



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea magistrale
(*ordinamento ex D.M. 270/2004*)

in Sviluppo Interculturale dei Sistemi
Turistici

Tesi di Laurea

—
Ca' Foscari
Dorsoduro 3246
30123 Venezia

Harry's Bar: l'origine della filosofia Cipriani

L'arte del sapersi rinnovare tra passato,
presente e futuro: un'identità radicata
nel tempo

Relatori

Ill.mo Dott. Arrigo Cipriani
Ch. Prof. Jan van der Borg

Laureando

Beatrice Franceschin
Matricola 822257

Anno Accademico

2014 / 2015

Ai miei nonni, a cui non ho mai dimostrato tanto.

INDICE

RINGRAZIAMENTI.....	1
INTRODUZIONE	2
1. CIPRIANI IERI E OGGI	6
<u>1.1 Cipriani a Venezia</u>	6
1.1.1 L' <i>Harry's Bar</i>	6
1.1.2 La <i>Locanda Cipriani</i>	16
1.1.3 L' <i>Hotel Cipriani</i>	19
1.1.4 L' <i>Harry's Dolci</i>	20
<u>1.2 Cipriani nel mondo</u>	21
<u>1.3 Il marchio d'impresa e il marchio Cipriani</u>	23
<u>1.4 L'offerta Cipriani</u>	32
2. IL TURISMO CULTURALE DELLE ORIGINI	35
<u>2.1 Il turismo verso una definizione</u>	35
<u>2.2 Il turismo delle origini</u>	38
<u>2.3 Il turismo culturale, la città di Venezia e l'accoglienza Cipriani</u>	45
3. IL TURISMO CONTEMPORANEO.....	48
<u>3.1 Il turismo italiano contemporaneo</u>	48
<u>3.2 Venezia, dagli anni Sessanta ai giorni nostri: il cambiamento</u>	54
<u>3.3 Il turismo a Venezia: salvezza o rovina?</u>	56
4. LE TIPOLOGIE TURISTICHE DI DOMANI	59
<u>4.1 Una panoramica generale</u>	59
<u>4.2 Venezia, un ritorno alle origini per migliorare flusso turistico e vivibilità della città</u> ..	61
<u>4.3 Tipologie turistiche del futuro e nuove tendenze</u>	66
5. IL POSIZIONAMENTO E L' <i>HARRY'S BAR</i>	73
<u>5.1 Segmentazione del mercato e posizionamento</u>	73

<u>5.2 L'Harry's Bar, posizionamento e marketing esperienziale</u>	77
CONCLUSIONE.....	83
BIBLIOGRAFIA.....	86
SITOGRAFIA.....	87

Desidero innanzitutto ringraziare il Professor Jan van der Borg per avermi dato l'opportunità di mettermi in contatto con il Dott. Arrigo Cipriani che mi ha accompagnato lungo tutto questo mio percorso e che ringrazio infinitamente per la sua grandissima disponibilità, generosità e gentilezza che dimostra in tutto ciò che fa, per il suo grande sapere che ha messo a mia disposizione e per le numerose ore dedicatemi. Inoltre, ringrazio sentitamente il Sig. Carlo Proietti, che ho avuto modo di incontrare durante il mio soggiorno a Londra, per la disponibilità e la cordialità dimostratemi durante la visita al C London. Ringrazio poi Ottavia e mio zio Paolo per avermi accompagnato nella fase iniziale di questo progetto, ringrazio con affetto i miei genitori per essermi stati vicini in ogni momento e per avermi cresciuta insegnandomi valori importanti come quelli dell'ospitalità e della convivialità, che mi hanno permesso di capire e condividere appieno i principi della famiglia Cipriani. Infine, ringrazio Cristina per essere sempre presente e per il suo prezioso aiuto, non solo morale.

INTRODUZIONE

Il presente lavoro ha come obiettivo principale quello di descrivere la nascita e lo sviluppo di un ristorante storico come l'*Harry's Bar*, aperto nel 1931 da Giuseppe Cipriani a Venezia. In questa tesi si cercherà di mettere in luce lo stile Cipriani, di generazione in generazione, diventato una vera e propria filosofia di famiglia, che da sempre è al servizio del cliente con amore e dedizione. Lo stile Cipriani è riconoscibile in tutto il mondo perché tutti i locali aperti successivamente rimangono fedeli al ristorante veneziano, in primo luogo nell'arredamento, studiato e voluto da Giuseppe Cipriani, ma soprattutto nel modo di accogliere e servire il cliente, facendolo sentire sempre come a casa propria. Ecco che questo *modus operandi* diventa tratto distintivo di unicità che rende tutti i locali Cipriani inimitabili nel mondo. La filosofia dell'*Harry's Bar* può essere sintetizzata in un ossimoro: "semplicità complessa", una semplicità ricercata in ogni cosa, dai piatti proposti, all'arredamento dei locali, all'accoglienza dell'ospite. Alla semplicità si affianca anche la complessità data dalla minuzie di particolari che si tengono in considerazione nel contatto col cliente. Il tentativo di questa tesi è quello di spiegare come tale filosofia sia la chiave di volta per un servizio perfetto che lasci al cliente piena libertà e non imponga costrizioni di nessun genere. È in questo modo che si riesce ad arrivare alla vera essenza del lusso, ovvero, la ricerca del meglio e non del superfluo, la ricerca di un lusso denso di contenuto e non di sola forma. Con il presente lavoro si cercherà inoltre di studiare il caso particolare del posizionamento dell'*Harry's Bar* e l'importanza che

ha oggi il marketing esperienziale nella fruizione di un prodotto o di un servizio.

Strettamente legato all'*Harry's Bar* e alla città di Venezia è il turismo. Attraverso questa tesi si cercherà di analizzare come il turismo, in tutte le sue tipologie, si sia sviluppato nel corso dei secoli con particolare attenzione al nostro Paese e soprattutto alla città di Venezia, studiando i vantaggi e gli svantaggi che l'attività turistica apporta e provoca in un territorio particolare e dalla conformazione molto fragile. Il lettore di questa tesi verrà guidato nella ricerca della via migliore da intraprendere affinché il turismo non danneggi la vita quotidiana di una città che sta diventando sempre più un'attrazione turistica a cielo aperto.

L'oggetto di questa tesi è stato scelto per capire come un bar, nato in un periodo molto diverso da quello odierno, si sia sviluppato sempre più superando una dittatura, una Guerra Mondiale e attraversando un intero secolo in cui modi di vivere, usi, costumi e gusti cambiavano continuamente. Si cercherà di capire quale sia il segreto di questo successo che ha permesso all'*Harry's Bar* di diventare oggi un ristorante conosciuto in tutto il mondo.

Questo tema verrà trattato anche da un punto di vista turistico in quanto la ristorazione è uno dei servizi che il turista cerca nei suoi viaggi ed è uno dei punti di forza che l'Italia vanta in tutto il mondo. Il turismo è da sempre un settore economico estremamente ricco ed è un'importante fonte di entrate per molti paesi. L'Italia possiede un ventaglio di proposte vastissimo ed è in grado di offrire qualsiasi tipologia di turismo potendo contare su una completa varietà di ambienti e paesaggi. Ecco perché riveste particolare importanza

l'evoluzione del turismo nel corso dei secoli e perché oggi non sia pienamente valorizzato e convenientemente gestito. Particolare attenzione, inoltre, verrà posta alla situazione veneziana poiché, se l'attività turistica non sarà contenuta e non verrà rivolta a tipologie turistiche sostenibili, potrà diventare un problema importante per questa città.

Per affrontare il presente lavoro sono state utilizzate diverse fonti, sia primarie che secondarie, sia bibliografiche che sitografiche.

Questa tesi si articola in cinque capitoli. Nel primo capitolo, attraverso un *excursus* temporale che parte dal Novecento, anno in cui nasce Giuseppe Cipriani, vengono descritti tutti i locali Cipriani in Venezia, partendo dall'*Harry's Bar* e proseguendo poi con la *Locanda Cipriani*, l'*Hotel Cipriani* per arrivare, infine, all'*Harry's Dolci*. In questo capitolo si parla inoltre delle aperture dei locali Cipriani all'estero, del marchio, oggetto di controversie, e dell'offerta che comprende una gamma completa di proposte, dalla ristorazione all'accoglienza, agli spazi dedicati ad eventi privati, al servizio *catering*, alla linea di prodotti gastronomici.

Nel secondo capitolo, dopo aver spiegato in che modo si è giunti alla definizione ufficiale data dall'UNWTO nel 1994, si affronta il tema del turismo dal punto di vista storico, dalla sua nascita in epoca romana alla fine del secolo scorso per focalizzarsi infine sul turismo culturale, tipologia prevalente nella città di Venezia.

Il terzo capitolo affronta invece il tema del turismo spiegando quale fase stia attraversando oggi in Italia per focalizzarsi poi nuovamente sulla città di Venezia, spiegando come il turismo si sia sviluppato dagli anni Sessanta ai giorni nostri e come oggi, diventato

fenomeno di massa, possa essere fonte di numerosi problemi di natura ambientale ma anche sociale.

Nel quarto capitolo si completa l'*excursus* temporale del turismo parlando delle tipologie e delle nuove tendenze per il futuro e si cerca di capire quale sia il modo più adatto per affrontare il problema odierno della convivenza tra turismo e residenzialità nella città di Venezia.

Il quinto capitolo affronta, infine, il tema della segmentazione del mercato e del posizionamento e approfondisce il caso particolare dell'*Harry's Bar*, caratterizzato dall'assenza di posizionamento e da una forte capacità di far vivere al cliente un'esperienza di consumo di successo, caratteristica oggi fondamentale per potersi differenziare dalla concorrenza.

1. CIPRIANI IERI E OGGI

1.1 Cipriani a Venezia

1.1.1 L'*Harry's Bar*

Non si può parlare dell'*Harry's Bar* di Venezia senza prima nominare Giuseppe Cipriani, il suo fondatore. Giuseppe Cipriani nasce a Verona il 4 novembre 1900, da una famiglia poverissima, ultimo di otto fratelli. Muore a Venezia nel 1980. Nel 1904 la famiglia emigra in Germania dove il padre Carlo trova un lavoro come muratore e i figli possono andare a scuola. Così Giuseppe cresce da tedesco, identificandosi nell'ordine e nella disciplina. Dopo la scuola elementare diventa garzone in una fabbrica di orologi, mestiere che fa crescere in lui l'amore per l'ordine e il rigetto per il pressapochismo. Lo scoppio della Prima Guerra Mondiale nel 1914 costringe la famiglia a tornare nella città natale. Intanto la situazione veneziana inizia ad aggravarsi: l'attività portuale cessa completamente con l'esacerbarsi del conflitto. Essendo il porto di Venezia principalmente di importazione, la diminuzione delle navi in arrivo paralizza l'industria cittadina e il crollo del movimento commerciale ha gravi ripercussioni su tutte le attività economiche della città. Le condizioni di vita delle classi popolari diventano drammatiche; stagionalità del lavoro, basse remunerazioni salariali, elevatissimo livello degli affitti e dei prezzi dei generi di prima necessità, obbligano gran parte della popolazione a vivere in condizioni di estrema povertà in abitazioni malsane e sovraffollate. Durante la Grande Guerra, Venezia subisce numerosi attacchi aerei da parte dell'Austria Ungheria che causano ingenti danni al patrimonio artistico, alle abitazioni, alle industrie e agli edifici pubblici. Vengono

ripetutamente colpiti l’Arsenale, la stazione ferroviaria e Piazza San Marco. I bombardamenti, sempre più violenti durante l’agosto del 1916, tengono gli abitanti in uno stato di continua tensione. Nel 1917 viene integrata al comune di Venezia la zona di Porto Marghera e iniziano le costruzioni delle nuove installazioni portuali. La disfatta di Caporetto però ristabilisce il sentimento di tensione e malcontento tra la popolazione che inizia a fuggire dalla città a causa delle crescenti difficoltà della vita e dei sempre più intensi bombardamenti. All’esodo della popolazione si aggiunge quello ancor più grave delle attività industriali e la città diventa così silenziosa e spopolata: case abbandonate, negozi chiusi, alberghi deserti. A partire dall’estate 1918 molti profughi vorrebbero rientrare a Venezia ma il rientro non è possibile per le persone non utili e non adatte ai lavori offerti; prima di tutto, infatti, si favorisce la ripresa della vita cittadina riattivando i servizi pubblici e richiamando i negozianti. Solo nel 1919 la maggioranza dei profughi riesce a far ritorno in città ma la speranza di tornare alla normalità si infrange di fronte alla crescente difficoltà legata alla condizione di vita e alla disoccupazione, infatti le attività economiche non hanno una ripresa immediata e il processo di edificazione di Porto Marghera aggrava la crisi occupazionale in città.

Intanto, Giuseppe Cipriani, all’età di quattordici anni, inizia a lavorare in una delle migliori pasticcerie di Verona. Il proprietario gli affida il negozio al momento della sua partenza per la guerra e Giuseppe continua a lavorare fino a quando le autorità considerano i dolci come generi voluttuari e ne ostacolano la produzione. Nel 1918 viene richiamato per fare l’addestramento fino al giorno del suo diciottesimo compleanno, quando finisce la guerra e torna nuovamente

a Verona dove decide di fare il cameriere. Viene richiamato alle armi ma a causa di un'ambliopia viene congedato. Decide di provare il lavoro del cameriere d'albergo e con molto successo passa da un albergo all'altro anche all'estero. Nel 1927 diventa barman dell'*Hotel Europa* a Venezia ed elabora un'idea tutta nuova, quella di aprire un bar uguale a quello degli alberghi ma separato da questi, dove un cliente, per raggiungerlo, non debba superare un ampio atrio che, anche se stupendo, incute soggezione. Un giorno del 1928 Giuseppe decide di prestare ad un cliente di nome Harry Pickering la somma di diecimila lire per dargli l'opportunità di tornare in America. Una mattina di febbraio 1931 il ragazzo americano torna a Venezia e per ringraziare il signor Cipriani restituisce la somma prestatagli aggiungendone un'altra necessaria per aprire un bar in società. Il 13 maggio 1931 nasce l'*Harry's Bar*, in suo onore.



Figura 1 - L'Harry's Bar
(Foto: Archivio Cipriani)

Un magazzino di corde cinque metri per nove alla fine di una calle senza uscita. Per Giuseppe quel luogo è perfetto perché i clienti frequentano il locale per scelta e non si fermano passandoci davanti per caso. L'arredamento è semplice ed elegante, i clienti non devono sentirsi oppressi dalle decorazioni, il banco del bar deve essere vicino alla porta con la funzione di punto d'appoggio alla loro timidezza. La luce calda e abbastanza intensa da invitare il colloquio, la temperatura dell'ambiente deve essere confortevole sia in estate che in inverno, la cucina deve essere sganciata dalla sala dove si gustano i cibi cosicché i clienti possano respirare l'odore dell'aria pulita. A causa della poca disponibilità di spazio i tavoli devono essere comodi ma piccoli, la loro altezza deve essere dettata da quella del soffitto ma anche dall'altezza dei commensali, in modo che il piano del tavolo arrivi all'ombelico così da permettere una posizione rilassata delle spalle. Di conseguenza anche tutto il resto deve essere proporzionato, piatti e bicchieri di misura media, più facili da usare, posate da dessert, eleganti, leggere e ben equilibrate. Anche le sedie devono essere proporzionate e comode; ecco che diventano poltroncine con un'altezza che lasci posare i piedi per terra con tutta la pianta e che formi un angolo tra coscia e polpaccio né superiore né inferiore ai novanta gradi. L'acustica è importante: ciascuno deve essere in grado di parlare al suo tavolo a voce bassa e sentire quello che sta dicendo. La stoffa delle tovaglie deve essere di lino "croccante" e anche il colore ha la sua importanza, perché si riflette sui visi delle persone: il giallo, l'avorio e il bianco sono i colori migliori perché comunicano una piacevole chiarezza. All'*Harry's Bar* non c'è imposizione nell'arredamento, il cliente si deve sentire libero.

Qualche anno dopo l'apertura Giuseppe Cipriani acquista la quota di Harry Pickering e da quel momento l'*Harry's Bar* diventa soltanto suo.

Nel 1932 intanto nasce Arrigo Cipriani che, dopo aver finito il liceo classico, intraprende, più per scelta della sua famiglia che sua, la facoltà universitaria di Giurisprudenza. Inizia la gavetta di praticante nello studio di un avvocato penalista che si trova sopra l'*Harry's Bar* e nel frattempo sostiene gli esami. Il padre decide di inserirlo anche al Bar e così, all'inizio degli anni Sessanta, fa le prime esperienze lavorative dietro alla cassa un paio di volte alla settimana durante il giorno e quasi tutte le sere dopo le dieci.

Gli anni Quaranta sono quelli della Seconda Guerra Mondiale, gli anni del fascismo. La situazione veneziana è diversa da quella di altre città d'Italia: invece di svuotarsi, la città registra un aumento demografico nel giro di pochi mesi a causa dell'arrivo di una massa eterogenea di sfollati, e lo squilibrio tra popolazione e disponibilità alimentari diventa sempre più elevato. Grande è anche il divario sociale in città: diplomatici italiani e stranieri, funzionari del Ministero degli esteri, produttori, attori, attrici, spie delle SS, contribuiscono a trasformare più di un albergo veneziano in "zone franche" che godono delle loro insolite disponibilità finanziarie; dall'altra parte si riscontra la miseria di un popolo sofferente perché ammassato nei quartieri popolari con difficoltà sempre crescenti e per il costo dei generi di consumo sempre più elevato rispetto agli stipendi e alle varie indennità di guerra. Gli stipendi bastano solo durante i primi giorni del mese, esercizi come osterie o trattorie che vendono salame o carne in giorni proibiti oppure caffè che vendono alcolici a prezzi troppo elevati,

vengono chiusi. Le calli e i campi rimangono al buio durante la notte per l'oscuramento.

