di vista il percorso verso la realizzazione di un *city brand* può rivelarsi una sfida molto accattivante.

È importante sottolineare tuttavia che le caratteristiche e gli obiettivi del *brand* di prodotto non possono essere semplicemente trasferite in quelle di un *brand* a specificità territoriale poiché quest'ultimo ha per sua natura, come vedremo di seguito, implicazioni e strutture molto diverse e più complesse. Si parla infatti per quest'ultimo di *Brand* Multidimensionale.

A dire il vero la scala cittadina non è nemmeno quella esclusiva nella concezione di un *brand* territoriale. Una scala molto diffusa, che evidentemente si presta ad aggregare risorse anche economiche motivate, è quella regionale o sub-regionale. I targets economici di questi *brands* sono spesso centrati sul turismo e quindi sull'attrazione e fidelizzazione di visitatori ma nel mondo globale si collegano a ciò intimamente fenomeni di acquisto, che in qualche caso diventano addirittura preponderanti (prodotti alimentari tipici, oggetti di artigianato o di manifattura, design, acquisto di servizi di intrattenimento, musei, produzioni editoriali sul territorio, ecc...). In Italia, territorio di turismo per eccellenza, tutte le Regioni, per effetto dei poteri conferiti in tema di promozione delle attività produttive, hanno propri *brands* territoriali. Esistono poi *brands* di scala più ridotta collegati a valenze di specifici comprensori. Alcuni esempi possono chiarire il simbolismo ad essi sotteso.

Nel marchio "Alta Badia" si propaga un comprensorio sciistico e di escursionismo estivo tra i più frequentati in Italia che evoca le antiche tradizioni e la lingua ladina, dalla leggenda di Re Laurino e delle Ganes, ad un tipo di escursionismo d'avventura, che propone l'*eliski*, le gite a cavallo ma anche il diporto per il turista medio, l'acquisto dei prodotti della tradizione

locale, dallo speck, all'artigianato ligneo, ai cappotti loden.

Fig. 21 Logo del brand Alta Badia



Passando ad un esempio attuale in area marittima è quasi ovvio rivolgere l'attenzione alla Riviera Romagnola e al corrente lancio del *brand* "Riviera dei Parchi" dell'Emilia Romagna (da Mirabilandia all'Acquario di Cattolica, a Fiabilandia, al Safari Park di Ravenna) su tutti i principali canali informativi con particolare attenzione al web e ai *travel bloggers*. Gli interessi movimentati da quest'area sono ingenti: 4 milioni di visitatori all'anno, 100 milioni di giro d'affari, 2880 persone che ci lavorano. I promotori dell'iniziativa sono APT servizi Emilia Romagna e Unione di prodotto Costa. Il mix evocativo è emblematico e volge al positivo anche le caratteristiche apparentemente meno attraenti. La costa sabbiosa? Perfetta per i bambini e le passeggiate. È tutto piatto? Meglio, si va in bici benissimo e c'è un sacco di posto per costruire Parchi. "Fido" (il cane) dove lo metto? Lo porto con me. Un tipo di vacanza allegra e *caciarona* che offre qualcosa a tutti, anche i più snob e salottieri.

I costi sottostanti a queste promozioni di *brands* territoriali sono tipicamente quelli a carattere mediatico, dai siti web agli *stickers*, alle magliette, quelli a carattere organizzativo come i disciplinari di qualità a cui i partecipanti ai consorzi devono aderire per potersi fregiare del *brand*, quelli a carattere informativo e logistico, come percorsi attrezzati e segnalati o navette che

collegano le località di maggiore richiamo, mappe e deplianti informativi, helpdesk telefonici. Solo in parte possono essere coperti con fondi pubblici. Normalmente gli operatori turistici condividono quelli a carattere organizzativo e logistico che sono i più pesanti.

Esempi interessanti in materia di *brands* regionali o territoriali sono stati ripetutamente trattati dalla Associazione Alumni dei Masters in internazionalizzazione d'impresa dell'ICE nell'ambito di un programma di seminari "Innovazione", e per la precisione in workshops dedicati all'innovazione di prodotto e di processo per il rilancio competitivo del Made in Italy sui mercati internazionali. Sin dal lancio dell'iniziativa con il primo seminario svoltosi nel 2009<sup>34</sup>. Da questo osservatorio si può trarre l'interessante progetto del marchio "Tuscia Viterbese", lanciato dalla Camera di Commercio di Viterbo nel 2008 e fortemente votato alla promozione degli acquisti (vino, patata, olio, ceramica, ecc...) coniugata con una conoscenza culturale delle specificità locali di tipo turistico. I partecipanti all'iniziativa sono sia piccoli produttori e artigiani che albergatori, gestori di agriturismo e di B&B e operatori dei servizi, tutti uniti nel simbolismo delle radici etrusche e motivati al rispetto di un Disciplinare di qualità nell'offerta delle loro produzioni ad acquirenti e turisti<sup>35</sup>.

Il leitmotiv dei seminari Assocorce, pur trattando di Made in Italy, è quello di mettere il turismo al centro dei propulsori per un rilancio competitivo dell'Italia. Il turismo, pur rimanendo formalmente nella categoria dei servizi (partite invisibili) viene quindi in qualche modo assimilato per comodità ad un settore manifatturiero, per la capacità di attrarre sul posto i compratori di beni

---

34 . Nel sito [www.assocorce.it](http://www.assocorce.it) si può scaricare la locandina dell'evento con tutti gli allegati. Connettersi a <http://89.97.62.68/ASSOCORCE/Evento08Agro.htm>

35 . Scarica la presentazione del consulente Take Care Srl dalla predetta locandina <http://alfresco.shortman.it/alfresco/download/direct/workspace/SpacesStore/5a07756d-ab59-11dd-b116-7fa9fb9b647b/Marchi%20Territoriali%20-%20Tuscia%20-%20intervento%20a%20workshop%20ASSOCORCE%201%20OTT%2008.ppt>

e servizi (i turisti). Trattando poi di economia e commercio internazionale il focus è esclusivamente sulla competitività nei confronti dell'estero. Le conclusioni sono cionondimeno molto interessanti perché i mercati internazionali sono i più sfidanti per gli operatori e in generale l'economia italiana è fortemente internazionalizzata, almeno per quanto riguarda il Made in Italy e il turismo.

I dati forniti nell'aggiornamento 2013 dell'osservatorio Made in Italy di Assocorce mostrano il *balance* turistico nazionale (flussi incoming e outgoing) misurati con l'approccio del WTO (*World Tourism Organization*), in base al quale non si prende in considerazione solo il consumo turistico tipico (il costo dei pernottamenti alberghieri) ma tutto il contorno "satellitare" (*satellite tourism accountancy*), ovvero i prezzi dei biglietti aerei o dei trasporti utilizzati, degli acquisti in loco di beni e servizi, fatti dai turisti. Questi dati sono raccolti annualmente mediante una indagine campionaria fatta alle frontiere su 150.000 interviste a cura di Bankitalia. Ne esce una fotografia del turismo molto più rilevante di quella di cui si disponeva fino a qualche anno fa, che lo pone come uno dei primi settori "esportativi", al pari del meccanico metallurgico o di quello dei mezzi di trasporto.

Fig.22 Tabulato sui flussi economici turistici – Osservatorio Assocorce Made in Italy – Programma Innovazione (2013) - importi in €

<b>Anno</b>	<b>Incoming</b>	<b>Outgoing</b>	<b>Saldo</b>
2008	30.090	20.922	10.168
2009	28.856	20.015	8.841
2010	29.257	20.416	8.841
2011	30.891	20.583	10.308
2012	32.056	20.512	11.543

È quindi evidente come il turismo possa essere valutato, dal punto di vista valutario, sempre più come un'alternativa dell'esportazione, laddove invece di esportare i beni si importano i consumatori degli stessi. Si potrebbero poi considerare gli effetti dell'attrattività turistica, e in generale della capacità di "accogliere" di un paese, anche in termini di ospitalità per gli imprenditori esteri e i loro investimenti. Ci potrebbe essere una causalità tra la notoria scarsa attrattività dell'Italia per i capitali internazionali, o comunque inferiore alle aspettative.

Si può notare poi che il potenziale turistico italiano è sottoutilizzato. Siamo infatti il paese d'arte per eccellenza eppure i nostri numeri di incoming sono inferiori stabilmente a quelli di Francia e Spagna. Il raffronto tra la competitività turistica delle Regioni italiane mostra una prevalenza del Centro (30%) e del Nord Est (30% circa), mentre il Nord Ovest è di poco indietro (25%). Ma se questi dati li avessimo analizzati tre o quattro anni fa, prima della grande crisi economica e finanziaria, il Nord Ovest era sicuramente avanti (nel 2009 per esempio l'incoming della Lombardia superava quello del Lazio) anche perché nei flussi turistici sono considerati movimenti che si collegano a interessi economici e non solo di diporto (turismo di cura, di studio, di ricongiungimento, di business).

È molto probabile poi che l'emergere, anche se non sistematico, di realtà territoriali non caratterizzate da preminenti eccellenze artistiche o geografiche – vedi i casi dei paesi competitori dell'Italia in Europa (caso Francia o Spagna) ma anche tra le Regioni italiane (Nord Ovest versus Centro per esempio) possa essere dovuto ad una migliore capacità di promuovere *brands* territoriali.

Tornando ora alla scala cittadina, che è quella di interesse specifico di questo lavoro su *gamification* e *city brand image*, affinché una città possa essere rappresentata e trasformata in un marchio competitivo nel mercato, si deve innanzitutto prenderne in considerazione le caratteristiche più importanti in altre parole le sue proprietà fondamentali.

Questo vuol dire che, come buona base di partenza una città deve avere le seguenti prerogative:

- Essere capace di offrire occupazione.
- Avere un buon rapporto qualità-costi della vita.
- Fornire un buon compromesso abitativo in termini di alloggi.
- Avere un buon servizio di trasporto pubblico.
- Avere buone scuole e attrazioni ricreative / culturali.
- Offrire un'agenda stimolante di eventi ed iniziative

Il ruolo e la forza di un marchio saranno determinate dalla capacità comunicativa di quest'ultimo che deve veicolare tutte queste qualità.

Le città quindi, così come i loro *brand*, devono essere funzionali.

Per entrambi (*brand* e territorio), funzionalità significa offrire benefici osservabili.

Una città deve emergere per la sua capacità di essere una destinazione appetibile in termini di occupazione, sviluppo industriale, alloggi, trasporti pubblici e attrazioni socio-culturali.

### 2.3.1 Definizione e obiettivi del *city branding*

L'identità di una città è un valore da amministrare e diffondere.

È sinonimo di chiarezza comunicativa, capacità di organizzazione degli obiettivi e garanzia per il posizionamento (anche commerciale) dei valori locali. Le strategie di *city branding* rappresentano oggi una grande opportunità per le città intenzionate ad attrarre flussi di turisti/visitatori e di investimenti, con ricadute positive in termini sia di immagine locale che di rafforzamento economico territoriale.

Il *brand* urbano è la sintesi di elementi che identificano il buono stato di salute di un territorio ed è legato alla corretta *governance* di tutti gli *assets* urbani e all'efficiente fruizione dell'area da parte di diverse categorie di *city*

*users.*

Come le principali marche commerciali, sempre più indipendenti dai loro prodotti e tese a stabilire un collegamento comunicativo e affettivo tra i valori della marca e i consumatori, anche le città oggi hanno la necessità di relazionarsi con l'articolato universo di soggetti che gravitano attorno ad essa.

Per consentire l'attivazione di un tale processo è necessario avviare moderne politiche di definizione di una pluralità di identità fra loro coordinate. Dall'indagine condotta da *Futurebrand (Country Brand Index 2012-13)*<sup>36</sup> ritroviamo l'Italia solo al 15° posto nella top list dei Nation brands.

I percorsi di “brandizzazione” di una città sono vari e peculiari delle realtà in esame ma in linea generale, come punti di partenza, esistono due strade utili. La prima vede l'attuazione di un percorso partecipativo che tende a produrre il marchio a partire dalla percezione di chi vive, abita e interagisce con la città ed esaltando poi questi caratteri attraverso il *brand*.

Fig.23 La lista di percezione dei *Nation brands* di *Futurebrand* 2012-13

<b>Paesi</b>	<b>Classifica con scarto dal 2012</b>
Svizzera	+ 1
Canada	- 1
Giappone	+ 1
Svezia	+ 3
Nuova Zelanda	- 2
Australia	- 1
Germania	+ 4
USA	- 2

36. [http://www.futurebrand.com/images/uploads/studies/cbi/CBI\\_2012-Final.pdf](http://www.futurebrand.com/images/uploads/studies/cbi/CBI_2012-Final.pdf)

Finlandia	- 1
Norvegia	+ 2
Regno Unito	+ 2
Danimarca	+ 3
Francia	- 4
Singapore	+ 2
Italia	- 5
Maldive	+ 2
Austria	0
Olanda	+ 5

Un secondo percorso segue invece una natura più politica che arriva alla creazione del *brand* attraverso l'enfatizzazione di un carattere fondamentale di quello specifico territorio (es. "Roma città della cultura").

Quale che sia il percorso prescelto è però fondamentale che ciò che viene rappresentato e raccontato dal marchio sia effettivamente quello che viene offerto nella città in questione.

La *brand image* del prodotto-città infatti, come qualsiasi altro prodotto sul mercato, è composta da elementi che possono aumentare in maniera positiva l'immagine agli occhi dei visitatori, ma se non curati o se veicolo di messaggi non veritieri o addirittura ingannevoli, possono anche portare ad una *brand reputation* controproduttiva.

Possiamo concludere affermando che il *city branding* oggi rappresenta la pianificazione e l'esecuzione di un processo a lungo termine di creazione, di gestione e miglioramento di quelle che sono le percezioni di una città, in termini di attrattività e reputazione, presso i clienti/turisti e altri soggetti interessati (esistenti e potenziali).

Circa il modo in cui presentare l'immagine di una città, la *brand image* cittadina deve quindi stimolare la sensibilità dell'individuo che dovrà vedere in quella destinazione l'opportunità di intraprendere un percorso non solo di scoperta oggettiva ma anche spirituale.



### 2.3.2 Esempi di *city brand* di successo

Impossibile affrontare l'argomento senza partire da quello che probabilmente è il marchio territoriale più famoso ed incisivo al mondo: "I ♥ NY".

Nel 1976 il Dipartimento di riferimento (*Department of Commerce*) di New York decise di intraprendere una campagna per promuovere il turismo nella città statunitense. Fu Milton Glaser, che da quel momento si colloca tra i graphic designer più influenti di tutti i tempi, a vincerla proponendo il famoso marchio e dando molto probabilmente una chiave di svolta nel mondo della comunicazione e del *city branding*.

Fig. 24 Logo del Brand di New Your



La particolarità di questo logo è l'interazione che stimola con lo spettatore. Infatti questo marchio ha una caratteristica ludica, ovvero invita chi lo guarda a risolvere un rebus, anche se estremamente semplice. Questa sorta di indovinello crea un sistema di feedback positivi in quanto la risposta al rompicapo è un messaggio pubblicitario che porta ad affermare una frase estremamente significativa: *I love New York*. Quel logo contribuì in maniera determinante a cambiare volto alla città nota in quegli anni per problemi di sporcizia e violenza ed è tutt'oggi universalmente simbolo *visuale* della

Grande Mela.

Da allora le amministrazioni comunali di tutto il mondo hanno acquisito la consapevolezza dell'importanza di avere un logo/marchio, un pay-off (parola o frase che accompagna e rafforza il marchio) e un sistema complesso di identità visiva, in definitiva quindi di possedere un “segno” con caratteristiche semiotiche affini ai marchi commerciali, ma diverso dai tradizionali stemmi araldici, che possa essere di supporto ad un ampio progetto di marketing territoriale che abbia l'intento di comunicare valori, ambizioni, tradizioni e prospettive della comunità, sia al suo interno sia all'esterno.

In questi ultimi anni sono innumerevoli i casi di successo che aprono nuove vie verso sistemi di identità dinamici capaci di rendere visivamente i cambiamenti adattandosi alle forme, ai supporti e ai contesti.

La maggior parte delle città sta iniziando ad utilizzare strategie di comunicazione simili ai grandi marchi commerciali; sembrano cercare di includere nella città coloro che non ne fanno parte, perché fisicamente lontani, ma che vorrebbero esserci, così come coloro che ne fanno parte, perché vi risiedono, ma sono di fatto esclusi dalla vita sociale urbana poiché stranieri o emarginati.

Per queste ragioni sono nate le campagne “*I amsterdam*” e “*BeBerlin*”.

Sia Amsterdam che Berlino hanno adottato un doppio livello di comunicazione: accanto ad uno di tipo informativo tradizionale, ne hanno affiancato un altro che prende in prestito le logiche pubblicitarie. La città sembra ammiccare ad ogni singolo cittadino, e ciascuno dovrebbe sentirsi lusingato da tali attenzioni.

Nel caso specifico della capitale olandese è molto interessante il percorso che ha caratterizzato la sua immagine. Innanzi tutto è stato creato un marchio, *Amsterdam Tourist Board*, prettamente istituzionale che ha tuttora solo un ruolo di rappresentanza della *governance* che si occupa dell'accoglienza turistica e quindi completamente escluso dall'ambito del marketing o del merchandising. Troviamo poi un secondo marchio che viene

applicato come simbolo del tessuto storico e tradizionale che identifica la città di Amsterdam. Infatti in questo caso è presente un vero e proprio stemma araldico, che questa volta è largamente utilizzato su tutti i prodotti di souvenir presenti nei vari rivenditori della città. A questo punto la municipalità di Amsterdam ha sentito il bisogno di ideare un ultimo livello di *brand* rappresentativo con funzione di ombrello nei confronti degli altri due. Serviva sostanzialmente una sintesi che proponesse tutti i vantaggi che un visitatore può trarre nel recarsi ad Amsterdam. Nasce così nel 2004 il precedentemente citato marchio “*I amsterdam*” grazie al lavoro dell’agenzia pubblicitaria olandese Kessel & Kramer.

Fig. 25 Logo del brand di Amsterdam



The logo consists of the word "I amsterdam" in a bold, sans-serif font. The letter "I" is red, while "amsterdam" is black. A registered trademark symbol (®) is located at the end of the word "amsterdam".

Il marchio/manifesto/slogan creato dalla K&K in sé racchiude molti valori, tra cui in particolare mi piacerebbe soffermare l’attenzione su tre elementi espressi da questo *brand*, ovvero la tolleranza, la convivenza multiculturale e un riconoscimento della forza dei cittadini e di quanto essi siano una fondamentale risorsa sulla quale si basa la forza del *brand* e la qualità dell’accoglienza. Ogni singolo individuo, grazie al grande senso di appartenenza stimolato dal logo “*I amsterdam*”, diventerà un medium comunicazionale, un continuo messaggio promozionale in grado di veicolare gli aspetti positivi di Amsterdam nel modo più coinvolgente e diretto possibile. Questo è un concetto molto importante che verrà riproposto e rievocato più avanti nella tesi.

Per quanto riguarda Berlino invece troviamo due *brand* che esistono parallelamente ma con ruoli completamente diversi seguendo l’esempio della

metodologia adottata nel caso di Amsterdam. Il primo è *BeBerlin* che ha un po' la stessa funzione della campagna ideata dalla ditta olandese Kessel & Kramer, ovvero generare uno spirito di appartenenza che crei un valore positivo e si ponga come principale mezzo di veicolazione dell'immagine di Berlino a livello nazionale ed internazionale.

Nel secondo caso invece troviamo il brand *Visit Berlin* attraverso il quale da un'immagine passionale col compito di attrarre l'attenzione del pubblico si passa ad un concetto più tecnico nel quale si vuole proporre effettivamente quello che la città ha da offrire.

La campagna nata con l'intento di donare nuova potenza comunicativa all'immagine di Berlino inizia nel 2008 grazie all'impegno del sindaco della città con l'appoggio del senato cittadino e della compagnia privata BTM (*Berlin Tourism Marketing*).

Fig. 26 Logo del brand di Berlino



Il piano di azione per l'implementazione del nuovo *city brand* aveva due aree di interesse sulle quali agire, una interna che puntava all'incremento della cooperazione tra gli enti locali al fine di veicolare in maniera univoca i messaggi derivanti dalla nuova *brand image* ed una esterna il quale obiettivo si proponeva di creare una rete di storie ed aneddoti attraverso cui la vera Berlino si racconta in prima persona utilizzando in particolare come canale comunicativo il sito ufficiale *beberlin.com*. Il logo e la grafica usate nonché il compito attribuito ai *brands BeBerlin* e *Visit Berlin* cambiarono al momento dell'effettivo inizio della campagna. Il primo si pone come logo ufficiale della città di Berlino mentre il secondo funge da *brand* integrativo per completare il

quadro delle informazioni necessarie ad un'eventuale visita nella capitale tedesca.

