

## **La co-creazione del valore nel turismo esperienziale. Un caso di turismo biofilico: Botel Diffuso dei Laghi**

Giusepponi, K. & Johnson, C.

23 ottobre 2019, Intervento per la sessione *Futuro e Sostenibilità* della Settimana di eccellenza 21-25 ottobre 2019, organizzata dal Dipartimento di Scienze della formazione, dei beni culturali e del turismo dell'Università degli Studi di Macerata

### *Premessa*

Questo studio vuole essere un contributo di analisi empirica e riflessione sull'avvio di imprese orientate all'innovazione nell'ambito dell'ospitalità.

Più in particolare, attraverso l'approfondimento di un'evidenza empirica legata ad uno specifico caso, ritenuto emblematico, si intende animare una trasversale discussione circa i complessi elementi di difficoltà e sfida che una start-up innovativa nel turismo si trova ad affrontare.

L'obiettivo di fondo dell'approfondimento è soprattutto quello di cogliere ostacoli e rischi che, ad una lettura veloce, potrebbero essere sottovalutati e richiamare su di essi l'attenzione di operatori e studiosi, perché vi indirizzino azioni e analisi nella prospettiva di favorire sviluppo e benessere per tutte le parti coinvolte: utenti, imprese, collettività. In altri termini, il tentativo è quello di animare, attraverso la forza pragmatica di un'emblematica rappresentazione reale, una trasversale discussione sui fattori di ostacolo e rischio – soprattutto quelli meno evidenti – che rendono arduo e minacciano il percorso di start-up nel turismo.

L'orientamento è quello dell'indagine esplorativa che porta all'individuazione di ambiti d'interesse in una prospettiva di avanzamento della conoscenza e di sviluppo collettivo.

## ***1. Esperienza biofilica, dimensioni di lusso e co-creazione di valore nel Botel Diffuso dei Laghi***

Botel Diffuso dei Laghi è una start-up innovativa densa di richiami simbolici, perché con il suo messaggio nella direzione di un turismo centrato sulla natura richiama ad un futuro di necessaria armonia tra uomo e ambiente, ad una rigenerazione oltre la sostenibilità, al rispetto di un introdursi nei luoghi “in punta di piedi”<sup>(1)</sup>. Si tratta di un albergo diffuso galleggiante il cui prototipo, a gennaio 2018, ha trovato ambientazione sul lago di Lugano, a Porto Ceresio, in provincia di Varese.

L'unità galleggiante Botel è priva di collegamenti alla rete delle utenze e pensata in una piena prospettiva di economia circolare. È alimentata con fotovoltaico e turbine micro-eoliche. Non genera CO2 e non produce reflui. Inoltre, l'unità galleggiante non altera definitivamente il territorio, è ad impronta ecologica nulla. Infatti, si può procedere con un totale “undo” dell'installazione sul lago, riportando completamente l'ambiente allo stato precedente.

Accanto alla reversibilità degli impianti e all'impegno per l'impatto zero, anche l'integrazione con le dinamiche economico-sociali del territorio rappresenta un punto cardine del sistema dei valori aziendali. Si pensi, in tale dimensione, al coordinamento delle attività esistenti in un progetto di ristorante diffuso.

Si delinea, nell'insieme, un sistema di valori pensato anche per essere trasmesso all'utenza e quindi alla collettività, per contribuire a sviluppare la coscienza ambientale e sociale di chi si avvicina ai territori, si tratti di situazioni quotidiane o particolari.

Parliamo a pieno titolo di un turismo esperienziale e più nello specifico di un turismo che possiamo definire biofilico, in quanto basato sull'immersione nella natura, sulla fusione con l'ambiente.

La valenza sociale è chiaramente elevata, d'altra parte è altrettanto evidente come il business debba necessariamente basarsi sulla previsione di un'utenza già

---

<sup>(1)</sup> Lo sviluppo di questo studio è stato possibile grazie alla disponibilità della start-up innovativa Botel Diffuso dei Laghi, in particolare nella persona dell'amministratore Gaetano Gucciardo che ha dato riscontro ad un primo questionario, ha reso fruibili materiali di dettaglio e ha rilasciato un'intervista, prestandosi ad un approfondito confronto.

ricettiva in tal senso. Tale utenza, tuttavia, nel trovare nel Botel piena conferma della realizzabilità di percorsi di rigenerazione e di riconciliazione con l'ambiente, rappresenta non categoria meramente *consumer*, ma potenziale volano di un circuito evolutivo degli stili di vita nella direzione della sostenibilità.

L'ospite del Botel deve gestire le risorse che vengono offerte dalla natura. Non è previsto nessun collegamento alle utenze; la struttura deve infatti poter essere rimossa.