Dalla direzione degli alberghi di lusso, che vede l'*Harry's Bar* come un concorrente fastidioso, viene messa in giro la voce che sia un covo di omosessuali, un posto dove si riuniscono ebrei e antifascisti. Arriva così l'ordine di cambiare il nome inglese in *Bar Arrigo* e di appendere al muro un cartello di discriminazione nei confronti degli ebrei. Dal 1943 al 1945 il *Bar Arrigo* viene requisito dalle autorità tedesche e trasformato in una mensa per la Marina Italiana repubblicana. Giuseppe Cipriani è costretto a restare a casa dove continua a cucinare, insieme alla moglie, per quei clienti che hanno sentito in giro che in casa sua c'è sempre un piatto caldo. La trasformazione di osterie, trattorie e ristoranti pubblici in mense collettive è, secondo il Capo della Provincia, la soluzione al problema delle sperequazioni, garantendo ai cittadini costretti a consumare i pasti fuori casa, un pasto dignitoso ed economicamente accettabile. Anche se i bombardamenti risparmiano il centro storico le condizioni peggiorano giorno dopo giorno: il persistente sovraffollamento della città, l'acquedotto inservibile, la pericolosità delle calli e dei campi durante le ore notturne a causa della mancanza di illuminazione, la difficoltà delle comunicazioni con la terraferma, l'inefficienza del servizio postale a causa dei problemi al sistema ferroviario. Gli ultimi mesi di guerra passano molto lentamente e la situazione sociale è sempre più drammatica. La stagione rigida contribuisce ad aggravare la situazione e la gente è costretta a bruciare gli arredi urbani in legno per scaldarsi.

Si arriva così, in un clima di terrore, al venticinque aprile 1945, giorno della libertà recuperata, quando le truppe alleate entrano in città.

Qualche settimana dopo la Liberazione l'*Harry's Bar* riapre e in quegli anni di ritrovata serenità, di voglia di divertirsi, di godere della pace, anche l'arte rifiorisce e proprio in onore di due importanti mostre – nel 1948 quella del pittore Giovanni Bellini e nel 1954 quella di Vittore Carpaccio – Giuseppe Cipriani inventa il Bellini, un long drink a base di succo di pesca bianca e Prosecco, chiamato così perché il suo colore rosato ricorda le tinte tipiche del pittore e il Carpaccio, un piatto a base di fettine di controfiletto di manzo servito con una salsa chiamata “universale”, pensato per la contessa Amalia Nani Mocenigo e chiamato anch'esso così in onore del pittore veneziano.



Figura 2 - Il Bellini
(Foto: Archivio Cipriani)



Figura 3 - Il Carpaccio
(Foto: Archivio Cipriani)

Negli anni Cinquanta arrivano anche i grandi scrittori, primo fra tutti Ernest Hemingway, che scrive dell'*Harry's Bar* in un suo romanzo "*Di là dal fiume e tra gli alberi*". Oltre ad Hemingway, Sinclair Lewis, Truman Capote, William Faulkner, Thornton Wilder, Somerset Maugham; tra gli scrittori italiani Riccardo Bacchelli, Guido Piovene, Dino Buzzati, Goffredo Parise, Eugenio Montale. Tra i clienti fissi vi sono anche attori e registi come Orson Welles e la moglie Paola Mori, Luchino Visconti, Vittorio De Sica, Mario Monicelli, Pierpaolo Pasolini. Non mancano grandi clienti come Karim Aga Khan IV e la moglie Salima Begum, Barbara Hutton e il marito, il barone tedesco Von Cramm, Aristotele Onassis e membri dell'aristocrazia come la principessa Aspasia di Grecia, la regina Alessandra di Jugoslavia, la contessa Morosini e la contessa Natalia Volpi, il principe Ranieri di Monaco, il duca di Edimburgo, marito di Elisabetta II d'Inghilterra. Tutti questi

personaggi celebri si trovano bene all'*Harry's Bar* perché non hanno la sensazione di venir trattati in maniera diversa dagli altri e diventano così clienti abituali.

Nel 1960 vengono eseguiti all'*Harry's Bar* importanti lavori di ampliamento grazie allo spazio precedentemente occupato dallo studio di avvocatura sito al piano superiore: il ristorante allarga la sua cucina semplice, che era iniziata con pochi piatti preparati per lo più dalla madre di Arrigo. I classici rimangono, i *croque-monsieur*, gli scampi *armoricaine* e *thermidor*, i tagliolini gratinati, i risotti, le crêpes alla crema. Il primo chef all'*Harry's Bar* è Enrico Caniglia, un cuoco abruzzese, con il quale Giuseppe Cipriani crea tutte le ricette che ancora adesso vengono servite. Per sottolineare la grande umiltà di questo cuoco è sufficiente dire che in quaranta anni di servizio non mette mai piede in sala. Per molti anni non esiste un menù. Le caratteristiche fondamentali dei piatti sono la leggerezza e la delicatezza, la semplicità nella forma, connotazioni proprie, del resto, di tutta la filosofia della famiglia Cipriani.

Nel 1968 sull'onda della Rivoluzione Culturale però si diffonde un sentimento ostile nei confronti della tradizione che viene vista come colpevole di aver contribuito a creare un mondo sbagliato. Questa tendenza si riflette anche nel campo della ristorazione attraverso un cambiamento nel modo di preparazione dei cibi. Nasce la *Novelle Cuisine* che elimina completamente il contenuto dai piatti esaltandone invece la forma al solo scopo di sbalordire il cliente. Ecco che gli chef si trasformano in pittori e scultori attenti più all'immagine che al gusto, vengono bandite le salse a base di farina e sostituite con salse leggere a base di erbe aromatiche e ricercati cibi poveri e cotti con metodi di

cottura dietetici come quello al vapore, sotto vuoto, a bagnomaria, alla griglia perseguendo purezza e genuinità. Vengono inoltre snellite le porzioni e il numero delle portate, in linea con le esigenze delle donne della società dell'epoca. Le minuscole porzioni delle vivande vengono servite in piatti esageratamente grandi per dare molto valore alla forma a scapito della sostanza. Negli anni Settanta trionfa lo snobismo inteso come ricerca del superfluo, accostamenti gastronomici e composizione di piatti del tutto superficiali. La semplicità ricercata da Arrigo Cipriani è di tutt'altro genere, è smontata da tutti gli elementi inutili in virtù di una continua ricerca dell'essenza di un gusto compatibile con il nostro DNA naturale. Il cliente non viene così sbalordito ma appagato, è una "semplicità complessa", così detta perché deve arrivare direttamente alla mente dell'uomo ma allo stesso tempo deve essere composta da innumerevoli particolari. Fondamentali sono la mancanza d'imposizioni e la libertà, condizioni ideali di ogni uomo. Questo si riflette innanzitutto sugli oggetti, sull'arredamento dell'*Harry's Bar*: lo spazio interno asimmetrico che rompe la geometria fredda e distaccata, tavoli, stoviglie, posate, bicchieri di una misura che permettono naturalezza nel loro utilizzo; acustica e luci ben bilanciate, temperatura confortevole, tutto deve essere semplice nella forma. Anche l'accoglienza deve essere spontanea, autentica e naturale, il servizio deve essere attento, gentile mai arrogante, ma soprattutto discreto. Anche il menù non deve creare imposizioni, per i primi anni infatti i clienti si fanno consigliare e poi comunque viene creato tenendo conto soprattutto dell'opinione di questi. Inoltre sia i primi che i secondi piatti sono un pasto e il cliente viene servito anche se ha scelto solo un piatto. Questa è la semplicità intesa dalla famiglia Cipriani, una semplicità che

dà libertà, perché l'uomo libero è felice. Il lusso secondo i Cipriani è da intendere come ricerca del meglio, è l'esatto contrario dello snobismo che è ricerca del superfluo, predominio dell'immagine sul contenuto, che, in cucina, si riflette in accostamenti gastronomici assurdi, nel rifiuto dei piatti tradizionali, nello sconvolgimento dei metodi di cottura, come succede appunto negli anni Settanta con la *Nouvelle Cuisine*.

Nel 2001 l'*Harry's Bar* è dichiarato patrimonio nazionale dal Ministero dei Beni Culturali, un riconoscimento che non si riferisce alla sfarzosità della decorazione dell'aspetto esterno del locale ma alla testimonianza che questo ha dato agli eventi che durante il XX secolo si sono succeduti nella città di Venezia. L'*Harry's Bar* è un bene tangibile ma quello che lo distingue in Italia e nel mondo e che gli ha permesso di ottenere tale riconoscimento non può essere visto o toccato, è l'accoglienza dell'ospite, la tradizione della cucina italiana, la mancanza di qualsiasi forma d'imposizione che regala la libertà.

1.1.2 La *Locanda Cipriani*

Nel 1935 Giuseppe Cipriani acquista una vecchia osteria a Torcello, dopo essere rimasto incantato dall'atmosfera dell'isola, culla della civiltà veneziana.

Per alcuni anni rimane com'è, in seguito viene restaurata e diventa una locanda: al primo piano vi sono tre appartamenti e tre stanze, al piano terra un orto giardino, un portico e una sala da pranzo con un camino alla valesana. A dirigerla Gabriella, la sorella della moglie, che la gestisce per trent'anni, fino alla morte improvvisa, occupandosi degli ospiti e facendoli sentire "come a casa propria".

Così come l'*Harry's Bar* anche la *Locanda Cipriani* vede avvicinarsi nelle sue sale molti personaggi illustri come, ad esempio, la principessa Maria Josè di Savoia accompagnata da altri membri della famiglia reale d'Italia, la regina Elisabetta II d'Inghilterra, la quale si reca per la prima volta durante il suo regno come cliente privata con il Principe Filippo di Edimburgo, la regina madre Elisabetta d'Inghilterra, il direttore d'orchestra Arturo Toscanini, Igor Strawinsky, Maria Callas, William Somerset Maugham, Ernest Hemingway, Luigi Einaudi e Sandro Pertini, Winston Churchill, stelle del cinema come Charlie Chaplin, Greta Garbo, Ingrid Bergman, Liz Taylor e, andando più avanti negli anni, Al Pacino, Julia Roberts, Nicholas Cage, Nicole Kidman, Elton John, Hugh Grant, Roberto Rossellini, Vittorio De Sica e molti altri.



Figura 4 - La Locanda Cipriani
(Foto: www.locandacipriani.com)

La Locanda è tutt'ora di proprietà di un ramo della famiglia Cipriani, alla morte di Giuseppe passa in eredità alla figlia Carla che mette alla direzione il figlio, Bonifacio Brass. Vengono proposti piatti della cucina mediterranea e in particolare veneziana, oltre a quelli tipici

della tradizione della famiglia Cipriani. Si organizzano banchetti di colazione o cena nelle ampie sale interne e spazi esterni che possono accogliere fino a trecentocinquanta persone.



Figura 5 - La Locanda Cipriani
(Foto: www.locandacipriani.com)

L'isola di Torcello è anche una delle mete più ambite per la celebrazione di matrimoni nella Chiesa di Santa Fosca e la Locanda offre un'ottima ambientazione per festeggiare l'avvenimento. Oltre ad un ambiente stupendo si può trovare uno staff in grado di seguire interamente l'organizzazione dell'evento, dalla stampa dei menù personalizzati al *placement* degli invitati, alla preparazione del *tableau de mariage*, all'allestimento floreale, all'intrattenimento durante e dopo l'evento, alla personalizzazione del menù e del buffet nella tradizione della famiglia Cipriani, alla scelta della torta nuziale, al *transfer* da e per Venezia, al servizio fotografico. La Locanda è anche un'ottima meta per aperitivi, *brunch*, *coffee-break*. Oggi la Locanda dispone di cinque camere: tre singole e due junior suites, ogni stanza è identificata da un nome a ricordo dell'antica città romana della terraferma o dell'isola

della laguna verso cui la stanza stessa è orientata. Le camere hanno mantenuto nel tempo l'atmosfera creata da Giuseppe Cipriani: alti soffitti a volta, arredi d'epoca semplici e luminosi, ampi letti, comode poltrone e bagni nel classico mosaico veneziano, libri che sostituiscono la televisione.

1.1.3 L'*Hotel Cipriani*

Nel 1953 Giuseppe Cipriani acquista, in società con Lord Iveagh, il proprietario della *Arthur Guinness, Son & Co. Ltd.*, un pezzo di terra nell'isola della Giudecca. Giuseppe mette il terreno e il nome, il Lord il denaro. Nel 1958 viene inaugurato l'*Hotel Cipriani*, un albergo dall'aspetto di grande casa veneziana con tre ali, la prima affacciata verso la laguna, la seconda verso San Giorgio e la terza verso San Marco. L'albergo esprime in maniera esemplare l'idea del lusso, nel servizio svolto dalle persone, come l'accoglienza costante da parte del Signor Cipriani, e nelle cose, come le lenzuola di lino cecoslovacco, che non si adagia sul corpo disteso dei clienti quando si coricano, ma rimane "croccante" e presente, e i materassi di lana scozzese che venivano cardati due volte l'anno. Perché quando si chiudono gli occhi tutta la stanza sparisce ed è inutile la presenza di mobili sbalorditivi, ciò che si continua a percepire sono le sensazioni. Il ristorante dell'albergo è l'unico vero concorrente dell'*Harry's Bar* in quegli anni. Alla morte di Lord Iveagh, Giuseppe Cipriani si trova nella condizione di dover vendere le sue azioni alla famiglia Guinness che, a sua volta, verso la fine degli anni Settanta, decide di vendere l'*Hotel Cipriani*. La compagnia di navigazione *Sea Containers* lo acquista e lo trasforma costruendo nuovi appartamenti, modificandone il ristorante ed il bar

come suggerisce la moda del momento: un nuovo stile che si afferma alla fine degli anni Sessanta, quello del lusso ostentato, dell'importanza della forma a discapito del contenuto. Successivamente, Il presidente della *Sea Containers*, Jimmy Sherwood, espande la compagnia acquistando varie compagnie di navigazione tra cui il *Venice Simplon Orient-Express*. Oggi l'hotel gli appartiene e si chiama *Belmond Hotel Cipriani*.

1.1.4 L'Harry's Dolci

Altra proprietà della famiglia Cipriani è *L'Harry's Dolci*, un ristorante che si trova nell'isola della Giudecca, dal quale i clienti possono godere di una vista incantevole e rilassarsi lontano dalla folla di Piazza San Marco.



Figura 6 - L'Harry's Dolci
(Foto: Archivio Cipriani)

L'Harry's Dolci apre nel 1983 e, come suggerisce il nome, avrebbe dovuto essere una pasticceria. Arrigo Cipriani però si rende da subito conto che l'ubicazione, troppo lontana dal centro, non è conveniente per i clienti che vogliono consumare o comperare solo una torta. È per

questo che, fin dall'inizio, vengono proposti anche piatti da ristorante con una scelta molto simile a quella dell'*Harry's Bar*, ma con un prezzo più moderato per favorire quei clienti che vi si recano non solo per l'atmosfera e per la qualità del cibo, ma anche per godere della bellezza della vista. Il nome *Harry's Dolci* è comunque rimasto per distinguerlo dall'*Harry's Bar* e per alimentare l'atteggiamento scherzoso di quei clienti che abbinano il nome al prezzo chiamando il primo Harry's Dolci e il secondo Harry's salato.



Figura 7 - L'Harry's Dolci
(Foto: Archivio Cipriani)

1.2 Cipriani nel mondo

La prima esperienza all'estero della famiglia Cipriani è a New York con la gestione del ristorante *Harry Cipriani* sulla *Fifth Avenue*. Il ristorante viene aperto nel 1985 al piano terra dello *Sherry Netherland Hotel*. È il primo gemello dell'*Harry's Bar*, tanto che Arrigo Cipriani avrebbe voluto chiamarlo *La Copia*. Fin dal primo giorno di apertura è un grande successo, tutti i clienti del ristorante veneziano si sono presentati a New York. Dopo qualche mese subentra nella direzione il

figlio di Arrigo, Giuseppe Cipriani. Due anni dopo, nel maggio del 1987, viene aperto un altro ristorante ai piedi dell'albergo *Taft* nella *Seventh Avenue*, il *Bellini*. Anche questo ottiene subito un grande successo e la società che detiene la proprietà dell'*Harry Cipriani*, la *Trusthouse Forte*, inizia a pensare che i Cipriani non siano più indispensabili nella gestione del loro ristorante e decide di sostituirli con un altro manager, un gelataio di Bergamo, Tino Fontana. Ma la strategia si rivela sbagliata perché tutti i clienti di Cipriani si spostano come profughi al *Bellini* nella *Seventh Avenue*. L'ex *Harry Cipriani*, che ha cambiato la sua insegna in quella sconosciuta di "Tino Fontana", è costretto a chiudere i battenti nel 1990. Qualche mese dopo, il padrone di casa decide di richiamare i Cipriani e di offrir loro il locale, che nel 1991, diventa così a conduzione diretta della famiglia. Il ristorante viene restaurato nel febbraio del 1992 a seguito di un incidente da parte di un tassista che, correndo a tutta velocità, distrugge buona parte del locale. Oggi a New York i ristoranti della famiglia Cipriani sono cinque (*Harry Cipriani*, *Cipriani Downtown*, *Cipriani Club 55*, *Cipriani Dolci*, *Cipriani Le Specialità*), due club privati (*Club 55* e *Upstairs at Cipriani Downtown*), tre spazi ideali per la celebrazione di eventi con una capacità di duemila persone (*Cipriani 25 Broadway*, *Cipriani 42nd Street*, *Cipriani Wall Street*) e centosei residenze (*Cipriani Club Residences*) in tre diversi stili decorativi, con una serie di servizi come, ad esempio, servizio di portierato 24 ore, maggiordomo, servizio di pulizia, accesso preferenziale al ristorante, centro fitness, servizio lavanderia e stireria, servizio di consegna pacchi personali, fiori freschi, *dog-sitting* e toelettatura, *baby-sitting*, sconti su eventi privati in tutti i locali dedicati. Le aperture oltreoceano non si fermano qui: un ristorante su

due livelli con più di quattrocento posti ideale anche per eventi privati a Miami, il *Cipriani Downtown Miami*; a Los Angeles un resort, *Mr. C*, con centotrentasette camere, dodici suites, ciascuna con balcone privato e vista panoramica su Los Angeles e Beverly Hills, una piscina esterna di quattrocentoventi metri quadrati e spazi interni ed esterni dedicati ad eventi privati. All'interno dell'albergo è presente un ristorante che propone, oltre ai piatti classici della famiglia Cipriani, anche specialità alla griglia, pizza e fresche insalate. Le aperture nel vecchio continente riguardano un ristorante ad Ibiza, il *Downtown Ibiza*, situato su due piani nell'ala est dell'*Ibiza Gran Hotel*; un ristorante nel Principato di Monaco, il *Cipriani Monte Carlo*, con un bar privato al piano superiore; un ristorante in Sardegna, a Porto Cervo, sulla Costa Smeralda, il *Cipriani Porto Cervo*, situato all'interno del club *Billionaire*; un ristorante a Londra, oggetto di controversie che verranno spiegate in seguito, il *C London*. Procedendo verso oriente troviamo, in Turchia, un ristorante nel porto turistico di Palmarina Bodrum a Yalikavak, il *Cipriani Bodrum*, che aggiunge la proposta del *take away* per yacht privati e a Istanbul un ristorante all'interno dell'*Edition Hotel*, il *Cipriani Istanbul*. Negli Emirati Arabi troviamo il ristorante *Cipriani Yas Island* ad Abu Dhabi e a Hong Kong un ristorante aperto nel 2003, il *Cipriani Hong Kong*.