Questo tipo di strategie fanno appello alle emozioni delle persone, in modo tale di accogliere i desideri e i sentimenti dei cittadini in un più ampio progetto di comunicazione e fruizione della città. Si vedano in Italia gli esempi di Bologna, Genova, Roma, Milano, Torino.

Il concetto fondamentale è che quando si intraprende un progetto di *re-branding* urbano le variabili e gli elementi da considerare sono innumerevoli, e capiterà che molte di queste variabili emergeranno solo in corso d'opera e andranno affrontate e risolte di volta in volta, anche a distanza di anni.

Fig. 27 Loghi di alcune città italiane



Questo perché, naturalmente, non è pensabile che una qualsiasi città o amministrazione pubblica possa essere pronta e capace di ridefinire se stessa in modo così radicale e strutturato nel breve periodo e farlo per di più riuscendo a rendere il processo fluido o perfettamente governabile.

È proprio per questo motivo che vengono presi ad esempio progetti di *city branding* come quelli di Melbourne, Berlino, Amsterdam o Copenhagen.

Sono esempi che hanno fatto scuola per coerenza, efficacia e soprattutto per un'attenta gestione del *brand*. Sembrerà un'ovvietà ma, quando si parla di città di milioni di abitanti con interessi molto diversi (turistici, sociali, economici, culturali, politici) non è semplice costruire virtuosamente un *brand* efficace.

Nel caso della capitale danese è significativo notare come una volta cambiato il modo in cui la città veniva interpretata dal pubblico si è totalmente rivoluzionato il sistema di significati accostati alla città stessa. Infatti in principio il marchio rappresentativo della *brand image* di Copenhagen era la sirenetta di Edward Eriksen.

La piccola installazione però si caricava di una responsabilità troppo grande, in quanto non poteva racchiudere in sé tutto ciò che Copenhagen aveva ed ha da offrire. Inoltre la gran parte dei turisti, nonostante la particolarità dell'opera d'arte, non rimaneva positivamente impressionato nel vederla dal vivo e questa delusione, essendo in quel momento la sirenetta emblema di tutta la città, si ripercuoteva sull'esperienze e soprattutto sull'immagine che da quel momento in poi il visitatore avrà di una delle città più importanti in Danimarca. Era cruciale quindi ricostruire un nuovo brand che sostenesse tutto il sistema di valori offerti da Copenhagen, nasce da questa necessità il marchio *Copenhagen*. In questo modo il brand diventa molto flessibile e può essere applicato a più campagne anche in diversi settori, stimola quello spirito di appartenenza ed apertura tipico delle campagne di *re-branding* moderne e dona alla città un'immagine vibrante, dinamica ed accogliente. Inoltre uno degli elementi più importanti che caratterizzano le nuove vesti di Copenhagen è l'impegno dimostrato nel campo dell'ecosostenibilità e dell'apertura al settore delle startup.

Copenhagen infatti è considerata la capitale mondiale dei *green jobs* grazie ad un'alta concentrazione di *clean tech startups*. Inoltre propone un modello di dialogo e collaborazione costante tra pubblico e privato. Tutto questo aiuta a sostenere l'immagine pulita e positiva proposta dal nuovo marchio.

Continuando in questa panoramica internazionale di casi di eccellenza della creazione di un nuovo *brand* cittadino, interessante è anche il cambio di identità che ha avuto la città di Melbourne nel 2009.

Fig. 28 Logo del brand della città di Copenhagen



L'operazione di marketing è stata richiesta dal consiglio cittadino e portata a termine dall'agenzia di marketing e comunicazione australiana Landor. Leggiamo dal sito ufficiale dell'agenzia:

*We created a destination brand that reflects Melbourne's cool sophistication, captures its people's passion, and provides the city with a unified, flexible, and future-focused image to help overcome political complexities and unite the disparate range of government entities<sup>37</sup>.*

La linea di progettazione seguita per l'ideazione del nuovo *brand* per la città è fondata su tre parole chiave: passione, innovazione ed unificazione. Melbourne è una città famosa per la sua dinamicità e vivibilità. Le principali attività svolte in questa destinazione fanno parte soprattutto dell'area riguardante l'intrattenimento, lo shopping, il business e l'arte moderna. Si rendeva necessario quindi creare un marchio che unificasse e desse

---

37. <http://landor.com/#!/work/case-studies/melbourne/>

un'identità nel lungo termine allo spirito cittadino, ma nello stesso tempo raffigurasse un continuo cambiamento e dinamicità che caratterizzano una degli elementi principali dell'anima di Melbourne.

Fig. 29 Logo del brand della città di Melbourne



La soluzione a questa richiesta è stata trovata in una “M” a rappresentanza dell'essenza della città che rimarrà invariata nel tempo ma il cui interno composto da infinite varianti di combinazione colorate e di linee raffigura la poliedricità della città. Infatti il logo cambia la composizione della sua struttura interna in base alle necessità comunicative e al contesto in cui è utilizzato.

Una cosa simile è stata attuata anche nel caso del marchio di Bologna.

Il Comune ha indetto un progetto per creare una nuova immagine di questa bellissima città storica. I vincitori sono stati due ragazzi triestini con il progetto “è Bologna”. Quest'ultimo oltre a donare un marchio molto elegante e bene strutturato offrono anche un interessante sistema in base al quale i cittadini o i visitatori possono interpretare e creare il marchio secondo i propri gusti e sensazioni personali utilizzando un sistema di segni ideato dai giovani designer.

*Un linguaggio, un codice aperto, questo è Bologna per noi, commenta l'assessore Matteo Lepore, il valore di Bologna per i suoi cittadini, i viaggiatori, gli studenti, per generazioni differenti che si succedono e si tramandano un racconto della città in continua mutazione. Bologna è ciò che noi pensiamo, sperimentiamo, viviamo e l'idea di raccontare questa esperienza attraverso l'utilizzo di un nuovo alfabeto comune è affascinante. Il*



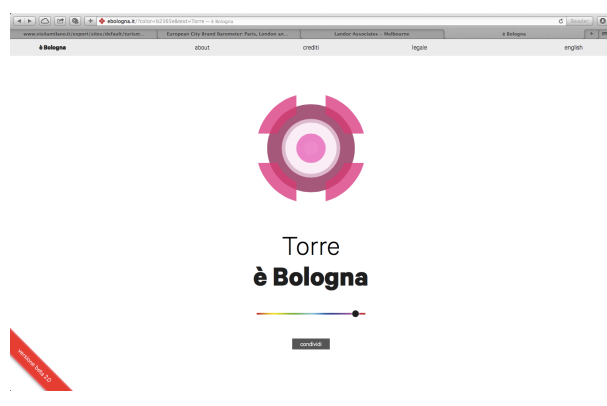
*progetto E' Bologna è prima di tutto un invito rivolto a noi stessi a riflettere su quello che siamo e vorremmo essere. Un invito a creare ed essere protagonisti, a guardare avanti non indietro, senza per questo strappare le nostre radici*<sup>38</sup>.

Fig. 30 Logo del *brand* di Bologna



Attraverso una piattaforma on-line è infatti possibile digitare una parola chiave che noi associamo alla città, in base ad essa corrisponderà una determinata forma alla quale l'utente potrà attribuire le tonalità di colori che più si avvicinano alle proprie sensazioni e all'immagine accostata a Bologna.

Fig. 31 Schermata della piattaforma dedicata alla creazione del marchio di Bologna



38. <http://www.comune.bologna.it/news/bologna-city-branding-il-nuovo-progetto-raccontare-la-citt>

A conferma di quanto detto sull'importanza della costruzione di un buon *brand* e sulla sua coerenza rispetto alla “promessa” sulle aspettative della città che rappresenta, vi sono i risultati di uno studio fatto nel 2008, unico nel suo genere, che ha messo a confronto le attività e le attrazioni delle maggiori città d'Europa con la forza comunicativa del loro *brand*.

Da questa ricerca il marchio di Parigi risulta al primo posto, seguito da Londra, Barcellona, Berlino e Amsterdam. Ma Parigi e Londra (seguite da Monaco, Barcellona e Amsterdam) risultano essere anche le città più ricche di attività e servizi offerti. Nello specifico lo studio, intitolato “Il barometro dei brand cittadini”<sup>39</sup> ha preso in considerazione 72 tra le più grandi città d'Europa e si è sviluppato mettendo a confronto le attività, le attrazioni e i servizi che ognuna di esse è in grado di offrire, e la “forza” dei loro marchi. Per supportare la ricerca, è stato commissionato un sondaggio svolto tra 2.000 consumatori al fine di scoprirne le aspettative e il grado di soddisfazione.

Fig. 32 Logo del *brand* di Parigi



---

39. [www.citymayors.com](http://www.citymayors.com), “The city brand barometer”, Suffron Consultant, Londra, 2008.

Come anticipato, Parigi e Londra sono risultate le città con le migliori risorse ed i marchi più forti. Tra le altre “vecchie” capitali europee, Berlino è l'esempio lampante di un marchio che significativamente più forte rispetto alla reale offerta sottostante.

In particolare è da segnalare il fatto che secondo l'ultima edizione dell'“Anholt-GfK City index”<sup>40</sup> pubblicata nel 2013 in cui viene stilata la classifica delle città con i *city brands* più attrattivi, Londra ha acquisito il primo posto scalzando un primato che per lungo tempo è stato detenuto dalla capitale francese. Possibili motivi dell'evento sono forse la scia positiva lasciata dalle Olimpiadi del 2012 che hanno donato alla città un valore molto positivo a livello internazionale. Inoltre Londra è stata identificata come la città con il più alto grado di integrazione e dove gli stranieri vengono integrati nel modo migliore. I valori in base al quale Londra è stata giudicata la città con il miglior *brand* cittadino sono nello specifico sei: reputazione internazionale, estetica cittadina a livello architettonico, la qualità dei servizi e dell'accoglienza, la *friendliness* delle persone, il potenziale a livello economico e culturale e il gradi di organizzazione a livelli di iniziative ed eventi. Mentre Parigi ha ottenuto un punteggio molto alto per quanto riguarda gli eventi cittadini, le categorie che hanno permesso il sorpasso della capitale inglese sono quella riguardante l'apertura e accoglienza dei cittadini e la qualità dei servizi<sup>41</sup>. In risposta al risultato che sostanzialmente evidenziava la poca predisposizione all'accoglienza dei parigini la camera di commercio e dell'industria della regione di Parigi in partnership con il comitato regionale per il turismo ha avviato nel 2013 un programma di preparazione dei cittadini ad assecondare e sapersi rapportare con i turisti. Il progetto si chiama *Do you speak tourist?* ed è un portale sul quale sia i cittadini che gli imprenditori possono trovare informazioni utili sulla personalità dei vari turisti divisi per nazionalità in modo da trovare il modo

---

40. <http://www.gfk.com/news-and-events/press-room/press-releases/Pages/London-and-Sydney-Knock-Paris-off-the-Best-City-Pedestal.aspx>

41. [http://www.huffingtonpost.ca/2013/10/06/best-city-in-the-world\\_n\\_4053273.html](http://www.huffingtonpost.ca/2013/10/06/best-city-in-the-world_n_4053273.html)

migliore per approcciarsi con loro. Oltre al portale on-line dove è possibile visualizzare le schede contenenti tutte le caratteristiche dei diversi turisti e il modo migliore per interagire con loro con la possibilità anche di ascoltare degli esempi di dialoghi audio tra un commerciante ed un visitatore, sono stati distribuiti, nel giugno del 2013, 40.000 copie cartacee della guida *Do you speak tourist?* agli addetti all'accoglienza di musei, alberghi ma anche a ristoranti e commercianti.

Fig. 33 Home page del sito ufficiale *Do you speak Tourist?*



La guida descrive il profilo di ogni tipo di turista in base alla sua provenienza, specificandone l'immagine che essi hanno di Parigi prima di recarsi nella città, termini del loro vocabolario di base, le loro abitudini di spesa, nel mangiare e degli orari dei pasti ed un focus sui codici culturali e di educazione. Per concludere è stato anche offerto un mini corso di due giorni riservato ai commercianti e alle imprese operanti nell'ambito dell'accoglienza dove poter apprendere le basi per avvicinarsi il più possibile alle necessità di diverse tipologie di turista.

Puntare sulla componente umana del sistema città sembra sempre una mossa strategica vincente e che apporti nuova linfa vitale nelle vene del *brand* cittadino. In questo caso comunque il progetto è mirato in particolare

alle attività commerciali, ma resta di fatto che il sito è liberamente consultabile da chiunque dando una più ampia applicazione all'iniziativa.

Abbiamo visto quindi come molte città mediante l'incremento di determinati fattori che vanno oltre la semplice bellezza architettonica o ricchezza culturale riescano a costruire un *brand* molto attraente in grado di penetrare nel mercato e modificare l'immaginario collettivo di quella determinata destinazione.

Al contrario per esempio Roma, in confronto alle *best practice* in campo di *branding* cittadino, risulta di gran lunga la città in cui le persone sarebbero più felici di vivere ma con un marketing assolutamente carente nel comunicare le sue ricchezze, e quindi inefficace.

L'esigenza crescente di creare *brands* con il relativo marketing è dettata dal processo di globalizzazione economica e culturale, che ha reso più facile per le città "emergenti" competere con quelle più antiche e famose.

Il movente economico e lavorativo sembra non essere più il fattore principe che governa la mobilità della popolazione. Altri aspetti concorrono in modo determinante a creare l'appeal di una città, e proprio quelli rappresentati nel suo *brand* che sia più o meno esplicitato.

È poi andato sviluppandosi il pensiero secondo il quale le città acquistano la propria identità non tanto per la bellezza delle loro attrazioni, quanto per l'idea stessa di città che sanno proiettare alle persone.

Metaforicamente parlando ora la maggior parte delle città sono come degli abiti *tailor made* rivolti ad una clientela particolare che rispecchia i tipi di attrazioni e servizi offerti dalla città stessa.

Certo creare un marchio per città non storicamente o culturalmente rilevanti non è un procedimento semplice, ma sicuramente fattibile. Bisogna partire da un presupposto fondamentale espresso in maniera chiara dall'imprenditore inglese Charles Wrench:

*Anything for which you can construct a mental inventory is a brand*<sup>42</sup>

Ovvero tutto ciò per il quale possono essere costruiti database e riferimenti mentali può essere considerato come un *brand*.

Un buon *brand* cittadino deve quindi evocare negli scaffali di ricordi ed informazioni stipati nelle teste dei turisti immagini e sensazioni che possano ispirarli ad una visita o addirittura al trasferimento. Ispirare è una parola chiave; in questo caso vuol dire rapire i pensieri del viaggiatore, bendarli e portarli in un luogo dove una volta liberati potranno meravigliarsi, stupirsi ed affezionarsi.

### 2.3.3 L'importanza del Valore Aggiunto

Questo procedimento è più facile a dirsi che a farsi. Prima di metterlo in atto per generare una *brand image* efficace bisogna passare attraverso un'analisi molto complessa della quali illustreremo brevemente le varie fasi.

#### **SWAT analysis della città:**

- Analisi degli arrivi e delle tipologie di turista
- Analisi della concorrenza
- Analisi dei singoli elementi costitutivi della città
- Definizione del target
- Definizione del programma promozionale

Ancora più importante è capire che l'immagine racchiusa nel marchio di una città si basa su due componenti fondamentali, ovvero il valore base (gli

---

42.<http://issuu.com/alber-o/docs/thetraiofthecity>

elementi funzionali) e il valore aggiunto (gli elementi non funzionali).

## **Il Valore Base**

In questa area vengono compresi tutti quei fattori che compongono l'essenza del prodotto città a livello tecnico, permettendo quindi una corretta fruizione della stessa ed il più o meno alto livello di qualità della vita. Stiamo parlando di elementi fondanti che abbiamo già preso in considerazione come i trasporti, la pulizia, la sanità, la sicurezza e l'educazione.

Ovvio che maggiore sarà la qualità dei valori di base vissuta dai cittadini e più forte ne risulterà la *brand image* associata. Possiamo applicare qualsiasi tipo di strategia comunicativa per veicolare una positiva immagine del nostro marchio, ma senza una base solida di effettiva qualità proposta tutti gli sforzi promozionali non potranno mai bilanciare una mancanza in questo ambito.

Le città, come qualsiasi altro tipo di prodotto, devono essere funzionali per poter diventare competitive sul mercato.

## **Il Valore aggiunto**

Quello che distingue un semplice prodotto da un *brand* è proprio il valore aggiunto. Una volta soddisfatti tutti i bisogni basilari nella visita di una città, se la stessa vuole rimanere impressa in maniera positiva nella mente del visitatore dovrà offrire quell'immagine, sensazione o esperienza in più che la rende diversa e possibilmente migliore rispetto alla concorrenza.

Prendiamo come esempio la marca di abbigliamento ed accessori sportivi Nike. Di base i prodotti Nike rispecchiano tutte le qualità funzionali richieste dal mercato, ma non sono di certo queste a differenziarli e renderli leader nel settore.

A dare una forza così grande al *brand* aziendale sono le iniziative volte a comunicare con il cliente, sono gli accessori che migliorano la vita degli sportivi, sono le promozioni che danno ad un paio di scarpe un'aura quasi di sacralità, e sono gli eventi che fanno sentire i clienti parte di una comunità

che va oltre il prodotto diventando simbolo di benessere esteriore ed interiore. Questi sono gli aspetti fondamentali di un *brand* marketing per un successo duraturo, in una parola: non sottovalutare mai l'importanza degli elementi che aggiungono valore, ovvero il valore aggiunto.

Tale valore aggiunto si costruisce attraverso una complessa e ben organizzata rete di promozioni, utilizzando i giusti canali che comunichino il giusto prodotto con il giusto tipo di clientela nel momento giusto. Ok, ma di cosa parliamo materialmente?

Esistono delle risorse fondamentali che aumentano il valore aggiunto di un *brand*, tornando al tema delle città:

- L'esperienza diretta delle persone: gran parte del successo di un *city brand* deriva dall'esperienza delle persone che decidono di visitare, capitano o vivono già in quella città. Nonostante siamo oggi in possesso di mezzi tecnologicamente molto avanzati con cui raggiungere e comunicare con le persone (e parliamo ovviamente di comunicazione e pubblicità), rimane un dato di fatto che la miglior pubblicità è ancora quella che viene fatta alla vecchia maniera: il passaparola.

- La qualità percepita: questa è una componente importante nella valorizzazione di un *brand*. Prendete come esempio New York. Il primo pensiero che sorge pensando a New York, è che sia una città ricca e cosmopolita capace di offrire ai suoi abitanti e ai visitatori tutto il necessario. È una capitale finanziaria, commerciale, industriale, con scuole e università prestigiose, siti storici e soprattutto una enorme offerta di opportunità culturali ed economiche.

- L'aspetto: altro elemento importante che aggiunge valore al brand di una città è come essa appare, le sue caratteristiche reali, fisiche. Pensiamo ad esempio alla particolarità di Venezia con le sue calli e i suoi canali che



creano un valore aggiunto unico nel suo genere e difficilmente eguagliabile.

## 2.4 Verso La *Smart City*

Tutte le strategie ed i percorsi attuati dalla *governance* cittadina volti a rendere il prodotto città migliore, vendibile, portatore di valori di benessere ed esperienze, convergono inevitabilmente verso un modello di rivalutazione del tipo *Smart Cities*.

Ma che cosa si intende per *Smart City*?

La “*Smart City*” è una città che si ripensa in termini di comunicazione ed organizzazione, in chiave tecnologica, sia verso l'esterno che nella relazione con i propri cittadini.

Quando si parla di “*Smart City*” (città intelligente) si fa riferimento ad una filosofia prima e ad un'organizzazione concreta poi, che adotta un'intelligenza distribuita, condivisa, orizzontale, sociale.

Un'intelligenza, intesa come strategia d'azione, che favorisce la partecipazione dei cittadini e la strutturazione della città in un'ottica di ottimizzazione delle risorse e dei risultati. Ottimizzazione delle risorse energetiche, della dotazione economica degli enti, ma anche del tempo delle persone.

