

**UNIVERSITÀ DELLA VALLE D'AOSTA  
UNIVERSITÉ DE LA VALLÉE D'AOSTE**

**DIPARTIMENTO DI  
SCIENZE UMANE E  
SOCIALI**

**CORSO DI LAUREA  
IN LINGUE E  
COMUNICAZIONE  
PER L'IMPRESA E IL  
TURISMO**

**ANNO ACCADEMICO  
2018/2019**

**L'OFFERTA ESPERIENZIALE NELLE STRUTTURE RICETTIVE:  
IL CASO NOVOTEL BARCELONA CORNELLÁ.**

**DOCENTE 1° relatore:** Prof. CRISTINA SCARPOCCHI

**STUDENTE:** 16 E02 473, CHIARA CABUTTO

*A mamma e papà, anche se nessuna dedica sarà mai abbastanza per ringraziarli per quello che  
fanno per me,  
a nonna Pina, che mi ha incoraggiata e sostenuta nei momenti di sconforto,  
a mio fratello e al resto della mia famiglia, che mi sono sempre stati vicino in questo percorso.*

## SOMMARIO

<b>INTRODUZIONE</b> .....	1
<b>1 IL CONSUMATORE POST- MODERNO: CAMBIAMENTI E COMPORAMENTO</b> .....	4
1.2 LA RAZIONALITÀ E LA MULTI SENSORIALITÀ .....	6
1.3 LA CONDIVISIONE <i>ON LINE</i> DELLE ESPERIENZE .....	7
1.4 LA VACANZA POST- MODERNA .....	9
<b>2 LA SPETTACOLARIZZAZIONE DELL’OFFERTA</b> .....	10
2.1 UN <i>FIL- ROUGE</i> CHE UNISCE LE ESPERIENZE.....	12
2.2 LE VALORIZZAZIONI DI CONSUMO IN <i>NOVOTEL BARCELONA CORNELLÁ</i> 14	
<b>3 LO STAGE: IL RUOLO DI <i>GRAPE HOSPITALITY</i></b> .....	18
3.1 <i>NOVOTEL BARCELONA CORNELLÁ</i> : CAMBIAMENTO ED INNOVAZIONE ....	19
3.2 ALLA BASE DELL’ESPERIENZA: IL RUOLO DELLO STAFF .....	21
3.3 INCORAGGIARE LO STAFF: IL PRIMO PASSO VERSO IL SUCCESSO .....	23
3.4 L’OSPITE È AL CENTRO DELL’ATTENZIONE.....	25
3.5 LE FAMIGLIE.....	27
3.6 <i>BUSINESSMEN</i> E CLIENTI ABITUALI.....	29
<b>CONCLUSIONE</b> .....	32
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	34
<b>SITOGRAFIA</b> .....	35

## INTRODUZIONE

Ho scelto di scrivere il mio *rapport de stage* sull'offerta esperienziale che le strutture ricettive propongono ai propri clienti perché si tratta di un argomento relativo all'*hospitality* molto attuale e perché il mondo del turismo e dell'ospitalità mi appassiona e mi incuriosisce particolarmente.

Infatti, personalmente, ho avuto l'opportunità di svolgere due diversi tirocini, di cui uno curricolare ed uno extracurricolare, presso un'agenzia di viaggi della mia città, Bra, dove ho potuto approfondire le mie conoscenze in merito all'argomento ed imparare le diverse nozioni e sfumature del viaggio organizzato.

Lavorando in questo settore ed applicando le mie conoscenze alla praticità, mi sono resa conto che il mondo del turismo e dell'ospitalità ha subito un cambiamento rilevante poiché, se prima la vacanza era considerata come una pausa, un'evasione dalla quotidianità per rilassarsi e per disconnettersi dalla *routine*, oggi è vista come un'opportunità per immergersi genuinamente nella cultura locale, per approfondire le proprie conoscenze in merito e per soddisfare le proprie curiosità.

L'obiettivo principale che le strutture ricettive si impongono per stare al passo con questa costante evoluzione della domanda turistica è quello di pensare e creare un'offerta che sia unica nel suo genere, autentica e spontanea e che offra la possibilità al turista di vivere una vera e propria esperienza *tailor-made*, cioè personalizzata, pensata appositamente per le sue necessità ed i suoi desideri. In questo modo, la vacanza, od il soggiorno, sono resi memorabili ed originali perché il turista associa loro un ricordo piacevole, magari legato ad un'attività che non aveva mai provato prima di quel momento.

È soprattutto grazie al tirocinio curricolare che ho svolto a Barcellona, rispettivamente presso *Novotel Barcelona Cornellá*, che ho potuto immergermi completamente nel ruolo di *receptionist* di un hotel a quattro stelle e capire, così, l'importanza che viene attribuita al dettaglio, alla personalizzazione dei particolari e all'attenzione al cliente.

Per questi motivi, considero l'argomento della mia tesi molto personale e compatibile con le mie esperienze lavorative, le mie passioni ed il mio percorso di studi.

Ho avuto modo di inoltrarmi direttamente nel concetto grazie alla strategia innovativa che è stata introdotta nell'hotel in cui ho svolto lo stage. Ciò mi ha permesso di interessarmi ad una tipologia di turismo, quella esperienziale, e di toccarne con mano le varie sfumature e caratteristiche e, successivamente, ho voluto approfondire ed ampliare l'argomento tramite la letteratura.

Durante il lavoro di ricerca, infatti, ho potuto affrontare il tema consultando molti articoli, riviste e testi che trattano l'argomento del turismo esperienziale dal punto di vista delle strutture ricettive, sia da un lato tecnico, analizzando le strategie e l'andamento del mercato, che da uno più personale, esaminando i gusti dei turisti in generale, della domanda e dell'offerta.

In particolare, nel capitolo 1, analizzerò i cambiamenti del turismo e la nuova moda dal punto di vista del consumatore: ciò che egli ricerca attualmente in una vacanza, l'evoluzione rispetto al passato, la potenza e le conseguenze della condivisione *online* e l'importanza delle sensazioni, delle emozioni e del benessere relazionale che solo una vacanza esperienziale può regalare.

Successivamente, nel capitolo 2, esaminerò questi aspetti ma dal punto di vista delle strutture ricettive: come esse presentano l'offerta al pubblico e come posizionano la loro strategia all'interno del mercato.

Infine, nel capitolo 3, affronterò il tema dello stage in modo molto dettagliato e descrittivo, perché si tratta di un progetto unico volto a garantire agli ospiti momenti relazionali ed esperienze memorabili. Analizzerò ogni aspetto ed ogni novità introdotta in hotel, dal nuovo sistema di accoglienza tecnologica alle divise dei *welcomers hall*, dai regali di benvenuto riservati ai bambini ai messaggi di auguri di buona permanenza agli adulti, dalle attività organizzate in struttura fino alla cordialità del personale.