I potenziali fruitori del servizio, sensibili alla proposta, sono stati identificati in persone: di cultura ecologica e sociale medio-alta; aggiornate rispetto a problematiche ambientali e sociali; con una particolare attenzione introdursi nei territori assicurando un approccio lieve, non invasivo; con propensione all'idea di identificare il lusso con la riappropriazione del proprio tempo, come possibilità di accesso e autodeterminazione.

Considerati il servizio e il target di riferimento, l'utente sarà chiamato alla co-creazione di valore. Come efficacemente evidenziato da Prahalad e Ramaswamy (2004, p. 7), le interazioni qualitativamente elevate che consentono al singolo utente di co-creare, insieme all'azienda, esperienze uniche sono la chiave per nuove fonti di vantaggio competitivo.

In primo luogo, l'utente del Botel sarà chiamato alla creazione dell'utilità della sua stessa esperienza e per questo sarà necessaria la sua predisposizione ad integrarsi in sintonia con l'ambiente naturale e con la stessa unità galleggiante. Sarà sotteso il patto tra il cliente e il Botel per quanto concerne il rispetto dei luoghi e l'uso consapevole delle risorse.

La co-creazione di valore va inoltre vista in una prospettiva sociale, perché azienda e cliente, attraverso l'esperienza biofilica che insieme renderanno possibile, esprimeranno un messaggio forte nel senso della possibilità e dell'utilità di una rigenerazione ambientale che va oltre la sostenibilità. Si tratta di un messaggio potente per la diffusione di un comportamento virtuoso, di un messaggio che riguarda la gratificazione derivante dal non spreco e il superamento di un concetto di comodità legato al consumismo. In altri termini, ci si riferisce ad un lusso come possibilità di riappropriarsi del proprio tempo per accedere, ritornare, all'essenziale.

In una prospettiva evolutiva sociale, i servizi esperienziali orientati alla soste-

nibilità e alla rigenerazione contribuiscono a rendere sempre più abituali percezioni e comportamenti virtuosi, a diffondere indirizzi da tempo condivisi come fondamentali da governi e organizzazioni, ma non ancora adeguatamente entrati nel quotidiano delle persone.

## ***2. La sostenibilità e il network***

Come abbastanza usuale per le start-up innovative, anche Botel Diffuso dei Laghi ha incontrato entusiasmi e resistenze, adesioni e chiusure.

Viene evidenziato come le istituzioni pubbliche abbiano molto creduto nell'idea. In particolare, viene sottolineato l'apprezzamento ottenuto dal progetto nell'ambito del Comune di Porto Ceresio. Alcune resistenze sono state invece individuate dalla start-up nel mondo imprenditoriale, in collegamento, secondo il Botel, con un approccio più conservativo rispetto al turismo.

Gli istituti di credito hanno sostenuto l'iniziativa concedendo prestiti. Nei bandi pubblici e nel sistema di agevolazioni per le start-up, l'impresa non ha invece trovato le risposte attese, sviluppando nell'insieme l'idea che si tratti di un mondo difficilmente accessibile.

Tutte queste relazioni sono peraltro risultate importanti per l'evoluzione della cultura di impresa nel senso di una strategia della composizione della complessità, composizione necessaria per garantire una sostenibilità piena (Iansity & Levien, 2004, p. 68). Più nello specifico, la sostenibilità viene perseguita con approccio integrato, inclusivo delle dimensioni sociali, ambientali ed economico-finanziarie, cioè curando:

1. armoniose relazioni con stakeholder e con la collettività in senso ampio;
2. il rispetto e la valorizzazione di ambiente e natura;
3. l'equilibrio economico-finanziario, in una prospettiva di crescita aziendale.

L'amministratore sottolinea come nessuno di questi aspetti venga considerato in subordine ad altri. Vi è piena consapevolezza del fatto che i difetti di un ambito si ripercuotono necessariamente sugli altri e impediscono la sostenibilità dell'impresa, interrompendo la continuità di condizioni di sviluppo e la legittimazione del

nel territorio, inteso sia come sistema natura sia come tessuto socio-economico.

L'amministratore Gucciardo evidenzia come la visione aziendale sia quella di assecondare un turismo esperienziale nell'ottica dell'*accesso ai territori in punta di piedi*, con l'obiettivo di ridurre l'impatto dell'attività d'impresa in senso non soltanto ambientale ma anche sociale.

In particolare, con riferimento all'impronta sociale, osserva come sia centrale valorizzare i peculiari modi di essere e la cultura della comunità in cui l'impresa insiste, evitare di scomporre equilibri consolidati. Questo presuppone un pieno rispetto degli interlocutori, in una dimensione di collaborazione e di network allargato. Si consideri che le principali categorie di stakeholder vengono associate, in ordine di importanza: 1. al tessuto socio-economico, soprattutto espresso dalle attività preesistenti; 2. alle amministrazioni pubbliche chiamate a sviluppare il marketing territoriale, supportando così le attività che investono in una determinata destinazione turistica; 3. alla "rete" degli attori capaci di attrarre l'utenza, creando in collaborazione un'offerta differenziata; 4. alle banche e altri finanziatori.