Oggi tutto questo è reso possibile dal web e dalle tecnologie che rendono più semplice l'accesso ai servizi, e più facile l'organizzazione degli spazi urbani e la possibilità di favorire la mobilità.

Il risparmio del tempo, l'immediatezza delle comunicazioni e la facilità di interazione sono tutti fattori che rendono le nostre città veramente *smart*. Grazie a questa evoluzione dell'utilizzo della rete, tutti gli oggetti che si trovano in città (arredi urbani, edifici pubblici, monumenti ecc..) possono acquisire un ruolo attivo e diventare collettori e distributori di informazioni sulla mobilità, il consumo energetico, i servizi e l'assistenza al cittadino, l'offerta culturale e turistica e molto altro ancora.

Partiamo dalla definizione: una città definita *smart* è uno spazio urbano, ben diretto da una politica lungimirante, che affronta la sfida che la globalizzazione e la crisi economica pongono in termini di competitività e di sviluppo sostenibile con un'attenzione particolare alla coesione sociale, alla diffusione e disponibilità della conoscenza, alla creatività, alla libertà e mobilità effettivamente fruibile, alla qualità dell'ambiente naturale e culturale. Il termine ha visto il maggior uso in Nord America (sia negli USA che in Canada) dove gli sono stati dedicati studi approfonditi, ma esso trova in Europa una sua specificità per le peculiari caratteristiche di gran parte delle città del Vecchio Continente.

Le città europee, infatti, e a maggior ragione le città italiane, in gran parte caratterizzate da storia che affonda le sue radici almeno nel Medioevo, hanno (o dovrebbero avere) tratti comuni che trovano il loro fondamento nel concetto di "comunità" e che, quindi, implicano valori come tradizione, inclusione, partecipazione, solidarietà.

Questa configurazione urbana di quello che l'economista statunitense Jeremy Rifkin ha chiamato *European dream* (J. Rifkin, *The European dream* (2004)) può essere la più ricettiva all'applicazione delle soluzioni *smart*, rispetto a contesti più giovani e spiccatamente competitivi.

Le *smart cities* possono essere identificate (e misurate) lungo cinque dimensioni principali:

## **1. Mobilità**

Una città *smart* è una città in cui gli spostamenti sono agevoli, che garantisce una buona disponibilità di trasporto pubblico innovativo e sostenibile, che promuove l'uso dei mezzi a basso impatto ecologico come la bicicletta, che regola l'accesso ai centri storici privilegiandone la vivibilità (aree

pedonalizzate); una città *smart* adotta soluzioni avanzate di *mobility management* e di info-mobilità per gestire gli spostamenti quotidiani dei cittadini e gli scambi con le aree limitrofe.

## **2. Ambiente**

Una città *smart* promuove uno sviluppo sostenibile che ha come paradigmi la riduzione della produzione di rifiuti, la loro valorizzazione economica e il potenziamento della raccolta differenziata; la riduzione drastica delle emissioni di gas serra tramite la limitazione del traffico privato, l'ottimizzazione delle emissioni industriali, la razionalizzazione dell'edilizia, così da abbattere l'impatto del riscaldamento e della climatizzazione; e ancora, la razionalizzazione dell'illuminazione pubblica, la promozione, protezione e gestione del verde urbano, lo sviluppo urbanistico basato sul "risparmio di suolo", la bonifica delle aree dismesse.

## **3. Turismo/Cultura**

Una città *smart* promuove la propria immagine turistica con una presenza intelligente sul web; virtualizza il proprio patrimonio culturale e le proprie tradizioni e le restituisce in rete come "bene comune" per i propri cittadini e i propri visitatori; usa tecniche avanzate per creare percorsi e "mappature" tematiche della città e per renderla facilmente fruibile; promuove un'offerta coordinata ed intelligente della propria offerta turistica in Internet; offre ai turisti un facile accesso alla rete e servizi on-line in linea con le loro esigenze.

## **4. Economia della conoscenza e della tolleranza**

Una città *smart* è un luogo di apprendimento continuo, che promuove percorsi formativi profilati sulle necessità di ciascuno; è una città che offre un ambiente adeguato alla creatività, promuove innovazioni e sperimentazioni

nell'arte, nella cultura, nello spettacolo, e si percepisce e si rappresenta come un laboratorio di nuove idee; è una città che privilegia la costruzione di una rete di connessioni non gerarchica, ma inclusiva, in cui i vari portatori di interesse e le loro comunità possano avere cittadinanza e voce; sviluppa alleanze con le università, ma anche con le agenzie formative informali; dà spazio alla libera conoscenza e privilegia tutte le forme in cui il sapere è libero e diffuso.

## **5. Trasformazioni urbane per la qualità della vita**

Una città *smart* ha una visione strategica del proprio sviluppo e sa definire, in base a questa, scelte e linee di azione; considera centrale la manutenzione del suo patrimonio immobiliare e la sua efficiente gestione e usa tecnologie avanzate per questo obiettivo; fonda la propria crescita sul rispetto della sua storia e della sua identità e privilegia, in questo senso, il riuso e la valorizzazione dell'esistente in un rinnovamento che si basa sulla conservazione; nel suo sviluppo fisico crea le condizioni per promuovere la coesione e l'inclusione sociale ed elimina le barriere che ne impediscono la sua completa accessibilità per tutti i cittadini.

### **2.5 Smart city e gamification: cittadini in gioco**

Abbiamo introdotto il presente capitolo parlando del cambiamento epocale delle modalità di consumo presenti sul mercato e di come esse sottendano sempre più ad esperienze emotive e valori, per concludere trattando delle *smart cities*"

I luoghi di consumo odierni sono magnetici e ad alto contenuto simbolico, pensati e progettati per coinvolgere ed intrattenere il potenziale cliente. Sono il naturale risultato della spettacolarizzazione, della estetizzazione, dell'enorme aumento del coinvolgimento polisensoriale ed emotivo che

caratterizza il mercato e lo stesso consumatore.

Negli spazi commerciali moderni, il consumatore da spettatore si trasforma addirittura in protagonista. Paradigmi di questa realtà sono i centri commerciali e i *concept store*. Spazi pensati e ideati per attivare la sfera sensoriale ed emotiva del consumatore, nella costante ricerca di esperienze nuove, eccitanti, da ricordare e raccontare, nelle quali il prodotto acquistato passa addirittura in secondo piano.

Possiamo azzardare un parallelo tra questi luoghi elettivi per la celebrazione dei moderni riti del consumo “emozionale” e il modo in cui vorremmo, con i dovuti distinguo, trasformare le città, in quanto luoghi in cui potere usufruire con altrettanta facilità di spazi, prodotti e servizi. Le attività ludiche possono essere un mezzo per perseguire questa trasformazione.

Nell’ “era dell’esperienza”, esistono infatti modi in cui il settore turistico dimostra di essere al passo con i tempi, rispondendo all’esigenza del visitatore di ricoprire ruoli attivi e appassionanti anziché porsi solo come spettatore.

Come abbiamo visto ampiamente nel primo capitolo di questo lavoro, la *gamification* è sempre più usata nel marketing di prodotto e servizio, e propone l'uso delle meccaniche e dinamiche di gioco in contesti sempre più variegati ed apparentemente lontani dai tradizionali contesti ludici, per creare interesse o risolvere problemi. La domanda che in molti si sono posti in tempi relativamente recenti è se si possano utilizzare i concetti di punti, livelli e premi anche per stimolare, alimentare e rendere sostenibili i processi di partecipazione civica, il che può interessare sia gli abitanti residenti che, ed è questo l’argomento fondamentale di questo lavoro, la fruibilità e l’attrattività della città da parte dei non residenti e quindi dei turisti; il tutto concorre infatti alla creazione di valore pubblico nella vita cittadina.

Sono diverse le città che stanno lavorando su questa impostazione, rivalutando un approccio di cura del bene comune: con penalizzazioni per i devianti e premi per i virtuosi, attraverso la creazione di comunità di scopo e condivisione. Anche in Italia sono state avviate le prime esperienze. Citando

nuovamente Fabio Viola:

*Bisognerebbe provare a fare un passo avanti rispetto al tema della ‘smart city’ che è già innovativo: quando si pensa ad una città intelligente si pensa anche a tutti i suoi servizi, ma bisogna avere dei cittadini che volontariamente ed emotivamente partecipino. Come si può raggiungere questo obiettivo? Attraverso i videogiochi: vengono messi in pratica una serie di tecniche che rendono divertente l’esperienza...*<sup>43</sup>

La necessità di sviluppo di questa nuova concezione di coinvolgimento sociale nasce dal presupposto che la maggior parte delle nostre attività di tutti i giorni siano poco ingaggianti: pensiamo, per esempio, alla mobilità urbana, alla coda agli sportelli, alla raccolta differenziata. Quando i videogiochi sono ben realizzati, però, riescono a soddisfare esigenze ed istinti umani, rendendo piacevoli situazioni che solitamente non lo sono (vedi 1° capitolo).

I giocatori in Italia rappresentano ormai una comunità formata da circa 16 milioni di individui che grazie alle nuove tecnologie come gli smartphone e l’avvento dei social network non è più circoscritta ad un pubblico giovanile, ma comprende le più svariate fasce di età e stato sociale. In media le ore spese giocando alle più svariate tipologie di giochi sono 21 a settimana.

Sono molti gli esempi a carattere sociale in cui i giochi sono stati adottati come elementi per incrementare l’eco-sostenibilità e migliorare la qualità della vita. Ad esempio, il problema dell’inquinamento nasce anche dalla mancata comprensione del rapporto azione/effetto: non si ha un riscontro

---

43. Fabio Viola, fondatore di Mobile Idea Srl, ne ha parlato nel suo intervento presso la Sala Pacinotti del Palazzo dei Congressi di Pisa nel secondo giorno del GreenTech Festival, nell’ambito della conferenza dal titolo “Be good, Be resilient! Strategie per la resilienza urbana” (6-8/3/2014; <http://www.greentechfestival.it/2014/ita/conference/2/be-good-be-resilient-strategie-per-la-resilienza-urbana.html>).

immediato delle ripercussioni che i nostri errati comportamenti, come tenere acceso il riscaldamento più del necessario o lasciare della spazzatura in un prato, ci saranno in futuro. Un esempio coerente è l'applicazione *OPower* che consente di monitorare in tempo reale i consumi di energia elettrica. Questa è un'applicazione in via di progettazione che consente di monitorare in tempo reale i consumi di energia elettrica della vettura ecologica *Nissan Lea*". Citando Fabio Viola:

*Ti mette in sfida con altre persone, anche del tuo stesso condominio: vince chi consuma meno. Inoltre ottieni anche suggerimenti su come consumare meno ed essere ancora più virtuoso*<sup>44</sup>.

L'auto, mediante il suo cruscotto, consente di monitorare il rapporto tra energia consumata e km percorsi, trasformandolo in un punteggio confrontabile con altri giocatori. Il guidatore può adeguare così il proprio comportamento riducendo CO2 e il rischio di incidenti.

Interessante è inoltre l'esperimento, realizzato nel 2009 nella città svedese di Stoccolma, in cui la *governance* cittadina con la collaborazione della ditta automobilistica Volkswagen ha deciso di combattere la sedentarietà ed un crescente problema di obesità con l'introduzione di scale musicali sulle quali camminando si riproducono le stesse note di una tastiera di pianoforte. Questa struttura ludica applicata a luoghi ed azioni che fanno parte della quotidianità dei cittadini di Stoccolma ha incentivato la popolazione ad usarle il 66% in più rispetto all'anno precedente nella settimana monitorata rispetto agli ascensori. È un forte aiuto per il sistema sanitario: muovendosi di più si riducono infatti problematiche legate all'apparato cardiocircolatorio<sup>45</sup>.

Stessa iniziativa è stata successivamente testata a Milano nel 2010. Il comune della città in collaborazione con una ditta di Malo Vicenza, la

---

44 . Viola F., *Gamification i videogiochi nella vita quotidiana*, Arduino Viola Editore, Bologna, 2011.

45. <http://blutriskell.wordpress.com/2013/10/02/scale-musicali/>

*Hollywood Service*, ha applicato la scalinata musicale alla rampa di scale della fermata metro in Piazza Duomo. Questa volta però l'obiettivo era diverso, ovvero quello di rilanciare l'interesse per la musica classica in Italia, ma il risultato è stato ugualmente molto apprezzato dai milanesi, tanto che solo dopo qualche giorno i tecnici sono dovuti intervenire sull'apparato per via del troppo utilizzo<sup>46</sup>.

Un semaforo 'intelligente' ed un gioco per sensibilizzare sulle tematiche ambientali sono i due progetti che si sono classificati a pari merito al primo posto in occasione della terza edizione della competizione nazionale del *Global Enterprise Project*, iniziativa che promuove l'educazione imprenditoriale nelle scuole e trasferire ai giovani competenze per l'occupazione e per sviluppare un approccio proattivo al lavoro, allo studio, alla vita personale. L'iniziativa, ideata da *Junior Achievement* e diffusa grazie al supporto dell'*European Roundtable of Industrialists*, in tre anni ha coinvolto oltre 15.000 studenti delle scuole superiori di 12 paesi. L'edizione italiana, che ha visto la partecipazione di aziende come Kone, Nokia, Sap, Siemens, Telefonica e Vodafone, ha formato finora più di 750 ragazzi.

Tra questi, i 50 migliori si sono sfidati in una competizione di idee sul tema delle *smart cities*. I due progetti vincitori, come accennato in precedenza, sono stati:

- *Smart Traffic*, un semaforo intelligente creato per ridurre il traffico e ottimizzare i tempi di percorrenza sulle strade, ridurre l'inquinamento e migliorare la salute e il benessere dei cittadini;

- *Keep your city clean*, un gioco per sensibilizzare i cittadini a uno stile di vita sostenibile, nel rispetto dell'ambiente e della salute, per favorire la crescita economica delle città.

---

46. <http://corrieredelveneto.corriere.it/veneto/notizie/cronaca/2010/25-febbraio-2010/scale-metro-come-pianoforte-l-ingegno-vicentino-fa-impazzire-milano-1602540816798.shtml>



### 2.5.1 Un esempio tutto italiano: *Play the City*

In linea con il concetto in base al quale un città per potersi “vendere” nella maniera migliore ad un turista deve comunicare ed interagire con esso, ho deciso di riportare l’iniziativa di una piccola impresa nostrana che si occupa di far vivere ai turisti esperienze cittadine in grado di donare una nuova immagine alle città visitate grazie ad itinerari strutturati in maniera interattiva e divertente.

*Play the City* è una piccola start up che propone una nuova prospettiva per visitare alcune delle più belle città italiane. Il tour si pone come obiettivo principale non quello di far semplicemente visitare i monumenti principali di una determinata località, ma di farli vivere e rivivere attraverso un modo di approcciarsi con il patrimonio cittadino interattivo e produttivo. Alla fine di questo processo il turista avrà vissuto un’esperienza positiva e sarà lui stesso ad aver costruito la sua esperienza.

Gli ideatori ed organizzatori principali sono due designer, Paolo Lampreda e Francesco Mazzai che affermano:

*...nasce per rivoluzionare il nostro modo di vedere le cose. Vogliamo emozionare, divertire, raccontare, stimolare, sorprendere, giocare. Vogliamo che il mondo visto con noi non sia lo stesso che avete visto fino a ieri. Nell'era dell'esperienza, Play the City è il modo in cui noi proponiamo una diversa forma di protagonismo, rivolta a tutti, rispondendo così alla sempre più diffusa esigenza di non essere passivi di fronte alle cose. Il nostro campo di gioco sono le città, i paesi, le ville, i monumenti e molto altro ancora...*

É rivolto dunque sia a coloro che già conoscono determinati luoghi, anche legati alla propria quotidianità, e desiderano riviverli da diversi punti vista, scoprendo che riservano molte sorprese, sia, e soprattutto a chi vuole scoprire per la prima volte nuove destinazioni in maniera non convenzionale e stimolante.

Inoltre si pone come valido mezzo promozionale indirizzato a tutte quelle

aziende, enti, istituzioni, associazioni o gruppi di interesse che vogliono valorizzare in maniera innovativa una parte del proprio territorio: non solo la città può essere teatro di *Play the City*, ma anche una villa, un castello o un'intera area. Il punto di forza di *Play the City* consiste nell'essere un format perfettamente adattabile a tutte le esigenze di turismo: per come è stato pensato, è possibile declinarlo e realizzarlo per qualsiasi città o location, per bambini e adulti.

Ad oggi *Play the City* si basa su tre modalità di fruizione dei contesti cittadini:

### ***Come out & play***

Si tratta di classiche visite guidate rivolte a quel tipo di clientela che preferisce tipi di percorsi tradizionali.

### ***Play the City" - The Tour***

È una modalità innovativa di scoperta o riscoperta della città. Il "gioco" è reso possibile dalla presenza di una guida turistica abilitata che rende la visita turistica un'esperienza coinvolgente in cui i visitatori diventano veri e propri protagonisti di una storia, un racconto organizzato e "messo in piedi" in modo da essere svolto tra le vie della città, nelle piazze e tra i monumenti.

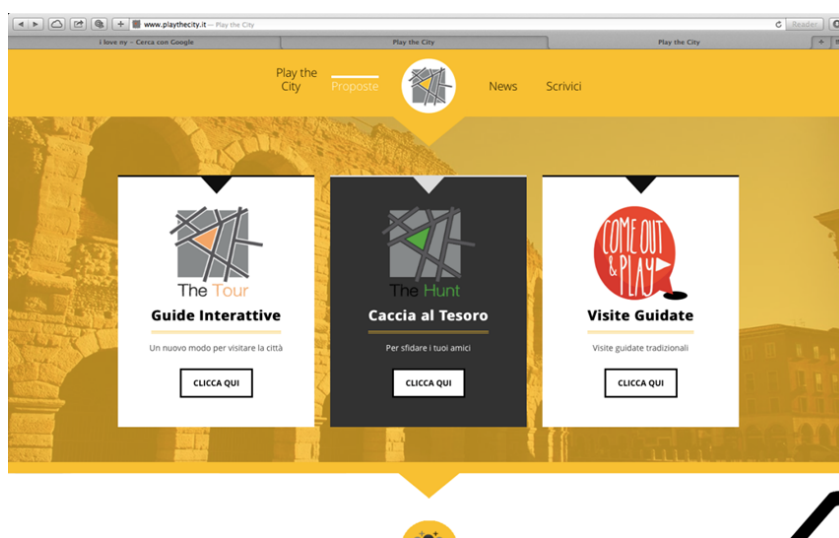
Sono previsti enigmi e giochi arricchiti e alternati da informazioni nuove o alternative sui luoghi della città. Attraverso il "tour" seguendo gli indizi e le informazioni, i turisti arriveranno alla soluzione finale e, naturalmente, alla conquista di un premio.

### ***Play the City - The Hunt***

È un gioco urbano a squadre che racchiude tutti gli ingredienti di un'avvincente caccia al tesoro moderna: itinerari, enigmi, interazione con nuove tecnologie e social network, tutto questo legato ai luoghi in cui l'esperienza è giocata. Gli aneddoti, i segreti e i misteri possono essere

inseriti all'interno di una cornice narrativa personalizzata, in cui i turisti giocatori-esploratori si muovono sulla scia di diversi indizi. I giocatori, dotati di smartphone, singolarmente o in squadra, conosceranno la città, indizio dopo indizio, si sfideranno tra conoscenze storiche, giochi di abilità ed enigmi.

Fig. 34 Schermata delle tipologie *id* servizi offerti nel web-site di *Play the City*



Ogni scoperta potrà essere condivisa, in tempo reale, sui social network, incrementando il punteggio della gara.

I canali maggiormente utilizzati da questa piccola impresa sono il sito on-line, i social network, puntando in particolare sul profilo Facebook e volantini cartacei.

Il sito è particolarmente ben strutturato e permette di avere una chiara panoramica su tutte le offerte e le novità proposte nella sezione news.

Successivamente ogni evento viene innanzitutto posto in evidenza nel profilo Facebook targato *Play the City*.