L'obiettivo della mia tesi è quello di illustrare le diverse peculiarità del turismo esperienziale all'interno di una struttura ricettiva importante, come *Novotel Barcelona Cornellá*, e di differenziare le caratteristiche tra quest'ultimo e l'albergo tradizionale che era fino ad un anno fa. Un altro scopo è quello di analizzare la tendenza del mercato turistico e le modalità con cui questa tipologia di turismo viene offerta all'interno dell'hotel e come viene colta e sfruttata dagli ospiti.

L'obiettivo principale di questo tipo di turismo da parte delle strutture ricettive è quello di offrire agli ospiti un soggiorno diverso dal solito, che non abbiano sperimentato prima e che regali loro dei bei ricordi da condividere e dei momenti ricchi di emozioni.

## 1 IL CONSUMATORE POST- MODERNO: CAMBIAMENTI E COMPORTAMENTO

Durante il periodo post- moderno il consumatore ha modificato il proprio ruolo, assumendo le caratteristiche di un consumatore attivo e protagonista, informato e critico, tralasciando ormai la figura di un semplice acquirente.

Egli è coinvolto personalmente negli acquisti che effettua ed è implicato nella creazione di un valore legato a tale acquisto o alla fruizione di un servizio.

«In tale concezione il consumatore diventa un soggetto non più esclusivamente razionale nelle proprie scelte, ma motivato da fattori emotivi, alla ricerca di esperienze d'acquisto e di consumo piacevoli e coinvolgenti». (Fabris cit. in Di Vittorio, 2011: 149). Il consumatore, quindi, non si limita più ad acquistare e ad usufruire del bene acquistato ma, vuole creare una connessione con tale prodotto o servizio, cioè una vera e propria esperienza d'acquisto.

Lo psicologo Abraham Maslow teorizzò la cosiddetta *Piramide di Maslow* (1954), un modello che analizza i motivi per cui l'essere umano è spinto ad agire, basandosi su una scala di bisogni, che va dai più primari e naturali, cioè volti alla fisiologia, fino ai bisogni più intangibili e meno evidenti, volti all'autorealizzazione. Nel dettaglio, il consumatore- protagonista si può collocare nel gradino più alto della piramide, quello dell'autorealizzazione, volto a soddisfare i bisogni più celati, come la realizzazione del proprio essere, l'integrazione nella società e l'accettazione della propria identità.

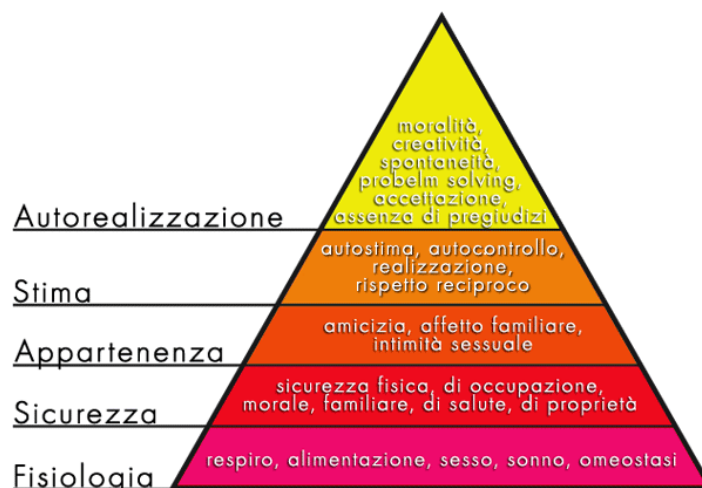


Fig. 1- Piramide di Maslow, 1954

Più specificatamente nell'ambito turistico, il turista non si limita, quindi, a visitare una città ma, cerca di vivere qualcosa di nuovo, di insolito, che agisca sulla sua moralità e che gli permetta di vivere un'esperienza così forte ed intensa da poter cambiare la sua visione ed il suo pensiero. Cerca, così, di creare una connessione con un luogo, con un momento, con le persone incontrate durante la vacanza, in modo da avere un ricordo nitido, specifico e piacevole che rimanga memorabile per tutta la vita.

In questo modo, il turista si sente appagato nei suoi bisogni superiori, più intimi e personali, si sente realizzato nelle sue scelte e nelle aspettative, riesce ad essere chi vorrebbe essere o ad affermare la sua posizione sociale. Perché riesca ad arrivare all'autorealizzazione, è necessario, quindi, che viva un'esperienza inaspettata, mai vissuta prima oppure carica di emozioni ed energia positiva che gli permetta di toccare con mano sentimenti molto profondi ed autentici.

Inoltre, «un'ulteriore caratteristica del consumatore postmoderno è rappresentata dal fatto che questo crea una propria identità attraverso il consumo (...), fruisce di prodotti, servizi ed esperienze in grado di veicolare un senso per sé stesso e per gli altri». (Di Vittorio, 2011: 150).

Infatti, tramite l'acquisto di un bene tangibile o intangibile, il consumatore rivela la propria identità e afferma il proprio io, inserendo sé stesso all'interno di una sfera sociale costituita da altri consumatori simili a lui per preferenze, obiettivi e necessità. Si crea, così, una *community* di consumatori che condividono valori, obiettivi e comportamenti di consumo rispetto ad un determinato *brand* od una determinata azienda. Quest'ultima, di conseguenza, non ha più bisogno di segmentare la sua clientela in diversi *target* in base a caratteristiche culturali, sociali e demografiche, poiché il consumatore si posiziona autonomamente all'interno di gruppi di consumo, dove crea anche rapporti con altre persone e ne condivide opinioni, idee e *feedbacks*.

A tal punto, la qualità del prodotto acquistato dipende anche dal legame che si è creato con la comunità dei consumatori ed il valore ad esso associato è influenzato dalla potenza e dall'efficacia di tale legame creatosi. (Di Vittorio, 2011: 150).



## 1.2 LA RAZIONALITÀ E LA MULTI SENSORIALITÀ

L'acquirente, durante l'atto dell'acquisto, diventa un soggetto economico, cioè un elemento integrante del mercato, proprio come le aziende stesse.

Fino agli anni '80, egli era descritto come *Homo Economicus*, poiché acquistando un bene rappresentava la sfera razionale ed entrava a far parte, ovviamente, dell'economia.

Nel 1982, due studiosi, Holbrook ed Hirschman, pubblicarono un articolo intitolato *The Experiential Aspects of Consumption: consumer fantasies, feeling and fun*, dove misero in luce anche la sfera comportamentale del compratore, una componente dell'acquisto tanto importante e rilevante quanto quella razionale (1982).

In questo modo, inoltre, aggiunsero all'*Utilitarian Consumption*, cioè il consumo basato sulla razionalità, un nuovo aspetto, ovvero l'*Hedonic Consumption*, che racchiude la multi sensorialità, ossia diverse sfere sensoriali relative, per esempio, al tatto, al gusto, ai suoni piuttosto che alle immagini. Secondo il pensiero dei due esperti, nell'economia, la parte sensoriale gode della stessa importanza della parte razionale e sono due sfere che giocano un ruolo complementare nella determinazione del valore.