Sono inoltre in previsione altre aperture a Dubai e a Città del Messico.

1.3 Il marchio d'impresa e il marchio Cipriani

Le fonti nazionali di diritto che regolano la disciplina del marchio d'impresa sono il Codice Civile, artt. 2569 - 2574. e il Codice della Proprietà Industriale (D.Lgs. 10 febbraio 2005, n. 30), artt. 7 – 28.

Secondo l'art. 7 del Codice della Proprietà Industriale, possono costituire oggetto di registrazione come marchio d'impresa tutti i segni rappresentabili graficamente: parole (compresi i nomi di persone), disegni, lettere, cifre, suoni, forma del prodotto o della confezione di esso, combinazioni o tonalità cromatiche, purché sia idoneo a identificare e valorizzare i propri prodotti o servizi, distinguendoli da quelli dei concorrenti e difendendoli dai contraffattori. È una risorsa preziosa da tutelare e valorizzare in quanto rappresenta uno dei principali elementi dell'immagine dell'azienda e fornisce, garanzie di qualità e affidabilità. È attraverso questo processo che un'impresa costruisce un rapporto di fiducia con i propri clienti, che sono anche disposti a pagare un prezzo più alto per un prodotto contrassegnato da un marchio a loro noto e che corrisponde alle loro aspettative. Inoltre, i marchi forniscono alle imprese un incentivo a investire nel mantenimento e miglioramento della qualità dei prodotti, perché è fondamentale che i prodotti contrassegnati da un certo marchio mantengano un'immagine positiva.

Si distingue il marchio di fatto dal marchio registrato che, in virtù del processo di registrazione dinanzi all'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi (UIBM), gode di una maggiore protezione in quanto ha data certa, mentre il marchio di fatto, per essere protetto, deve essere utilizzato, essere riconosciuto come segno distintivo e garantire un ricordo presso i consumatori. La registrazione del marchio dura dieci anni a partire dalla data di deposito della domanda, salvo il caso di rinuncia del titolare, e alla scadenza può essere rinnovata ogni volta per ulteriori dieci anni.

Il segno in questione deve rispondere ai seguenti requisiti: innanzitutto deve avere una sua autonoma capacità distintiva (art. 13 CPI), deve cioè essere composto in modo da consentire l'individuazione dei prodotti contrassegnati fra tutti i prodotti dello stesso genere presenti sul mercato; deve attenersi al principio di verità (art. 14, comma 1, lett. b, c, CPI), ovvero non deve ingannare il pubblico in particolare sulla provenienza geografica, sulla natura o sulla qualità dei prodotti o servizi; deve essere nuovo (art. 12 CPI), ovvero non deve essere stato usato in precedenza come marchio, ditta o insegna per prodotti o servizi identici o simili a quelli per cui se ne richiede la registrazione; infine deve corrispondere al requisito di liceità (art. 14 CPI) in quanto non deve contenere segni contrari alla legge, all'ordine pubblico e al buon costume, ovvero segni lesivi di altrui diritti. I ritratti di persone non possono essere registrati come marchi senza il consenso delle medesime e, dopo la loro morte, senza il consenso del coniuge e dei figli; in loro mancanza, dei parenti fino al quarto grado incluso (art. 8, comma 1, CPI). I nomi di persona diversi da quelli di chi chiede la registrazione possono essere registrati come marchi, purché il loro uso non sia tale da ledere la fama, il credito o il decoro di chi ha diritto di portare tali nomi (art. 8, comma 2, CPI). Non possono costituire oggetto di registrazione come marchio d'impresa i segni costituiti esclusivamente dalla forma imposta dalla natura stessa del prodotto (art. 9 CPI) e, infine, stemmi e altri segni considerati nelle convenzioni internazionali, non possono costituire oggetto di registrazione come marchio d'impresa a meno che l'autorità competente non ne abbia autorizzato la registrazione (art. 10 CPI). Il marchio deve formare oggetto di uso effettivo da parte del titolare o con il suo consenso, per i

prodotti o servizi per i quali è stato registrato, entro cinque anni dalla registrazione e tale uso non deve essere sospeso per un periodo ininterrotto di cinque anni, salvo che il mancato uso non sia giustificato da un motivo legittimo (art. 24 CPI). Il marchio è nullo se non rispetta i requisiti sopra elencati e in base all'art. 25 CPI; il marchio decade per volgarizzazione, cioè se divenuto nel commercio denominazione generica del prodotto o servizio o abbia comunque perduto la sua capacità distintiva (art. 13, comma 4, CPI); per illiceità sopravvenuta, ovvero se sia divenuto idoneo a indurre in inganno il pubblico, se divenuto contrario alla legge, all'ordine pubblico o al buon costume, per omissione da parte del titolare dei controlli previsti dalle disposizioni regolamentari sull'uso del marchio collettivo (art. 14, comma 2, CPI); infine per non uso ai sensi dell'art. 24 CPI.

Il marchio d'impresa può essere individuale se appartiene a una singola impresa o a persona fisica oppure collettivo quando garantisce l'origine, la natura o la qualità di determinati prodotti o servizi.

In base agli elementi che lo compongono, si possono individuare tre categorie di marchio: il marchio denominativo, costituito solo da parole, il marchio figurativo, che consiste in una figura o in una riproduzione di oggetti reali o di fantasia e il marchio misto o complesso, effetto della combinazione di parole e figure.

Il marchio registrato, oltre ad attribuire diritti esclusivi che consentono di impedire l'uso non autorizzato da parte di altre imprese, dello stesso marchio o di un marchio simile, ha anche un valore commerciale: la proprietà industriale del marchio può essere infatti monetizzata, il marchio costituisce un capitale e può essere oggetto di operazioni di sfruttamento commerciale tramite la concessione di

licenze, di contratti di esclusiva, mediante il *merchandising* e la sponsorizzazione. Può inoltre essere utilizzato per accedere a nuove fonti di finanziamento o soluzioni strutturate studiate specificatamente per le esigenze dell'impresa.

I diritti di uso di un marchio sono validi esclusivamente nel territorio dello Stato nel quale è stata effettuata la registrazione, è nell'interesse dell'impresa registrare il marchio in tutti i Paesi di esportazione o nei quali intende concedere il suo marchio in licenza d'uso. I modi per farlo sono tre: attraverso una serie di registrazioni nazionali, all'Ufficio nazionale marchi di tutti i Paesi in cui si vuole ottenere la protezione; attraverso una registrazione di marchio comunitario presso l'UAMI (Ufficio per l'Armonizzazione del Mercato Interno) con sede ad Alicante (Spagna) valida in tutto il territorio dell'Unione Europea; infine attraverso una registrazione di marchio internazionale valida negli 89 Paesi aderenti all'Unione di Madrid (Accordo di Madrid e Protocollo di Madrid) con un'unica procedura amministrata dall'Organizzazione Mondiale della Proprietà Intellettuale (OMPI).

Quando nasce l'*Harry's Bar*, negli anni Trenta, il marchio non è ancora una questione così importante e la famiglia Cipriani inizia a pensare all'importanza del loro nome solo dopo l'apertura dell'*Hotel Cipriani*, negli anni Settanta, più precisamente tra il 1973 e il 1974, quando il marchio viene registrato per i ristoranti. Nel 1967 le azioni appartenenti al signor Giuseppe Cipriani, che rappresentano il cinquanta per cento della società costituita per aprire l'*Hotel Cipriani*, vengono vendute alla famiglia Guinness che diventa l'unica proprietaria e decide, in seguito, di vendere l'hotel alla compagnia *Orient-Express*

che insieme a questo acquista anche il nome. Quando Arrigo Cipriani apre il primo ristorante a New York con il nome di *Harry Cipriani* la società inizia a fargli causa in quanto, negli Stati Uniti, anche se un nome è registrato vige una sorta di prelazione. Per poter usare il proprio nome in America la famiglia Cipriani deve così spendere circa 350 000 dollari. Viene fatta causa anche per il locale di Londra, aperto nel 2004 e inizialmente chiamato *Cipriani London*: l'Alta Corte Britannica stabilisce, sia in primo grado nel 2008 che in appello nel 2010, che la famiglia Cipriani non può utilizzare il proprio nome avendo violato la legge sui marchi ed è perciò costretta a cambiare il nome del ristorante in *C London*. La registrazione di un marchio, come spiegato precedentemente, deve avvenire in tutti i Paesi di interesse e non come nome in generale ma per categoria e per attività. Il nome Cipriani è registrato attualmente per i prodotti e per i ristoranti negli Stati Uniti, in Europa, in Russia, in Cina, in India e in Sud America. Inoltre non è escluso che, una volta registrato il marchio, nessuno lo usi: è necessario contrastare eventuali imitazioni o contraffazioni e per fare ciò, la prima forma di tutela è il ricorso alla procedura di opposizione nei confronti della registrazione di un marchio identico o simile da parte di altri soggetti.

Il marchio *Harry's Bar* esiste ma solo per Venezia, infatti, al momento dell'apertura del primo ristorante a New York Arrigo Cipriani non vuole chiamarlo *Harry's Bar* per non confonderlo con gli altri *Harry's Bar* copiati in tutto il mondo e per far capire loro che non è importante il nome ma quello che c'è dentro, un insieme di cose tangibili e soprattutto intangibili molto difficili da riprodurre. Esistono delle copie dell'*Harry's Bar* in Italia e all'estero ma nulla hanno a che

fare con il celebre locale veneziano, sono delle riproduzioni non autorizzate nate quando ancora non veniva considerata la questione del marchio. La famiglia Cipriani interviene solo nel momento in cui uno di loro copia quello che può essere considerato oggi come marchio vero e proprio, che accomuna l'*Harry's Bar* a tutti i locali Cipriani nel mondo (Figura 3): un barman stilizzato che prepara dei cocktails disegnato da un cliente, il barone Gianni Rubin de Cervin, nel 1931.



Figura 8 - Il marchio
(Foto: Archivio Cipriani)

L'apertura dell'*Harry's Bar* a Venezia non avviene tramite accordo scritto o con una società ma tramite un accordo verbale tra Giuseppe Cipriani e Harry Pickering. La società nasce in seguito tra Giuseppe Cipriani e suo figlio Arrigo, dapprima una società di persone che diventa in seguito una società di capitali. Oggi la *Cipriani S.A.*, società lussemburghese, controlla il 100% di tutte le società in Italia, America e Inghilterra. L'unico locale in franchising è quello di Hong Kong, nato come club privato. Ciascun paese, Italia, America e Inghilterra ha un bilancio separato, ogni ristorante ha una sua società con un suo

bilancio. Il presidente della compagnia in Lussemburgo, America e Italia è Arrigo Cipriani, il quale è anche amministratore insieme al figlio Giuseppe. Le scelte vengono fatte sempre in famiglia per cui si tratta di una struttura internazionale a conduzione familiare.

Alla famiglia Cipriani appartiene anche la società *Cipriani Industria s.r.l.*, un'azienda che produce pasta all'uovo e commercializza altri prodotti fabbricati su licenza con sede a Losson della Battaglia, un piccolo paese nella campagna veneta, tra Venezia e Treviso. In questa piccola fabbrica, che di "industriale" ha pochissimo, si produce una pasta di semola di grano duro all'uovo che oltre ad essere venduta in Italia e in tutto il mondo viene proposta in tutti i ristoranti Cipriani. È una pasta sottile ed elastica, delicata e resistente, fatta con uova fresche di gallina e farina di grano duro. Gli ingredienti vengono inizialmente messi nell'impastatrice e passano dopo pochi minuti nel primo rullo che arrotola la pasta ancora grezza. Successivamente questa viene passata attraverso altri rulli di ottone che la assottigliano e viene ripiegata con grande lentezza centocinquanta volte da una macchina ideata proprio da Arrigo Cipriani fino a diventare dello spessore di 0,6 mm. È proprio in questa fase che la pasta assume le caratteristiche di elasticità, resistenza e leggerezza che la contraddistinguono. Viene poi tagliata ed essiccata in sedici ore a temperatura e umidità controllate. È grazie a questo accurato procedimento che la pasta Cipriani presenta una straordinaria tenuta di cottura, la lavorazione lenta e delicata e l'amore con cui viene seguita dalle fasi iniziali a quelle finali la rendono unica e inimitabile. In questa piccola fabbrica vengono prodotte differenti tipologie di pasta come, ad esempio, i tagliolini, le pappardelle, i tagliardi, le tagliarelle (nome scelto da Arrigo Cipriani per

indicare le classiche tagliatelle), sia di grano duro all'uovo che agli spinaci o al pomodoro, ingredienti freschi aggiunti nell'impasto. Questi formati sono inoltre disponibili di grano duro e albume d'uovo, molto più delicati.



Figura 9 - La pasta Cipriani
(Foto: Archivio Cipriani)

Su licenza controllata vengono prodotti anche dolci come il classico panettone nei formati da 1 kg o 4 kg prodotto con ingredienti naturali che si caratterizza per l'assenza di canditi e grazie all'originale processo di lavorazione ha una durata di sei mesi senza l'aggiunta di conservanti; la focaccia dolce a lievitazione naturale, soffice e gustosa, adatta ad ogni periodo dell'anno e un classico dell'*Harry's Bar*, i biscotti di riso, dei biscotti di pasta frolla al burro: laminati e non estrusi, croccanti, con un gusto discreto e delicato. Disponibili con marchio Cipriani anche sughi per la pasta come la Sansovina, realizzata con prodotti biologici, lavorati in maniera naturale, senza l'aggiunta di conservanti artificiali; il Pomod'oro, una passata biologica di pomodori della maremma toscana; il Pesto al basilico biologico senza aglio e formaggio e quindi molto digeribile ed, infine, Loliva, una crema di olive

nera. Tutti i prodotti Cipriani vengono venduti in Italia nei numerosissimi punti vendita ma anche in Europa e nel mondo.

1.4 L'offerta Cipriani

L'offerta della famiglia Cipriani è molto diversificata e abbraccia una gamma completa di proposte:

- la forma prevalente è quella del ristorante, che parte con l'*Harry's Bar* e che si sviluppa negli anni mantenendo sempre uguale quello spirito del servizio dell'uomo per l'uomo, tipico della filosofia Cipriani. Il menù proposto nei vari ristoranti, anche all'estero, è nuovo ogni giorno ed è composto dalle zuppe tra cui pasta e fagioli, minestrone di verdure o *bisque* di pesce; le insalate e gli antipasti come insalata di piovra, insalata primavera, salmone fresco marinato o tacchino con salsa tonnata; i famosi *sandwiches*; i piatti alla griglia tra cui scampi, pollo, controfiletto, cotti su una griglia di pietra lavica; i primi piatti tra cui tagliarelle all'amatriciana, tagliolini verdi al ragù di vitello, pasticcio di tagliardi alla bolognese, ravioli di zucca, risotto con seppie, tutti piatti che prevedono l'utilizzo della pasta di produzione Cipriani; i secondi piatti come branzino alla griglia, filetti di sogliola alla carlina, farfalle di vitello al limone, cotoletta alla milanese; i dolci tutti confezionati in casa, così come il pane e i grissini, sono quelli noti a tutti i clienti come la meringata alla crema, al limone, la torta di cioccolato e i gelati. In tutti i ristoranti non possono mancare piatti classici della cucina Cipriani come i tagliolini gratinati con prosciutto, il riso alla valenziana, il risotto alla primavera, gli scampi alla *thermidor*, il carpaccio alla Cipriani, le

crepelle alla crema pasticcera e piatti tipici della cucina veneziana come, ad esempio, le *sarde in saor*, il baccalà mantecato, la trippa alla parmigiana, il fegato alla veneziana, le *seppie in tecia* con polenta. Alcuni ristoranti, come ad esempio, il *C London*, il *Cipriani Downtown Miami*, il *Cipriani Monte Carlo* o il *Cipriani Yas Island* di Abu Dhabi, propongono, oltre ai piatti classici, una selezione di piatti orientali come sushi, sashimi, maki, noodles e tempura. Il ristorante del resort *Mr. C* di Los Angeles propone anche una piccola ma accurata scelta di pizze e al *Cipriani Monte Carlo* si può gustare anche il Caviale Beluga Siberian.

- a Venezia, Los Angeles e New York la famiglia Cipriani mette a disposizione degli spazi dove è possibile festeggiare eventi privati come matrimoni o cene d'affari. Queste *locations* offrono una vista panoramica sorprendente, gli ospiti possono sperimentare la cucina Cipriani, un servizio classico con attenzione ai dettagli;
- a New York è possibile discutere d'affari, rilassarsi, cenare o divertirsi nei club privati che offrono, oltre al bar e al ristorante, ulteriori servizi come, ad esempio, una biblioteca, un salone per discutere d'affari, un barbiere, una spa, una sala biliardo e una sala per proiezioni, servizio di portineria 24 ore;
- è molto richiesto in tutta Europa il servizio catering attraverso il quale i clienti possono avvalersi della cucina Cipriani e del loro impeccabile allestimento e servizio anche in *locations* diverse per determinati eventi;
- a New York è stato sviluppato un nuovo concetto di accoglienza del cliente integrando l'idea del lusso con il domicilio,

mantenendo sempre un livello di servizio senza eguali ma lasciando al cliente la libertà di sentirsi come a casa propria. Tutto questo è possibile nelle centosei residenze, nelle quali vengono offerti servizi come, ad esempio, portierato 24 ore, maggiordomo, servizio di pulizia, accesso preferenziale al ristorante, centro fitness, servizio lavanderia e stireria, servizio di consegna pacchi personali, fiori freschi, *dog-sitting* e toelettatura, *baby-sitting*, sconti su eventi privati in tutti i locali dedicati;

- a Los Angeles è possibile godere dell'esperienza Cipriani nella sua interezza: nel resort che dispone di centotrentasette camere, dodici suites, è possibile pernottare ma anche rilassarsi nella spa, praticare dello sport nella piscina esterna o nella sala fitness, prendere parte a *meetings* o eventi celebrativi negli spazi dedicati e gustare piatti tipici della cucina Cipriani nel ristorante;
- come spiegato in precedenza, l'offerta della famiglia Cipriani, si allarga anche a prodotti gastronomici di produzione propria consumabili nei loro ristoranti ma anche acquistabili nei numerosi punti vendita distribuiti in tutto il mondo;
- in via di sviluppo è invece la proposta del take away per yacht privati.