Fig. 35 Schermata della pagine Facebook ufficiale di *Play the City*



## 2.5.2 Il papiro di Galileo

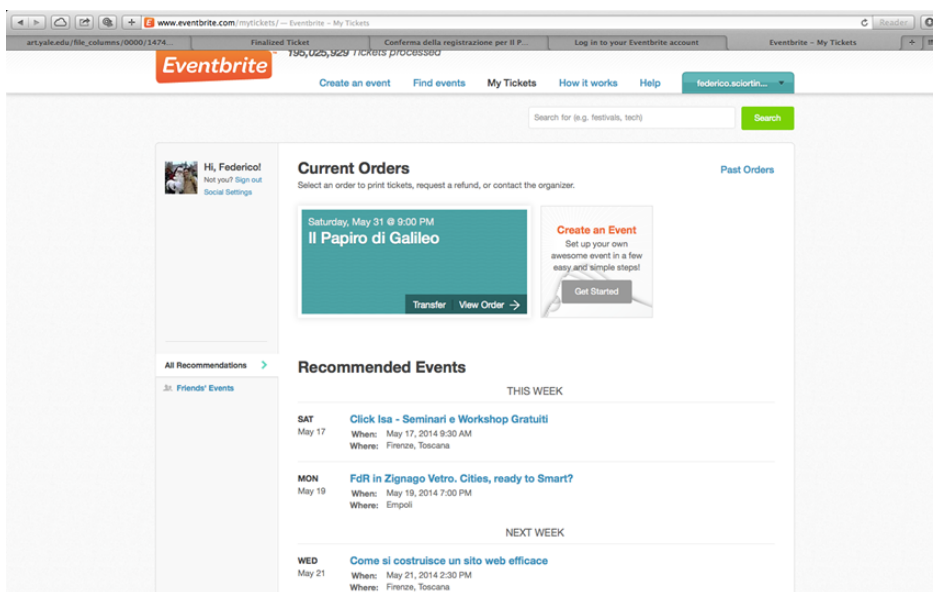
Per capire meglio com'è strutturata un'iniziativa *Play the City*, ed in particolare la caccia al tesoro, ho deciso di aderire e partecipare all'evento in questione al fine di riportarne qui gli elementi organizzativi più importanti.

L'iniziativa si è tenuta il 31 maggio 2014 a Padova; ogni *treasure hunt* ha sempre un tema specifico, in questo caso il percorso si snodava seguendo le tracce di Galileo che dava anche il nome della caccia stessa: "Il papiro di Galileo".

Il primo step per partecipare è prenotarsi su un sito al quale *Play the City* si appoggia per questo tipo di operazioni, ovvero *eventbrite.com*.

Una volta effettuato l'ordine si riceverà via mail una conferma con il riepilogo delle varie informazioni tecniche utili riguardo all'evento: data, ora e luogo di incontro.

Fig. 36 Schermata della conferma di prenotazione avvenuta tramite eventbrite.com



La quota partecipativa è pari a 20 € da consegnare al momento del ritrovo (oppure 18 € con pagamento anticipato tramite bonifico). Il biglietto di partecipazione darà inoltre diritto al ritiro sul posto di:

- kit squadra comprendente borsa e torcia brandizzate *Play the City*, mappa della città, istruzioni e foglio di gioco ed un pennarello
- buono per una consumazione al pub dove si terranno i festeggiamenti e le premiazioni conclusive della caccia.

Nel mio caso l'appuntamento per i partecipanti era alle 21.00 in Via Risorgimento a Padova. Faccio notare che l'orario di inizio, che poi è stato effettivamente le 21.30 dopo il briefing, connota una esperienza serale, un dopocena. La fine della caccia era comunque stabilita alle 24 al Pub.

Avendo effettuato l'iscrizione come singolo, una volta recatomi sul posto avrei dovuto incontrare i miei compagni di squadra. Per mia fortuna lo staff di *Play the City* mi aveva già messo in contatto tramite mail con gli altri partecipanti, il che ha facilitato non poco la composizione della squadra che in linea di principio, a meno che non si comunichi la partecipazione già con

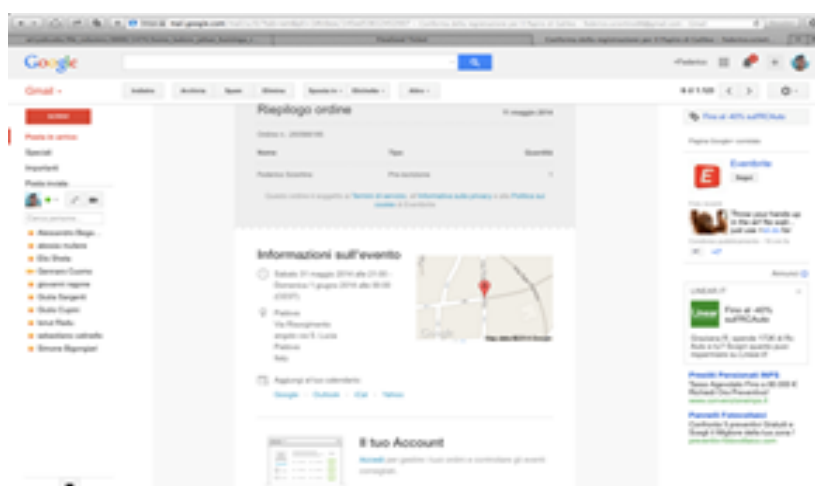
un proprio gruppo, viene fatto dagli organizzatori. Cosicché all'inizio si è già pronti a partire. Peraltro l'impressione è (confermata dagli organizzatori) che in assenza di indicazioni, si procede agli abbinamenti per le squadre in modo puramente casuale, senza tenere conto di specificità che potrebbero migliorare la comunicazione tra i giocatori e in ultima analisi migliorare l'esperienza del gioco.

Va anche detto che la composizione dei 180 giocatori era abbastanza omogenea: non c'erano minori o anziani e anzi quasi tutti erano padovani o delle vicinanze. Un problema di ottimizzazione degli assortimenti si porrebbe sicuramente se si volesse, con un approccio più aperto ed internazionale, offrire l'esperienza a bambini, anziani, disabili, *family pets* e turisti internazionali.

Una volta pagata l'iscrizione sul posto e ricevuto il materiale di gioco ci sono state indicate tutte le regole della caccia.

Scopo del gioco è raccogliere più punti possibili. I punti si possono ottenere risolvendo i giochi organizzati lungo il percorso per il centro storico della città di Padova.

Fig. 37 Schermata delle informazioni sulla caccia al tesoro ricevute per mail dai partecipanti



A questo punto ci viene consegnato il “papiro di Galileo”, un unico grande foglio cartonato tipo poster arrotolato a tubo, che rappresenta già di per sé una sfida nella sfida in quanto durante le frenetiche ricerche in situazioni improbabili è difficile da maneggiare in maniera opportuna. Comunque, a parziale ricompensa della fatica fatta nel ruolo di “custode del papiro” per la mia squadra (5 elementi in tutto, oltre a me, due amiche quarantenni padovane di cui una psicologa e una insegnante di sostegno, una coppia, sulla ventina, di studenti universitari rispettivamente in scienze del linguaggio e statistica), e anche perché li ho impietositi dicendo che mi serviva per la mia tesi, ho ottenuto dai miei compagni di potere conservare il prezioso testo come trofeo personale.

In seguito a contatti telefonici successivi alla manifestazione, il cui contenuto verrà riportato in un'intervista esposta più avanti, ho notato come la motivazione principale a partecipare a questa esperienza è risultata essere non solo il desiderio di passare una serata alternativa, ma anche, come me del resto, di calarsi in un contesto giocoso, dai forti connotati di interazione sociale.

Il papiro descriveva una serie di giochi in sequenza. Ogni gioco era presentato in due fasi:

- la prima consisteva nel capire in che luogo della città dirigersi;
- la seconda chiedeva di trovare un qualcosa in quel luogo (una data, un nome, un simbolo ecc...) e di riportarlo nel foglio soluzioni.

Per ogni gioco risolto la squadra guadagnava un determinato numero di punti. Tuttavia il numero di punti associati a ciascun gioco era noto solo agli organizzatori e sarebbe stato rivelato solo alla conta finale.

Non era necessario completare tutti i giochi per vincere; era compito della squadra decidere la propria tattica ed il percorso da seguire.

Queste le regole di gioco principali:

1. Si può girare solo a piedi;
2. Non è ammesso dividersi;
3. Non è permesso aiutarsi tra squadre.

A controllare il corretto svolgimento della caccia c'era un arbitro che effettuava delle ronde in bicicletta in giro per la città.

Durante la gara è stato attivato anche un *photocontest*. Il caposquadra, che precedentemente aveva depositato il proprio numero di cellulare presso gli organizzatori, riceveva istruzioni via sms su cosa e come fotografare. Gli scatti dovevano poi essere spediti ad un indirizzo mail apposito.

Entro mezzanotte tutte le squadre dovevano trovarsi nel punto di ritrovo in Prato della Valle, nel Lounge Bar Alchimia e consegnare il foglio soluzioni agli organizzatori. Ogni minuto di ritardo corrispondeva ad una detrazione dei punti totalizzati fino a quel momento.

La struttura delle domande proposte nel papiro permetteva di compiere diversi tipi di itinerari nel centro di Padova, ma cosa ancora più importante consentiva di scoprire angoli della città dei quali neanche i locali erano a conoscenza.

Diamo uno sguardo più nello specifico al contenuto del papiro.

Nella parte iniziale troviamo un'iscrizione che recita così:

*Nel 1563 in un caldo giorno di metà maggio davanti a Vincenzo non apparve un miraggio.*

*Era Giulia la bella che lo aspettava e dal giorno dopo una bella sorpresa in grembo portava.*

*Aspettò metà febbraio a nascere il pargoletto che di tutti divenne bene presto il prediletto.*

*Di sette fratelli era il più intelligente ma a Pisa non fu subito valorizzata la sua grande mente.*

*Quando ormai era diventato un famoso professore a Padova fu chiamato per insegnare tutte le ore.*



*In questo papiro lo volgiamo ricordare, proponendovi dei giochi che neppure lui, forse, sapeva fare.*

Dopo di che abbiamo tutta una serie di indizi che inviteranno i partecipanti prima a recarsi nel luogo indicato e dopo a risolvere l'enigma. Qui di sotto la lista delle domande sottoposte ai partecipanti durante il gioco.

Domande:

- 1) Vicino al Liviano c'è una bella piazzetta; a S. Nicolò è dedicata pur se piccoletta. Questi oggetti (nel papiro erano riportate delle foto di sei elementi facenti parte di una chiesa) li dovete individuare e nella mappa presente nel foglio soluzioni li dovete indicare.
- 2) Davanti al cancello della torre che in molti credono da Galileo frequentata (in realtà è tutta una storia inventata). Usate il QR code in italiano e leggete velocemente la decima parola, è ciò che vi serve veramente.

Fig.38 Domanda tratta direttamente dal Papiro di Galileo



- 3) All'esterno dell'abside della bella chiesa di Santa Sofia ci sono dei magnifici capitelli, mamma mia! Mettete in ordine quelli delle foto-

campione CDAB; è un esempio, non la soluzione.

- 4) La Chiesa di San Gaetano dovete ora cercare e nei suoi pressi questo stemma trovare. Di fronte ad esso in una lunetta dipinta in maniera certosina dovete trovare una lettera che non è proprio piccolina.

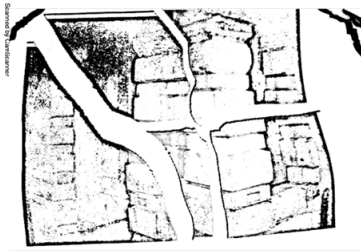
Fig. 39 Domanda tratta direttamente dal Papiro di Galileo



- 5) Proprio nei pressi di dove abitò Galileo nella sua esperienza padovana, dovete risolvere questa equazione, sebbene sembri un po' strana. Se  $15B$  è uguale a tre e  $3890A$  è uguale a zero. A quanto corrisponde  $3890$ ?  $17$ ? Ma sarà vero?
- 6) In questa domanda era presente un cruciverba al quale bisognava rispondere attraverso i seguenti quesiti:
- a) Qual è il nome del pianeta rosso?
  - b) I pianeti nel sistema solare sono=
  - c) Qual è il pianeta con più satelliti?
  - d) Il primo sbarco di un veicolo terrestre sulla luna avvenne in che anno?

- e) Qual è la stella più brillante in cielo?
- 7) Per trovare molte tombe addossate alla sua parete alla chiesa degli eremitani velocemente andrete, trovate questi stemmi con sopra un'iscrizione. Quante "A" ci sono? Non sono certo un milione.
- 8) La domanda era composta da tre schemi con lettere attraverso il quale bisognava risalire ad un luogo dove recarsi. L'indovinello recitava così: questo grande enigma dovrete risolvere e l'incrocio tra queste due vie raggiungere; qui una colonna sotto ad una croce di ferro troverete e nei fogli - soluzione la giusta incisione riporterete.
- 9) Sul ponte di Sant'Agostino lo scorpione dovete trovare e nella direzione da lui indicata dovrete andare; un dipinto lì vicino vi segnala precisamente, di quanti giorni era l'indulgenza qui concessa felicemente.
- 10) Da Piazza delle Erbe se verso Ovest proseguite, la libreria dei ragazzi sotto i portici presto troverete. Lì proprio Galileo vi sta aspettando per vedere se il coraggio di chiamare il suo numero scoprirete di avere.
- 11) La mappa rappresenta in maniera distinta ciò che della vostra prossima tappa ha di certo la tinta. Quanti leoni rampanti stanno a protezione in ciò che al numero 20 può essere definito portone?
- 12) Andando per la via che dal santo Francesco prende il nome, trovate il luogo rappresentato in questa foto e alzate molto in alto il vostro nasone. Arrivando da palazzo Zabarella, davanti a due facce che sembrano urlare, sulla chiave di volta dell'arco una figura particolare dovrete trovare.

Fig. 40 Domanda tratta direttamente dal Papiro di Galileo



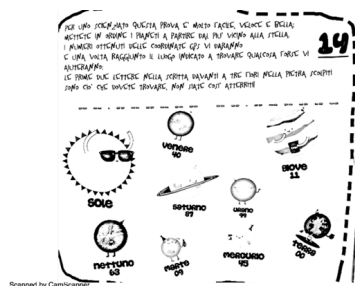
- 13) Proprio nel palazzo dove c'è la cattedra da cui insegnava ci sono questi simboli. Disegnati per ricordare gli avi. Nell'ordine corretto li metterete e così ciò che dovete fare scoprirete.

Fig. 41 Domanda tratta direttamente dal Papiro di Galileo



- 14) Per uno scienziato questa prova è molto facile, veloce e bella: mettete in ordine i pianeti a partire dal più vicino alla stella. I numeri ottenuti delle coordinate GPS vi daranno, e una volta raggiunto il luogo indicato a trovare qualcosa forse vi aiuteranno: le prime due lettere nella scritta davanti a tre fiori nella pietra scolpiti sono ciò che dovete trovare, non siate atterriti.

Fig. 42 Domanda tratta direttamente dal Papiro di Galileo



15) Scoprite davanti a quale chiesa recarvi rapidamente grazie ai simboli che qui sopra ricordano l'astronomia simpaticamente; che animale vi sta guardando mentre a un battesimo state forse pensando?

Fig. 43 Domanda tratta direttamente dal Papiro di Galileo



16) Nella domanda bisognava risolvere un rebus molto complicato, di fatti venivamo invitati a non abbatteci: per riuscire a trovare di questo gioco la soluzione forse è necessario cambiare direzione; di sicuro un bel po' di inventiva non basta: non arrendetevi, non dite ora basta.

17) Nelle vicinanze del Ponte della morte, nome infausto, trovate tre absidi, che per una piccola chiesa sono un vero fasto. Che coppia di animali lì si sta fronteggiando minacciosamente? O forse no, stanno solo mangiando tranquillamente.

18) Una piccola targhetta in metallo sovrastata dallo stemma padavino

dovete trovare e per farlo all'incrocio tra via dei Papafava e via Marsala dovete andare. All'altezza delle vostre caviglie questo simbolo trovate e più o meno di fronte a voi la scritta nella targhetta cercate.

- 19) A uguale a due, F uguale a sette, questo è un gioco difficile vi mettiamo alle strette. Ad ogni lettera qui sopra riportata un numero unico corrisponde uno diverso dall'altro, se non li trovate non dite parole immonde. Inviare al numero 347-\*\*\*\*\* un messaggio con i seguenti numeri "GMLTY" e aspettate la risposta del saggio.

Fig. 44 Domanda tratta direttamente dal Papiro di Galileo



Come possiamo notare, la maggior parte delle domande sono organizzate in maniera tale da invogliare i gruppi in primo luogo a dirigersi in un determinato luogo e solo successivamente a ricercare le risposte agli indizi. Involontariamente si entra in una dinamica in base alla quale attraverso il gioco si mette in atto un tour della città non solo dei monumenti più significativi, ma anche di quegli elementi e quelle sfumature che elevano una semplice visita ad un'esperienza indimenticabile.

Nella mappa è segnato il tragitto percorso dalla mia squadra durante la caccia la tesoro. È evidente come alla fine della gara i partecipanti avranno percorso un tragitto che ha permesso ad ognuno di loro di visitare i luoghi più importanti del centro storico padovano.

Fig. 45 Mappa del tragitto effettuato durante la caccia nel centro storico di Padova



Alla fine dell'iniziativa viene inviata a tutti i partecipanti la classifica ufficiale della caccia al tesoro.

Al di là della competizione generata dal gioco, notiamo come tutta l'interattività e l'energia stimolata dalla caccia al tesoro vengano incanalate verso un processo di scoperta e fruizione della città che ne avvalorata gli elementi costitutivi ed aiuta a costruirne un'immagine nuova e positiva, in questo caso di Padova.

Fig. 46 Classifica della caccia al tesoro pervenuta ai partecipanti tramite e-mail



Questo tipo di iniziative rappresentano quel valore aggiunto del quale abbiamo parlato in precedenza, che diventa l'elemento determinante per influenzare la costituzione di una *brand image* cittadina e differenziarla dalla concorrenza.

Al fine di cogliere quali sono state le impressioni lasciate dall'evento ai partecipanti ho sottoposto i componenti della mia squadra ad una breve intervista:

Fig. 47 Profilo degli intervistati

Nome	Età	Professione	Residente in
Rosa	28	Studente	Padova
Gigi	24	Studente	Padova
Cristina	45	Psicologa	Padova

Rosa: R

Gigi: G

Cristina: C

Intervistatore: I

### **Intervista**

**I: Ciao ragazzi, innanzi tutto vi ringrazio per aver accettato di essere sottoposti a questa intervista, iniziamo con la prima domanda: vi siete divertiti in questa caccia al tesoro padovana?**

*R: Sì moltissimo! È stata un'esperienza molto stimolante e divertente*

*G: Certo... correre in giro per la città è molto faticoso, ma tutto sommato è stata una bella esperienza*

*C: Mi sono divertita come una pazza! Nonostante non sono più una*



*ragazzina per una sera mi sono sentita come quando giocavo da piccola nel cortile di casa!*

**I: Come siete venuti a conoscenza dell'iniziativa?**

*R: Dovevo scrivere un articolo per il giornale on-line [ilviviPadova.it](http://ilviviPadova.it) su un argomento che mi appassionava molto, ovvero i giochi interattivi e di strategia. Dopo un po' di ricerche su internet sono incappata nel sito di Play the City e le loro iniziative mi sono piaciute subito! Ho deciso quindi di intervistare gli organizzatori che in cambio di visibilità tramite l'articolo pubblicato sul sito mi hanno offerto un buono per partecipare al "Papiro di Galileo".*

*G: Io sono il fidanzato di Rosa... quindi è stata lei a trascinarmi in questa avventura!*

*C: Stavo navigando per trovare qualche cosa da fare a Padova il sabato sera e visitando il sito [padovaeventi.it](http://padovaeventi.it) ho scovato questa iniziativa.*

**I: Avevate già partecipato ad un evento simile?**

*G e R: Abbiamo partecipato, insieme, ad una caccia al tesoro organizzata dal Collegio Universitario Don Nicola Mazza con il patrocinio del Comune. In quel caso però il primo premio era un buono viaggio da 3000 €!*

*C: No per me era la prima volta.*

**I: Quali sono secondo voi i punti di forza dell'evento targato *Play the City*?**

*R: Io sinceramente devo ammettere che anche se sono padovana ho conosciuto angoli e particolari della città che prima ignoravo totalmente! E poi le domande erano molto stimolanti.*

*G: È un ottimo modo per conoscere persone in un ambiente che in un certo*

*senso ti obbliga a collaborare e quindi alla fine a fare amicizia con i tuoi compagni di squadra.*

*C: Sono rimasta molto impressionata dall'empatia che si crea tra i componenti di ogni squadra e alla fine anche tra tutti i partecipanti.*

**I: E le debolezze?**

*R: Durante la gara sono state proibite le biciclette e la squadra era obbligata a restare sempre unita senza poter mai separarsi... secondo me questo limita molto il divertimento... e poi il prezzo della quota di partecipazione era troppo alto!*

*G: Anche se le domande erano ben strutturate c'erano pochi indizi lasciati direttamente sui luoghi oggetto degli indovinelli... secondo me bisognava lasciare più "briciole di pane" in giro per la città e l'orario dovrebbe essere anticipato di un paio d'ore in modo di finire per le 22.00...massimo 23.00... il sonno senno' dopo un po' prende il sopravvento.*

*C: Alcuni elementi della caccia al tesoro non erano visibili direttamente sui luoghi degli indovinelli, questo rendeva alcune domande un po' ambigue. Essendo questa un'iniziativa culturale i premi forse dovevano puntare a stimolare questa caratteristica... per esempio invece che regalare un buono per un viaggio il primo premio poteva essere un abbonamento alla stagione concertistica a Padova o comunque cose affini.*

**I: Siete rimasti in contatto con i vostri compagni di squadra?**

*R: Ma certo! Alla fine della caccia ci siamo scambiati tutti i vari contatti Facebook, Whatsapp e quant'altro.*

*G: Sicuro, è uno degli aspetti più simpatici di queste iniziative fare amicizia con nuove persone.*

*C: Sì sì, ho dato la mia mail a tutti i ragazzi che facevano parte della mia squadra!*

**I: Parteciperete nuovamente ad un evento organizzato dallo staff di *Play the City*?**

R: *Sì, ma magari cercherò di farmi regalare un altro buono perché il prezzo... lo ripeto... è troppo alto!*

G: *Certo certo, però preferirei dei premi un po' più sostanziosi...*

C: *Sicuramente sì.*

Dall'intervista appare chiaro come tutte le caratteristiche della caccia al tesoro organizzate da *Play the City* già precedentemente evidenziate sono riconfermate dalle parole dei partecipanti. Un particolare impatto positivo è dato dalla creazione di nuove amicizie ed un ambiente che stimola una sorta di "lavoro" congiunto per un obiettivo comune, risolvere il maggior numero di indovinelli possibile.