«Le scelte di un consumatore non sono mai totalmente razionali; la sfera emotiva riveste un ruolo fondamentale nel processo decisionale. In sostanza, compriamo con le emozioni ciò che poi giustifichiamo con la logica». (Cianfanelli, 2010: 62). Quindi, durante il momento dell'acquisto, l'individuo ragiona di pari passo sia con il cervello e la ragione che con il cuore ed il sentimento, poiché è influenzato da scelte emozionali legate ai cinque sensi, i quali aumentano o riducono il valore associato al prodotto o al servizio che sta acquistando. Nel dettaglio pratico, se un soggetto sta acquistando una vacanza alle Maldive, ad esempio, sarà scontento dall'alto costo che un viaggio tale potrebbe rappresentare ma sarà, allo stesso modo, incoraggiato dal fatto di vivere un'esperienza in un posto così attrattivo ed emozionale. Saranno, dunque, sia la razionalità che la multi sensorialità ad agire ed a condizionare le scelte dell'acquirente-consumatore.

Il professore di *business* Schmitt scrisse un articolo intitolato *Experiential marketing* dove, basandosi sugli studi precedenti, descrisse il compratore come interessato a vedere, a vivere ed a partecipare alla creazione del bene o del servizio, dal momento che è un essere emotivo oltre che logico (1999). È come se si trattasse di assistere ad uno spettacolo, dove lo spettatore non è limitato ad osservare le scene dalla poltrona ma, è

chiamato ad intervenire, a partecipare personalmente. In questo modo entra a far parte della creazione in prima persona e si sente coinvolto sentimentalmente.

Secondo Schmitt, le esperienze sono suddivisibili in 5 sfere: sensoriale, che coinvolge quindi i sensi; affettiva, riguardante i sentimenti e le emozioni; cognitiva, che coinvolge la creazione ed il pensiero; fisica ed, infine, sociale, cioè quelle esperienze che incoraggiano l'individuo a relazionarsi con un gruppo. Il compito dell'impresa che vuole creare un'esperienza è quello di soddisfarle tutte per permettere ai suoi clienti di viverla. Per esempio, in molte caffetterie, il cliente è trasportato emozionalmente dal rumore delle macchine che macinano il caffè, piuttosto che dal suo profumo e, a volte, possono anche scegliere che tipologia di caffè consumare. Tutti questi aspetti fanno sì che il consumatore si senta partecipe ed attivo.

Se l'esperienza vissuta è ritenuta positiva dal consumatore, essa acquisterà valore, il quale verrà trasmesso ad altre persone tramite il passaparola o i *social media*. Così, rispetto al passato, i veri creatori di valore sono le persone, non più le aziende. Esse, infatti, si limitano a cercare di offrire esperienze memorabili ma, sono le persone che le distinguono ed associano loro un valore, positivo o negativo.

### 1.3 LA CONDIVISIONE *ON LINE* DELLE ESPERIENZE

Il consumatore post-moderno è cambiato nel tempo e si è adattato all'evoluzione della società ed alle sue tecnologie. Si tratta di un consumatore molto più informato, attento e critico che si informa e consulta diversi pareri su internet prima di acquistare e, anche dopo, recensisce a sua volta sulle diverse piattaforme *online*, come *Facebook*, *Instagram*, *YouTube*, *Trip Advisor*.

«Il nuovo consumatore desidera scambiare con le aziende qualcosa che vada oltre il denaro per l'acquisto di un bene, desidera essere un *ambasciatore* ed influenzare la sua rete di contatti; tramite i *social media* costui riesce a comunicare non più in maniera unidirezionale (...): nasce l'epoca dei contenuti generati dagli utenti, dopo i *mass media* quella di *media personali*» (Di Vittorio, 2011: 157). Infatti, dal momento in cui ha vissuto un'esperienza piacevole, il consumatore diventa quasi un promotore della stessa esperienza e dell'azienda. Condividendo il suo *feedback* sul *web*, pubblicizza in qualche modo l'impresa e si sente parte di essa poiché contribuisce al suo sviluppo.

Si potrebbe dire che il valore aggiunto delle aziende di questo tempo è proprio il cliente stesso che, consigliando e convincendo la *community*, crea un enorme passa parola tra gli utenti di internet, tra i quali possono esserci potenziali clienti: «è un utente che produce conoscenza» (Di Vittorio, 2011: 157).

Inoltre, molto spesso, attraverso la condivisione in rete dell'esperienza vissuta, il consumatore entra in contatto con la rispettiva azienda, la quale cerca di fidelizzare, assistendo ed intervenendo direttamente con la società ed i proprio clienti: «sei milioni di persone si collegano a *Facebook* o a *Twitter* ogni giorno con l'intento di rimanere in contatto, condividere informazioni con gli altri e fare nuove amicizie, perché non sfruttare questo potentissimo canale per stabilire una connessione con il mondo esterno?» (Cianfanelli, 2010: 95).

È così che nasce la *customer experience*, un aspetto fondamentale dell'intercambio tra l'impresa e il cliente. Con ciò, diventa necessario che ogni consumatore sia soddisfatto allo stesso modo, poiché ciascuno di questi possa apportare un risultato positivo alla nomina dell'esperienza e alla fama dell'azienda. Infatti, i clienti si fidano più facilmente di altri clienti piuttosto che dell'azienda, dal momento che hanno vissuto in prima persona l'esperienza, sulla loro stessa pelle, e non traggono alcun beneficio commerciale od economico nella recensione dell'offerta, sono perciò sinceri e trasparenti.

Dal punto di vista dell'azienda è importante saper tradurre e trarre benefici dai commenti e dalle critiche che le persone lasciano in rete. Tutte queste informazioni sono contenuti di marketing generati dagli stessi fruitori, sono chiamati *big data* ed ogni impresa deve saperli raccogliere ed interpretare a suo favore per poter riuscire a prendere delle decisioni a livello economico- commerciale e per poter migliorare il servizio offerto.

#### 1.4 LA VACANZA POST- MODERNA

Con la fine dell'era moderna, anche la tipologia di vacanza che il turista ricerca è cambiata. Se in passato organizzava la classica vacanza lunga estiva durante le pause scolastiche e lavorative, al giorno d'oggi si preferisce viaggiare più spesso durante tutto l'anno e per periodi brevi.

«Secondo un'indagine realizzata dall'*Hospitality Sales and Marketing Association International (HSMAI)* gli americani trascorrono a lavoro il 10% di tempo in più rispetto a 10 anni fa. La stessa tendenza si registra in Europa e in Paesi emergenti quali India e Cina». (Cetron cit. in Cianfanelli, 2010: 32).

Quindi, la causa principale di questo cambiamento è legata ad un'esigenza lavorativa, in cui è richiesto un impiego maggiore di tempo, sottratto alla possibilità di organizzare una vacanza lunga e duratura. Tuttavia, scegliendo di partire per pochi giorni ma più spesso durante tutto l'anno ed in luoghi non troppo distanti da casa, si può sfruttare al meglio ogni pausa festiva, fine settimana o ponte, si può disconnettere dalla quotidianità più facilmente e vengono anche apprezzate, così, le località regionali od interregionali, dal punto di vista culturale od avventuriero: «di grande richiamo, infatti, le escursioni in località facilmente raggiungibili, vicino casa, per un week- end poco esotico, ma sicuramente indimenticabile». (Cianfanelli, 2010: 30)

Molti, infatti, i *tours operator*, le agenzie di viaggi ed anche le stesse strutture ricettive che offrono l'opportunità di visitare un posto e di cucirci intorno un'esperienza gradevole e particolare, come per esempio visitare le Langhe in bicicletta tra i vigneti, cercare i tartufi con un *trifolao* vero o avventurarsi nei boschi con il *quad*.