2. IL TURISMO CULTURALE DELLE ORIGINI

2.1 Il turismo verso una definizione

Dall'inizio del Novecento sono state coniate molteplici definizioni molto diverse tra loro e sempre incomplete della parola "turismo". L'origine etimologica deriva dall'inglese *tourism* (1811) che a sua volta deriva dal francese *tour* nel senso di viaggio, giro sportivo. Il francese *tourisme* (1841) è a sua volta un prestito dall'inglese *tourism*. In questo continuo rimbalzo tra le due lingue ciò che è importante considerare è che la radice *tour-* faccia pensare ad un percorso coerente e finalizzato. Inoltre, alla base della parola *tour*, vi è il verbo francese *tourner* (girare) – così come anche l'italiano *tornare* – che ha origine dal latino *tornare* ovvero lavorare al tornio, far girare sul tornio.

La prima definizione di turismo si ha nel 1910 grazie a Hermann Von Schullard che lo definisce come "l'insieme di tutte le attività, principalmente di natura economica, che hanno direttamente a che fare con l'ingresso, il soggiorno ed il movimento di stranieri verso l'interno e verso l'esterno di un paese, una città, una regione"¹. Nel 1937 la Lega delle Nazioni afferma: "È considerato turista un soggetto che trascorre un periodo di almeno 24 ore in un paese diverso da quello abituale di residenza". Nel 1942, due studiosi svizzeri, Hunziker e Krapf lo spiegano come "un insieme di rapporti e di fenomeni che risultano dal viaggio e dal soggiorno di persone non residenti, purché il loro trasferimento non dia luogo a insediamento e non sia legato ad alcuna attività lucrativa principale"². Nel 1968 l'*International Union of Official Travel*

¹ Candela G., Figini P., *Economia del Turismo e delle Destinazioni*, Milano, McGraw Hill, 2010, pag.11

² Bencardino F., Prezioso M., *Geografia del Turismo*, Milano, McGraw Hill, 2007, pag.13

Organization definisce il visitatore come “una persona che viaggia in un paese diverso da quello in cui ha abituale residenza, per qualche ragione diversa da quella di un lavoro pagato”. Analizzando queste prime definizioni si può notare come inizino a delinearsi tre variabili importanti ai fini di una più completa definizione del fenomeno turistico: *in primis* lo spostamento al di fuori del luogo di residenza, in quanto non tutti gli spostamenti possono essere considerati turistici e per essere tali l’individuo deve uscire dai luoghi abitualmente frequentati; ciò esclude fenomeni quali il pendolarismo, le migrazioni dei lavoratori, gli spostamenti degli studenti. La seconda variabile da considerare è il periodo di permanenza nel luogo visitato che non deve essere inferiore alle 24 ore, ma nemmeno superiore ad una durata tale da diventare un insediamento. Infine, la motivazione dello spostamento che deve essere di natura economica ma non finalizzata ad attività lucrativa.

Nel 1994 viene ufficialmente adottata la definizione universale di turismo, in accordo tra l’UNWTO (United Nations World Tourism Organization) e la commissione statistica delle Nazioni Unite (UNSTAT) per mettere ordine alle diverse definizioni esistenti nei vari paesi. Il turismo viene così definito come:

Le attività delle persone che viaggiano verso, e si trovano in, luoghi diversi dal proprio ambiente abituale, per un periodo complessivo non superiore ad un anno consecutivo a scopo di svago, affari o per motivi diversi dall’esercizio di un’attività remunerata all’interno del paese visitato.

Ecco che questa definizione unisce tutte le variabili fondamentali caratteristiche del turismo:

- i. Lo spostamento come movimento del turista che si allontana dal luogo di residenza;
- ii. La permanenza come durata nella località visitata purché non superi l'anno altrimenti si trasformerebbe in residenza;
- iii. Lo scopo del viaggio come motivazione che può avere natura di svago o di affari.

Più approfonditamente, lo spostamento, primo elemento costitutivo, deve avvenire al di fuori dei luoghi abitualmente frequentati dal turista ed essere, pertanto, distante dalla residenza e da aree frequentate per lavoro, studio o obblighi familiari. La permanenza nella località visitata, secondo elemento costitutivo, può essere al massimo di un anno: oltre questo periodo di tempo, il turista non viene più registrato come tale, ma si configura un cambiamento di residenza, e le sue attività non vengono più considerate turistiche. Terzo elemento costitutivo, lo scopo del viaggio, può essere generato da motivazioni di svago e di lavoro purché il turista-lavoratore venga remunerato nel paese d'origine e non di destinazione.

Tale definizione coniata dal UNWTO si pone come obiettivo quello di misurare i flussi turistici e le loro conseguenze economiche; grazie ad essa infatti è più semplice rilevare i flussi turistici inseguendo le tracce che i viaggiatori lasciano durante i loro spostamenti tra l'arrivo e la partenza e ridurre gli errori statistici.

2.2 Il turismo delle origini

Il turismo nasce in Italia nell'antica Roma, quando inizia ad affermarsi il soggiorno in villa, in località marine o termali, per favorire le meditazioni filosofiche. Non mancano nemmeno i viaggi culturali promossi da giovani studiosi, artisti e uomini politici attirati dalle bellezze paesaggistiche, dalle opere d'arte e dai luoghi del sapere. Questi viaggi, sempre di lunga durata, danno una spinta all'organizzazione di una complessa rete infrastrutturale e di accoglienza che progressivamente va sviluppandosi: si estende la maglia stradale di collegamento, si diffondono gli *itineraria* come primi esempi di guide illustrative con notizie tecniche del viaggio e bellezze paesaggistiche dei luoghi da visitare, nascono le prime forme di pubblicità per attirare la clientela. Sono viaggi riservati alle classi più abbienti e ai funzionari dell'Impero destinati però ad arrestarsi a causa del declino della città di Roma, ai crescenti pericoli e alle generali condizioni di insicurezza. Solo la Chiesa riesce a risollevare le sorti della collettività e, nel IV secolo, con l'affermarsi del cristianesimo, i viaggi spirituali o pellegrinaggi, che coinvolgono tutte le classi sociali, rappresentano un'anticipazione del turismo di massa sebbene mantengano una motivazione religiosa piuttosto che ludica. In seguito, alla motivazione religiosa si accosta un interesse culturale e i pellegrini, con i loro diari di viaggio, contribuiscono alla diffusione delle prime "guide", contenenti informazioni utili e descrizioni di itinerari non solo religiosi. Per tutto il Medioevo l'ospitalità rimane gratuita e un grande contributo arriva in particolare dall'accoglienza ecclesiastica e da quella monastica. La rinascita urbana e lo sviluppo degli scambi commerciali contribuiscono alla ripresa dei viaggi da parte dei mercanti ai quali

presto si affiancano quelli degli studenti verso le prime città universitarie; da questo momento, l'accoglienza ecclesiastica si dimostra insufficiente e si afferma così un'ospitalità "professionale" con un servizio ricettivo di tipo alberghiero non più gratuito. Inizia a delinearsi una nuova concezione di viaggio a fini di conoscenza, riposo, cura e arricchimento personale che, tra il XVI e il XVII secolo, sfocia nella moda del *Grand Tour*, promosso dall'aristocrazia e dall'alta borghesia per completare il percorso educativo e formativo dei propri figli. Questo lungo viaggio di istruzione viene così definito alla fine del Seicento perché si tratta di un percorso circolare con un itinerario che ricalca quello seguito da Michel de Montaigne nel 1580: da Torino a Firenze, Pisa, Siena, Roma, Napoli, poi anche alla Sicilia, Venezia, Padova, Verona e, per finire, Milano. L'Italia offre senza dubbio una grandissima vastità di bellezze paesaggistiche, sia naturali che urbane, un patrimonio artistico molto ricco ma anche aspetti selvaggi e pericolosi nella natura e nella società, cosa che rende il *Grand Tour* un'esperienza formativa completa. Questa tradizione resta appannaggio dell'aristocrazia e delle alte borghesie, sono ancora escluse le famiglie contadine, le famiglie operaie e le famiglie di impiegati che non hanno un reddito sufficiente a pagarsi periodi di villeggiatura o di viaggio fuori casa perché i loro guadagni bastano appena alle spese della vita quotidiana, inoltre, non hanno nemmeno il tempo da dedicare a questo genere di attività perché impegnati nelle loro attività lavorative. La tradizione del *Grand Tour* si interrompe momentaneamente con la Rivoluzione Francese e con tutti i mutamenti economici, politici e sociali che ne conseguono per poi riprendersi, anche se con minor enfasi, durante la Restaurazione. Durante questo periodo diviene moda anche per le

giovani donne di alto ceto e di provenienza statunitense. Tra le tante strutture innovative del turismo ottocentesco spicca il Grand Hotel: un albergo di lusso di grandi dimensioni, simbolo stesso di un turismo elitario. L'Ottocento è infatti ancora l'epoca del turismo aristocratico anche se, grazie alla Rivoluzione Industriale, è anche un secolo di rapida crescita della produzione, di diffusione dell'industria, di espansione dei commerci e di allargamento del potere di acquisto di crescenti fasce della popolazione. Una prima forma di turismo moderno si può ravvisare nel termalismo che si sviluppa nei principali centri termali di eccellenza come Montecatini, Salsomaggiore, Abano, Recoaro, Ischia. Come variante delle cure termali inizia a diffondersi anche il turismo balneare che interessa la costa ligure, Viareggio, il Lido di Venezia, Grado e alcune località del sud Italia come Napoli, la Costiera Amalfitana, Palermo, Taormina. Inizia ad avere successo anche il turismo montano che si arricchisce pian piano della pratica degli sport invernali, ancora prerogativa di pochi fortunati. Anche aree archeologiche come Ercolano e Pompei contribuiscono ad accrescere la fama del turismo italiano in tutto il mondo. Nelle diverse situazioni potenzialmente turistiche i più intraprendenti cominciano a muoversi destinando una parte delle proprie case per ospitare famiglie che arrivano in montagna o alla spiaggia senza pretese di comfort; altri, trasformano la villetta in pensione o in locanda, altri aprono piccoli alberghi, altri ancora una trattoria tipica, mentre prendono piede anche i ristoranti a conduzione familiare. È una organizzazione ancora embrionale del territorio, ma è in questo modo che una classe imprenditoriale comincia a formarsi.

Nel 1897 viene creata la prima agenzia di viaggi italiana e nel 1899 viene fondata la prima associazione nazionale degli albergatori. Il turismo resta tuttavia un fenomeno *d'élite* nonostante lo sviluppo della rete di trasporto ferroviario che permette, anche se ancora in misura ridotta, il diffondersi di forme embrionali di turismo popolare. Tra la fine dell'Ottocento e l'inizio del Novecento importanti novità nel campo dei trasporti contribuiscono a mettere in crisi il turismo aristocratico e a creare le condizioni necessarie per un turismo molto più ampio, in grado di coinvolgere anche strati medio bassi e bassi della popolazione. La bicicletta e l'automobile, prima, l'aeroplano, poi, danno vita all'epoca della mobilità individuale di massa. L'avvento dell'automobile, in particolare, muta in profondità il volto del turismo rendendolo più mobile e dinamico; contribuisce a canalizzare l'attenzione pubblica sul miglioramento della rete stradale, tanto che, nel 1926, viene costruita la prima autostrada. L'intervento finanziario pubblico diventa quindi un elemento di grande importanza nello sviluppo turistico di una località che deve essere dotata di infrastrutture fondamentali quali strade, ferrovie, aeroporti, opere di urbanizzazione primaria, attrazioni. Tale intervento si manifesta a partire dai primi anni del Novecento ma si istituzionalizza solo dopo la Prima Guerra Mondiale, quando si riconosce che il turismo può essere molto utile allo sviluppo locale anche da un punto di vista economico. Tra le istituzioni quelle che intervengono per prime sono le amministrazioni locali e i comuni anche se un grande contributo viene dalle associazioni nazionali (*Touring Club Italiano, Club Alpino Italiano*) che favoriscono il movimento turistico e valorizzano le risorse locali. I soci e i dirigenti di queste associazioni, nelle prime decadi del Novecento, provengono ancora, in larga

prevalenza, da ceti medi e medio alti. Nel 1910 si assiste ad un primo intervento dello Stato con la legge che istituisce la tassa di soggiorno in favore dei comuni di interesse turistico che vogliono avvalersene e creare infrastrutture. Nel 1919, sempre a livello centrale, viene istituito l'Ente Nazionale Italiano per il Turismo (ENIT) allo scopo di promuovere, all'estero, le mete turistiche italiane, attraverso il monitoraggio del fenomeno turistico, la propaganda nazionale ed internazionale, la costituzione di infrastrutture di servizio, il coordinamento delle attività degli enti pubblici e privati già esistenti. La costituzione dell'ENIT rappresenta una tappa fondamentale per la promozione turistica italiana in quanto, da questo momento, inizia un favorevole orientamento della stampa e dell'opinione pubblica verso gli interessi della collettività turistica nazionale. Inoltre, a partire dagli anni Venti, alcuni cambiamenti contribuiscono ulteriormente allo sviluppo del turismo nei paesi industrializzati. Tra questi cambiamenti hanno un ruolo importante la struttura, la disponibilità e le forme di utilizzo del tempo libero. Il tempo dedicato all'*otium* subisce numerose trasformazioni nel corso delle epoche e influenza profondamente la pratica del turismo. Nelle società contadine non è ancora ben delineato il confine tra lavoro e non lavoro, ciò che contribuisce a rendere nitido il concetto di tempo libero come parte dell'esistenza ben distinta dal tempo lavorativo, è la Rivoluzione Industriale. L'estensione del tempo libero però è una conquista dell'epoca fascista: tra il 1919 e il 1920 si concludono i primi contratti che prevedono le 8 ore lavorative giornaliere e le ferie retribuite (10-20 giorni per gli impiegati, 6 giorni per gli operai). Alla base di questa importante conquista vi sono soprattutto due fenomeni: le lotte sindacali che ottengono una

diminuzione dell'orario lavorativo giornaliero e le ferie retribuite ma anche l'aumento dei salari e degli stipendi che riducono il fenomeno della pluriattività. L'intervento dello Stato contribuisce anche a promuovere iniziative come quella dei "treni popolari" che diffonde l'abitudine al viaggio nei ceti medi e rende accessibili le località balneari.

Dopo la Grande Guerra la voglia di cambiare aria, di liberarsi dall'immobilismo, è tanta. Nasce un turismo popolare, quasi di massa, guidato dal regime, o da esso tollerato, che associa i soggiorni al mare o sui monti all'obbligo degli esercizi fisici mattutini necessari a forgiare l'uomo nuovo.

Nasce anche un turismo sociale, sotto l'impulso delle diocesi, riservato alle classi di età più giovani. Questo turismo è imperniato sulle colonie di villeggiatura marine e montane. Gli edifici delle colonie, che somigliano a navi in secca sulla spiaggia o al limite di un bosco, non ospitano solo fanciulli; nascono infatti anche soggiorni climatici per anziani, operai e persone non abbienti.

Si sviluppano forme di "turismo organizzato" cioè forme di turismo collettivo a basso prezzo o gratuito promosse da sindacati, parrocchie, governi, associazioni culturali e politiche. Questo tipo di turismo favorisce grandemente l'affermarsi del turismo di massa del secondo dopoguerra.

Lungo le strade statali cominciano a fiorire i cartelloni pubblicitari. Alla domanda delle nuove classi della piccola e media borghesia risponde un'offerta di una classe imprenditoriale che gestisce alberghi, piscine, campi da tennis, pensioni raffinate; l'accoglienza occasionale non è più sufficiente e si trasforma in strutture permanenti.

C'è spazio per nuovi mestieri e professioni, quali ad esempio, l'affittacamere, il ristoratore, il gestore di locande, l'albergatore. I paesi e le città pianificano il proprio territorio con interventi che ne trasformano la fisionomia; quei paesi che erano dominati dagli hotel di lusso si dotano di medi e piccoli alberghi per soddisfare le esigenze di nuovi soggetti. Nascono vere e proprie città di vacanza destinate a funzionare a pieno regime durante il periodo di piena stagione per poi ridursi a una specie di letargo nel periodo successivo. Il paesaggio viene modificato rapidamente e assume una fisionomia tipica della località turistica; l'ambiente fisico viene riconosciuto come qualcosa potenzialmente utilizzabile per fare fortuna.

Con la Seconda Guerra Mondiale finisce nuovamente la pace e anche il turismo subisce dei contraccolpi. Dopo la guerra, con la ripresa delle attività turistiche, si entra nella terza fase, tutt'ora in atto. Il turismo diventa una forma di libertà, non solamente intesa come libertà di muoversi, ma soprattutto come forma di acculturazione. Un generale miglioramento del benessere, un maggior potere d'acquisto individuale, una crescente mobilità dovuta al diffondersi dell'automobile e del trasporto aereo, una maggiore disponibilità del tempo libero, sono tutti fattori che producono un significativo balzo in avanti della pratica turistica. In testa il turismo balneare seguito dal turismo montano; ancora poco sviluppato il turismo culturale, stretto nelle maglie di una politica conservativa. In Italia, a partire dagli anni Cinquanta, si registra uno sviluppo crescente dal punto di vista turistico, che raggiunge i più alti livelli negli anni Ottanta ma, negli anni Novanta inizia una fase discendente a causa dell'accresciuta e più estesa competitività del sistema turistico mondiale. Nel nuovo millennio l'Italia è ancora ai primi

posti malgrado non pochi segnali di debolezza di carattere organizzativo e economico-territoriale.

2.3 Il turismo culturale, la città di Venezia e l'accoglienza Cipriani

Tenendo conto che Venezia è da sempre considerata la culla dell'arte per l'unicità e la preziosità dei suoi monumenti, in questa sede si è scelto di concentrarsi sull'aspetto culturale del turismo considerato come prevalente in questa città.