Arrivano però anche alcune critiche in relazione alla poca libertà data per quanto riguarda la mobilità ed il prezzo troppo elevato della quota partecipativa. Questo sono due elementi sulla quale gli organizzatori dovrebbero riflettere, nel primo caso la questione è facilmente risolvibile tramite una modifica alle regole della caccia al tesoro. Per quanto riguarda il prezzo del biglietto bisogna riflettere su alcuni aspetti strutturali di questa iniziativa e spezzare una lancia in favore dello staff organizzativo:

- Una percentuale del prezzo pagato dovrà essere accreditata alla piattaforma *eventbrite.com* utilizzata per le prenotazioni.
- Il materiale consegnato per partecipare alla caccia è di qualità e comprende anche una piccola torcia, il che si traduce in costi non indifferenti.
- Alla fine dell'evento è stato previsto anche la distribuzione di un buono per una consumazione al pub, visto che i partecipanti sono stati 180 è evidente come questa rappresenti un'ulteriore ingente spesa sostenuta dalla



“Animata...mente” è una associazione culturale di volontariato che nasce nel 2008 con il proposito di organizzare eventi volti all'intrattenimento di giovani e bambini. Negli anni il raggio di intervento dell'associazione si è ampliato ed essa si è ritrovata ad organizzare eventi in tutta la Toscana ed in particolare a Lucca.

Nella sezione “Chi siamo” del sito ufficiale troviamo scritto:

*A poco a poco, prendendoci gusto e vedendo sempre più sorrisi durante i nostri interventi, abbiamo iniziato ad ampliare il nostro raggio di azione, uscendo dapprima dal quartiere di San Vito e arrivando, ad oggi, ad animare feste in tutta la Toscana!*

*ANIMATA...mente non si occupa solamente dell'animazione, ma anche dell'organizzazione: dalla semplice festa di compleanno alle manifestazioni in piazza, grandi cacce al tesoro o concerti musicali ed eventi in genere<sup>47</sup>.*

Aspetto molto interessante della caccia al tesoro di San Valentino è che il suo svolgimento è avvenuto interamente tramite l'utilizzo di smart-phone, attraverso i quali i concorrenti ricevevano le indicazioni e rispondevano alle domande. Queste ultime contemplavano l'invio di una foto raffigurante determinati luoghi, monumenti o negozi della città.

Fig. 49 Locandine distribuite per promuovere la caccia al tesoro



47. <http://www.animatamentelucca.it>

La struttura della caccia al tesoro con le sue prove sono illustrate nella seguente tabella. È evidente come il percorso in questo caso, a differenza della precedente esperienza vista a Padova, si snoda facendo perno su esercizi commerciali che sono poi gli sponsors dell'iniziativa (il ristorante, la paninetteria, la piadineria, il negozio fashion, ecc...).

Infatti quasi tutti i luoghi che compongono l'itinerario della caccia sono negozi ed attività della città di Lucca. Questo è un modo molto intelligente per dare visibilità ai commercianti della città che hanno la possibilità di pubblicizzare i loro prodotti.

Fig. 50 Scheda delle domande

<b>Prova</b>	<b>Descrizione</b>
Tana dell'Orco: impastare forma	<i>Vi attende l'Orco! E' pronto con la sua farina e la sua pasta, ma tocca a voi sporcarvi le mani: dovete realizzare _ (che cosa veniva deciso sul momento)! Siamo sicuri della vostra bravura, ma siamo anche curiosi... Per aver l'indizio successivo mandateci la foto della vostra opera d'arte!</i>
Insieme: componi la parola	<i>Adesso INSIEME cercate nel box...e componete la parola che vi viene chiesta... poi mandateci la foto!! Grazie!! Noi così vi mandiamo la prossima prova!</i>
Lucca Glam: frase Pandorina	<i>Lucca è spenta??? NO... LUCCA è GLAM!! Avete presente le frasi delle borse della linea Pandorina?? Tocca a voi ora comporne una sui biglietti messi a disposizione... Poi fotografatecelo e mandatecelo!!!</i>
Piadineria: prova di degustazione	<i>HARD ROCK....piadina! Il vostro stomaco è abbastanza HARD ROCK?? Vi attende una prova di degustazione! Assaggiate la piadina e osservate il menu con attenzione... Quali sono gli ingredienti magici della piadina? Scrivetecelo via sms... Quando ci</i>

	<i>scriverete gli ingredienti giusti, noi vi invieremo l'indizio successivo!</i>
Dillo con un fiore: regalare fiore ad un'altra coppia	<i>Non sapete come dirlo?? Ditelo con un Fiore!! Vi verrà consegnato un fiore da regalare ad un'altra coppia incontrata per caso (non partecipante al gioco!!!) Una bella foto al tutto il quartetto inviateci per avere la nuova prova!</i>
Rewine: prova misteriosa	<i>Di nuovo...un assaggio!! Beh forse... ma mai stare tranquilli con il pazzarello, provocante, piccante Daniele di Rewine... quindi Chissà...! magari non solo un assaggio... Mandateci la foto di quello che vi avrà fatto fare!!</i>
Robe di Kappa: Logo	<i>Ma che ROBA è? Di chi è? Ma di K! Nel negozio mettetevi in posizione del logo... fermi immobili per 3 minuti in vetrina...e click!! Fateci vedere se siete all'altezza di essere i nuovi testimonial del negozio!</i>
Museo del fumetto: caricatura/Ritratto	<i>I comics sono finiti da un po', ma a Lucca tutto l'anno c'è un museo dedicato al fumetto... e lì c'è anche una saletta ART ATTACK!!! Lì troverete l'occorrente per disegnare... Il ritratto, la caricatura della vostra coppia! Su dai fateci vedere, così vi inviamo il prossimo indizio! Non fate troppo chiasso, però, che siamo in un museo!!</i>
Must: foto con Buffalo Bill	<i>Correte a dare la caccia al topolino!!ma non un topolino a caso... il Topolino numero1 !!! Vi aiutiamo... è in Via Guinigi 28...in alto!! mandateci la foto vostra con questo reperto storico!! Non fate troppo chiasso, però, che siamo in un museo!!</i>
Butterly: modelli per un giorno	<i>Modelli provetti!! Lady Butterfly è lieta di farvi indossare un suo capo di abbigliamento... Poi uscite alla luce del sole (o della luna) e fatevi fotografare</i>

	<i>con un passante! Siamo sicuri che sarete ottimi modelli, ma per aver l'indizio successivo bisogna ricevere la vostra foto...</i>
Reo Galante: vestitevi	<i>Vestirsi a tema!! Il tema ve lo dà il colpevole gentile... ma non vi dovete vestire voi... c'è chi dovrete vestire...e per il prossimo indizio fateci vedere ciò che avete realizzato!</i>
Posto suggestivo	<i>Prova semplice semplice! Scegliete uno sfondo significativo per voi per farvi una bella foto!! Siamo curiosi!! Ci mandate la foto? Vi arriverà l'indizio successivo!</i>
Fuori le mura: ombre cinesi	<i>Andate fuori PORTA SAN PIETRO... tante luci a terra illuminano le mura... create la vostra ombra sulle mura... e inviateci la foto!!</i>
Prova finale	<i>Tornate al luogo di partenza... cercate un bel cuore rosso...scriveteci sopra il vostro nome con il pennarello indelebile che troverete, attaccatelo ad un lampione... e fate la foto di voi, il lampione e il cuore con i vostri nomi... poi correte dentro a farci vedere la foto!! e scoprirete se siete stata la coppia migliore della terza edizione dell'HAPPY VALENTINE'S DAY!</i>

Ovviamente Oltre alle domande questo tipo di iniziativa non sarebbe completa senza la presenza di un regolamento da rispettare, qui sotto lo riportiamo nel dettaglio

1. L'HAPPY VALENTINE'S DAY verrà organizzato dall'associazione di Volontariato Culturale "ANIMAta...mente", con la collaborazione ed il patrocinio del Comune di Lucca, Confcommercio Lucca e del Centro Commerciale Città di Lucca, il giorno Sabato 8 febbraio 2014.



2. Potranno partecipare al gioco HAPPY VALENTINE'S DAY un massimo di 50 coppie.
3. Per partecipare al gioco è necessario che la coppia disponga di un telefono cellulare capace di fare e foto e di inviarle tramite un servizio di messaggistica istantanea .
4. Possono partecipare tutte le coppie, amici, fidanzati, amiche, parenti, i cui componenti hanno più di 18 anni.
5. Per iscriversi è necessario mandare un'e-mail all'indirizzo *info@animatamentelucca.it* con nome dei componenti della coppia e il numero del telefono cellulare che verrà utilizzato nel gioco. È possibile iscriversi anche tramite il sito *www.eventbrite.it*.
6. Le iscrizioni si chiuderanno il 6 febbraio 2014.
7. Alle coppie partecipanti è richiesto un costo di iscrizione pari a 10€ da consegnare il giorno della manifestazione.
8. HAPPY VALENTINE'S DAY prevede alcune prove che si svolgeranno all'interno delle mura di Lucca o nelle immediate vicinanze.
9. La caccia al tesoro ha inizio alle ore 17 dal Caffè delle Mura situato in Piazzale Vittorio Emanuele 2, baluardo Santa Maria.
10. I partecipanti dovranno presentarsi per le operazioni di verifica dell'iscrizione e per il pagamento della quota dalle ore 16.30 alle ore 16.50 presso il Caffè delle Mura.
11. La prima coppia che riuscirà a completare tutte le prove e tornerà per prima al Caffè delle Mura vincerà un pacchetto "Due giorni in Italia e in

Europa”, la coppia che si classificherà seconda avrà diritto al pacchetto “Meraviglie d’Italia” e la terza vincerà un pacchetto “Mille Sorprese per 2”. Tutti i pacchetti sono offerti da Emozione 3.

12. L’organizzazione è responsabile dell’osservanza del presente regolamento e si riserva, in caso di violazione dello stesso, il potere di escluder dal gioco le coppie che saranno inadempienti in qualsiasi momento.

13. L’organizzazione si riserva il diritto di apportare al presente regolamento tutte le modifiche che si rendano necessarie per garantire un migliore svolgimento del gioco. Di ogni modifica saranno opportunamente avvertiti gli iscritti.

14. L’organizzazione non è responsabile di eventuali danni a persone o cose derivanti da incidenti occasionali per tutta la durata della manifestazione.

15. Le coppie partecipanti non hanno diritto ad alcuna retribuzione per le eventuali riprese fotografiche da parte dell’organizzazione che saranno effettuate durante le prove.

16. In caso di impossibilità nello svolgimento regolare dell’evento, l’organizzazione si riserva il diritto di indicare la nuova data di recupero nei modi e nei tempi più consoni.

17. L’adesione al gioco implica la totale accettazione del presente regolamento.

18. L’invio dell’e-mail per partecipare implica la presa visione dell’informativa sulla privacy.

Notiamo come questo regolamento è molto simile a quello attuato dalla caccia al tesoro di Padova, in questo caso però vengono descritti i premi e c’è un particolare interesse a sottolineare la non responsabilità in diversi

aspetti dell'attività svolta.

In questa particolare manifestazione prevale la condivisione di foto tramite smart-phone tra i concorrenti e gli organizzatori. Quindi alla fine dell'evento avremo molto materiale da poter condividere per documentare le varie fasi dell'*Happy Valentine's Day treasure hunt*".

In contrapposizione a quest'aspetto positivo notiamo come a differenza della caccia al tesoro di Padova precedentemente analizzata, non si viene a formare un itinerario della città lucchese. Naturalmente bisogna sempre tenere a mente che mentre nel primo caso gli organizzatori fanno parte di una impresa for-profit il suo core business è quello di offrire servizi di guida turistica e creazione di itinerari, nel secondo caso l'iniziativa è guidata da una associazione di volontariato non-profit che di conseguenza ha una mission giustamente diversa dall'offrire un servizio ad eventuali visitatori o turisti, e la necessità di finanziarsi in altro modo, per esempio interessando gli esercenti che vedono un modo di promuovere le loro attività.

In tutti e due i casi va purtroppo notato che non viene tenuto in considerazione il pubblico internazionale. Ma questo del resto è il principale fattore che penalizza tutto il turismo italiano, ovvero l'incapacità diffusa di offrire una piena accoglienza anche dal punto di vista del lessico. Il tutto si collega al ragionamento già fatto al capitolo 2 circa la carenza dei *brands* territoriali italiani nel supportare a pieno lo sviluppo internazionale del nostro potenziale turistico, il che di fatto ci impedisce di primeggiare (vedi in Europa la maggior attrattività di Spagna e Francia) benché siamo quelli maggiormente dotati di attrattive. È noto per esempio che l'Italia (indagine Bankitalia sul turismo alle frontiere 2013) non sa attrarre i nuovi grandi flussi dei paesi emergenti del Vicino ed Estremo Oriente e in particolare quelli dalla Cina. Si potrebbe poi parlare di come le difficoltà nel proporre il paese dal punto di vista turistico internazionale ha indubbe ripercussioni anche sull'attrattività e l'immagine dello stesso come luogo di investimenti produttivi. L'Agenzia ICE, conscia delle manchevolezze di una politica coordinata a livello nazionale tra turismo, attività produttive e investimenti, ha recentemente stipulato con ENIT (Ente Nazionale Italiano per il Turismo) un

accordo in base al quale la promozione turistica diventa un elemento fondamentale della promozione commerciale sui mercati internazionali. Tale campagna viene fatta ora in tutti gli Uffici ICE all'estero, preposti all'interfaccia locale con la comunità del business.

Un ultimo aspetto da tenere in considerazione credo sia quello del coinvolgimento dei portatori di handicap fisici, ma per il resto pienamente abili a "giocare", per i quali dovrebbe essere messo un vero e proprio "bollino" di invito espresso a partecipare, ideando soluzioni adatte e in particolare eliminando tutte le barriere architettoniche per il loro accesso lungo i percorsi organizzati.

### 3. Il gioco come volano per la costruzione di un'identità cittadina attraente

#### 3.1 *Gamification* e crescita organizzativa partecipata tra cittadini e amministrazione pubblica

Lo studio che ho fin qui condotto ha già messo in luce come l'applicazione di strategie di gioco socio-territoriale siano in grado di amplificare le opportunità offerte dal turismo partecipato e in particolare di massimizzare e rendere più efficace l'offerta culturale e attrattiva della città che le mette in pratica, rappresentate dal suo *brand*.

Ma, la vera forza della *gamification* non sta, solo, nella capacità di evidenziare e far risaltare le caratteristiche positive che già appartengono ad un determinato contesto geografico (città, paese, nazione), ma anche e soprattutto quella di riuscire a migliorare quelli che invece risultano essere i caratteri "in perdita" di quella stessa realtà.

È la norma per le città italiane brillare per le eccellenze culturali e architettoniche, grazie ad un forte e peculiare background storico; d'altra parte purtroppo esse peccano quanto a strutture di servizio o predisposizione all'accoglienza. Ogni realtà territoriale avrà in sostanza caratteristiche diverse e diversi lati "negativi" da dover migliorare.

La volontà di mettersi in "gioco" (nel vero senso della parola!) e sviluppare strategie di partecipazione come la *gamification* può contribuire in modo sostanziale a questo miglioramento dal momento in cui ciò prevede un coinvolgimento di tutte "le parti" costitutive di una città. L'Amministrazione avrà perciò la necessità di migliorare o quantomeno prendere coscienza dell'efficienza o meno dei servizi mentre i cittadini, gli esercizi commerciali, potranno essere pian piano abituati ed educati all'accoglienza, il tutto nello spirito tipico delle dinamiche di gioco e quindi piacevolmente e senza costrizioni.

È il concetto di collaborazione per un bene comune (che in questo caso è lo sviluppo e la crescita positiva del luogo in cui si vive) che rappresenta una nuova modalità per incoraggiare varie forme di cambiamento:

### **Cambiare i comportamenti**

Scopo principale della *gamification* è attirare un'audience specifica, incoraggiandola a cambiare comportamento. Ricorrendo al gioco, le persone sono più propense ad adottare nuove abitudini e a coinvolgere a loro volta altri utenti. Per un'organizzazione aziendale, la *gamification* potrebbe essere un nuovo modo per far comprendere meglio ai consumatori le caratteristiche del proprio prodotto, sfruttando il *gaming* come 'connettore sociale' (gli utenti che partecipano al gioco possono diventare veri e propri 'evangelizzatori' dei prodotti dell'azienda). Per una città, lo scopo non cambia; la *gamification* rappresenta ugualmente una nuova prospettiva da cui esplorare e conoscere meglio il luogo di appartenenza e magari cambiare i propri comportamenti a favore di una sua maggiore fruibilità da parte del visitatore.

### **Sviluppare abilità**

In conseguenza a quanto appena detto quindi la *gamification* viene utilizzata anche per la formazione interna alla città dove la collaborazione e la competitività tra i cittadini è incentivata da meccaniche di gioco. I cittadini possono potenzialmente diventare i "padroni di casa" e rendere il soggiorno del turista, attraverso il gioco, un momento indimenticabile e da proporre ad altri. Non solo: il gioco, applicato per simulazioni e animazioni permette un apprendimento più efficace e con immediati feedback.

### **Permettere l'innovazione**

Attraverso una 'struttura di gioco' in grado di fornire obiettivi, regole, strumenti e spazi di gioco agli utenti grazie ai quali possono esplorare, collaborare, sperimentare e risolvere i problemi.

Una città lungimirante e disposta ad attuare tecniche di *gamification* al suo interno non potrà prescindere da un'attitudine all'innovazione o quantomeno

alla “ristrutturazione” dei servizi offerti, intesi nella loro totalità, da quelli relativi al trasporto e quindi riferiti alle infrastrutture, a quelli meramente informativi. Saranno quindi le pubbliche amministrazioni ad occuparsi di questo versante di rinnovamento.

Ed ecco che il coinvolgimento sarà totale e i “difetti” di ogni realtà saranno potenzialmente risolti.

### **3.2 Smart Cities e gamification: verso un nuovo modo di pensare e di vivere**

Come nella maggior parte degli studi, siamo arrivati dunque, al momento in cui tutti gli argomenti trattati convergono verso un punto comune. Il momento in cui tutto torna e tutto prende ancor più senso ai fini di una dimostrazione, di un obiettivo che era molto meno chiaro all’inizio.