Di pari passo con il cambiamento del consumatore, sempre più frenetico ed impegnato al lavoro e con poco tempo libero da dedicare ad un viaggio, anche la tipologia di vacanza è cambiata, è diventata più intensa e ristretta, personalizzata, su misura alle esigenze del turista e, soprattutto, cerca di offrire un'esperienza memorabile da vivere in prima persona.

## 2 LA SPETTACOLARIZZAZIONE DELL'OFFERTA

Il turismo è un settore dinamico, che si adatta e cambia in base ai bisogni ed alle esigenze delle persone e della realtà in cui vivono, quindi, ai cambiamenti personali, sociali, politici ed economici.

L'anno 2019, in particolare, si è caratterizzato per un turismo *slow*, poiché i turisti non si sono limitati alla ricerca di una semplice vacanza fine a sé stessa ma, è prevalso in loro la ricerca del senso di autenticità attraverso la sperimentazione di esperienze inedite, che possano arricchire i loro giorni ed apportare loro qualcosa di unico, difficile da rivivere.

Oggi giorno, la vacanza, infatti, viene considerata da un punto di vista completo, a 360 gradi, dal momento in cui la si idealizza fino al momento successivo al rientro. Tutti gli aspetti rientrano nella vacanza, non solo l'ipotetica visita della città, ma anche la sua organizzazione, il viaggio in sé ed il pernottamento in hotel, partendo dal momento del *check-in* fino al *check-out* e anche oltre, attraverso il *feedback* sul servizio ricevuto in albergo.

Di conseguenza, non solo nella visione del turista ma anche negli stessi occhi dell'hotel, il classico concetto di pernottamento è cambiato e non ci si limita più ad offrire un comune soggiorno. In un mondo che è proiettato verso il futuro, le strutture alberghiere evolvono continuamente e sfruttano le nuove tecnologie per creare una vera e propria esperienza *tailor-made* riservata ai loro clienti, caratterizzata da un'attenzione dedicata e da un soggiorno personalizzato. Questo implica uno studio attento e meticoloso dei proprio ospiti, poiché l'obiettivo principale è quello di soddisfarne le aspettative, di prevedere i loro desideri e di avverare i loro sogni.

Con l'avvento delle nuove tecnologie, grazie alle quali i turisti sono diventati più informati ed esigenti, le strutture ricettive hanno dovuto trasformare il concetto tradizionale di prodotto. Molte forme di ospitalità hanno modificato, perciò, il loro modo di lavorare e la loro filosofia in modo da adattarsi alla nuova e sempre più crescente domanda di mercato, centrata sull'importanza e la voglia di vivere un'esperienza fuori dal comune.

Infatti, ormai, non è più un prodotto che si vende, né un bene ma, è il concetto di esperienza intangibile, immateriale, che agisce sull'inconscio e sul lato cognitivo del consumatore, il quale si sente appagato moralmente anche se, di fatto, non ha comprato

nulla: «la dicotomia tra momento della produzione e momento di consumo perde di significato, il consumo diviene produzione e viceversa, in un processo nel quale i consumatori divengono gli autori del senso del proprio vissuto di consumo» (Codeluppi cit. in Galoforo, 2005: 89).

È, infatti, nel momento in cui viene vissuta, condivisa ed apprezzata che l'esperienza viene creata e prodotta. I consumatori sono i produttori e i promotori della propria esperienza e ne dipende da loro il successo, la qualità e l'attrattività.

Come affermavano Pine e Gilmore nell'articolo *Welcome to the experience economy* (1998), il lavoro è un teatro e ogni *business* un palcoscenico. È necessario, quindi, creare valore per poter trasformare un prodotto in un'esperienza ricca di fantasia e di originalità.

I due esperti, quindi, stilano una scala di passaggi necessari, chiamata *The Progression of Economic Value*, per attribuire un valore aggiunto all'offerta, che permette di aumentarne il valore e, quindi, il prezzo. Per esempio, per la celebrazione di un compleanno, la preparazione di una torta di compleanno artigianale ha un costo di 5€ ed appartiene al livello dell'*extract commodities*, cioè nel ricavo di un prodotto da materie prime diverse; una torta di pasticceria richiede un costo di 20€ circa e rientra nello stage *make goods*, cioè nella creazione di prodotti; una torta di pasticceria personalizzata ha un costo di circa 50€ ed appartiene al gradino del *deliver services*, poiché si tratta di un servizio personale ed unico; infine, l'ultimo livello è denominato *stage experience* e consiste nell'affitto di un salone per organizzare la festa di compleanno e ha un costo relativo di 200/300€.

In questo modo, si ha una progressione dalla *commodity* all'esperienza e si passa da un prezzo medio- basso ad un prezzo *premium*, perché durante l'ascesa è stato aggiunto del valore esperienziale ad ogni stage. L'offerta, così, è stata valorizzata fino a trasformarsi in un'esperienza.

Secondo Pine e Gilmore, quindi, l'*Hedonic* e l'*Utilitarian Consumption*, già citati da Hoolbrook ed Hirschman, hanno creato un'economia nuova, l'economia delle esperienze che, non crea solo prodotti ma, amplia il concetto fino a realizzare esperienze.

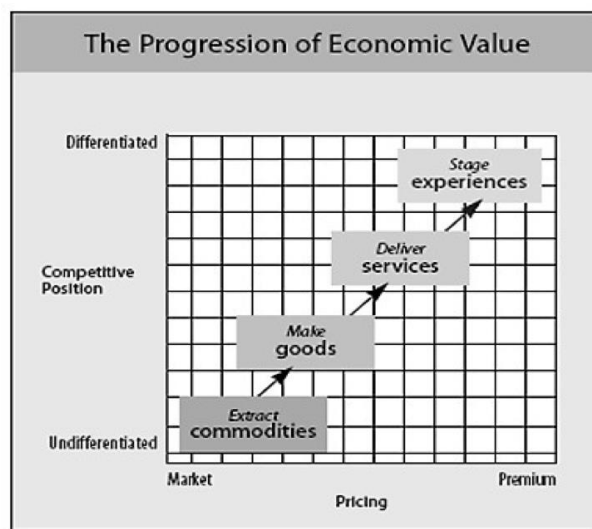


Fig. 2- The Progression of Economic Value

## 2.1 UN *FIL- ROUGE* CHE UNISCE LE ESPERIENZE

Per mantenere efficace la creazione di un'esperienza turistica, è indispensabile che ogni *brand* unisca le diverse offerte che propone con una sorta di *fil- rouge* che continua nel tempo, nonostante la varietà di esperienze proposte ed i possibili cambiamenti aziendali. Per esempio, all'interno di un hotel, è bene mantenere fissi alcuni valori e simboli visivi, come i colori, la forma delle scritte, i complementi d'arredo, ma anche il modo di accoglienza e valori intangibili come il sorriso, la gentilezza, la disponibilità verso il cliente e così via, nonostante gli eventuali mutamenti aziendali, come la rinnovazione della struttura, delle esperienze proposte, della comunicazione o del *turn-over* dello staff.