### ***3. Ambiti di discussione***

Nel disegnare una serie di "possibilità" d'integrazione tra persone e ambiente, la start-up Botel diffuso dei Laghi esprime un messaggio denso di simboli ed è emblematica dei nuovi modi di approcciarsi al turismo che stanno avanzando. La prospettiva è quella:

- \_ dell'esperienza e del vivere (più che del consumare);
- \_ del tempo, della lentezza e della riflessione (più che del divertimento mordi e fuggi);
- \_ dell'autodeterminazione e della co-creazione del servizio da parte di un sistema inclusivo di azienda, utente e network del territorio (non di un standardizzato tutto incluso).

In una dimensione più ampia, la prospettiva è quella di un invito alla ricerca del senso delle proprie azioni: per il presente e per il futuro; per noi stessi, e per quanto e quanti sono intorno a noi. Vi è poi l'idea del lusso, inteso come esclusività, oggi, del poter vivere il proprio tempo, in linea con tendenze che vogliono lo

status sempre più legato alla disponibilità di spazio di autodeterminazione, alla possibilità di fare esperienze. Il Botel ci fa discutere di tutto ciò, di trend, prospettive e possibilità. Anche in questo senso, contribuisce alla diffusione di consapevolezza. Restano peraltro domande aperte.

In primo luogo, viene spontaneo chiedersi quanto la filosofia e i valori di cui si è trattato siano legati alla *visione* dei progettisti e fondatori della start-up e quanto sia elevato il rischio di perderli con una gestione diversa. Il Botel racchiude tanti elementi intangibili e la preoccupazione potrebbe essere quella di vederli virare verso qualcosa di diverso, fino a rendere l'unità galleggiante più oggetto di curiosità che luogo in cui riconoscersi ed espressione di una dimensione di esistenza.

L'effettiva condivisione della vision e l'efficace orientamento del team aziendale e di tutto il network verso comportamenti coesi e messaggi coerenti richiedono sempre un elevato sforzo di coordinamento e di monitoraggio, perché vi è sempre il rischio di *resistenze non palesi*, sia interne che esterne. Si tratta di resistenze che dipendono non tanto da negativa predisposizione dei singoli quanto da una diversità di prospettive e modalità interpretative che li porta ad assegnare significati e pesi differenti a parole ed azioni. Così, pur condividendo il punto di partenza, non sempre si giunge alla medesima destinazione.

Si tratta di un rischio di gap nella sostanziale coesione organizzativa da non sottovalutare, soprattutto quando la *customer experience* si alimenta di tanti elementi intangibili e vocazionali, come avviene nella realtà del Botel.

Sorge poi la domanda concernente la contestualizzazione del *lusso* esperienziale e la valenza sociale del collegato messaggio. Da un lato, la dimensione del lusso esperienziale opportunamente richiama alla mente riflessioni su quanto siano formative e, al tempo stesso, oggi esclusive tali esperienze. Se sul potenziale utente questi elementi possono rappresentare fattori di attrazione, ad un livello più ampio, della collettività, si potrebbe sviluppare l'idea di un contatto con la natura come raro, per pochi. Tale declinazione nuocerebbe al messaggio che l'azienda vuole dare e anche alla creazione di valore sociale che ne caratterizza il posizionamento.

L'impresa e il suo modello di business tendono all'eccellenza coniugando territorio, innovazione, significati. Curare che i contenuti intangibili rimangano coerenti

e chiari, sia per i potenziali utenti che per la collettività, rappresenterà una sfida importante. Emerge nell'insieme l'estrema complessità di un disegno strategico basato sull'innovazione e su di un orientamento green fortemente vocazionale.