*Gamification*, *brand image* cittadina e *smart city* divengono così, tutti elementi costitutivi di un nuovo modo di percepire la città, sono gli strumenti per costruire un pensiero nuovo e un modo di vivere più edificanti.

Pensiamola così: cosa ne dite di una città che sia anche divertente, che ci permetta di trascorrere tempo piacevole ovunque, anche alla fermata dell’autobus? Cosa ne pensate di una città che rompa, una volta per tutte, la monotonia del grigiore invernale e che ci allontani dall’incubo dell’afa estiva? L’idea di uno spazio urbano dove persone, ospitalità e apertura sono le chiavi che rendono in grado residenti e visitatori di riconfigurare, di dare nuovo senso a servizi, luoghi e storie urbane. Una città dove è permesso divertirsi in pubblico e dove il divertimento è insito in ogni elemento architettonico, culturale, o di arredo urbano presente. Si tratta principalmente di un cambiamento di approccio mentale. Perché *gamification* è anche sinonimo di innovazione. Innovazione dei processi e degli strumenti. Vedere le cose da un’altra prospettiva non è sufficiente, il passo da fare è verso una prospettiva non convenzionale, da interpretarsi sulla misura che vogliamo noi. Sui modelli di partecipazione civica ma anche sui modelli di business. Questo il

processo alla base della *gamification*: ludicizzare per ottenere un concreto risultato strategico, commerciale, logistico e conoscitivo.

Ma *gamification* significa anche introdurre creatività, e soprattutto una visione collettiva. Quella di una collettività che partecipa attivamente ai processi di sviluppo urbano per apportare contributi e prospettive che altrimenti sarebbero rimaste inascoltate. In qualche modo si permette a tutti indistintamente una voce in capitolo e una possibilità di essere protagonisti di un cambiamento.

Ecco che in questo caso si parla propriamente di *crowdsourcing* – e di *crowdfunding* per gli aspetti finanziari - cioè quel processo attraverso il quale si arriva allo sviluppo, alla progettazione e alla esecuzione di una operazione grazie al contributo di utenti indefiniti e non preventivamente organizzati.

Sappiamo a questo punto quali sono le enormi potenzialità di sviluppo e crescita che la *gamification* può mettere in atto in contesti differenti (aziende, città, nazioni ecc..) e abbiamo visto come realtà quali *Play the City* stiano iniziando ad attuare percorsi ludici specifici in contesti cittadini prettamente italiani con l'intento di far conoscere e riscoprire aspetti ed angoli di territorio semplicemente dando la possibilità di guardarli da una prospettiva totalmente diversa.

Cacce al tesoro e visite guidate “speciali” danno al turista così come al cittadino la possibilità di apprezzare ciò che li circonda da diversi punti di vista e con modalità interattive decisamente originali e piacevoli.

Con lo stesso intento e la stessa metodologia d'attuazione, il progetto che sto per descrivere, coinvolge direttamente la città di Lucca, una delle città italiane più ricche di storia e patrimonio architettonico, ma che si distingue anche per la “chiusura”, quasi genetica dei suoi abitanti, come se l'essere circondata dalla più potente e ben conservata cinta muraria d'Italia abbia alla fine anche influenzato la psicologia degli abitanti.

Proprio per la specificità di Lucca, la *gamification* non si prefiggerà solo lo scopo di rendere ancora più allettante e attraente la scoperta “fisica” della città attraverso il gioco, ma anche e soprattutto lo scopo di rendere i cittadini



partecipi, attori attivi e responsabili della buona riuscita dell'evento.

Gli abitanti di Lucca che vorranno aderire saranno messi in condizione di agire come parte integrante e imprescindibile delle dinamiche di gioco che si attueranno per le strade e le piazze che conoscono da sempre e avranno l'onere e l'onore di trasmettere la bellezza e la ricchezza del loro territorio “giocando” con i visitatori.

### 3.3 *Host & Guest game*, un gioco salutare per la *friendliness* di Lucca

#### 3.3.1 Scenario

L'accoglienza dei cittadini combinata con l'efficienza dei servizi offerti da una città rappresenta il suo grado di *friendliness*. Quest'ultimo è un tipo di valore del quale è molto difficile misurare il livello oggettivo, non tanto per quanto riguarda la qualità dei servizi ma per tutta quella sfera di relazioni sociali che intercorrono tra visitatore e locale. Il termine *friendly* viene molto spesso associato ad una città quando quest'ultima si adopera per migliorare determinati aspetti della quotidianità urbana o stimolare la fruizione delle sue strutture e servizi, anche orientati a determinate fasce sociali.

Nascono così termini come:

*Città eco-friendly* - Quando la *governance* cittadina adotta politiche ecologiche per migliorare la salubrità del nucleo urbano (piste e itinerari ciclabili, bike and *car sharing*, taxi a pedali, incentivi per l'uso dell'energia solare e alternativa, promozione della propulsione elettrica, riciclaggio rifiuti totale, ecc...).

*Family-friendly* - città che creano servizi ad hoc per semplificare e migliorare la vivibilità per le famiglie (incentivare la presenza di spazi di gioco e servizio per i bambini e le famiglie come *street performers*, aree gioco, aree nei bar e negli esercizi commerciali).

*Pet-friendly* - nel caso in cui vengano messe in atto iniziative per una maggiore tolleranza ed accettazione degli animali domestici nel tessuto urbano (incentivare spazi e servizi per gli animali al seguito dei visitatori).

In tutti questi casi possiamo notare come la *friendliness* sia indirizzata a migliorare la condizione di nicchie ben determinate di soggetti. Nel nostro caso vogliamo trasformare Lucca, in modo ancora più vasto e ambizioso, in *guest-friendly*, ovvero la città che tramite i suoi eventi ed iniziative facilita, migliora e stimola la creazione di relazioni sociali tra i cittadini padroni di casa e qualsiasi nicchia o categoria di turisti ospiti, a livello internazionale. Questo concetto è in linea con l'attuale politica applicata dal Comune di Lucca per il rinnovamento dell'immagine ed il miglioramento della fruizione dei prodotti che la città ha da offrire. Recentemente è stato lanciato un nuovo progetto chiamato *Lucca Smile City*. Si tratta di una piattaforma rivolta alla promozione di tutti i prodotti tipici locali in modo da venire incontro in maniera ottimale al turista ed alle sue nuove esigenze.

*Smile City vuol essere sinonimo di luogo accogliente, accessibile a tutti: Lucca non è solo la terra di Puccini, delle Mura e delle chiese, è un angolo di mondo che offre al turista la possibilità di divertirsi e rilassarsi, di consumare prodotti enogastronomici tipici, di usufruire di percorsi personalizzati - ha spiegato Maurizio Vanni - dobbiamo tornare competitivi, all'estero come Italia, e per vincere la sfida dobbiamo dotarci di armi nuove: motivare le persone a venire a Lucca. Coagulare il turismo attorno al territorio, alle imprese, alla cultura, possibile attraverso una programmazione intelligente, che eviti sovrapposizioni di eventi e soprattutto mediante una comunicazione aperta, interattiva: dobbiamo parlare le lingue dei singoli pubblici a cui intendiamo rivolgerci, non basta più una mera traduzione, è necessario conoscerli per progettare qualcosa di speciale per loro<sup>48</sup>.*

---

48.[http://www.luccaindiretta.it/index.php?option=com\\_k2&view=item&id=27526%3Aecco-](http://www.luccaindiretta.it/index.php?option=com_k2&view=item&id=27526%3Aecco-)

Migliorare il livello di accoglienza risulta essenziale perché è evidente come nella visita di una località turistica, affinché l'esito sia ottimale, sono prima di tutto gli abitanti stessi ad avere voce in capitolo, in quanto i rapporti umani instaurati con i "padroni di casa" hanno una influenza determinante.

Lucca è splendida sotto il profilo artistico e culturale, ma i suoi abitanti spesso vengono etichettati come chiusi e non molto predisposti ad accogliere i visitatori; la frase che sento più spesso dire in riferimento alla personalità dei lucchesi è: "hanno le mura anche in testa".

Questa iniziativa nasce quindi come risposta a due domande fondamentali:

- Come stimolare il contatto tra cittadini e visitatori?
  
- Come migliorare l'immagine di città chiusa in un modo creativo ed innovativo?

La *gamification* offre una valida risposta, e il progetto di gioco *Host & Guest game* intende applicarla in tutte le specificità più adatte al caso.

### **Gli obiettivi da raggiungere**

Importante per la buona riuscita dell'applicazione di un gioco sociale in un ambiente così vasto come una città è avere una chiara lista di obiettivi che dovrà essere tenuta sempre a mente durante la progettazione, organizzazione e svolgimento del gioco; sarà la nostra Bibbia.

Per obiettivi intendiamo tutti quegli elementi che se migliorati o ottimizzati possono rappresentare una fonte di beneficio sociale e anche profitto per le imprese, gli enti, e l'intera città.

Di seguito una loro sintetica descrizione.

### **Stimolare il contatto e l'interrelazione tra i turisti ed i cittadini**

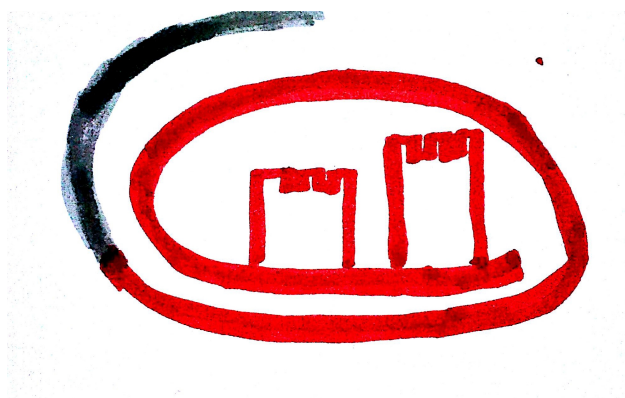
È evidente come l'accoglienza dei locali nei confronti di un visitatore influenzerà positivamente o negativamente tutta l'esperienza ed il ricordo che quest'ultimo costruirà di Lucca. Creare un'immagine di Lucca positiva e vicina a chi la vuole visitare è fondamentale per assicurare non solo nuovi arrivi, ma soprattutto i ritorni. Questo ci introduce anche all'obiettivo secondario, ma importante, della fidelizzazione dei turisti che hanno visitato la città e che possono e devono rimanere legati positivamente all'esperienza affinché essi stessi possano essere i primi promotori di nuovi arrivi dai loro bacini culturali (ricordiamo come il passa parola sia in ogni caso sempre la principale leva turistica dato che questa attività nasce, sin dai tempi del Grand Tour come una esperienza di scoperta e crescita umana); essi possano continuare a distanza – vedi tramite Internet – a frequentare e consumare le sorgenti di prodotti di loro interesse (alimentari, culturali, musicali, ecc...); essi possano facilmente riprendere il filo della loro visita per rigenerarla su altre lunghezze d'onda (vacanza più lunga di tipo marino o agriturismo, acquisto o affitto di lunga durata di una residenza storica o meno, legami di tipo commerciale con i poli artigianali e artistici locali). Per una città come Lucca risulta quindi fondamentale comporre una base solida di "clienti" affezionati.

### **Migliorare la *brand image* cittadina**

L'idea che in questo momento la città di Lucca ispira nell'immaginario collettivo è sostanzialmente di una città molto bella che una volta l'anno ospita la manifestazione dei *Comics*. Noi vogliamo che diventi sinonimo di apertura, accoglienza e *friendliness*. Per raggiungere tale risultato non basta solo creare un nuovo logo, ma bisogna cambiare radicalmente delle attitudini e consuetudini insite nel tessuto sociale. Il procedimento ovviamente non si

concluderà con il gioco degli *Host & Guest game*, ma sarà molto più lungo e complesso e richiederà una serie di iniziative combinate fra loro in un piano ben congegnato.

Fig. 51 Schizzo provvisorio di un *brand* per lo *Host & Guest game* che simboleggia le mura cittadine e il loro superamento



### **Migliorare la fruizione della città**

Durante il gioco andrà a crearsi anche un itinerario turistico che farà scoprire in maniera alternativa tutti i segreti di Lucca, che verranno esplorati in maniera interattiva e con l'aiuto della gente della città.

### **Educare i cittadini all'accoglienza**

Il progetto è impostato anche come un esercizio terapeutico per i cittadini al fine di abituarli all'ospitalità con l'obiettivo di farla diventare un lato integrante del loro comportamento.

Il coinvolgimento e la formazione dei cittadini per una migliore accoglienza e quindi la creazione di un valore aggiunto apportato direttamente dai padroni di casa lucchesi è un concetto che si trova in perfetta sintonia con quanto espresso dal Ministro del lavoro e delle politiche sociali della Repubblica

Italiana in un intervento durante l'incontro tenutosi a Roma promosso dal Forum Nazionale del Terzo Settore con l'Intergruppo parlamentare del Terzo Settore. Nel suo intervento Giuliano Poletti infatti dice:

*Ragazzi guardate che non si può rimanere parzialmente incinta. Giocate la sfida vera! Che è quella di essere protagonisti di un vero cambiamento, di una visione nuova del cambiamento che parte non dal Pil ma dall'educazione e dalla cittadinanza attiva e che mira a cambiare il modello di sviluppo. Se si vuol giocare la partita, però, bisogna mettersi le scarpette e scendere in campo a giocare, non si può stare a guardare dicendo, magari "sì però". Non si può stare sugli spalti a guardare, per fischiare o applaudire<sup>49</sup>.*

Appare evidente quindi come la partecipazione ed il coinvolgimento diretto dei cittadini, anche grazie ad eventi ed iniziative volte alla creazione di *added value*, sia fondamentale per il rilancio dell'economia nostrana tramite il rinnovamento ed il potenziamento del settore non-profit che si deve porre come principale comunicatore tra le necessità del mercato e lo Stato.

Abbiamo capito quindi che a livello politico la *governance* cittadina è aperta ad accogliere iniziative innovative e coinvolgenti che hanno gran parte delle caratteristiche proposte dalla *gamification* e più nello specifico dal progetto che andremo ad analizzare più avanti.

Prima di parlare del gioco ideato come propulsore per un miglioramento dell'immagine di Lucca andiamo a capire in che tipo di ambiente oggettivo verrà applicato.

La città di Lucca è un Comune situato nella Toscana nord-occidentale ed è capoluogo dell'omonima provincia. Situata tra l'altopiano delle Pizzorne a Nord e il Monte Serra a Sud, sulla sponda sinistra del Fiume Serchio si trova a 18 km dalla Città di Pisa. Conta 87.383 abitanti.

---

49. <http://www.vita.it/politica/governo/oggi-il-confronto-forum-governo-sulla-riforma.html>

Nasce come insediamento ligure secondo alcuni storici mentre altri la definiscono di origine etrusca. Si sviluppa come città romana a partire dal 180 a.C. per poi divenire durante il VI secolo la capitale del ducato longobardo della Tuscia.

La città conserva ancora intatte tante preziose testimonianze dei tempi antichi. Un esempio è piazza dell'Anfiteatro, nata sulle rovine dell'antico anfiteatro romano e progettata dall'architetto Lorenzo Nottolini; la bellissima Piazza San Michele che ospita l'omonima chiesa romanica, dove si incontrano il Cardo e il Decumano ereditati dall'antica Roma; via Fillungo, tipica via stretta e lunga di origine medievale, mantenuta ancora tale e dove si svolgono le principali attività commerciali. Sono presenti, inoltre, numerosissime chiese medievali, consacrate e non, tanto da far nominare Lucca "città dalle 100 chiese", oltre a diverse torri ancora visitabili tra cui la Torre dell'Orologio o delle Ore e Torre Guinigi.

Lucca è una delle principali città d'arte d'Italia celebre anche al di fuori del confine nazionale per la sua cinta muraria del XV-XVII secolo lunga circa 4.223m. Rientra per questo tra le quattro città capoluogo di provincia italiane contornate da mura insieme a Ferrara, Bergamo e Grosseto. Già a partire dalla seconda metà dell'ottocento le mura sono state dedicate a passeggiate pedonali e fino ai primi anni novanta del Novecento era possibile percorrerle come vero e proprio viale di circonvallazione per il traffico, grazie alla larghezza della carreggiata. Rappresenta l'unico caso documentato di mura adattate a questo tipo di utilizzo.

La città di Lucca ha ospitato l'Università di Lucca nel periodo che va dal 1786 al 1867 ed ancora oggi presenta scuole di formazione quali: IMT Alti Studi Lucca, Istituto Superiore di Studi Musicali Luigi Boccherini e la Fondazione Campus Studi del Mediterraneo.

Tra le mura cittadine ogni anno ha luogo un evento che per volume di partecipanti nella sua categoria è tra i più famosi a livello europeo ed internazionale ovvero il *Lucca Comics&Games* che si svolge tra gli ultimi giorni di ottobre e i primi di novembre. Si tratta di una convention dedicata al mondo dei fumetti, dell'animazione, giochi e videogiochi. Nell'ultima edizione

del 2013 il numero dei visitatori è stato di 217.646 persone ed oltre 380.000 le presenze complessive nella città. Il centro storico si è organizzato con tantissimi stand per un totale di 20 aree coinvolte, circa 900 i giornalisti e gli addetti ai media accreditati<sup>50</sup>.

Altro evento di grande eco a livello nazionale ed internazionale è il *Lucca Summer Festival*, serie di concerti che hanno come location p.zza Napoleone, una delle piazze più ampie nel centro di Lucca. Questo evento nel 2013 ha totalizzato circa 70.000 presenze.

Durante tutto l'anno, invece, si svolge il "Puccini e la sua Lucca" Festival unico nel suo genere ad essere visitabile quotidianamente. Vi partecipano interpreti professionisti e sono proposti programmi diversi ogni sera per ricordare la grandezza del compositore lucchese Giacomo Puccini.

Per quanto riguarda iniziative molto caratteristiche ed interessanti ma che hanno una rilevanza più specificatamente locale o al massimo nazionale possiamo annoverare il "Settembre Lucchese". Quest'ultimo è il momento nel quale, grazie alle numerose associazioni locali, la città ripercorre le proprie tradizioni civili e religiose rinnovando l'identità lucchese. In questa occasione importantissima è la festa di Santa Croce la sera antecedente il 14 settembre durante la quale una lunga processione attraversa la città per raggiungere il Duomo, la chiesa di San Martino, e radunarsi infine intorno al Volto Santo, ovvero il crocifisso ligneo che rappresenta Gesù Cristo. La città si illumina con innumerevoli fiaccole di cera accogliendo i lucchesi in processione, le varie associazioni tra cui Associazione Lucchesi nel mondo, i balestrieri e uomini vestiti con abiti medievali.

Andiamo ora ad analizzare la vera identità di Lucca, ovvero l'immagine che questa città ispira nell'animo dei visitatori o futuri tali.

Sostanzialmente, nonostante nella precedente breve descrizione delle bellezze che Lucca ha da offrire appare evidente di quanti siano i luoghi con

---

50. <http://www.luccacomicsandgames.com/it/lcg/news/passione-e-numeri-da-record/>



un alto potenziale attrattivo nel centro storico cittadino, gli elementi che tracciano la personalità di Lucca nella mente del turista si riducono a tre:

- Le mura
- Giacomo Puccini
- *Comics&Games*

Nel nostro caso ci soffermeremo in particolare sull'evento dei *Comics*, inteso come mezzo che propone un'esperienza di fruizione della città vissuta in maniera ludica ed alternativa.

Come evidenziato prima, questa iniziativa porta a Lucca un notevole volume di visitatori, e questo è indubbiamente un aspetto positivo. Pensiamo però per un attimo a come Lucca viene interpretata dai turisti in questa occasione ed in particolare al modo in cui la città interagisce con il *Lucca Comics* ed i suoi partecipanti. La massa considerevole di visitatori a questo evento viene "accolta" come un'invasione che modifica la struttura e gli equilibri della città. È inconfutabile che nei giorni in cui i *Comics* hanno luogo la capacità di carico di Lucca è messa a dura prova in quanto la città è vista come un recipiente o meglio ancora un palcoscenico nel quale i visitatori mettono in atto uno spettacolo che prescinde dall'ambiente circostante.