«Il tema della coerenza è centrale per una marca, poiché è proprio il permanere di alcuni elementi nel tempo ciò che rende riconoscibile un prodotto, un'azienda, un *brand*» (Rolle, 2014: 34). In questo modo, il consumatore si sente protetto e facilitato, poiché gli viene mostrata la trasparenza, la serietà e la facile accessibilità dell'azienda e sarà, così, più fiducioso poiché la coerenza e la costanza di valori, simboli e temi permangono e vengono rispettati nel tempo. Inoltre, «Possiamo insomma dire che la marca, elaborando intorno agli oggetti un insieme coerente di discorsi, offre loro una prospettiva di interpretazione, un congegno di sintesi concettuale, una chiave di lettura, un contesto ed una cornice di riferimento» (Ferraro cit. in Galoforo, 2005). Che si tratti di oggetti o di esperienze, dal punto di vista aziendale è utile saper inventare una storia attorno a ciò che si vende, per attrarre, abituare e fidelizzare il cliente all'idea di seguire un *fil- rouge* che cambia nel tempo, pur sempre mantenendo saldi i temi e i valori.

Quello che l'azienda vende non è l'esperienza o l'oggetto in sé ma, un insieme di simboli, temi, valori ai quali il cliente si lega e che creano, poi, l'esperienza stessa. Facendo riferimento al *Quadrato di Floch*<sup>1</sup> (Floch, 1990), la costruzione delle esperienze turistiche in generale assume una valorizzazione ludica: «in questo caso il prodotto è valorizzato per la sua capacità di gratificare il consumatore. Può riguardare il piacere gustativo od estetico, il lusso, il divertimento. In tutti i casi si negano le funzioni pratiche del prodotto» (Rolle, 2014: 43). Come già spiegato precedentemente, il consumatore sceglie di vivere un'esperienza per trasformare sé stesso, per intraprendere un cambiamento mentale attraverso qualche cosa che non aveva mai vissuto prima, che lo gratifichi e che lo renda partecipe e vivo, al contrario dell'acquisto di un oggetto fisico che ha una funzione pratica mirata. Ma, in alcuni casi, assume anche una valorizzazione utopica: «si riferisce a quei *brand* che propongono una valorizzazione del prodotto legata a valori che riguardano l'identità e gli obiettivi esistenziali del consumatore, le sue convinzioni; si tratta di valori quali per esempio la libertà, la tradizione, la qualità» (Rolle, 2014: 43). Per quanto riguarda l'ambito delle esperienze nelle strutture turistiche, il consumatore si riconosce e si affeziona ai valori ed ai temi che vengono esaltati, come per esempio il valore della famiglia se si tratta di un hotel per vacanze su misura per le famiglie, del lusso, dell'avventura, della stravaganza, della semplicità eccetera.

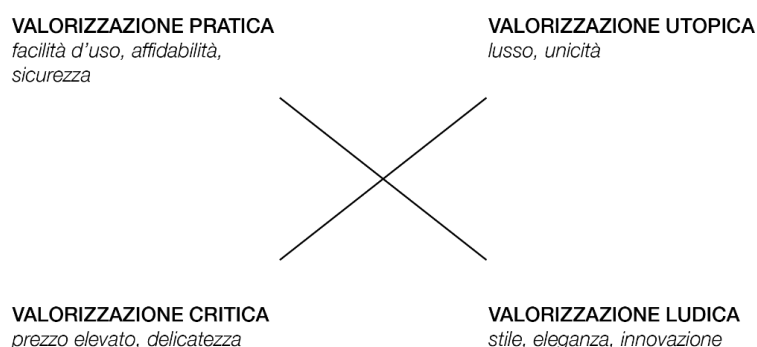


Fig. 3- Quadrato di Floch

<sup>1</sup> È un modello esplicativo ideato dal semiologo Jean Marie Floch nel 1990 che classifica e posiziona quattro metodi per la valorizzazione dei consumi: valorizzazione pratica, critica, utopica e ludica.



È fondamentale, perciò, che l'azienda sappia inquadrare la propria filosofia così da risultare trasparente agli occhi del consumatore, il quale, a sua volta, si identifica in essa e realizza la propria identità di consumo.

## 2.2 LE VALORIZZAZIONI DI CONSUMO IN *NOVOTEL BARCELONA CORNELLÁ*

Svolgendo un'analisi valoriale di *Novotel Barcelona Cornellá*, si può vedere come l'hotel posiziona i suoi valori nelle categorie del quadrato di Floch.

Infatti, valorizza il proprio consumo secondo la modalità ludica, poiché il suo intento è di gratificare il consumatore attraverso l'innovazione, il divertimento, lo svago, come dimostra la messa a disposizione di una piscina con giardino, di una palestra, di spettacoli musicali e di giochi per bambini, la modernità, con il forte uso delle nuove tecnologie e lo stile personalizzato.

Inoltre, secondo una modalità utopica, dal momento che incarna alcuni valori legati al credo del cliente, per esempio il valore della famiglia, dell'unione, della condivisione o l'informalità, la libertà, la goliardia, lo stare insieme e così via.

L'hotel vuole posizionare i suoi valori e la sua filosofia aziendale in queste due macro-categorie grazie al modo in cui si presenta al pubblico: l'arredamento alla moda ma allo stesso tempo *vintage*, l'atmosfera accogliente e calorosa, il comportamento aperto e disponibile del personale, le tipologie di attività interne proposte, il modo informale ed amichevole con cui interagisce sui *social*, l'uso delle tecnologie più moderne come *Fols mobile* e così via.

A differenza della strategia adottata attualmente, nel passato l'albergo inseriva i propri valori all'interno del quadrante della praticità, poiché l'offerta primaria era quella di disporre di camere confortevoli per dormire e di un ristorante o di un bar in cui mangiare e bere. Con il tempo, si è visto un cambiamento a livello strategico e valoriale, rispettando pur sempre la coerenza aziendale.

Infatti, la suddivisione dei valori nei diversi quadranti permette all'albergo di proporsi in modo chiaro e netto agli occhi del cliente ma, anche, di guidare il *brand* su una linea coerente rispetto ai valori percepiti dai consumatori. In questo modo, non ci saranno discrepanze tra i valori in gioco e la modalità di comunicazione con cui vengono diffusi e trasmessi.

PRATICO	UTOPICO
-	Valore della famiglia in vacanza Condivisione Unione Libertà
-	Piscina Spettacoli Svago Nuove tecnologie
CRITICO	LUDICO

Fig. 4 Posizionamento di Novotel Barcelona Cornellá secondo il quadrato di Floch.