Secondo la definizione della World Tourism Organization:

Il turismo culturale rappresenta tutti quei movimenti di persone motivati da scopi culturali come le vacanze studio, la partecipazione a spettacoli dal vivo, festival, eventi culturali, le visite a siti archeologici e monumenti, i pellegrinaggi. Il turismo culturale riguarda anche il piacere di immergersi nello stile di vita locale e in tutto ciò che ne costituisce l'identità e il carattere.

Questi movimenti possono dunque avere interessi differenti ma ciò che li accomuna è la volontà di conoscere le risorse culturali dei luoghi visitati. È una forma di turismo strettamente legata alla cultura di un paese, intesa come stile di vita, storia, arte, architettura, religione, tutto ciò che contribuisce a creare uno specifico modo di vivere.

Questo tipo di turismo nasce tra il IV e il V secolo grazie ai pellegrini che ben presto associano una motivazione culturale a quella religiosa nei loro pellegrinaggi verso i luoghi sacri. Ma il precursore per eccellenza del turismo culturale è il *Grand Tour*, viaggio di arricchimento e completamento del percorso educativo dei figli di membri dell'aristocrazia e dell'alta borghesia. Durante il Novecento, secolo

preso in esame in questo capitolo, una grossa spinta viene data dall'avvento dell'automobile e dalla dotazione di infrastrutture fondamentali quali strade, ferrovie e opere di urbanizzazione che rendono più agevoli gli spostamenti verso le città d'arte e i luoghi di interesse. L'Italia è da sempre una meta esclusiva per il turismo culturale grazie all'immenso patrimonio artistico che possiede ma grazie anche al patrimonio enogastronomico, artigianale e folkloristico che contribuiscono a renderla unica nel mondo. La cultura è una delle motivazioni principali che spingono i viaggiatori verso il Bel Paese, e Venezia, per le sue peculiarità urbanistiche e per il suo patrimonio artistico, è da sempre una tra le più belle città al mondo.

Nel secondo dopoguerra il movimento turistico supera quello già molto marcato dell'anteguerra e la ripresa economica della città deriva in gran parte dal settore turistico, soprattutto grazie all'afflusso degli stranieri. Alla fine del conflitto Venezia è la prima città in Italia a rimettersi in moto nel campo dell'attività culturale; la Liberazione segna l'inizio di una nuova epoca anche dal punto di vista culturale. Riapre la stagione delle mostre d'arte e riprende la Mostra del Cinema con le proiezioni di film al cinema San Marco, al Teatro Malibran, ai Giardini della Biennale. L'ambiente artistico cittadino è vivacissimo e Venezia riacquista in breve tempo il suo ruolo di capitale dell'arte, grazie anche al grande contributo della Biennale. L'arte e la cultura si manifestano in tutte le loro forme: pittura, musica, teatro, cinema. L'estiva notte del Redentore richiama migliaia di spettatori, così come la Regata Storica a settembre. La vita cittadina si esprime anche nelle celebrazioni religiose come la Madonna della Salute, il Corpus Domini lungo tutta piazza San Marco. Negli anni Cinquanta, il turismo si consolida quale elemento

portante dell'economia cittadina. È ancora un turismo di qualità che vede avvicinarsi in città nomi importanti quali Aristotele Onassis, Barbara Hutton, Ernest Hemingway, Aga Khan e Begum, Winston Churchill, Jean Cocteau, Salvador Dalí, Georges Simenon, Jean-Paul Sartre, Orson Welles, Elisabetta d'Inghilterra e Filippo d'Edimburgo, Brigitte Bardot, Ingrid Bergman, Charlie Chaplin, Anita Ekberg, Rita Hayworth, Greta Garbo, Elizabeth Taylor, che contribuiscono, senza dubbio, a dare un valore aggiunto alla città in termini di pubblicità turistica. Venezia diventa così un centro culturale di rilevanza internazionale che, in questo periodo, gode di un'intensa attività artistica tra iniziative, movimenti, occasioni, manifestazioni.

I turisti a Venezia possono entrare in contatto con un patrimonio culturale tangibile formato dai monumenti, dai musei e dalle opere d'arte unico al mondo. Ma soprattutto possono conoscere un patrimonio culturale intangibile fatto di tradizioni culinarie tipiche del territorio e di modi di vivere della popolazione di questa città unica nel suo genere.

L'accoglienza Cipriani, nel secondo dopoguerra, è già in grado di soddisfare appieno i bisogni dei turisti, dall'accoglienza alla *Locanda Cipriani* nella meravigliosa isola di Torcello, all'*Hotel Cipriani* della Giudecca, e infine alla semplicità complessa dell'*Harry's Bar* che fa vivere agli ospiti un vero lusso denso di contenuto, al quale si accompagna una forma presente con il solo scopo di valorizzarlo.

3. IL TURISMO CONTEMPORANEO

3.1 Il turismo italiano contemporaneo

Il turismo oggi è una delle più importanti forze che influenzano l'agire sociale e incide fortemente sulle qualità territoriali con cui va ad impattare: ne influenza i ritmi, produce sviluppo economico, innesca dinamiche di innovazione su diversi piani, come quello tecnologico o quello organizzativo.

Il turismo italiano contemporaneo sta attraversando una fase di passaggio dalla tradizione all'innovazione, un processo di transizione che vede alcuni segmenti turistici in difficoltà mentre altri in continuo sviluppo.

Il turismo balneare si conferma il principale prodotto turistico anche se i primi anni del XXI secolo registrano un periodo di difficoltà dovuto a diversi fattori, sia endogeni come il basso rapporto qualità/prezzo delle strutture ricettive, la carenza di servizi, la congestione delle arterie stradali e autostradali, il degrado di tratti di costa dovuto all'eccessiva edificazione, ma anche esogeni come il consolidamento di vecchi *competitors* (Spagna, Grecia, Turchia, Egitto) e l'emersione di nuovi (Croazia, Slovenia). Il comparto balneare italiano presenta una scarsa propensione all'innovazione e un'offerta standardizzata oggi scarsamente competitiva. Sicuramente la posizione geografica, la morfologia costiera e il clima danno alla nostra penisola un grande vantaggio ma non è più sufficiente considerare il turismo balneare dal punto di vista tradizionale, è necessario infatti proporre al turista nuove esperienze. Negli ultimi anni comunque questo settore

conosce una fase di ripresa soprattutto grazie al mercato estero e si colloca al secondo posto dopo le città d'arte.

Il turismo montano sia invernale che estivo rappresenta per il Bel Paese una risorsa molto importante: la montagna costituisce una parte consistente del mercato dell'ospitalità ed è il terzo prodotto turistico italiano, con una grande domanda interna ma soprattutto estera. Il territorio montano dispone di un'offerta molto varia e diversificata per tutti i tipi di visitatori, più o meno sportivi e di differenti fasce d'età. I turisti possono infatti scegliere la montagna per praticare sport o divertirsi, ma anche per rilassarsi o conoscere le bellezze del territorio. A livello di impatto ambientale è diverso il discorso da fare tra il turismo montano invernale e quello estivo: il primo rappresenta la fonte di sussistenza principale di alcune comunità montane, ma oggi, rispetto a un tempo, il periodo in cui i turisti praticano sport invernali si è largamente esteso e quindi è necessario ricorrere alla pratica dell'innevamento artificiale che ha bisogno di enormi risorse idriche altrimenti destinabili ad usi diversi. Sono poi necessari anche impianti specifici per raccogliere maggiori quantità d'acqua e poi distribuirla sotto forma di neve. La neve artificiale, inoltre, è più pesante e resistente al suolo e di conseguenza accelera fenomeni erosivi sul terreno che viene esposto maggiormente al rischio di frane. Anche altri fattori come i costi sempre più elevati derivati dalla pratica degli sport invernali hanno delle conseguenze sul piano della sostenibilità: la tipologia di clientela, nonostante abbia una grande capacità di spesa, tende ad abbreviare la permanenza media nella località e diventa quindi un turismo del fine settimana o addirittura escursionismo, aumentando il traffico automobilistico. Il turismo montano estivo invece è più

sostenibile e i turisti che lo praticano sono più consapevoli, rispetto ai turisti che praticano turismo montano invernale, dell'impatto che può causare sulla comunità ospitante.

Le terme svolgono da sempre un ruolo importante nel turismo italiano anche grazie alla grande presenza di fenomeni di vulcanesimo secondario. Il settore termale comprende due forme di fruizione del prodotto: come trattamento curativo e come occasione di relax e benessere. La prima modalità, caratterizzata da permanenze medie più lunghe, negli ultimi anni risulta in declino, mentre la seconda modalità, quella riconducibile al concetto di *wellness* con permanenze medie inferiori, registra un incremento costante. Il termalismo, in questa concezione, è largamente diffuso anche in contesti urbani grazie alla presenza di centri benessere all'interno di strutture ricettive di livello. Quello del benessere è un settore molto redditizio che crea, inoltre, un indotto notevole.

Tra i segmenti che manifestano una notevole vitalità quello culturale è sicuramente uno dei più importanti e si colloca al primo posto come prodotto turistico richiesto dai turisti stranieri. Il turismo culturale può essere inteso come quello finalizzato alla visita di città d'arte e alla fruizione di beni intesi come opere d'arte o monumenti ma anche come quello interessato alle tradizioni popolari, al patrimonio folkloristico, all'enogastronomia, alle produzioni artigianali, alle manifestazioni fieristiche, agli eventi culturali di un determinato luogo. Il patrimonio artistico-culturale, inteso anche nella sua accezione più ampia, è oggi la risorsa più valida del turismo italiano, ne rappresenta infatti la principale leva competitiva ed è un settore in grado di incidere direttamente sull'economia del Paese. Il viaggio nelle città d'arte

italiane è motivato soprattutto dalla grandissima ricchezza del patrimonio artistico – se l’architettura può considerarsi la storia dell’uomo, in Italia c’è la più lunga storia del mondo – e dall’immensa varietà paesaggistica che, insieme, formano due dei maggiori punti di forza del turismo nel Bel Paese. L'Italia attualmente detiene il maggior numero di siti inclusi nella lista del Patrimonio Mondiale dell'Umanità. Per gli stranieri la motivazione principale di visita dell’Italia è proprio la cultura e questo tipo di turismo è in grado di sostenere l’intero comparto nazionale anche quando, nei primi anni del nuovo secolo, le difficoltà legate ad altri segmenti turistici, come ad esempio quello balneare, diventano sempre più elevate. Anche oggi le destinazioni più frequentate dai turisti sono le località d’interesse storico-artistico a discapito del settore balneare, sia perché si prestano maggiormente ad una vacanza “mordi e fuggi” – modalità turistica attualmente prevalente – sia perché gli arrivi si distribuiscono maggiormente nel corso di tutto l’anno. Si sviluppa infatti un fenomeno chiamato *city break*, ovvero una fuga breve dalla città verso altre città, una specie di vacanza lampo, espressione del concetto contemporaneo di vacanza: più soggiorni e meno durata.

Un ramo del turismo culturale è di certo rappresentato da quello religioso, forma di turismo di nicchia e di brevissimo soggiorno. Anche se rappresenta una forma di escursionismo senza pernottamento produce comunque degli effetti rilevanti sulle attrezzature ricettive e sull’ambiente della località interessata. Talvolta assume anche la forma di pellegrinaggio e la visita di singoli spazi del sacro diventa un percorso, in cui il viaggio è più importante della meta. In Italia questi percorsi sono ancora poco sviluppati ma possono rivelarsi strategici per

incrementare il turismo nei centri minori. Cultura, arte e spiritualità spesso si fondono ed è importante quindi investire sull'economia e sullo sviluppo locale, attraverso il rinnovamento dell'immagine e il potenziamento delle infrastrutture e dei servizi legati a tutti gli eventi culturali.

L'Italia offre senza dubbio un patrimonio gastronomico molto ricco che attrae turisti da tutto il mondo. Pur mantenendo sempre una grandissima varietà di prodotti, la cucina italiana viene modificata inevitabilmente dagli eventi storici nel corso dei secoli: agli inizi del Novecento fortissime sono le differenze fra le classi sociali e la maggior parte della popolazione mangia più per sfamarsi che per nutrirsi. Il cibo viene fatto in casa con ricette ripetitive e di poca fantasia ma semplici e genuine. Durante le due Guerre Mondiali la situazione alimentare non cambia molto ma dagli anni Cinquanta la società diventa più dinamica e veloce e riflette queste caratteristiche anche nell'alimentazione: nascono i piatti veloci, le tartine, le colazioni in piedi, i *toasts* e i *sandwiches*. Grazie ad un sostanziale aumento del benessere la pasta sostituisce il pane come cibo identificativo e viene consumata con salsa di pomodoro o addirittura ragù. Iniziano a formarsi figure professionali come il critico gastronomico e vengono pubblicati libri di cucina e riviste. Verso la fine degli anni Sessanta cambiano nuovamente i modi di porsi verso la cucina, le pietanze diventano più magre e più piccole, in linea con le tendenze estetiche del periodo. Si sta attenti al numero delle calorie e la gastronomia si misura a punti. I cuochi, più che cucinare dipingono, scolpiscono, perché il consumo è ormai diventato "visivo". La cucina è lo specchio dei tempi: nei periodi di grande benessere si preferiscono i piatti poveri, così, piatti come la pasta e

fagioli, il baccalà, la polenta, i risotti con le frattaglie, diventano piatti pregiati e ricercati. Nei periodi di crisi, invece, si preferiscono i piatti tradizionali, più ricchi, quasi per compensare le difficoltà e dare benessere al corpo e allo spirito. Punto di forza del turismo italiano è quindi il patrimonio enogastronomico, talmente ampio e vario da rendere il nostro Paese unico al mondo. Il turismo del gusto è inteso come degustazione di prodotti locali, riscoperta di sapori genuini e di cibi prodotti con metodi tradizionali ed è strettamente legato alla cultura di un territorio. L'interesse infatti non è solo verso il cibo ma anche verso il luogo, nella riscoperta del paesaggio, delle tradizioni, della ruralità.

Con il passare del tempo è completamente cambiato il modo di scegliere le mete delle vacanze da parte dei consumatori. Il web è oggi sempre più utilizzato per acquistare viaggi o servizi perché è il mezzo più efficace ed efficiente per distribuire informazione. Sempre più numerosi sono i portali di viaggio, le agenzie on-line, i forum, le newsletter, i blog, il passaparola telematico, le community e il social networking; grazie a questi elementi è necessario modificare costantemente le strategie di marketing e di comunicazione utilizzando i media come sistemi di informazione e prenotazione, per elaborare, sviluppare e vendere prodotti e servizi. Un'efficace strategia comunicativa sul web apporta infatti un contributo molto importante allo sviluppo turistico di un determinato territorio. Caratteristica fondamentale di questo tipo di promozione è la simultaneità, in quanto il web permette di promuovere attività ed eventi in tempo reale, effettuare aggiornamenti costanti e in qualunque momento. Inoltre è possibile inviare ed ottenere dei *feedback*, utili sia da parte della

domanda, che può così confermare o modificare delle aspettative, ma anche da parte dell'offerta, che può monitorare le preferenze e il livello di soddisfazione degli utenti ai fini di migliorare e potenziare il servizio proposto.

3.2 Venezia, dagli anni Sessanta ai giorni nostri: il cambiamento

Già dai primi anni Sessanta il turismo nella città di Venezia inizia a cambiare forma: da fenomeno di lusso individuale, si trasforma in fenomeno di massa e con il rapido aumento delle “comitive economiche” i viaggi si trasformano in soggiorni brevi. Cresce in maniera esponenziale il movimento dei cosiddetti “escursionisti”, cioè di coloro che arrivano e ripartono in giornata. La media delle presenze giornaliere è di gran lunga superiore alle registrazioni alberghiere. Iniziano a installarsi le bancarelle abusive accanto a quelle regolari con licenza e Venezia diventa una città disordinata e tanto cara. L'aumento dei prezzi e il maggior costo della vita, conseguente al forte flusso turistico, preoccupa larghi strati della popolazione e si ripercuote su tutti i lavoratori. Di conseguenza la popolazione si sposta dal centro storico alla terra ferma, dando vita ad un esodo con dimensioni e ritmi da “deportazione di massa”. Anche il Lido di Venezia, che nei primi decenni del Novecento era la spiaggia cosmopolita di reali, aristocratici e altoborghesi e con le sue ville liberty, aeroporto, golf, casinò e palazzo del cinema poteva competere per prestigio ed eleganza con Montecarlo, dagli anni Sessanta si ripiega su se stesso e vive di rendita grazie alla vicinanza con Venezia. L'ex “isola d'oro”, con le nuove trasformazioni del turismo, non riesce a reggere la concorrenza delle

spiagge vicine sul mercato del turismo familiare e di massa, come Jesolo e il Cavallino, che offrono accoglienza a basso costo.

Altro avvenimento che contribuisce ad intensificare l'esodo senza ritorno per la terraferma è la straordinaria acqua alta del 4 novembre 1966. La laguna di Venezia funziona come un polmone: riceve dal mare acqua pulita e la restituisce sporca. Per sei ore inspira l'acqua del mare e per sei ore la espira, un meccanismo influenzato da agenti atmosferici come il vento. Lo scirocco, quando soffia, spinge l'acqua dentro la laguna attraverso le tre bocche di porto. Il 4 novembre 1966 lo scirocco soffia a oltre 70 km all'ora e piove incessantemente. All'1:30 di notte la marea raggiunge i 127 cm ma la regola delle maree, a questo punto, prevederebbe sei ore di deflusso. Ciò non avviene a causa dei fortissimi venti di scirocco, cosicché la minima successiva è di 116 cm. Alle 14:10 la marea tocca i 176 cm e alle 17:00 arriva al più alto valore mai registrato di 194 cm. All'acqua alta si aggiunge anche una disastrosa mareggiata. Il punto di maggior rischio è Pellestrina, la piccola isola che chiude la parte sud della laguna, isola di pescatori la cui sopravvivenza è legata ai *murazzi*, una barriera in pietra d'Istria costruita dalla Serenissima, una diga lunga poco più di 5 km che impedisce al mare di raggiungere direttamente San Marco. Dalla Seconda Guerra Mondiale le opere di manutenzione cessano e il muro comincia a sgretolarsi. Il 4 novembre 1966 i *murazzi* non resistono e il mare li sfonda in quattro punti, l'isola è sommersa. Così come le altre isole dell'estuario, Burano, Murano, Sant'Erasmo, Vignole, Lido e perfino il Cavallino, Sottomarina, Chioggia e Jesolo. I negozi ai piani terra sono devastati, la merce distrutta, i serbatoi di nafta rotti dall'acqua riversano liquido inquinante, la città è nel buio a causa della posizione troppo bassa dei

trasformatori elettrici che saltano e le attività produttive si bloccano. Il tragico resoconto è di quattro morti, quattordicimila alluvionati, mille senzatetto, immensi danni al patrimonio artistico. L'esodo dalla città di Venezia conosce in quegli anni una fase acuta e Mestre raggiunge il massimo storico di abitanti, oltre duecentomila.