Ne risulta un valore molto positivo per quanto riguarda gli introiti e la possibilità della città di poter essere visibili a livello internazionale, ma dall'altra parte troviamo una città non preparata ad accogliere dei flussi di persone così importanti e con queste caratteristiche, che provoca disagi sia per i cittadini che per gli ospiti. Leggiamo infatti da un articolo del giornale on-line *Luccaindiretta.it* risalente al 1° Novembre 2013, data di inizio dei *Comics* per quell'anno:

*Per consentire all'esercito dei Comics di raggiungere i treni per Firenze ai binari 5 e 6 in via Nottolini, la passerella è stata divisa in due sensi di transito, così come la strada. La folla si è accalcata in code interminabili per*

*raggiungere i binari. Scene da film, con centinaia di persone in coda che si muovono a stento. I pendolari protestano e puntano il dito contro “una cattiva organizzazione logistica”. “Rischiando di perdere il treno e di non arrivare a casa se non ad orari impensabili - protesta un gruppo di ragazzi di Firenze -: siamo in coda e non ci rendiamo conto di quando riusciremo ad arrivare al binario: qui non si vede più nessuno, solo volontari delle associazioni e non c'è nessuno a cui chiedere informazioni”. Dalle 18 in poi è scattata anche la corsa ai parcheggi: tutti di nuovo in auto, e ancora traffico in tilt lungo la circonvallazione e in viale Europa. Domani si prevede un'altra invasione e, probabilmente, ancora disagi<sup>51</sup>.*

Sono due gli elementi interessanti da osservare in questa testimonianza.

In primo luogo la definizione dei visitatori come “l'esercito dei Comics” conferma quanto detto fino ad ora, riuscendo a far capire in una breve definizione come vengano vissuti i partecipanti al Comics dai padroni di casa di Lucca. In secondo luogo notiamo il disagio dei ragazzi che cercano di abbandonare Lucca che protestano per l'organizzazione ed in particolare sottolineano il fatto che non ci sia nessuno a cui chiedere informazioni.

Mi viene in mente il libro scritto da Richard Florida, *L'ascesa della nuova classe creativa* (2003), dove l'esperto sulla crescita dei centri urbani identifica tre elementi fondamentali che deve possedere una città per essere competitiva a livello internazionale, e le definisce le tre T:

- Tecnologia
- Talento
- Tolleranza

---

51. <http://www.luccaindiretta.it/primo-piano/item/17719-lucca-comics-and-games-2013-caos-e-code-per-prendere-il-treno-traffico-in-tilt-e-ingorghi-alla-passerella-pedonale-di-s-concordio-foto.html>

In particolare vorrei soffermarmi su quest'ultima caratteristica. Florida attraverso uno studio delle grandi città americane è arrivato alla conclusione che le aree in cui il talento e la tecnologia erano supportate da cittadini che avessero un alto grado di tolleranza, hanno avuto una crescita migliore rispetto alle altre. Proprio il fattore della tolleranza consente alle altre due componenti di miscelarsi fra loro, perché se una città ha questa fondamentale qualità significa che è presente una mentalità aperta e pronta ad assorbire l'innovazione ed il progresso.

Seguendo la teoria di Florida si deduce nel nostro caso che per offrire un'organizzazione in grado di poter far fronte a qualsiasi tipo di evento bisogna partire dall'educazione dei cittadini alla tolleranza intesa come apertura mentale. Con quest'ultimo termine non intendo quel tipo di apertura generica di ampio significato, che tutti i cittadini ormai dovrebbero avere, ma un'apertura vista in chiave turistica che si tramuti in servizi utili per il benessere della città e di chi la visita.

Come attuare quindi un processo così complicato e che va ad agire sul tessuto più profondo dei cittadini lucchesi? Come migliorare la predisposizione all'accoglienza che quindi faciliterebbe anche la visita della città da parte per esempio dell'"esercito dei *Comics*"?

La mia risposta personale a questa domanda l'ho trovata in un processo educativo, come accennato all'inizio di questo paragrafo, che utilizza un programma caratterizzato dalla struttura proposta dalla *gamification* in grado di valorizzare gli atti di apertura dei cittadini nei confronti dei visitatori. Avere un feedback associato a determinati atteggiamenti costituisce la base per cambiare modelli di comportamenti che fanno ormai parte della quotidianità, ma sui quali nessuno si è mai fermato a riflettere o comunque non ha mai dato il giusto valore.

### 3.3.2 Le componenti del gioco

Come abbiamo visto precedentemente vi sono vari elementi del gioco che

devono essere considerati e integrati per renderlo efficace e stimolante.

### **Associazione culturale di scopo *Lucca Guest-friendly***

Alla base deve esserci un nucleo organizzativo ben identificato. Nel nostro caso la forma organizzativa che più si adatta al nostro scopo è quella dell'Associazione culturale di scopo.

Fondamentale quindi è creare un'associazione culturale degli esercenti turistici e dei cittadini di Lucca con lo scopo di migliorare l'ospitalità della città. Il Comune di Lucca, attraverso un rappresentante, dovrebbe ricoprire il ruolo di Vicepresidente dell'Associazione. L'Associazione registrerà come suoi soci i partecipanti al gioco dividendoli in due categorie:

Persone fisiche: tutti i cittadini privati che giocano a titolo personale.

Soggetti collettivi: ogni attività commerciale avrà diritto a due partecipanti al gioco.

L'associazione sarà denominata: *Lucca Guest-friendly*. Si veda qui sotto un prototipo di atto costitutivo e statuto integrati in cui vengono specificate tutte le caratteristiche, l'organizzazione interna e gli scopi che la contraddistinguono.

Ogni "padrone di casa" aderente dovrà all'atto dell'iscrizione, quale forma di impegno ideale fattivo per lo scopo sociale, dichiarare ed impegnarsi su una semplice soluzione *friendly* già implementata nel suo esercizio. Per esempio abolizione totale barriere architettoniche, scivoli per carrozzelle e servizi igienici per portatori di handicap, spazi ad hoc per l'accoglienza dei bambini e degli infanti (fasciatoi, menu ad hoc e quant'altro), vegetariani vegani e salutisti, menu specifici *low cholesterol* o per celiaci, *pet -friendly* con piccoli spazi per cani e servizi per la raccolta dei loro escrementi, particolare attitudine all'accoglienza internazionale, ecc...

Di seguito ho riportato il prototipo dell'atto costitutivo dell'associazione culturale *Lucca Guest-friendly*, il nome ovviamente rimanda ad una città pensata ed attrezzata a venire incontro alle diverse esigenze dei turisti.

ATTO COSTITUTIVO DI ASSOCIAZIONE  
REPUBBLICA ITALIANA

*L'anno duemilaquattordici e il giorno del mese di*

*- g. mese anno -*

*in Lucca, nel mio studio*

*avanti a me dr. XXX, Notaio in Lucca, con studio in XXXX*

*- XXXX, iscritto al Collegio Notarile di Lucca, senza l'assistenza dei testimoni per espressa e concorde rinuncia delle parti e con il mio consenso, è presente il Sig:*

*1 - FEDERICO STRIDER SCIORTINO nato a Roma il 06 Novembre 1988, residente a Lucca, Via Giacomo Puccini n. 420;*

*Art. 1*

*È costituita tra i componenti una associazione denominata: Lucca Guest-friendly*

*- Art. 2*

*La Associazione ha sede in Lucca, Via Giacomo Puccini 420, ma potrà anche valersi di sedi secondarie, succursali e uffici in genere, su proposta del Consiglio direttivo approvata dall'Assemblea.*

*Art. 3*

*La Associazione è una libera istituzione culturale senza fine di lucro e ha lo scopo di:*

- a) promuovere ogni tipo di iniziativa volta all'accoglienza turistica a Lucca;*
- b) raccogliere e catalogare ogni tipo di dato riguardane la qualità dell'accoglienza turistica a Lucca;*
- c) rendere accessibile agli studiosi un catalogo informatizzato o "data-base" del materiale di cui al punto b) tramite collegamenti in rete;*
- d) avviare la creazione di un data-base di tutti i soci dell'associazione*

- residenti che rappresenteranno i padroni di casa Lucca;*
- e) creare un blog dove verranno pubblicati articoli e notizie su tutte le iniziative dell'associazione;*
  - f) creare iniziative ed eventi volti alla promozione di Lucca e ad un miglioramento dell'accoglienza turistica;*
  - g) creare un canale youtube in cui saranno raccolti tutti i video relativi all'attività dell'associazione che aiuteranno anche a promuovere Lucca a livello nazionale ed internazionale;*
  - h) ampliare l'attività pubblicistica in ogni direzione, in armonia con le risorse finanziarie disponibili;*
  - i) stipulare accordi con agenzie di organizzazione eventi e simili per la creazione di iniziative volte alla promozione turistica e allo sviluppo dell'accoglienza a Lucca;*
  - l) produrre materiale realizzato coi mezzi dell'informatica in particolare in ambito social;*
  - m) organizzare convegni di studio e conferenze con cadenza periodica;*
  - n) organizzare mostre permanenti o itineranti di Lucca;*
  - o) organizzare una manifestazione/gioco denominato "Host & Guest game";*
  - p) collaborare con chiunque operi nel mondo dell'accoglienza - dai B&B agli Hotel, dai Ristoranti ai Bar, dalle Agenzie di viaggio ai Musei ecc... - fornendo ogni tipo di aiuto di carattere scientifico e pratico che possa derivare dal patrimonio in possesso;*
  - q) creare una graduatoria on-line dove i turisti potranno votare l'attività commerciale o il cittadino privato più friendly di Lucca*
- All'attività del Centro possono dare il loro patrocinio o il loro contributo scientifico in forme da decidersi, tutte le Istituzioni interessate all'accoglienza turistica a Lucca come Musei, Università, Agenzie di viaggi, Agenzie di organizzazione eventi, Enti comunali o provinciali ecc...*
- Un rapporto privilegiato di piena collaborazione alla ricerca a cominciare dalla scambio di dati, nel sostegno degli studi e nell'acquisizione e catalogazione di fonti verrà stabilito con la "Fondazione campus" di Lucca.*

*Art. 4*

*Gli organi dell'Associazione sono: l'Assemblea dei soci, il Consiglio direttivo, il Presidente, il Vice Presidente ed il Segretario-Tesoriere; Attualmente vengono concordemente nominati membri del Consiglio*

*Direttivo per il primo quinquennio i signori:*

*Presidente: Federico Strider Sciortino; Vice-Presidente: rappresentante Comune di Lucca; Segretario-Tesoriere: XXXXXX; Responsabile scientifico.; Consiglieri:*

*- Gli altri organi verranno nominati successivamente al presente atto.*

*Art. 5*

*Le entrate dell'Associazione sono costituite da:*

- a) quote annuali di adesione versate dai soci ordinari e sostenitori;*
- b) introiti netti ricavati dalla propria attività - come la commercializzazione in ogni forma delle pubblicazioni - e da ogni altro genere di produzione o gestione in proprio;*
- c) introiti ricavati da patrocini a carattere pubblicitario da parte di enti pubblici e privati;*
- d) uso di propri spazi e materiale concesso a persone, associazioni, ditte e per loro fini, anche commerciali;*
- e) ogni tipo di elargizione finanziaria, quali donazioni, contributi di enti pubblici e/o privati e altro.*

*L'Associazione disporrà di detto patrimonio per l'adempimento dei propri scopi istituzionali.*

*- Art. 6*

*La associazione è disciplinata dallo statuto composto da n. 22 (ventidue) articoli che io Notaio ritiro ed allego al presente atto sotto la lettera "A", per formare parte integrante e sostanziale, omissane la lettura per dispensa espressamente fattamene dai comparenti.*

*Le spese del presente atto sono a carico della Associazione.*

*Ho letto questo atto alle parti che lo approvano e con me lo sottoscrivono.*

*Scritto da persona di mia fiducia e da me Notaio occupa sette pagine di*

*due fogli fin qui.*

Si tratterà probabilmente di rendere più sintetico l'Atto costitutivo e portare un maggior numero possibile di contenuti organizzativi nello Statuto, in modo da essere più rapidi nelle modifiche o miglioramenti organizzativi in corso d'opera. A questo proposito sembra già opportuno, per ottimizzare i costi, avvalersi per tutta la tracciatura e promozione informatica collegata all'organizzazione associativa, avvalersi di una piattaforma web già esistente. Si tratta della piattaforma *Shortman Consultants* che già opera per l'Associazione Alumni dell'Agenzia ICE per l'Internazionalizzazione e per altre realtà associative non lucrative.

Un *template* di come potrebbe essere il sito di *Lucca Guest friendly* si può vedere all'URL della suddetta piattaforma<sup>52</sup>. Si noti che nel menu principale (tasto Collegati) è accessibile il data base in MySql di tutti i soci e che esso ha carattere web 2.0 il che facilita non poco la sua tenuta e la possibilità di certificare in tempo reale la regolarità associativa. In tale data base dovranno essere tracciati tutti i "padroni di casa" (vedi Statuto) in quanto soci primari dell'Associazione, ma anche quei turisti più motivati a rimanere fidelizzati all'iniziativa. Il data base permetterà inoltre di tracciare ai fini statistici, il che è una delle missioni associative, i flussi di tutti i semplici partecipanti se non altro per sesso, età e paese di provenienza. Senza contare che la presenza di un simile sito, con i vari tools collegati, tra i quali una mailing list e una piattaforma documentale, potrà essere uno sportello on-line sempre fruibile da chiunque.

I costi di collegamento alla piattaforma in oggetto possono essere veramente minimi, dato che tale piattaforma già esiste, ha forti economie di scala, ed è orientata a processi analoghi con contropartite monetarie o meno. Si deve a

---

52. È visibile sulla piattaforma il sito di Assocorce (Associazione Alumni Masters ICE) che è anche un template di come potrà apparire il sito di *Lucca Guest Friendly*.



questo proposito rilevare che le applicazioni informatiche utilizzate, dai sistemi operativi ai software, sono “open source” ovvero libere e senza costi di licenza.

### **Come associarsi**

Per aderire all'associazione e sostenerne l'attività si possono comunicare i propri dati (cognome, nome, indirizzo, telefono, indirizzo e-mail) alla Segreteria del Centro (Via Giacomo Puccini, 420 - 55100 Lucca [segreteria@luccaguestfriendly.it](mailto:segreteria@luccaguestfriendly.it) ).

L'ammissione dei soci è deliberata dal Consiglio direttivo ed è comunicata agli interessati insieme all'inizializzazione della propria scheda informativa sulla piattaforma, con le relative credenziali riservate e modificabili. Si accluderà anche l'informativa sul trattamento dei dati personali.

Per le nuove ammissioni del 2014 le quote associative si possono ipotizzare come segue (pagabili con bonifico su conto bancario o tramite carte di credito e Paypal, ovvero contanti, sul posto nel caso dei turisti interessati):

- Socio ordinario 20€
- Socio sostenitore 180€

### **Gli *Host* e i *Guest***

I protagonisti dell'*Host & Guest game*, che è l'iniziativa associativa di maggiore interesse ai nostri fini, come già intuibile dal nome, saranno due:

-I cittadini di Lucca (*Host*)

-I turisti/visitatori (*Guest*)

Andiamo ad analizzare le componenti delle due tipologie di giocatori.

## **Host**

Gli *Host* sono tutti i cittadini lucchesi regolarmente iscritti all'associazione *Lucca Guest-friendly*. Nello Statuto viene specificato che al momento del versamento della quota associativa verrà fornito al socio un badge identificativo necessario per partecipare agli "*Host & Guest game*", in modo da potere essere facilmente individuati dai turisti. Sul badge sarà indicato il nome del partecipante, una foto di riconoscimento ed un numero di matricola. Il gioco sarà organizzato in due fasi e gli Host dovranno indossarlo in entrambe.

Le categorie di soggetti partecipanti al gioco saranno specificate nel badge, ad esempio se a partecipare è il rappresentante di un ristorante avremo alla voce nome il "nome del ristorante" e alla voce Categoria "Ristorazione". Questo aspetto è importante per la premiazione, avremo infatti premi distinti per categorie che tendono a seguire le classificazioni associative, a cominciare dalla suddivisione tra persone fisiche e soggetti collettivi (esercenti).

Fig. 52 Badge identificativo dei *Guest*



Il ruolo degli *Host*: Una volta che l'associato deciderà di indossare il badge identificativo vorrà dire che sarà disposto a dare informazioni e rispondere alle curiosità dei turisti. Come spiegheremo più avanti ad ogni risposta data dai padroni di casa ai visitatori questi ultimi voteranno, attraverso un certo numero di *sticker* a seconda della soddisfazione, per mezzo di una tessera che poi verrà imbucata in apposite cassette o consegnata al personale addetto alla raccolta in un luogo e tempistiche prestabilite.

### **Guest**

Il *Guest* è ogni visitatore che partecipa al gioco. Esso avrà a disposizione una scheda cartonata dove all'interno di una griglia potrà indicare il codice e la categoria dell'*Host*, indicare in che tipo di area i "padroni" di casa hanno saputo aiutarli. Ad ogni area è attribuito un colore; basterà quindi selezionare quello corrispondente al tipo di informazione ricevuta; infine il *Guest* potrà apporre il numero di *sticker* che merita l'*Host*, considerando che il numero massimo di bollini per una scheda è di 10.

Fig. 53 Esempio del contenuto delle schede valutative che verranno consegnati ai *Guest*

N. matricola	Categoria	Area di competenza	Spazio bollini
v-g-b-a			

La carta ha un costo di 5€ durante l'*Host & Guest game* e di 25€ durante l'*Host & Guest final*, questo perché di fatto l'*Host & Guest game* è una iniziativa permanente, i cui punti di distribuzione e raccolta delle schede sono presso gli esercizi commerciali e pubblici associati. Solo nel caso dello *Host & Game final* il turista viene coinvolto in attività ludiche specifiche che vengono meglio descritte qui di seguito.

Fig. 54 Schema dei colori accostati ad ogni area di interesse nella quale verranno messi alla prova gli *Hosts*

Colore	Area di competenza
Verde	Geografia
Giallo	Cultura cittadina
Blu	Enogastronomia
Arancione	Storia

Con la scheda valutativa verranno fornite una mappa di Lucca dedicata al gioco con una spiegazione delle regole, l'invito a partecipare alla fase finale dell'evento, con ovviamente indicate le date e tutte le informazioni utili. Il tutto sarà sia in italiano che in inglese. Si può prevedere collateralmente che l'Associazione eroghi, dietro modico accessorio compenso, alle strutture associate che non hanno sufficienti *skills*, un breve corso di mezza giornata o una giornata, anche presso la loro sede, al proprio personale sul vocabolario inglese di base finalizzato a gestire l'interazione con i *Guests* internazionali.

Fermo restando i punti di distribuzione e raccolta delle cards già descritti (che il giorno del *final* saranno istruiti sulla distribuzione dell'intero kit di gioco), è ovvio che nel caso del *final* ci saranno vari stands alle porte principali che resteranno aperti fino alla conclusione del gioco. Se le tessere con le valutazioni saranno riconsegnate in un uno di questi stands ed entro

un certo orario, i turisti potranno avere un buono sconto nei negozi aderenti all'iniziativa.

### 3.4 La dinamica del gioco *Host & Guest game*

La fase di base del gioco è permanente. Da una parte avremo gli *Host* identificabili attraverso il badge e pronti a ricevere domande e a dare indicazioni ai turisti in visita a Lucca. Dall'altra i turisti che una volta presa conoscenza dell'iniziativa, ritirati gli *stickers*, la *playcard* e le coordinate internet per scaricarsi l'ultimo aggiornamento della mappa brandizzata presso un qualsiasi degli esercizi aderenti, sapranno di poter contare sull'aiuto dei locali partecipanti in caso di necessità.

A titolo di esempio potremmo dire che un esercente associato potrebbe già guadagnare dei punti al primo approccio con il turista all'atto dell'acquisto del kit *Host & Guest* se rendesse disponibile nel suo esercizio una piccola postazione con connessione internet nella quale il turista sprovvisto di laptop portatile o di smartphone possa scaricarsi e stampare la mappa.

Nella mappa che il turista avrà a disposizione saranno indicate le aree ed il tragitto dove si svolgerà il gioco e tutte le informazioni sulle regole da rispettare.

Fig. 55 Esempio del percorso che verrà attuato dai turisti grazie all'*Host & Guest game*



Ogni volta che il turista incontrerà un *Host* riconoscibile dal caratteristico badge potrà chiedere informazioni utili o curiosità che solo un cittadino lucchese può sapere. Una volta finito l'incontro il turista compilerà la scheda valutativa apponendo il numero di *stickers* corrispondenti al grado di *friendliness* riscontrato e l'area di conoscenza in cui è stata testata l'accoglienza dell'*Host*. Andremo quindi ad avere col passare del tempo un profilo dell'associato che terrà conto sia della *friendliness* tramite i punti che dell'area di maggior competenza, fondamentale poi ai fini della premiazione annuale.