Inoltre, anche la tecnica della *storytelling* permette, da un lato, di far affezionare la clientela sotto un punto di vista utopico e, dall'altro, di evocare un insieme di immagini e sensazioni grazie alle quali il cliente rimane colpito e appassionato. Grazie, quindi, alla «costruzione dell'esperienza in chiave narrativa» (Rossi, Goetz, 2011: 133), la narrazione e la costruzione di storie all'interno dell'esperienza agevola il riconoscimento del cliente nei valori e gli permette di affezionarsi, appassionarsi ed immedesimarsi.

Per esempio, dal punto di vista più concreto, se sui *social media* come *Instagram*, specialmente, viene pensato e narrato un racconto suddividendone la narrazione in diverse *stories*, pubblicate quotidianamente, il cliente sarà incuriosito dalla continuazione del racconto e, sarà spinto a seguirne lo svolgimento giorno per giorno sulla pagina *Instagram* dell'albergo.

Facendo riferimento al *Novotel*, in questo caso, viene pubblicato giornalmente un sondaggio, sulla pagina *social* del ristorante, con la possibilità di scegliere la risposta corretta sull'ingrediente di una ricetta piuttosto che sul nome di un piatto. Si tratta di

una strategia tramite la quale si coinvolge il consumatore in modo diretto nell'esperienza comunicativa. Molte volte, per gratificarlo, si offre al vincitore un invito ad un *drink* o ad un piccolo sconto su una consumazione. Sono gesti commerciali, denominati *wow*, che fanno sentire il cliente benvenuto, coinvolto e coccolato. «Gli elementi *wow* sono quegli aspetti specifici e circoscritti che generano stupore, entusiasmo e meraviglia, ma anche quelli che verranno fissati nella memoria del turista» (Rossi, Goetz, 2011: 133).

Come verrà anche spiegato successivamente, *Novotel Barcelona Cornellá* ha vissuto un cambio radicale a livello fisico ed anche a livello aziendale. Da un hotel classico, tipico, tradizionale e quasi anonimo è diventato un albergo moderno, internazionale, divertente, tecnologico ed innovatore. È stata effettuata una svolta a livello comunicativo, valoriale ma, anche a livello decorativo.

Si può svolgere un'indagine tra i due hotel, segnalando qualità contrapposte tipiche dell'albergo antico e, poi, di quello rinnovato, per analizzare successivamente il posizionamento di questi ultimi con rispetto ai valori cambiati:

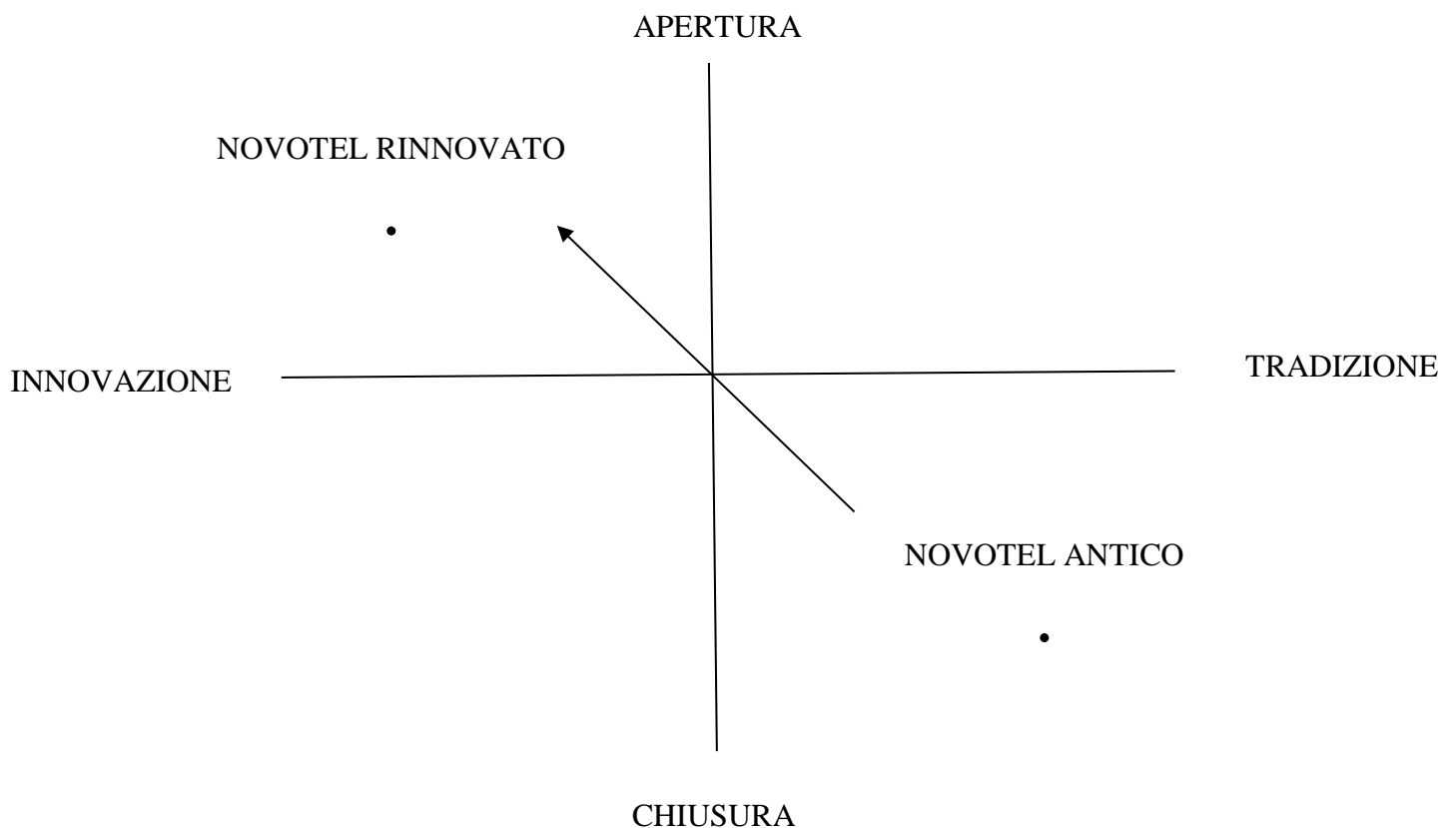


Fig. 5 Mappa valoriale costruita sulle qualità dei due alberghi.

Grazie alla mappatura della figura numero 5, si possono individuare valori che caratterizzano l'identità dei due hotel, come l'innovazione e l'apertura e i loro rispettivi subcontrari, cioè la tradizione e la chiusura. Si tratta di valori emblematici dell'hotel antico e, successivamente, di quello rinnovato, infatti, si noti il posizionamento opposto dei due.

Se prima l'hotel era contraddistinto da valori come la tradizione e la chiusura, dopo la rinnovazione si possono definire qualità diverse rispetto alle precedenti, come l'innovazione a livello tecnologico, per esempio, poiché sono stati introdotti nuovi strumenti come lo *smartphone* per effettuare attività di *reception* e di controllo. Per quanto riguarda l'apertura, essa è intesa come apertura di spazi, infatti un grande *open space* caratterizza l'entrata dell'hotel, poi si adopera il sistema della *flying reception*, dove l'accoglienza degli ospiti non ha un punto fisso ma è dappertutto ed è anche intesa come apertura verso l'esterno, perché tutti, non solo chi alloggia, possono usufruire del ristorante e del bar e, come internazionalizzazione, orientato quindi verso un'apertura al mondo, un esempio è la moltitudine di clienti stranieri e anche la presenza, all'interno dello stesso staff, di persone provenienti da diversi paesi.