Anche il turismo, ormai nel pieno della trasformazione verso la tipologia di fenomeno di massa senza una consapevole motivazione, contribuisce a far cambiare volto alla città di Venezia che, pian piano, inizia un processo di svuotamento dei suoi abitanti e delle attività commerciali proprie del vivere quotidiano della popolazione per lasciare spazio a negozi di *souvenirs* per turisti.

3.3 Il turismo a Venezia: salvezza o rovina?

Il turismo a Venezia è sempre stato presente ma nel corso degli anni si modifica nella forma: da elitario e sporadico diventa fenomeno di massa e continuo. Anche la città si adegua a questo cambiamento: l'artigianato si trasforma, aprono innumerevoli negozi specializzati nella vendita di oggetti turistici prodotti fuori dalla città come finti vetri di Murano o imitazioni di maschere tipiche, magliette, cappelli, gondole e merletti a discapito di negozi e botteghe tradizionali che sono meno remunerativi a causa della diminuzione della popolazione residente. Si modifica anche il commercio, con l'apertura di attività che soddisfano esigenze di turisti frettolosi come i *fast food* o ristoranti e pizzerie con cibi pronti e preconfezionati.

Altro problema di questa città, che per sua conformazione è già di per sé particolare, è la congestione: nei mesi di alta stagione è difficile muoversi agilmente nelle aree centrali e anche nelle aree di contatto

con la terraferma come Piazzale Roma dove i pullman carichi di masse di turisti intasano la circolazione nel punto di arrivo e partenza della città, le bancarelle iniziano ad attirare i visitatori già al loro arrivo, imbarcazioni abusive effettuano spostamenti fino in Piazza San Marco.

Le conseguenze per la città sono molto gravi. I turisti sporcano lasciando rifiuti, i motoscafi che si muovono rapidamente per trasportare il maggior numero di visitatori danneggiano gli edifici con il moto ondoso, le navi da crociera che transitano lungo il bacino di San Marco producono degli effetti devastanti generando delle onde molto intense.

Oltre ai danni di natura strutturale, preoccupanti sono anche i danni di natura sociale. Il turismo trasforma infatti tutte le abitudini e gli stili di vita, genera mestieri senza sostanza come albergatori e pizzaioli improvvisati, venditori di cibi e bevande nei luoghi più affollati o finti gondolieri. La maggior parte delle attività turistiche del centro storico è il commercio di *souvenirs* e prevale un'offerta a basso costo destinata al turismo di massa piuttosto che al turismo di qualità. La città perde così le sue tradizioni, i suoi ritmi di vita e di conseguenza i suoi abitanti, che negli ultimi decenni si sono ridotti drasticamente. Le motivazioni che hanno portato a questo spopolamento sono appunto la sostituzione delle attività commerciali legate alla vita quotidiana, ma anche il problema delle abitazioni disponibili sempre più rare e sempre più care. Locali trasformati in locande, pensioni, alberghi, bed and breakfast o case divise in tanti miniappartamenti per stranieri o non residenti, mercato immobiliare più remunerativo di quello tradizionale.

Venezia ha bisogno di essere ripulita, sia nelle calli e nei ponti, nelle rive dei canali ricoperte di alghe, ma anche dalle bancarelle di

paccottiglia che invadono i luoghi sacri. Venezia ha bisogno di recuperare la popolazione attiva e perché questo avvenga è necessario un utilizzo più efficace delle unità abitative grazie al quale si possono creare servizi e attività commerciali altrimenti destinate a sparire.

Il turista a Venezia costa molto in termini di spazzatura, usura, occupazione dello spazio, aumento dei prezzi di immobili e beni primari. Il turismo deve cambiare, Venezia è una città che deve vivere con il turismo piuttosto che vivere di turismo, in modo da preservare la qualità della vita dei suoi abitanti. Deve essere un turismo sostenibile e compatibile con l'ambiente e la residenza, un turismo di qualità, conforme ad una città che, dal 1987, rientra nella lista del patrimonio mondiale dell'umanità.

4. LE TIPOLOGIE TURISTICHE DI DOMANI

4.1 Una panoramica generale

Secondo uno studio effettuato da ENIT su dati dell'Organizzazione Mondiale del Turismo (UNWTO World Tourism Barometer – vol.13 – January 2015) i flussi turistici internazionali nel 2014 crescono a ritmo sostenuto arrivando a 1 miliardo e 138 milioni con un aumento di 51 milioni rispetto all'anno precedente. Le previsioni a breve termine indicano un'ulteriore crescita per l'anno 2015 con un tasso compreso fra il 3 e il 4%, stime confermate anche a medio e lungo termine con arrivi internazionali mondiali previsti per il 2020 di 1 miliardo e 200 milioni e per il 2030 di 1 miliardo e 800 milioni.

L'Europa si conferma l'area più visitata al mondo con 588,4 milioni di arrivi, 22 milioni di turisti in più rispetto al 2013. Tale aumento si registra soprattutto nella parte meridionale/mediterranea del continente, ed è proprio qui che si trova l'Italia, nazione ricca di città d'interesse storico-artistico primarie nel mondo come Venezia.

La graduatoria 2013 delle destinazioni più frequentate al mondo vede l'Italia al 5° posto con 47,7 milioni di turisti stranieri dopo la Francia (1° posto con 84,7 milioni), gli Stati Uniti (2° posto con 69,8 milioni), la Spagna (3° posto con 60,7 milioni) e la Cina (4° posto con 55,7 milioni). Questo dato, in crescita rispetto agli anni precedenti, rimane comunque poco significativo rispetto alle potenzialità turistiche dell'Italia. Confrontandolo inoltre con la Francia, meta molto simile per tipologia di offerta turistica, se non addirittura meno competitiva per quanto riguarda l'attrattività oggettiva del patrimonio storico, artistico e culturale, ma seconda destinazione al mondo con quasi il doppio degli

arrivi internazionali, il divario risulta ancora più profondo. Probabilmente il posizionamento poco significativo del nostro Paese deriva da difficoltà a livello del sistema di trasporti nettamente meno efficiente e sviluppato rispetto a quello francese, ma anche a livello dei costi troppo alti a parità di qualità offerta. Inoltre, le altre nazioni, offrono un livello di infrastrutture e servizi adeguati a soddisfare maggiormente le esigenze dei turisti che ricercano nella parentesi vacanziera un momento di svago, godimento di un'attrazione, sia essa balneare, montana o culturale.

Secondo le stime i principali fruitori dell'esperienza vacanziera italiana sono i tedeschi, attratti nel nostro Paese per vicinanza geografica e per la propensione verso mete balneari, destinazioni lacuali e mete legate al turismo enogastronomico. Al secondo posto per arrivi in Italia si situano gli americani: il turismo statunitense privilegia mete tradizionali di tipo culturale e particolare interesse verso i centri minori. Stupisce il fatto che vi sia un andamento positivo per il prossimo biennio degli arrivi francesi, conoscendo la propensione a trascorrere le proprie vacanze all'interno dei confini nazionali. La Spagna è l'unico Paese per il quale si prospetta un calo degli arrivi, che corrisponde alla generale volontà degli stessi turisti di dirigersi verso altre mete. In sostanziale aumento anche i flussi turistici provenienti dal Giappone e dai paesi dell'America Latina, ciò dovuto ad una notevole crescita della domanda proveniente dai mercati emergenti, ecco come turismo, commercio e industria si compenetrano indissolubilmente. Ad ogni modo le previsioni statistiche nei prossimi anni sono orientate alla stabilità: *l'appeal* dell'Italia continua...

Il turismo italiano è caratterizzato da una flessione del mercato domestico, crescono piuttosto i turisti stranieri provenienti dai paesi dell'est, dai paesi BRIC, Canada e Australia. Analizzando gli arrivi regione per regione, il Veneto si colloca al primo posto, grazie alla capacità di offrire ai visitatori un panorama di scelta molto ampio sulle tipologie turistiche, che spazia dal turismo balneare, a quello termale, montano, collinare, lacuale, enogastronomico e storico-artistico. Secondo le stime Istat, nell'anno 2013 il Veneto registra circa 10 milioni di arrivi, agendo come regione trainante per tutta la penisola italiana, dove arrivano ogni anno 47 milioni di turisti. Tale posizionamento, rispetto alle altre regioni italiane, è dovuto anche alla presenza di infrastrutture all'avanguardia e di servizi che realizzano pienamente le aspettative dei turisti.

4.2 Venezia, un ritorno alle origini per migliorare flusso turistico e vivibilità della città

Negli ultimi dieci anni l'andamento del turismo nella provincia di Venezia, sia in termini di arrivi che di presenze, registra un notevole aumento: secondo i dati resi pubblici da APT, l'Azienda di Promozione Turistica di Venezia, in riferimento all'anno 2013, sono oltre 8 milioni gli arrivi e 34 milioni le presenze, ripartiti fra i tre comparti che caratterizzano la provincia, Balneare, Città d'arte ed Entroterra. Il centro storico di Venezia, da solo, registra circa 25 milioni di turisti all'anno. Venezia attesta un numero di arrivi talmente significativo da risultare principale meta turistica rispetto a tutte le altre province del Veneto. Sebbene luglio sia il mese in cui si registrano il maggior numero di presenze, la città di Venezia non ha una grande stagionalità, in quanto possiede un calendario di eventi e festività ben distribuite

durante tutto l'anno, che la rendono una meta sempre capace di attrarre ogni tipologia di turista. Il settore terziario porta certamente dei vantaggi alla città, innanzitutto dal punto di vista economico in quanto non solo contribuisce a creare posti di lavoro, ma ne accresce anche il patrimonio culturale. La città presenta una sfaccettata costellazione di culture diverse che, da secoli, la arricchiscono mantenendone alta l'importanza sul piano nazionale ed internazionale. Eppure altrettanto numerosi sono gli svantaggi del turismo a Venezia: scompaiono i negozi di prossimità per mancanza di residenti, i prezzi delle attività, dell'affitto o dell'acquisto degli immobili sono molto alti, sovraffollamento dei mezzi pubblici e delle calli che impedisce la circolazione dei residenti o dei lavoratori, compromissione della qualità della vita, danni al patrimonio artistico. I turisti inoltre si distribuiscono solamente nelle principali arterie che diventano sovraffollate e rimangono invece poco frequentate zone più intime e meno conosciute, ma comunque molto interessanti. Di conseguenza anche i negozi e le bancarelle si concentrano lungo i percorsi più frequentati recando non pochi disagi ai residenti che diminuiscono sempre di più in contrapposizione ai turisti. Se questa tendenza non cambierà, entro il 2030 la città di Venezia rischierà di perdere tutti i suoi abitanti diventando una sorta di attrazione turistica, un parco a tema ad uso e consumo del turista. Altro grande problema per Venezia è il transito delle grandi navi che danneggiano gravemente l'equilibrio della laguna sia dal punto di vista dell'inquinamento ambientale (ogni nave da crociera inquina come 14 mila automobili), sia dal punto di vista del danneggiamento degli edifici a causa dello spostamento di grandi masse

d'acqua sotto la superficie che scavano nelle fondamenta di case e palazzi provocando gravi erosioni.

A Venezia le tipologie di turismo sono numerose, fra le più importanti quella culturale dovuta alla ricchezza e alla bellezza dei monumenti e di un patrimonio artistico tale da rendere la città un museo a cielo aperto. Grazie alle festività tipiche, ai numerosi appuntamenti annuali quali la Sensa, la Vogalonga, la Regata Storica, la Venice Marathon, la festa della Salute, ed eventi culturali famosi in tutto il mondo come la Biennale e la Mostra del Cinema, molto rilevante per la città è anche il turismo degli eventi. Il turismo naturalistico si fa spazio grazie alla possibilità di trascorrere dei periodi di vacanza nelle *houseboats*, delle imbarcazioni adatte alla navigazione in laguna, completamente attrezzate per la vita a bordo, che permettono ai turisti di compiere viaggi tra le acque lagunari, tra i canneti in zone ideali per il birdwatching e tra le numerose isole veneziane. Di grande importanza è anche il turismo enogastronomico grazie alla vastissima ricchezza di prodotti e piatti tipici che rendono la cucina veneziana unica e riconoscibile in tutto il mondo. Sviluppato è anche il turismo sportivo grazie a eventi quali la Vogalonga e la Venice Marathon, ma anche grazie alla possibilità di praticare sport acquatici come la vela, la canoa, la voga, la pesca sportiva o il golf al Golf Club degli Alberoni. È possibile praticare anche turismo balneare nelle spiagge del Lido, turismo congressuale nei centri congressi presenti all'interno di hotel e palazzi, turismo del divertimento grazie alla presenza del Casinò nel palazzo Ca' Vendramin Calergi e turismo del benessere nei centri benessere di numerosi hotel di livello.

Il turismo a Venezia ha beneficiato di un continuo sviluppo eppure è necessario modificare l'approccio che i turisti hanno nei confronti di questa città molto fragile, per rispettarne la qualità sociale, economica e culturale. È necessario riportare ad un alto livello la qualità della vita degli abitanti, rimasti ormai in 42 mila, per fermare l'esodo verso la terraferma e anche la qualità degli assetti fisici e ambientali. Negli anni Cinquanta a Venezia ci sono 175 mila abitanti e già dal dopoguerra si registra un calo, fisiologico per l'epoca e non grave, dovuto all'impoverimento economico e alle condizioni misere conseguenti alle due guerre. Ma negli anni Settanta e Ottanta lo spopolamento non cessa e si assiste sempre più all'affermarsi di una monocultura turistica a discapito di una diversificazione delle attività. La città ha bisogno di recuperare la sua identità che sta progressivamente perdendo. Per fare ciò è necessario incentivare il ripopolamento, favorendo chi decide di stabilirsi in maniera permanente, cittadini veneziani, coppie di nuova formazione, anziani, ex residenti che intendono tornare in città. Esistono moltissime case sfitte, private e pubbliche, che potrebbero essere ristrutturate e destinate all'affitto o alla vendita, a prezzo agevolato, a nuovi residenti. Facendo ciò, oltre che contribuire al ripopolamento, si potrebbe contribuire alla rivalutazione del patrimonio storico e architettonico della città. Servirebbe inoltre costruire nuovi alloggi a scopi residenziali in aree dismesse o degradate contribuendo anche alla loro riqualificazione. Aumentando il numero degli abitanti si riuscirebbe a recuperare la funzione residenziale della città e quindi il suo ruolo principale. Altra criticità è quella della monocultura turistica e della progressiva perdita di diversificazione dell'economia. A Venezia iniziano a mancare le

attività fondamentali per la residenza come anche le attività tradizionali veneziane che oggi vivono un momento difficile, a causa della forte concorrenza di lavorazioni moderne meno costose. È necessario tutelare queste attività per rendere meno complicata la vita quotidiana di ogni residente ed è anche molto importante incentivare le attività artigianali e le nuove imprese e sviluppare economie alternative al turismo. Altra difficoltà riscontrabile da parte dei residenti è a livello dei trasporti, sia tra i vari punti di Venezia sia nel collegamento con la terraferma. Sempre maggiori sono i problemi di congestione nei mezzi pubblici dovuti alla crescita delle presenze turistiche, conseguenza della quale è anche la maggior velocità delle corse che provoca una produzione smisurata di moto ondoso. È necessario istituire delle linee diversificate e funzionanti per turisti e residenti in modo che non si ritrovino entrambi a poter utilizzare le stesse linee. Per rendere più agevole e sicura la vita a Venezia è necessario anche attuare una politica di controllo del territorio per garantire sicurezza in città sia dal punto di vista delle situazioni di illegalità, intesa anche come danneggiamento di monumenti e edifici storici, sia dal punto di vista del rispetto delle norme da parte del commercio itinerante abusivo e da parte di chi utilizza licenze alterate.

A Venezia è fondamentale incentivare quindi un turismo di qualità tenendo in considerazione da una parte l'importanza di questo settore per la città e l'indotto economico che coinvolge, ma dall'altra anche la situazione di fragilità che caratterizza Venezia e i suoi abitanti. Turismo e residenzialità devono coesistere in un rapporto armonico per cui è il primo a dover essere a servizio della città e non il contrario. Per raggiungere tale scopo è necessario promuovere un turismo di qualità

con un controllo dei flussi in modo da ridurre il numero di visitatori giornalieri che attualmente supera di gran lunga la soglia di sostenibilità. Lo sviluppo turistico deve essere concepito nell'ottica di salvaguardia dell'ambiente, del patrimonio storico e artistico, dell'identità degli abitanti e delle loro attività economiche. Deve essere limitato il turismo di giornata a favore di un turismo di più lunga permanenza puntando, per esempio, sul Lido, molto vicino al centro storico e quindi capace di rilanciare l'intera città, dal momento che il turismo di tipo balneare si presta più facilmente a permanenze durevoli. In breve, è necessario che, in questa città, il turismo del futuro ritorni ad essere più simile a quello che era in passato.