### Riferimenti

- Arthus-Bertrand Y. (2015-16). *Human*, documentario, Fondation GoodPlanet <http://www.human-themovie.org/>
- Booking.com (2018). *Booking.com Reveals 8 Travel Predictions for 2019*, Amsterdam, 18 October 2018, in <https://globalnews.booking.com/bookingcom-reveals-8-travel-predictions-for-2019/>
- Botel diffuso dei laghi (2019). *Bilancio di sostenibilità 2018*.
- Botel diffuso dei laghi. *Il progetto*, in <https://www.botel diffusodeilaghi.eu/il-progetto/>
- Brown, T. (2008). Design thinking. *Harvard business review*, 86(6), 84-92.
- Curtin, S. (2013). The intrinsic motivations and psychological benefits of eco and wildlife tourism experiences. *International handbook on ecotourism*, 203-216.
- Di Diego, S. (2013). *Creare una start up innovativa*. Milano: Franco Angeli.
- Eisenhardt, K. M., & Graebner, M. E. (2007). Theory building from cases: Opportunities and challenges. *Academy of management journal*, 50(1), 25-32.
- European Sustainable Cities & Towns Campaign, AALBORG+10 (2004). *Inspiring Futures*, in [http://www.sustainablecities.eu/fileadmin/repository/Aalborg\\_Commitments/Aalborg\\_Commitments\\_English.pdf](http://www.sustainablecities.eu/fileadmin/repository/Aalborg_Commitments/Aalborg_Commitments_English.pdf)
- Expedia (2018). *Travel Trends*, in <https://info.advertising.expedia.com/travel-and-tourism-trends-research-for-marketers>.
- Gerletti M. (2018), Una rete tra Varese e Valceresio per sostenere territorio e turismo. *Varese News*, 10 settembre 2018, in <https://www.varesenews.it/2018/09/rete-varese-valceresio-sostenere-territorio-turismo/748527/>
- Ghio, N., Guerini, M., & Rossi-Lamastra, C. (2016). University knowledge and the creation of innovative start-ups: An analysis of the Italian case. *Small Business Economics*, 47(2), 293-311.
- Gibson, R. (1991). *Should environmentalists pursue sustainable development?*, Pollution Probe.
- Giudici, G., Guerini, M., & Rossi-Lamastra, C. (2019). The creation of cleantech startups at the local level: the role of knowledge availability and environmental awareness. *Small Business Economics*, 52(4), 815-830.
- Gucciardo, G. (2018). *Ecco il Botel diffuso dei laghi*, Geocentro.
- Iansity, M., & Levien, R. (2004). Strategy as Ecology, *Harvard Business Review*, 82(3), 68-81.
- ISTAT (2019). *Le statistiche dell'ISTAT sull'acqua. Anni 2015-2018*, 22 marzo 2019, in [https://www.istat.it/it/files/2019/03/Testo-integrale\\_Report\\_Acqua\\_2019.pdf](https://www.istat.it/it/files/2019/03/Testo-integrale_Report_Acqua_2019.pdf)
- Lavagna, M. (2008). *Life Cycle Assessment in edilizia. Progettare e costruire in una prospettiva di sostenibilità ambientale*. Milano: Hoepli.
- Ma.Ge. (2019). Il Botel diventa galleria d'arte con la mostra di Marina Taroni. *Varese News*, 2 aprile 2019, in <https://www.varesenews.it/2019/04/botel-diventa-galleria-darte-la-mostra->

marina-taroni/808385/

- Mamede, S., Benites, M., Sabino, J., & Alho, C. J. R. (2017). Ecotourism in the tourist region Caminho dos Ipês: connections between biophilic identity and use of ecosystem services. *Revista Brasileira de Ecoturismo*, 10(4), 938-957.
- Martin, R., & Martin, R. L. (2009). *The design of business: Why design thinking is the next competitive advantage*. Harvard Business Press.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of interactive marketing*, 18(3), 5-14.
- Purani, K., & Kumar, D. S. (2018). Exploring restorative potential of biophilic servicescapes. *Journal of Services Marketing*, 32(4), 414-429.
- Regione Emilia Romagna, Provincia di Rimini (2008). *Carta di Rimini per un turismo sostenibile e competitivo*, in <http://www.a21italy.it/medias/AA98D81CB4923DF7.pdf>
- Robinson, J. (2004). Squaring the circle? Some thoughts on the idea of sustainable development, *Ecological economics*, 48(4), 369-384.
- Sorricaro F. (2010). Bioedilizia, *Schedario/ Lessico oggi*, AS 03/ 2010, 225-228.
- Stake, R. (1995). *The art of case research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Steckenbauer, G. C., Tischler, S., Hartl, A., & Pichler, C. (2016). Destination and product development rested on evidence-based health tourism. *The Routledge handbook of health tourism*, 315-331.
- Tellis, W. M. (1997). Introduction to case study. *The qualitative report*, 3(2), 1-14.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of marketing Science*, 36(1), 1-10.
- Vargo, S. L., & Lush, R. F. (2004). Evolving a services dominant logic. *Journal of marketing*, 68(1), 1-17.
- Wienke, U. (2000). *Manuale di bioedilizia*, Roma: DEI.
- Yeoman, I. (2011). The changing behaviours of luxury consumption. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 10(1), 47-50.
- Yin, R. (1989). *Case study research: Design and methods*. Beverly Hills, CA: Sage Publishing.
- Yin, R. (1993). *Applications of case study research*. Beverly Hills, CA: Sage Publishing.