### 3 LO STAGE: IL RUOLO DI *GRAPE HOSPITALITY*

*Grape Hospitality* è un'azienda francese proprietaria di 87 hotel situati in 8 paesi diversi, gestiti tramite un contratto di *franchising*. In particolar modo, possiede numerosi e famosi marchi di hotel, tra cui: 1 *Pullman*, 19 *Novotel*, 13 *Mercure*, 35 *Ibis*, 4 *Ibis Style*, 14 *Ibis Budget* e 1 *Jurine*.

Attraverso l'applicazione di un piano strategico economico- commerciale, il gruppo ha come obiettivo principale l'innovazione e la modernizzazione delle sue proprietà tramite l'investimento di 120 milioni di euro in 3 anni, rendendole uniche e rivoluzionarie.

Per raggiungere il suo obiettivo, *Grape Hospitality* si affida a due principali azionisti: *Eurazéo*, una società francese di investimento che permette lo sviluppo e la crescita di compagnie internazionali che dispongono già di un alto livello di potenziale, e *Accor*, *shareholder*, anch'esso francese, di fondamentale importanza per la forza dei suoi *brands* nell'ambito dell'*hôtellerie*.

Il ruolo del gruppo è quindi quello di fornire un *management* innovativo e mai visto prima che soddisfi principalmente le aspettative ed i bisogni degli ospiti, creando, di conseguenza, un *business* redditizio dei suoi stabilimenti.

Anche nel *Novotel Barcelona Cornellá* è intervenuto *Grape Hospitality*, apportando un vento fresco di novità e modernità in tutto lo stabilimento. L'hotel, con le sue 153 stanze, gode di una posizione strategica. Infatti, è situato a 15 minuti sia dall'aeroporto di *Barcellona El Prat* che dal centro città, permettendo ai suoi ospiti di raggiungere qualsiasi destinazione in poco tempo.

*Grape Hospitality* ha introdotto nel *Novotel* di *Cornellá* un cambiamento radicale in meno di un anno. Infatti, da una classica, tradizionale ed anonima struttura ricettiva si è trasformata in un hotel completamente diverso, giovanile ed alla moda sotto diversi punti di vista. Grazie a quest' evoluzione, ora non offre più solo un semplice soggiorno, ma coinvolge i propri ospiti in un vero e proprio viaggio esperienziale personalizzato ed unica nel suo genere.

Oltre all'hotel, anche *Binomio*, il ristorante annesso, è stato totalmente ristrutturato e propone piatti tipici della zona, come le *tapas*, e freschi come la selezione di pesce del giorno o la *paella*. In questo modo, l'ospite vive un *full- immersion* sensoriale nella cultura e nel cibo locale, rendendo il suo soggiorno autentico e memorabile.

### 3.1 NOVOTEL BARCELONA CORNELLÁ: CAMBIAMENTO ED INNOVAZIONE

*Novotel Barcelona Cornellá* è un hotel di 4 stelle ed è situato a 15 minuti dall'aeroporto di Barcellona *El Prat* ed il centro di Barcellona è facilmente raggiungibile in 25 minuti con i mezzi di trasporto, infatti, a soli 8 minuti c'è una stazione ferroviaria. Inoltre, nella medesima strada dell'albergo si trova il *World Trade Center Almeda Park*, importante centro di commercio, servizi ed informazioni.

L'hotel fa parte di *Accor*, gruppo francese possessore di numerosi marchi di hotel, ed è gestito tramite un contratto di *franchising* dall'azienda connazionale *Grape Hospitality*.

Si tratta di un albergo nuovo e non convenzionale, dato che, in meno di un anno, l'intervento di *Grape Hospitality*, ha apportato un cambiamento radicale non solo a livello strutturale dell'edificio ma, anche nel classico concetto di ospitalità.

Perciò, si può definire come una struttura ricettiva innovatrice, tecnologica e rivoluzionaria.

In un'analisi dettagliata, appena l'ospite varca la soglia del *Novotel Barcelona Cornellá*, rimane stupito ed incredulo poiché non trova il *reception desk*. A differenza di ogni altro albergo tradizionale, infatti, non sono presenti né una vera e propria *reception* né i *receptionist* ma, un unico *open space* molto ampio e luminoso.

È un concetto d'accoglienza nuovo e mai provato prima, che viene definito rispettivamente *reception mobile* o *flying reception*, per la sua dinamicità e rapidità nell'offerta del servizio.

In più, anche la definizione tradizionale di *receptionist* è stata soppiantata dal termine più moderno di *welcomer hall*, ovvero l'addetto del ricevimento che accoglie gli ospiti in qualsiasi zona della *hall*, in piedi, tramite uno *smartphone*.

Il *Novotel Barcelona Cornellá* è, per questo motivo, un pioniere delle nuove tecnologie per il servizio di accoglienza.

Nel dettaglio, nello *smartphone* è installato il sistema per il servizio di *front office* chiamato *Fols Mobile*, che permette così di effettuare i *check-in* e i *check-out* virtualmente, cioè di visualizzare la prenotazione dell'ospite verificandone il numero di adulti e di bambini, il numero di notti prenotate, di confermare o di aggiungere il servizio di prima colazione, di registrare il documento d'identità, i pagamenti e di inviare la fattura del rispettivo soggiorno tramite mail.

Inoltre, prima di avviare il procedimento completo del *check-in*, il *welcomer hall* accede dall'applicazione nella prenotazione del cliente e controlla se sono presenti alcuni commenti speciali. Per esempio, può vedere se si tratta di un cliente abituale, se il pagamento è diretto in hotel oppure se è una tariffa prepagata o se il cliente dispone di un *voucher* o di un prezzo particolare.

Per di più, l'ospite, durante la fase di prenotazione, può inserire una richiesta personalizzata. Per esempio, se necessita una culla in camera poiché ha un neonato, se preferisce una stanza al piano alto, con vista piscina o lontano dall'ascensore, se porterà con sé un cane, se ha delle intolleranze alimentari, oppure può precisare l'ora di arrivo prevista all'hotel.

Dopo la visione di questi commenti, il *welcomer hall* cerca di soddisfare ogni richiesta, in modo da far sentire l'ospite ascoltato, soddisfatto e coccolato.

Un altro aspetto sorprendente di questa nuova tipologia di accoglienza è l'uniforme indossata dal *welcomer hall*.