4.3 Tipologie turistiche del futuro e nuove tendenze

Il turismo oggi sta vivendo una situazione di transizione e di trasformazione: non è più, come in passato, un'occasione per riposarsi dopo mesi e mesi di lavoro o di studio, nello stesso albergo a pochi passi dal mare o dagli impianti sciistici. Oggi sono svariate le tipologie vacanziere possibili e anche il numero di destinazioni a disposizione, sempre pronte ad accogliere il turista in ogni momento dell'anno, non soltanto durante le stagioni estiva e invernale, poiché la durata media della vacanza si è ridotta, ma si viaggia molto più frequentemente, durante tutto l'anno. Grazie al fenomeno della globalizzazione è diversa anche la competizione tra le destinazioni, che non avviene più su scala locale o nazionale, ma mondiale. Dal punto di vista economico, infatti, oggi conviene di più trascorrere le vacanze fuori dal proprio Paese. Anche Internet gioca un ruolo molto importante nel processo di cambiamento che sta attraversando il turismo: i fornitori dei servizi

hanno modo di raggiungere direttamente i consumatori finali tagliando tutti i servizi di intermediazione; i nuovi turisti non cercano in rete solamente informazioni su viaggi e servizi ma anche recensioni, pareri e comparazioni. Inoltre cresce sempre più la competizione tra i vari operatori che devono essere capaci di differenziarsi e di offrire una proposta unica ed originale alla clientela. I consumatori di oggi infatti sono cambiati rispetto ai consumatori del secolo scorso: effettuano viaggi più brevi ma ripetuti durante l'anno, prediligono vacanze attive, personalizzate e tematiche, sono più maturi e informati grazie alla facilità con cui possono reperire informazioni in rete. E sono quindi più esigenti. Chi commercializza il proprio prodotto deve anche differenziarlo data la necessità di richieste e di esigenze della clientela odierna che non è più come allora costituita da una grande massa di consumatori. Bisogna quindi proporre una più ampia selezione d'articoli, sapendo anche pubblicizzarli nei canali più adatti a seconda della tipologia di consumatore. Ma non è solo l'offerta a specializzarsi sempre più a seconda delle diverse tipologie di clientela, anche la domanda stessa richiede proposte particolari e "su misura". I turisti cercano sempre più un turismo di tipo esperienziale e si aspettano di sentirsi coinvolti e arricchiti da qualsiasi forma di esperienza possa essere sperimentata durante una vacanza. Si sta affermando sempre più un tipo di turismo di nicchia e diversificato, cosa che può diventare una grande opportunità per l'Italia, Paese costituito da piccole destinazioni turistiche molto varie e molto diverse dal punto di vista ambientale, climatico, storico, enogastronomico, che si prestano molto bene a soddisfare le esigenze di piccoli target di clientela.

I turismi di nicchia e le nuove tendenze che si stanno affermando negli ultimi anni sono di vario genere. Riguardano ad esempio, le vacanze attive, che mirano ad un tipo di turismo estremamente esperienziale. Per chi ama il relax si stanno affermando sempre più le vacanze benessere con un offerta ormai molto varia e il turismo lacustre, che non è più appannaggio di soli anziani, ma ricercato anche da giovani e famiglie. Lo *slow tourism* in generale, tipo di turismo cosiddetto “lento” in netto contrasto con il vivere frenetico della quotidianità lavorativa, è un’ulteriore tipologia turistica in via di sviluppo. Per chi preferisce un relax spirituale, non mancano le possibilità di trascorrere vacanze monastiche nei numerosi monasteri presenti su tutto il territorio italiano. Un viaggio può essere anche l’occasione per condividere delle esperienze con persone appartenenti allo stesso status, ecco che inizia ad affermarsi il trend delle vacanze per single, costituite da gruppi di persone che, pur partendo sole, sono alla ricerca di compagnia durante il soggiorno. Oppure viaggi per sole donne che permettono loro di viaggiare da sole o di trovare una compagna di viaggio per condividere delle esperienze. Anche l’Italia si sta ormai organizzando per ampliare la propria offerta e per accogliere turisti che praticano il turismo LGBT (*lesbian, gay, bisexual and transgender*) in apposite strutture *gay friendly* e appositamente pensate per questo tipo di clientela. Altro tipo di turismo che sta riscontrando un notevole successo è quello degli eventi e dei festival: persone di ogni tipo, giovani studenti, intellettuali, artisti, scelgono di pernottare fuori casa creando un indotto considerevole per la città ospitante. Le tendenze diventano sempre più disparate se si pensa, per esempio, al turismo del macabro o il *disaster tourism* sui luoghi delle catastrofi, il cineturismo alla scoperta

dei luoghi utilizzati per le riprese di film o di serie televisive, il turismo medico o dentale per sottoporsi a dei trattamenti fuori dal proprio paese di residenza approfittando poi di visitarlo praticando tutte le attività tipiche del turismo.

L'importante oggi, ma anche negli anni a venire, è e sarà favorire un turismo sostenibile, o comunque tutti quei tipi di turismo rispettosi dell'ambiente.

L'ecoturismo, per esempio, secondo la International Ecotourism Society è stato definito come *“responsible travel to natural areas that conserves the environment, sustains the well-being of the local people, and involves interpretation and education”*³. È infatti una forma di viaggio responsabile nello spazio naturale che contribuisce alla protezione dell'ambiente e che sostiene il benessere delle comunità locali attraverso una scelta di infrastrutture che tiene conto della sostenibilità dell'habitat. Gli operatori che programmano e organizzano attività di ecoturismo quindi prestano attenzione a minimizzare l'impatto delle attività turistiche sul luogo e sulla comunità ospitanti, realizzando tra queste ultime e i turisti delle esperienze positive che contribuiscano allo sviluppo economico e sociale nel pieno rispetto dell'ambiente. L'ecoturismo si connota come la versione di turismo sostenibile delle aree naturali e consiste, in pratica, nell'accompagnare piccoli gruppi di visitatori in ambienti naturali utilizzando delle guide specializzate che insegnino loro ad interpretare l'ambiente e a sviluppare un corretto approccio al viaggio.

Altro esempio di turismo sostenibile è quello solidale, un turismo che tiene in considerazione le popolazioni più deboli del sistema socio-

³ TIES – The International Ecotourism Society, 2015

economico contemporaneo, destinando una parte dei proventi a progetti di sviluppo nei territori visitati.

Il turismo integrato è un turismo che raggruppa tutte le esperienze che hanno come obiettivo quello di integrare i servizi offerti ai turisti nel territorio di accoglienza: la località ospitante infatti offre i propri prodotti e servizi tenendo conto del proprio equilibrio socio-economico e del proprio territorio.

Il turismo responsabile si propone di sviluppare nei visitatori una maggior coscienza negli atti che derivano dal viaggio: il turista responsabile è in grado di rispettare le persone, le culture e l'ambiente che sta visitando, stabilire una prossimità con gli abitanti o svolgere delle attività che facilitino lo scambio e il dialogo. Anche gli operatori turistici, nel gestire viaggi di questo tipo, devono fare attenzione che non si generino fenomeni di iniquità danneggiando le popolazioni ospitanti. L'Associazione Italia Turismo Responsabile lo definisce infatti come "il turismo attuato secondo principi di giustizia sociale ed economica e nel pieno rispetto dell'ambiente e delle culture. Il turismo responsabile riconosce la centralità della comunità locale ospitante e il suo diritto ad essere protagonista nello sviluppo turistico sostenibile e socialmente responsabile del proprio territorio. Opera favorendo la positiva interazione tra industria del turismo, comunità locali e viaggiatori"⁴.

Tutte queste forme di turismo rispettose dell'ambiente e delle popolazioni ospitanti hanno in comune il fatto di essere sostenibili. Il turismo sostenibile è stato definito dall'Organizzazione Mondiale del Turismo come quel:

⁴ AITR – Associazione Italiana Turismo Responsabile, 9 ottobre 2005

Turismo capace di soddisfare le esigenze dei turisti di oggi e delle regioni ospitanti prevedendo e accrescendo le opportunità per il futuro. Tutte le risorse dovrebbero essere gestite in modo tale che le esigenze economiche, sociali ed estetiche possano essere soddisfatte mantenendo l'integrità culturale, i processi ecologici essenziali, la diversità biologica, i sistemi di vita dell'area in questione. I prodotti turistici sostenibili sono quelli che agiscono in armonia con l'ambiente, la comunità e le culture locali, in modo tale che essi siano i beneficiari e non le vittime dello sviluppo turistico.⁵

Questa definizione si rifà chiaramente a quella di sviluppo sostenibile del Rapporto Brundtland del 1987: “Lo sviluppo sostenibile è lo sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la capacità delle future generazioni di soddisfare i propri”. È una forma di turismo che tutela i diritti della popolazione, dell’ambiente ed è ispirato a principi di equità. Affinché ciò avvenga, è necessario rafforzare le interazioni fra tutti gli attori che prendono parte all’attività turistica, ma anche fra gli altri settori economici e il territorio. L’impresa turistica deve adeguare l’offerta alle aspettative dei visitatori tenendo in considerazione lo sviluppo sostenibile dell’ambiente ospitante.

L’Europa è la prima destinazione turistica mondiale con la più alta diversità di attrazioni e affinché possa rimanerle, l’Unione Europea si sta muovendo in modo da accrescerne la competitività in maniera sostenibile. Il turismo è un settore fondamentale dell’economia europea e contribuisce a creare posti di lavoro, incentivare uno sviluppo sostenibile, aumentare il patrimonio culturale e naturale, formare

⁵ OMT – Organizzazione Mondiale del Turismo, 1988

un'identità europea. Europa 2020, la strategia decennale per lo sviluppo dell'Unione Europea, per quanto riguarda il turismo, sottolinea quattro punti fondamentali per lo sviluppo sostenibile:

- ✓ stimolare la competitività del settore turistico europeo: per fare ciò è necessario adattare le imprese all'evoluzione del mercato e delle nuove tecnologie, migliorare le competenze professionali, eliminare la stagionalità, diversificare l'offerta turistica;
- ✓ promuovere lo sviluppo di un turismo responsabile, sostenibile e di qualità: per fare ciò è necessario sensibilizzare i turisti e gli operatori e proporre una carta del turismo sostenibile;
- ✓ consolidare l'immagine dell'Europa come insieme di destinazioni sostenibili e di alta qualità: per fare ciò è necessaria un'accurata promozione di un'Europa come destinazione turistica sostenibile e di qualità;
- ✓ massimizzare il potenziale delle politiche finanziarie dell'Unione Europea per lo sviluppo del turismo.

Tutto ciò è molto importante per salvaguardare l'ambiente naturale, il patrimonio storico e artistico del luogo in questione, l'identità della sua popolazione e tutte le attività economiche presenti. È necessario tenere in considerazione tutti questi aspetti, altrimenti i benefici che il turismo può portare ad una destinazione, si trasformerebbero in problemi di difficile risoluzione.

5. IL POSIZIONAMENTO E L'HARRY'S BAR

5.1 Segmentazione del mercato e posizionamento

Il posizionamento consiste nel definire un'offerta, nell'ambito di un segmento target, in modo tale che essa occupi una posizione ben precisa nella mente del cliente. Nel marketing viene utilizzato con il fine di creare nella mente del consumatore un'immagine ben distinta, collegata ad un insieme di valori che verranno associati al prodotto o all'azienda in questione. È molto importante in quanto guida tutto il processo del marketing, ogni azione deve essere coerente con esso. Il posizionamento viene teorizzato per la prima volta nel 1969 da Jack Trout in un articolo dal titolo *"Positioning" is a game people play in today's me-too market place* uscito nella rivista *Industrial Marketing*. Compare poi, nel 1972, un altro articolo nella stessa rivista scritto con Al Ries (*The Positioning Era Cometh*) e nel 1981 Jack Trout e Al Ries pubblicano il libro *Positioning: The battle for your mind*. Il posizionamento serve a creare un'immagine nella mente del target in modo che questo associ dei valori al prodotto e sia spinto da una motivazione profonda all'acquisto. In presenza di valori importanti e convincenti, l'impresa può spesso ottenere un prezzo più elevato dal consumatore, in proporzione al valore offerto. La diffusione di questi valori avviene attraverso i media, che hanno il compito di indirizzare il prodotto verso il target di riferimento. Negli ultimi anni il mezzo di comunicazione più diffuso è il web ed è importante quindi occupare una posizione favorevole fra i risultati del motore di ricerca per aumentare così la popolarità del sito in questione. Le imprese cercano, attraverso la pubblicità, di influenzare o comunque creare un'idea nella mente del

consumatore. Per analizzare il posizionamento dell'offerta è necessario considerare lo spazio competitivo e i prodotti concorrenti, sviluppando le cosiddette "mappe percettive". Le mappe percettive sono rappresentazioni dell'offerta e vengono costruite ponendo delle domande ad un campione tipo di clienti sulle loro percezioni del prodotto rispetto a delle variabili di analisi.

La realizzazione del posizionamento avviene in base alla tipologia di segmento su cui l'impresa decide di puntare. È necessario quindi individuare i segmenti (parti di mercato che hanno un comportamento omogeneo nei confronti di un bisogno e diverso da quello di altri gruppi di consumatori) per indirizzare nel modo più adeguato le risposte alle attese. Il processo di segmentazione avviene attraverso cinque fasi principali:

- 1) la revisione delle conoscenze della domanda attuando un'analisi generale del proprio mercato attuale e potenziale;
- 2) la selezione delle variabili mediante prerequisiti: le variabili alla base della segmentazione devono essere in primo luogo "misurabili", cioè devono poter essere misurate empiricamente; in secondo luogo devono essere "comprensibili", cioè non devono dar luogo a difficoltà di interpretazione; infine devono essere "attendibili", cioè i risultati non devono essere frutto di semplici sensazioni;
- 3) l'identificazione dei segmenti di mercato: i vari segmenti vengono individuati attraverso delle variabili suddivise essenzialmente in due grandi gruppi: le variabili riguardanti i caratteri generali dell'individuo consumatore e quelle che si riferiscono al contesto in cui il cliente acquista o consuma il prodotto. Al primo gruppo

appartengono le variabili riguardanti lo scopo del viaggio, le variabili geografiche (provenienza del turista), demografiche e socioeconomiche (età, sesso, istruzione, nucleo familiare ecc.), psicografiche (attività, interessi, opinioni, valori ecc.); al secondo gruppo appartengono invece le variabili comportamentistiche (condotta nei confronti di un particolare prodotto), partecipative (partecipazione del cliente nei confronti dell'erogazione del prodotto) e la *benefit segmentation* (rilevanza attribuita da parte dei soggetti ai benefici attesi dal prodotto);

- 4) la selezione dei segmenti mediante parametri di verifica: i segmenti vengono individuati attraverso alcuni parametri come l'"omogeneità", secondo la quale all'interno del segmento deve esserci un alto grado di similarità nei comportamenti d'acquisto e consumo per un determinato periodo di tempo; la "sostanzialità", la quale determina che il segmento individuato debba essere tale da poter assicurare un'attività economicamente sufficiente all'impresa; la "durabilità", ovvero la stabilità nel comportamento d'acquisto del target e l'elevata probabilità che un individuo continui a rimanere all'interno dello stesso segmento; la "differenziabilità", che permette una marcata distinzione quantitativa e qualitativa tra i vari segmenti; l'"accessibilità", ovvero il grado di penetrazione dell'impresa all'interno del segmento;
- 5) la selezione del target mediante criteri strategici: in conclusione è necessario individuare un target a cui indirizzare le proprie attività. Se il target è costituito da un singolo segmento allora la strategia di marketing da attuare sarà di tipo "concentrato" o "di

nicchia”, si tratta cioè di proporre una determinata offerta e un programma di marketing mirati per quel particolare segmento. Se il target è costituito da più segmenti l’impresa deve attuare una strategia di marketing “intensivo” rivolgendosi ai vari segmenti con offerte differenziate adatte alle esigenze di ciascuno di essi e quindi i programmi di marketing da proporre sono tanti quanti i segmenti selezionati. Infine, se il target è costituito dalla totalità del mercato, la strategia di marketing da attuare è di tipo “univoco”, l’impresa propone un’unica offerta standardizzata e indifferenziata mediante un solo programma di marketing con cui cerca di attrarre il maggior numero di clienti.

Dopo aver selezionato il segmento target al quale rivolgersi, l’impresa può predisporre di diverse alternative strategiche per il *positioning*, cioè per elaborare il posizionamento del prodotto. L’azienda deve infatti collocare la propria offerta commerciale in modo da differenziarsi rispetto alla concorrenza. Per fare ciò può creare un’area o una fascia di mercato non presidiata da concorrenti, oppure può formulare una proposizione di valore differenziata rispetto a quella dei concorrenti cercando di soddisfare diversamente il cliente, altrimenti può formulare un posizionamento analogo a quello dei concorrenti ma con maggiore efficacia, o può depositionsionare i concorrenti sminuendo la loro proposta di valore. In caso di posizionamento insufficiente, troppo ristretto, confuso o scarsamente credibile, infine, è possibile riposizionare il prodotto e comunicare meglio il proprio posizionamento. Un posizionamento di successo, secondo Trout e Ries, deve essere chiaro, il target deve cioè capire in maniera chiara quale sia il vantaggio offerto; deve essere coerente, la

proposta deve infatti durare a lungo in modo da imprimersi nella mente del consumatore; deve essere credibile e infine competitivo, il cliente deve chiaramente percepire un valore superiore del prodotto o servizio in questione rispetto a quello dei rivali. È in questo modo che il consumatore riesce chiaramente a percepire gli attributi tangibili e intangibili del prodotto e l'impresa riesce a differenziare la propria offerta da quella dei concorrenti, in modo da creare una preferenza da parte del target predefinito.

5.2 L'Harry's Bar, posizionamento e marketing esperienziale

Per quanto riguarda l'Harry's Bar, la selezione del target e il posizionamento sono avvenuti in maniera spontanea, sia perché all'epoca dell'apertura non esistevano ancora queste strategie di mercato, sia perché secondo la filosofia della famiglia Cipriani, il miglior marketing sono i clienti, che, se soddisfatti, sentono il bisogno di ripetere l'esperienza e di coinvolgere altri potenziali clienti. Secondo la filosofia che caratterizza da sempre l'Harry's Bar e la famiglia Cipriani, infatti, la presenza nel web non è il principale veicolo attraverso il quale poter aumentare il proprio prestigio, anche se comunque non mancano siti internet ben sviluppati e pagine ufficiali "Cipriani" sui principali *social network*, costantemente aggiornate, che vantano oltre i trentamila sostenitori. Non è importante essere menzionati in famose guide gastronomiche o ottenere delle recensioni favorevoli – magari fasulle – da critici improvvisati che raccontano in rete opinioni ed esperienze in completo anonimato. Ciò che conta è accogliere e servire il cliente con amore e dedizione facendolo sentire a suo agio e facendogli provare un'esperienza unica, cosa che conta oggi più che mai

per differenziarsi e per lasciare un segno nel consumatore che sarà così stimolato a tornare per ripetere l'esperienza. All'*Harry's Bar* ciò accade dal 1931 ed è per questo che anche i clienti più prestigiosi e famosi sono diventati clienti fissi. Saper servire il cliente con amore in tutte le fasi che accompagnano l'esperienza, dall'accoglienza al commiato, è la garanzia del successo. Sapendo ascoltare e osservare il cliente si impara a conoscerne i gusti e si nota che esistono abitudini alimentari, modi di comportarsi, di stare a tavola, che caratterizzano nazionalità differenti: si scopre così che i più facili da accontentare sono i francesi, già abituati a mangiare bene e più allenati a percepire e analizzare gusti e sapori. I tedeschi prediligono la pasta e sono soliti ad intrattenersi al tavolo per lungo tempo. Gli americani si dimostrano disponibili, sono sempre di buon umore e gustano con ammirazione i piatti della cucina italiana, anche se la pacatezza non è la loro migliore qualità. Gli inglesi sono molto silenziosi e dai gusti raffinati, gli spagnoli spiccano per la loro simpatia e tendono a consumare i loro pasti in orari più avanzati rispetto agli italiani. I giapponesi studiano continuamente le abitudini occidentali e questo traspare anche nel loro modo di porsi nei confronti del cibo, che viene spesso fotografato. I cinesi sono molto rumorosi e spontanei, gli arabi sono esigenti e ordinano il cibo in base al suo valore.