Il *Guest* potrà anche usufruire di uno sconto del 10% in tutti gli esercizi aderenti, solo con l'esibizione della *playcard* personale.

Si andrà a creare quindi una sinergia ed un'interazione tra chi visita Lucca e gli abitanti che donerà alla città un alto grado di *friendliness* e la avvicinerà ai turisti.

Questa fase perdurante è sottesa al gioco *Final*.

Lo *Host & Guest final* è quindi il gioco che si svolge in un periodo prefissato, molto probabilmente nell'arco di un weekend, sfruttando la base del gioco, ma sovrapponendosi con una organizzazione caratteristica, rappresentata dalla caccia al tesoro che coinvolgerà in maniera più attiva i *Guest*.

L'evento della *treasure hunt* sarà impostato riprendendo in parte l'esempio dell'evento *Play the City* padovano.

Chi vorrà partecipare potrà quindi farlo in vari modi: i soci di *Lucca Guest Friendly* (a parte gli *Host*) o coloro che lo vogliono diventare come turisti fidelizzati avranno diritto a partecipare dietro semplice corresponsione della quota associativa ordinaria; inoltre, i visitatori che programmano di essere a Lucca potranno registrarsi semplicemente con il proprio nome, cognome, paese di provenienza e indirizzo email. Entrambe queste categorie potranno stamparsi una ricevuta con la quale ritirare la carta di gioco personale con l'identificativo seriale e gli *stickers*, agli stands attrezzati presso le Porte

cittadine.

Come abbiamo già visto al titolo precedente, sarà possibile anche registrarsi al gioco il giorno stesso del suo inizio, sia presso gli esercizi convenzionati che presso gli stands alle porte cittadine. Alla registrazione i turisti dovranno fornire nome cognome e paese di provenienza onde ottenere la *playcard* personale e il resto del kit (biglietto a 25€). Gli stands rimarranno aperti anche per raccolta aggiuntiva delle *playcards*, fino alla conclusione della caccia. I turisti riceveranno un gadget all'atto della restituzione delle *playcards* presso gli stands alle Porte cittadine. Difficile organizzare tale soluzione se la consegna avverrà presso gli esercizi convenzionati.

In tali stands saranno possibili tutte le altre forme di registrazione: nuovi associati a *Lucca Guest Friendly* come *Host* o *Guest*, con il diritto di questi ultimi di partecipare alla caccia senza costi aggiuntivi, registrazione semplice allo *Host & Guest game* senza caccia (5€).

Al fine di creare una fusione tra l'*Host & Guest game* e la caccia al tesoro (*Final*) verrà incentivato il contatto dei *Guest* con gli *Host* inserendo nella sua struttura diverse attività e contest creati ad hoc:

### ***Selfie sharing contest***

In questa gara gli ospiti potranno accumulare punti (che dovranno essere riferiti al loro seriale di tessera) in base a determinate azioni, qui di sotto la tabella con tutti i dettagli.

Fig. 56 Tabella dei punti attribuiti alle attività da svolgere durante il *Selfie sharing contest*

<b>Azione</b>	<b>Punti</b>
<i>Selfie con Host</i>	5
Condivisione <i>Selfie</i> con Monumento	10 (varia poi a seconda del monumento)

Azione	Punti
Selfie con “Sodo” (mascotte ufficiale di Lucca)	15
Condivisione pagina evento (da valutare se per tutti o solo per i turisti che decidono di fidelizzarsi associandosi)	12

Tutte le foto dovranno essere inviate ad un’apposita mail opportunamente attrezzata sulla piattaforma Shortman (vedi capitolo precedente).

### ***Make a friend contest***

I partecipanti saranno invogliati a entrare in contatto con gli *Host* per poi invitarli alla premiazione della caccia al tesoro finale; ogni *Host* presentato alla premiazione rappresenterà un punto in più da aggiungere ai punti della tessera.

Fig. 57 Tabella degli orari dell’evento finale

Orari	Venerdì	Sabato
10:00	Accoglienza dei turisti da parte dei volontari posizionati in tutte le porte di Lucca. Distribuzione volantini, mappe, tessera, punti e bottigliette d’acqua omaggio.	Accoglienza dei turisti da parte dei volontari posizionati in tutte le porte di Lucca. Distribuzione volantini, mappe e bottigliette d’acqua. I turisti dovranno essere messi a conoscenza della premiazione che avverrà la sera stessa.



<b>Orari</b>	<b>Venerdì</b>	<b>Sabato</b>
13:00	Allestimento stand per la raccolta delle schede di valutazione che consegneranno i turisti.	Allestimento stand per la raccolta delle schede di valutazione che consegneranno i turisti.
19:00	Chiusura stand e spoglio delle schede.	Chiusura stand e spoglio delle schede da sommare a quelle del giorno precedente.
22:00		Celebrazione del vincitore degli <i>Host e Guest game</i> .

*L'Host & Guest Final* si svolge idealmente durante il fine settimana a partire da venerdì mattina alle 10:00. Le date saranno scelte in base al grado di affluenza turistica prevista in determinati periodi o date, il gioco dura due giorni ogni volta che viene attivato.

La scelta dei giorni è ricaduta sul venerdì ed il sabato per permettere la partecipazione ad un più ampio bacini di visitatori visto che in genere le partenze da Lucca avvengono di domenica.

### 3.5. L'evento conclusivo del *Final*

La sera del secondo giorno della finale degli *Host e Guest game* avrà luogo la premiazione dell'*Host* che ha totalizzato la maggior quantità di punti, dei "padroni di casa" che si sono distinti in determinate aree di conoscenza descritte in precedenza e dei primi tre *Guest* che hanno vinto la caccia al tesoro.

Per quanto riguarda gli *Host* i premi con le relative categorie sono riportati nella tabella sottostante.

Fig. 58 Tabella premi *Host*

Categoria	Descrizione	Premio
<i>Winner Host</i>	Colui che ha totalizzato la maggior quantità di punti	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Carta “Tutto treno”, un abbonamento annuale sulle tratte ferroviarie regionali</li> <li>- Pass annuale per accedere a tutti i musei e mostre della città</li> <li>- Buono viaggio da 700€ per due persone</li> </ul>
<i>Host geografo</i>	Colui che ha totalizzato la maggior quantità di punti nella categoria geografia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Una mappa di Lucca in stile Vintage personalizzata con il nome del premiato</li> <li>- Un buono per escursioni da 200€</li> </ul>
<i>Host cultura cittadina</i>	Colui che ha totalizzato la maggior quantità di punti nella categoria cultura cittadina	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un Libro sulla storia di Lucca</li> <li>- Un buono per visitare una città d’arte italiana da 200€</li> </ul>
<i>Host enogastronomico</i>	Colui che ha totalizzato la maggior quantità di punti nella categoria enogastronomia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un libro di ricette tipiche lucchesi</li> <li>- Un buono per una cena in un ristorante di Lucca a scelta da 200€</li> </ul>

<i>Host storia</i>	Colui che ha totalizzato la maggior quantità di punti nella categoria storia	- Libro sulla storia di Lucca - Un buono per visitare una città storica italiana da 200€
--------------------	--	---

I *Guest* vincitori della caccia al tesoro invece riceveranno i seguenti premi:

**Primo classificato:** Buono viaggio da 500€

**Secondo classificato:** Buono per una cena in un ristorante di Lucca da 200€

**Terzo classificato:** Assortimento di prodotti tipici lucchesi

L'evento della premiazione dovrà avere luogo in una delle piazze principali di Lucca con il patrocinio del Comune. Importante è la presenza del Sindaco, nel nostro caso Alessandro Tambellini, a premiare i partecipanti e soprattutto per complimentarsi con il *Winner Host*. Quest'ultimo aspetto è fondamentale per raggiungere l'obiettivo di far considerare il vincitore di questo gioco come un eroe nell'immaginario collettivo degli abitanti lucchesi. Il messaggio che deve passare è quello che un comportamento positivo ed accogliente nei confronti dei turisti deve diventare motivo di orgoglio per i lucchesi e che questo tipo di comportamento è riconosciuto e premiato non solo dagli organizzatori degli *Host & Guest game*, ma anche dalle autorità.

Le premiazioni saranno organizzate secondo questa scaletta

Fig. 59 Scaletta evento

22.00	Premiazione ipoteticamente in P.zza Napoleone con il sindaco come guest star
-------	--

23.00	Inizio concerto di musica dal vivo in un locale con il quale si saranno presi accordi in precedenza
00.00	Consegna ai partecipanti di materiale promozionale degli eventi in programma

Per quanto riguarda la musica dal vivo in un pub abbastanza capiente che ha accettato di accogliere partecipanti all'evento al suo interno sarà predisposto un piccolo buffet, ma non saranno distribuiti buoni bibita.

## Conclusioni

Nel corso della tesi abbiamo visto insieme come il gioco, inteso come mezzo di comunicazione e promozione, abbia un potenziale immenso per cambiare o trasformare radicalmente l'immagine di una determinata città, come *asset* invisibile della stessa e prezioso in quanto condiviso e coincidente tra i cittadini stessi e i visitatori.

È altrettanto vero che l'applicazione della *gamification*, per sfruttare al meglio il suo potenziale, deve essere progettata tenendo in considerazione tutte le specificità e le possibili sinergie in tema di miglioramento di una *brand image* cittadina.

Alla base dell'attrattività di una città bisogna che ci sia un'effettiva qualità dei servizi che la compongono facilmente e univocamente riscontrabile da parte dei visitatori. Gli eventi, che sono la categoria nella quale si collocano tutte quelle iniziative di gioco socialmente e promozionalmente utili, sono sì una parte essenziale per donare valore al prodotto città ma tale valore è nullo se non c'è un background infrastrutturale solido sul quale applicare strategie di questo tipo.

La *gamification* arriverà quindi come uno strumento di rafforzamento e rinnovamento, a seconda di quale sia l'obiettivo della *governance* cittadina. Rinnovare è una parola chiave nel mercato odierno e specialmente nell'ambito di prodotti come le città, che sono composte da un insieme di fattori in continuo cambiamento.

Per sintetizzare, ogni gioco dovrà essere pensato come una esperienza comodamente e piacevolmente fruibile da parte dei cittadini e dei visitatori, risultante da una accurata pianificazione della qualità e della accessibilità dell'area dove ha luogo, dei tempi in cui si svolge e delle regole che lo caratterizzano. Benché come dicevamo in apertura un gioco sia sempre un equilibrio tra finzione e realtà, esso è una cosa seria e autosostenibile, come

un ambito a se stante che permette di astrarsi completamente con l'immaginario per sperimentare emozioni.

Vorrei a questo punto, nel caso di Lucca, citare il *brand Comics and Games*, che ha saputo diventare autosostenibile ed astratto al punto da potere essere riproposto, come hanno fatto già vari altri brands territoriali di successo, lontano dal suo contesto tradizionale, per generare lo stesso clima, le stesse emozioni, gli stessi valori. Il *brand* ha infatti creato la sua variante "on Tour" che viene riproposta questa estate in varie città italiane tra cui Roma sganciandosi dalla città lucchese per lanciare i suoi significati e i suoi contenuti oltre le mura<sup>53</sup>.

Fig. 60. Logo della manifestazione "Lucca Comics On Tour"



---

53. <http://www.isolaillyon.it/2014/06/28/lucca-comics-destate-scoprite-il-lucca-comics-on-tour.html>

E' questo infatti un esempio di apertura ed elasticità che dovrebbe rappresentare la prassi ormai per qualsiasi impresa che immette i propri prodotti sul mercato.

## Bibliografia

- Aaker D., *Brand equity: la gestione del valore della marca*, Franco Angeli, Milano, 1997.
- Busacca B, Trolio G., *La diffusività intersettoriale dell'immagine di marca*, in *Economia e Management*, n. 5, 1992.
- Carù A., Cova B., *Esperienza di consumo e marketing esperienziale: radici diverse e convergenze possibili*, in *Micro e Macro Marketing*, n. 2, agosto 2003.
- Carù A., Cova B., *Un approccio duale al marketing esperienziale: divertimento e approfondimento nell'immersione*, in *Mercati e Competitività*, n. 4, 2008.
- Fabris G., Minestrone L., *Valore e valori della marca. Come costruire e gestire una marca di successo*, Franco Angeli, Milano, 2004.
- Fabris G., *Il nuovo consumatore: verso il postmoderno*, Franco Angeli, Milano, 2003.
- Freud S., *Al di là del principio di piacere*, Bollati Boringhieri, Torino, 2000.
- Kapferer J.N., Thoenig J.C., (a cura di), *La marca. Motore della competitività delle imprese e della crescita dell'economia*, Guerrini, Milano, 1991.
- Kotler P. - Armstrong G.M., *Principles of Marketing*, Pearson Education, Limited, New Jersey, 2006.
- Kotler P., *Marketing Management*, Hrdcover, 2002.
- McGonigal J., *Reality is Broken, Why Games Make us Better and how They Can Change the World*, Vintage Books, NewYork, 2012.
- McGonigal J., *La realtà in gioco. Perché i giochi ci rendono migliori e come possono cambiare il mondo*, Apogeo, Milano, 2011.
- Pastore A., Bonetti E., *Il brand management del territorio*, in *Sinergie, Rapporti di Ricerca*, n. 23, 2006.
- Pratesi C., Mattia G., *Branding. Strategie, organizzazione, comunicazione e ricerca per la marca*, The McGraw.Hill Companies, New York, 2006.



- Semprini A., *La marca postmoderna. Potere e fragilità della marca nelle società contemporanee*, Franco Angeli, Milano, 2006.
- Semprini A., *La marca. Dal prodotto al mercato, dal mercato alla società*, Lupetti, Bologna, 1996.
- Semprini A., *La società di flusso. Senso e identità nelle società contemporanee*, Franco Angeli, Milano, 2003.
- Sinni G., Rauch A., (a cura di), *Disegnare le città*, LCD edizioni, Firenze, 2009.
- Viola F., *Gamification: i videogiochi nella realtà quotidiana*, Arduino Viola, Bologna, 2011.
- Werbach K. E Hunter D., *For the win: How game thinking can revolutionize your business*, Warton Digital Press, Philadelphia, 2012.

## Fonti internet

[www.playthecity.it/chisiamo](http://www.playthecity.it/chisiamo)

[www.citymayors.com](http://www.citymayors.com), "The city brand barometer", Suffron Consultant, Londra, 2008

[www.e-bookspdf.org](http://www.e-bookspdf.org), Moilanen T., Rainisto S., "How to Brand Nation, Cities and Destinations: A Planning Book for Place Branding", Palgrave Macmillan, 2009

<http://www.hotelmarketingstrategies.com>

<http://www.hoteltonight.com>

[http://www.luccaindiretta.it/index.php?option=com\\_k2&view=item&id=27526%3Aecco-lucca-smile-city-un-nuovo-portale-per-il-turismo&Itemid=416](http://www.luccaindiretta.it/index.php?option=com_k2&view=item&id=27526%3Aecco-lucca-smile-city-un-nuovo-portale-per-il-turismo&Itemid=416)

<http://www.animatamentelucca.it>

<http://blutriskell.wordpress.com/2013/10/02/scale-musicali/>

<http://corrieredelveneto.corriere.it/veneto/notizie/cronaca/2010/25-febbraio-2010/scale-metro-come-pianoforte-l-ingegno-vicentino-fa-impazzire-milano-1602540816798.shtml>

<http://issuu.com/alber-o/docs/thetraitofthecity>

ww.citymayors.com, "The city brand barometer", Suffron Consultant, Londra, 2008

[http://www.futurebrand.com/images/uploads/studies/cbi/CBI\\_2012-Final.pdf](http://www.futurebrand.com/images/uploads/studies/cbi/CBI_2012-Final.pdf)

<http://www.gameifications.com/gamification/gamification-al-servizio-del-mondo/>

<http://www.hotelmarketingstrategies.com/everybody-plays-hotel-guest-loyalty-and-social-good-through-game-mechanics-9132/>

<http://www.tnooz.com/article/attack-on-the-clones-hoteltonight-reveals-its-newest-tool-and-its-overall-game-plan/>

<http://www.tnooz.com/article/7-marketing-lessons-from-klms-space-flight-campaign/>

<http://www.chorewars.com>

<http://www.myrecordjournal.com/>

[http://www.repubblica.it/economia/2014/06/18/news/scontrini\\_telematici\\_fatture\\_elettroniche\\_ecco\\_il\\_piano\\_di\\_renzi\\_contro\\_l\\_evasione-89280041/?ref=HREC-16](http://www.repubblica.it/economia/2014/06/18/news/scontrini_telematici_fatture_elettroniche_ecco_il_piano_di_renzi_contro_l_evasione-89280041/?ref=HREC-16)

<http://www.ilsole24ore.com/art/notizie/2014-05-14/grillo-diventa-attivista-cinque-stelle-web-e-vinci-cena-me-113937.shtml>

[http://art.yale.edu/file\\_columns/0000/1474/homo\\_ludens\\_johan\\_huizinga\\_rouledge\\_1949\\_.pdf](http://art.yale.edu/file_columns/0000/1474/homo_ludens_johan_huizinga_rouledge_1949_.pdf)

[http://www.noein.net/900/principio\\_piacere.pdf](http://www.noein.net/900/principio_piacere.pdf)

<http://fold.it/portal/>

<http://www.isolaillyon.it/2014/06/28/lucca-comics-destate-scoprite-il-lucca-comics-on-tour.html>

<http://www.luccaindiretta.it/primo-piano/item/17719-lucca-comics-and-games-2013-caos-e-code-per-prendere-il-treno-traffico-in-tilt-e-ingorghi-alla-passerella-pedonale-di-s-concordio-foto.html>

<http://www.luccacomicsandgames.com/it/lcg/news/passione-e-numeri-da-record/>

<http://www.vita.it/politica/governo/oggi-il-confronto-forum-governo-sulla-riforma.html>

[http://www.luccaindiretta.it/index.php?option=com\\_k2&view=item&id=27526](http://www.luccaindiretta.it/index.php?option=com_k2&view=item&id=27526)

%3Aecco-lucca-smile-city-un-nuovo-portale-per-il-turismo&Itemid=416  
<http://corrieredelveneto.corriere.it/veneto/notizie/cronaca/2010/25-febbraio-2010/scale-metro-come-pianoforte-l-ingegno-vicentino-fa-impazzire-milano-1602540816798.shtml>  
<http://landor.com/#!/work/case-studies/melbourne/>  
<http://www.comune.bologna.it/news/bologna-city-branding-il-nuovo-progetto-raccontare-la-citt>  
[http://www.futurebrand.com/images/uploads/studies/cbi/CBI\\_2012-Final.pdf](http://www.futurebrand.com/images/uploads/studies/cbi/CBI_2012-Final.pdf)  
<http://www.gfk.com/news-and-events/press-room/press-releases/Pages/London-and-Sydney-Knock-Paris-off-the-Best-City-Pedestal.aspx>  
[http://www.huffingtonpost.ca/2013/10/06/best-city-in-the-world\\_n\\_4053273.html](http://www.huffingtonpost.ca/2013/10/06/best-city-in-the-world_n_4053273.html)  
[www.citymayors.com,](http://www.citymayors.com)

## **Ringraziamenti**

Desidero innanzitutto ringraziare la Prof.ssa Enrica Lemmi per il prezioso supporto che mi ha costantemente offerto durante la stesura della tesi.

Inoltre ringrazio il cofondatore di *Play the City* Francesco Mazzai per i validi consigli e le importanti informazioni che hanno arricchito il mio lavoro, come, anche, le fondatrici dell'associazione "ANIMATA...mente" per l'attenzione ed il tempo dedicatomi.

Intendo ringraziare il gruppo "Shortman Consultants" per la messa a disposizione delle sue piattaforme informatiche al fine del gioco presentato nella tesi.

Ringrazio l'Assocorce per il supporto nelle parti riguardanti gli aspetti internazionali del turismo.

Vorrei anche esprimere il mio sincero affetto ai miei compagni di corso che mi hanno accompagnato durante tutto il tragitto di studi e alla dott.ssa Aurora Cuddemi per i suggerimenti efficaci inerenti il mio elaborato finale.

Infine ho il desiderio di esprimere una profonda e affettuosa gratitudine nei confronti di mio padre Giacomo, mia madre Patrizia e mia sorella Silvia per l'aiuto morale e materiale per il compimento di questo lavoro conclusivo.

Infine ringrazio con molto affetto la mia fidanzata Giulia e i miei amici Valerio e Giulio.