Un forte elemento che permette oggi ad un prodotto o ad un servizio di differenziarsi è l'esperienza, intesa come vicenda vissuta da parte del consumatore: provando un'esperienza particolare, il cliente attiva i suoi processi cognitivi ed emotivi e sviluppa un coinvolgimento che gli permette di interagire completamente con l'offerta propositagli, dal punto di vista fisico, cognitivo ed emotivo. A seconda del livello di coinvolgimento provato, l'esperienza rimane più o meno a lungo nella

mente dell'individuo. Per aumentare questo livello e far sì che l'esperienza sia più incisiva, le imprese devono cercare di aumentare la componente partecipativa e quella sensoriale in modo che il consumatore interagisca maggiormente e venga coinvolto profondamente dall'esperienza che sta vivendo. Maggiore è la percezione di piacere e le emozioni positive associate, più intensa è l'esperienza. Essa non si conclude al momento del consumo, ma continua a vivere nella mente dell'individuo che sentirà il bisogno di ripeterla. È fondamentale che il consumatore si senta pienamente coinvolto nell'esperienza come se fosse uno spettatore o addirittura l'attore protagonista. È questo che accade da sempre all'*Harry's Bar*, dove il cliente percepisce l'amore nel servizio e si sente coccolato. E questo tipo di servizio si ottiene solo grazie all'essere umano, nessuna macchina sarà mai in grado di sostituire il servizio dell'uomo ed è importante quindi tenerlo ben presente in questa continua ricerca di innovazione. Cosa voglia dire "servizio dell'uomo", lo spiega meravigliosamente Arrigo Cipriani nella sua poesia:

C'è lo spirito e ci sono le cose.

Immaginiamo un mondo di soli oggetti.

Un mondo di strumenti immobili.

Un ristorante fatto solo di tavoli e sedie.

Un grande teatro vuoto. Una piazza deserta d'Estate.

Non ci resta che chiedere l'aiuto dell'Uomo.

Il servizio dell'uomo per dar vita alle cose.

Pretenderemo che l'Uomo ci faccia vedere

la sua splendida capacità.

E

osserveremo con grande attenzione.

Perché

*Le piccole sfumature della Qualità del suo Servizio
Misureranno senza errori i gradi della sua intelligenza,
ci racconteranno senza inganni
il valore della sua spiritualità.*

Perché

servire è soprattutto amare.

Il consumo di un prodotto o servizio, in quanto esperienza vissuta, diventa generatore di significati e relazioni sociali. Le scelte di consumo, infatti, sono dettate anche dal contesto sociale e culturale in cui si verificano. All'*Harry's Bar* questo contesto è facilmente percepibile grazie alla testimonianza che, nel corso di tutto il XX secolo, ha potuto e saputo dare agli eventi storici che si sono succeduti a Venezia. Solamente entrandovi si respira quell'aria ricca di storia, di cultura, di tradizione, di accoglienza che permette al cliente di immedesimarsi completamente nell'atmosfera e di percepire il valore dell'esperienza che sta vivendo.

Anche il *brand*, il cui scopo primo è quello di fornire un'identità ai prodotti, negli ultimi tempi inizia ad essere importante per contribuire a creare associazioni cognitive ed emotive, capaci di comunicare differenziazione e fiducia. Il *brand* permette di distinguere un'impresa dalle altre, fornisce garanzia di affidabilità e sicurezza. Rappresenta i valori che l'azienda vuole trasmettere, valori concretizzati poi attraverso l'esperienza. Il *brand* deve essere facilmente riconoscibile e quindi differenziarsi da tutti gli altri presenti sul mercato e deve coinvolgere il consumatore nell'acquisto o nel consumo evocando nella

sua mente tutte le sensazioni legate a quella determinata esperienza. Il *brand* della famiglia Cipriani è forte e ormai molto conosciuto e permette loro di essere identificati in tutto il mondo, garantisce affidabilità e sicurezza e trasmette la filosofia propria di quest'impresa.

Importante per contribuire a creare valore per il consumatore è dunque un insieme di fattori, sia direttamente controllabili dall'azienda stessa, quali il *brand* e il contesto ambientale e sociale in cui avviene l'esperienza, ma anche interni all'individuo stesso che vive quell'esperienza in prima persona, quali la sua personalità, le motivazioni che possiede e la propensione alla nostalgia.

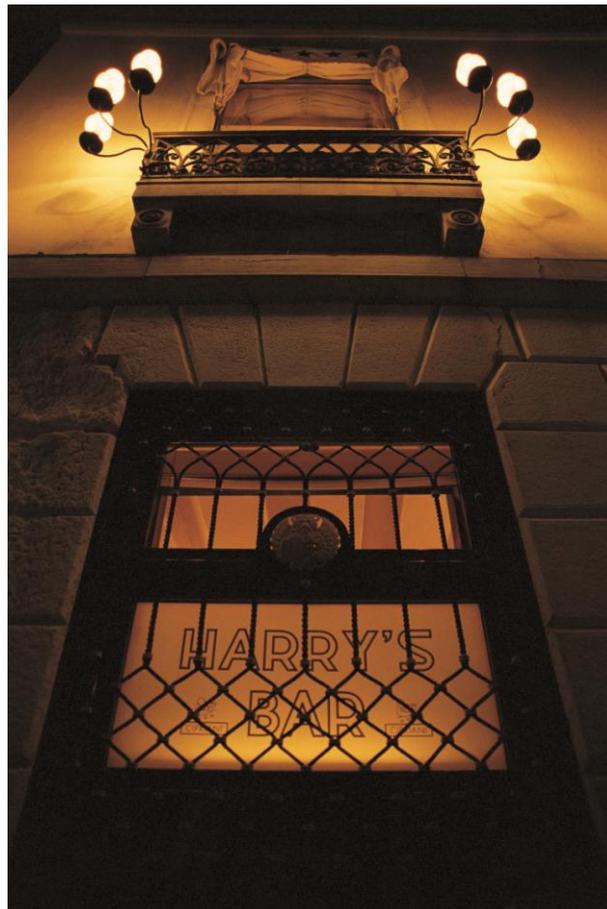


Figura 10 - L'Harry's Bar
(Foto: Archivio Cipriani)

Nonostante per l'*Harry's Bar* non sia stato attuato un posizionamento tradizionale, questo è comunque avvenuto naturalmente, in quanto oggi il ristorante occupa una posizione ben precisa nella mente del consumatore e si distingue da tutti gli altri in modo ben definito. Inoltre, l'importanza del *brand* e la forte identità raggiunta grazie al sapersi rinnovare rispettando e portando avanti la tradizione, hanno permesso all'*Harry's Bar* di essere unico e conosciuto in tutto il mondo.

CONCLUSIONE

Obiettivo principale di questa tesi è stato quello di studiare come si fosse sviluppato l'*Harry's Bar* nel corso degli anni, attraverso epoche e avvenimenti storici che hanno cambiato il modo di vivere la convivialità. Grazie all'intuizione e all'esperienza di Giuseppe Cipriani, il suo fondatore, questo locale ha saputo affermarsi e mantenere una forte identità che gli ha permesso di essere conosciuto e apprezzato in tutto il mondo. Questa forte identità deriva innanzitutto dall'esperienza e dalla competenza di Giuseppe, prima, e di Arrigo Cipriani, poi, che hanno saputo dar vita ad un locale pensato e studiato nei minimi particolari, dove nulla è lasciato al caso e tutto è a misura del cliente. In secondo luogo, lo stile e la filosofia propri di questa famiglia, hanno contribuito notevolmente a rafforzarne l'identità creando un *fil rouge* costante anche per le successive aperture estere. Il segreto di questo grande successo sta nell'amore con cui viene accolto e servito il cliente, che si sente a suo agio ed è predisposto a provare un'esperienza che lo coinvolga pienamente. All'*Harry's Bar* il cliente si sente libero ed è proprio la libertà, l'assenza di costrizioni, condizione ideale di ogni uomo. All'*Harry's Bar* il cliente si immerge in un'atmosfera densa di vita, di esperienze, di sensazioni e percepisce quello che è il vero lusso, il lusso del contenuto e non della sola forma. Il lusso degli oggetti e delle attività si identifica nella semplicità, composta da innumerevoli dettagli che riescono a costituirne l'anima.

Altro tema analizzato in questa tesi è stato quello del turismo e del suo sviluppo durante il corso dei secoli, riconoscendone la fondamentale importanza per l'economia di alcuni Paesi e dell'Italia in

particolare, che ha delle grandissime potenzialità e un'offerta turistica talmente varia da potersi posizionare in cima alla classifica delle destinazioni più visitate al mondo. Invece il nostro Paese, attualmente, si trova solo al quinto posto, dietro a Paesi come Francia e Spagna che offrono un prodotto turistico molto simile, ma sicuramente meno competitive per quanto riguarda il patrimonio storico, artistico, culturale o gastronomico. Diversa è invece la situazione in cui si trova la città di Venezia oggi: in questo territorio dalla conformazione molto fragile, il turismo, se non ridimensionato e opportunamente gestito, può diventare un grave problema sia per la città che per i suoi abitanti. È necessario orientarsi verso tipologie turistiche sostenibili che rispettino l'ambiente e modificare l'approccio che i turisti hanno nei confronti di questa città. È estremamente importante fare un passo indietro e riportare la realtà veneziana a quella di un tempo, quando non era difficile vivere la quotidianità perché le attività economiche e artigianali dei residenti prevalevano rispetto alle bancarelle di paccottiglia.

In conclusione, ciò che ha permesso all'*Harry's Bar* e a tutti gli altri ristoranti Cipriani nel mondo di avere un grande successo, è il sapersi rinnovare mantenendo sempre la propria identità e lasciando che sia l'essere umano, con il suo amore e la sua dedizione, protagonista dell'accoglienza e del servizio. È grande l'importanza e la fiducia che vengono date all'essere umano dai Cipriani, questo si riscontra anche nel fatto che, per loro, il miglior marketing è il cliente. Non ci sono strategie economiche dietro al successo dell'*Harry's Bar*. Tutto avviene in funzione dell'uomo e grazie ad esso. Non ci sarà mai nessuna macchina in grado di trasmettere il suo calore e per questo è

importante far convivere l'innovazione con la tradizione. Questa tensione perciò deve essere tenuta in considerazione anche nei confronti del turismo in una città come Venezia, perché recuperando la tradizione sarà possibile ritrovare la vera identità della città. Solo così si potrà innovare senza nuocere all'ambiente e fare in modo che l'attività turistica, ridimensionata e proiettata verso nuove tipologie sostenibili e di qualità, torni ad essere un beneficio per Venezia.

BIBLIOGRAFIA

- Biondi Guido, "Un locale storico dove sentirsi liberi", *ITAeventi*, n.7, novembre/dicembre 2014, pagg. 83,84
- Bobbo, G., *Venezia in tempo di guerra 1943-1945*, Padova, Il Poligrafo, 2005
- Casarin, F., *Il marketing dei prodotti turistici. Specificità e varietà*, Torino, Giappichelli Editore, 2007
- Cipriani, A., *A Tavola*, Milano, Rizzoli, 1984
- Cipriani, A., *Harry's Bar – L'impresa, la ristorazione, la salute, "L'aliqua, Università internazionale del secondo rinascimento"*, Milano, Spirali, 2007
- Cipriani, A., *La leggenda dell'Harry's Bar*, s.l., Proprietà Letteraria Riservata Arrigo Cipriani, 1996
- Cipriani, A., *Prigioniero di una stanza a Venezia, "Varia"*, Milano, Giangiacomo Feltrinelli Editore, 2009
- Codice Civile, Libro Quinto – Del Lavoro, Titolo VIII – Dell'Azienda, Capo III – Del Marchio (artt. 2569-2574)
- Codice della Proprietà Industriale (D.Lgs. 10 febbraio 2005, n. 30, artt. 7-28)
- Eco, U., *Come si fa una tesi di laurea*, Milano, Tascabili Bompiani, 1977
- Ferrari, F., (a cura di), *Atlante del turismo in Italia, "Società Geografica Italiana"*, Roma, Carocci editore, 2009
- Pittalis, E., (ideato e coordinato da), *1900/2000 CentAnni di Nordest – Raccontati da chi li ha visti*, Mestre, Il Gazzettino, (2000)
- Turco, A., *Turismo & Territorialità – Modelli di analisi, strategie comunicative, politiche pubbliche*, Milano, Edizioni Unicopli, 2012

SITOGRAFIA

<http://archivio.panorama.it/economia/Arrigo-e-Giuseppe-Cipriani-andremo-sempre-piu-a-oriente>

<http://nuovavenezia.gelocal.it/veneziana/cronaca/2014/11/15/news/turismo-da-record-verso-i-27-milioni-1.10314087>

<http://vенеziavive.me/2015/01/03/soluzione-alle-invasioni-selvagge-del-turismo-di-massa-a-veneziana/>

http://venicewiki.org/wiki/Turismo_di_massa

<http://www.aitr.org/turismo-responsabile/cose-il-turismo-responsabile/>

<http://www.ampcommunication.it/posizionamento/>

<http://www.aqualcunopiacetanto.it/la-guida-in-visita-alla-cipriani-food/>

<http://www.associazioneeuropa2020.eu/>

<http://www.ciprianifood.com/?LID=0&lchange=1>

http://www.cooperiamoinsieme.it/res/site405/res222140_2.7_definizi_20e_glossario_IT.pdf

<http://www.crestaurant.co.uk/home.php>

<http://www.ebt.ve.it/sites/default/files/le%20dinamiche%20del%20turismo.pdf>

<http://www.ecotourism.org/>

<http://www.enit.it/en/studies-and-research.html>

<http://www.ghnet.it/turismi-di-nicchia-nuovi-modi-di-viaggiare-e-ultime-tendenze-dal-globo/>

<http://www.impresaturismo.it/archivio/73-giugno-2014/383-turismo-balneare-ecco-come-scelgono-gli-italiani-e-gli-stranieri.html>

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

<http://www.montagnamadeinitaly.it/servizio/ISNART-Unioncamere%20Report%20Turismo%20montagna.pdf>

[http://www.ontit.it/opencms/opencms/ont/it/focus/focus/IL TURISMO STRANIERO IN ITALIA PREVISIONI PER IL BIENNIO 2013 2014](http://www.ontit.it/opencms/opencms/ont/it/focus/focus/IL_TURISMO_STRANIERO_IN_ITALIA_PREVISIONI_PER_IL_BIENNIO_2013_2014)

[http://www.ontit.it/opencms/opencms/ont/it/focus/focus/Seminario Il valore del patrimonio culturale idee a confronto](http://www.ontit.it/opencms/opencms/ont/it/focus/focus/Seminario_Il_valore_del_patrimonio_culturale_idee_a_confronto)

http://www.travelnstop.com/news/dati-e-statistiche/anche-nel-2015-previsioni-in-rialzo-per-il-turismo-straniero-in-italia_119482

[http://www.treccani.it/enciclopedia/l-ottocento-e-il-novecento-1-veneziana-citta-italiana-istituzioni-associazioni-e-classi-dirigenti-dall-unita-alla-grande-guerra %28Storia-di-Venezia%29/](http://www.treccani.it/enciclopedia/l-ottocento-e-il-novecento-1-veneziana-citta-italiana-istituzioni-associazioni-e-classi-dirigenti-dall-unita-alla-grande-guerra-%28Storia-di-Venezia%29/)

[http://www.treccani.it/enciclopedia/l-ottocento-e-il-novecento-1-veneziana-citta-italiana-veneziana-nella-grande-guerra %28Storia-di-Venezia%29/](http://www.treccani.it/enciclopedia/l-ottocento-e-il-novecento-1-veneziana-citta-italiana-veneziana-nella-grande-guerra-%28Storia-di-Venezia%29/)

[http://www.treccani.it/enciclopedia/l-ottocento-e-il-novecento-3-la-citta-e-il-territorio-nell-ultimo-novecento-dalla-ricostruzione-al-problema-di-veneziana %28Storia-di-Venezia%29/](http://www.treccani.it/enciclopedia/l-ottocento-e-il-novecento-3-la-citta-e-il-territorio-nell-ultimo-novecento-dalla-ricostruzione-al-problema-di-veneziana-%28Storia-di-Venezia%29/)

<http://www.treccani.it/enciclopedia/turismo/>

[http://www.treccani.it/enciclopedia/turismo-culturale %28Lessico-del-XXI-Secolo%29/](http://www.treccani.it/enciclopedia/turismo-culturale-%28Lessico-del-XXI-Secolo%29/)

[http://www.treccani.it/magazine/lingua italiana/domande e risposte/lessico/lessico_182.html](http://www.treccani.it/magazine/lingua_italiana/domande_e_risposte/lessico/lessico_182.html)

<http://www.turismoveneziana.it/>

<http://www.uibm.gov.it/index.php/marchi>

<http://www.venessia.com/DecalogoperVenezia2.pdf>

<http://www.veneziatoday.it/cronaca/dati-turismo-provincia-veneziana-2013.html>

<http://www.venicethefuture.com/schede/it/339?aliasid=339>

<http://www2.unwto.org/>

La data dell'ultimo accesso agli URL citati è: 29/05/2015