Se in principio era classica, formale ed elegante, dopo il cambiamento radicale è entrata in uso una divisa giovanile, alla moda, comoda ed informale. Consta, infatti, in una maglietta bianca a maniche corte per il periodo estivo, in una camicia bianca e arancione per le mezze stagioni e in una felpa grigia per il periodo invernale, poi in un paio di jeans blu scuro, un paio di scarpe bianche da ginnastica ed un marsupio con molte tasche legato in vita, dentro il quale il *welcomer hall* ripone diversi strumenti, tra cui: lo *smartphone*, il telefono *cordless*, il *pos* e gli scontrini, un blocchetto per gli appunti ed una penna per scrivere.

L'aggiunta del marsupio al completo dell'uniforme permette al *welcomer hall* di fare a meno di un bancone, poiché dispone di tutti gli strumenti necessari per lavorare a portata di mano, nelle tasche. Così, il servizio è molto dinamico, rapido, caloroso e fa sentire l'ospite più vicino al personale d'accoglienza, a suo agio, quasi come se entrasse in casa di un suo caro amico.

Inoltre, alla classica domanda "dov'è la *reception*?", che l'ospite che varca la soglia rivolge ai *welcomers*, questi ultimi rispondono in modo giocoso dicendo che la *reception* non esiste ma è dappertutto, è mobile ed è in ogni spazio dell'hotel.

Ma, prima di entrare in hotel, giusto fuori dalle sue porte, l'ospite rimane sicuramente meravigliato da un lato, dalla presenza di un'auto d'epoca guidata da un manichino di

legno indossante la divisa del *welcomer hall* e, dall'altro, da una bicicletta gigante in ferro battuto che riporta il nome del ristorante annesso, *Binomio*.

Entrando, poi, nella *hall*, dopo essersi imbattuto nei *welcomers*, trova un calciobalilla gigante, rispettivamente per 16 giocatori ed una gallina dalle notevoli dimensioni in ferro battuto costruita con diversi elementi di recupero, come una marmitta di un'auto, una griglia del barbecue che simula le costole, due bulloni come occhi ed altri pezzi in disuso.

Anche l'arredamento *vintage*, in contrasto con un tocco di modernità, contribuisce a creare un'atmosfera ospitale, accogliente ed amichevole.

Gli ospiti possono infatti rilassarsi sorseggiando una *sangría* artigianale sulle comode poltrone della *lobby*, guardando una partita della squadra di Barcellona al maxischermo piuttosto che lavorando al proprio computer o ascoltando musica *jazz* dal vivo sul piccolo palco allestito nella *hall*, ai confini con il bar ed il ristorante. Oppure, il cliente può cimentarsi a suonare la chitarra, la batteria od il pianoforte messi a disposizioni per lui nello stesso palco in cui, quasi tutte le sere, si esibiscono artisti locali di vario genere musicale: dal *jazz* al *soul* al *dj set* passando per il *funk*, il *rock* ed il *pop*.

In questo modo, l'ospite non solo gode di un ottimo ambiente in cui rilassarsi e passare le sue vacanze ma, si sente protagonista della scena e coinvolto attivamente nel suo soggiorno.

Nel complesso, questo stile strambo ed originale contribuisce alla creazione di una *guest experience* visiva ed emozionale rara, fuori dal comune e divertente, in cui non soltanto i più piccoli ma anche gli adulti rimangono sbalorditi, dal momento in cui sembra di varcare la soglia di un mondo magico abitato da personaggi straordinari ed oggetti singolari.

### 3.2 ALLA BASE DELL'ESPERIENZA: IL RUOLO DELLO STAFF

Le prime persone con le quali gli ospiti entrano in contatto sono i *welcomers hall*, che si occupano di dare loro il benvenuto nella struttura.

Non si tratta di comuni addetti alla ricezione ma, di una squadra di persone che si impegna giorno dopo giorno, cliente dopo cliente, nella creazione di un'accoglienza personalizzata ed al mantenimento del rapporto con il cliente durante tutto il soggiorno. È il primo e vero punto di contatto che avviene tra il cliente e l'hotel, ed è quindi un



momento di fondamentale importanza per instaurare nell'ospite un senso di fiducia, rispetto e rassicurazione.

Perciò, se l'ospite si sente in buone mani fin dal primo istante, sarà più facile mantenere la relazione durante tutta la vacanza e, probabilmente, anche dopo il congedo.

La filosofia di *Novotel Barcelona Cornellá* punta soprattutto sui piccoli gesti che lo staff offre ai clienti, come un sorriso sincero e qualche domanda per mostrare l'interesse e la partecipazione al soggiorno, ad esempio "com'è andato il viaggio?", "come sta?", "benvenuto nel nostro hotel".

Nel caso in cui ci fosse un bambino, è fondamentale rivolgere l'attenzione anche a lui, magari concedendogli un "battimi il cinque!" o chiedendogli il suo nome per poi dargli un benvenuto ed una permanenza personalizzata in hotel. Infatti, prima di consegnare la chiave della camera all'ospite, il *welcomer hall* dona un regalino al bimbo: un pacchetto di pastelli per disegnare, una penna multicolore, una mascherina anti-luce per dormire con gli occhi da panda od un pupazzetto.

In questo modo, il bambino è felice di aver ricevuto un giocattolo nuovo, ed i genitori si sentono grati e riconoscenti nei confronti dello staff dell'albergo, che ha pensato alla loro famiglia facendola sentire ben voluta.

Fin dal primo momento, perciò, il *welcomer* ha il compito di interagire con l'ospite, facendogli capire che è lì per prendersi cura di lui nel miglior modo possibile e per rispondere ai suoi desideri.

Quindi, assume il ruolo di punto di riferimento del visitatore e rappresenta anche il volto dell'hotel, perché è da lui che dipende la prima impressione che dà all'ospite.

Questo momento è fondamentale perché, se la prima impressione è negativa si corre il rischio che si instauri nel cliente un ricordo sgradevole per tutto il resto del soggiorno ed anche dopo. Se, invece, fin da subito, si trasmette la totale disponibilità e predisposizione verso l'altro, si fisserà nel cliente un senso di fiducia reciproca che non potrà che sfociare in un ricordo di un'esperienza memorabile.

Inoltre, il lavoro del *welcomer* sarà davvero efficiente se c'è una buona intesa con il resto degli impiegati. Infatti, l'unione dello staff fa sì che i clienti godano dello stesso servizio nello stesso modo in ogni momento della giornata, indipendentemente da quale *welcomer* gestisca il turno lavorativo. La costanza dei servizi erogati è una fondamentale alla base della *mission* dell'hotel.

Proprio per assicurare ad ogni singolo ospite il medesimo servizio e la medesima attenzione, i *welcomers* vengono formati, all'inizio del loro percorso, nello svolgimento meticoloso del lavoro e vengono spiegati loro i valori principali dell'ospitalità, come l'importanza di ogni cliente, la scrupolosità, la professionalità e la costanza nel lavoro e nei servizi.

Tuttavia, lo staff ha anche bisogno di essere supportato, aiutato e motivato perché svolga al meglio la sua attività. Infatti, anche per gli stessi lavoratori del *Novotel Barcelona Cornellá* è come lavorare in un luogo di lavoro insolito, con nuovi metodi a cui adattarsi e, proprio per questo motivo, vengono sempre incitati a fare del loro meglio anche attraverso la proposta di piccole competizioni tra colleghi e sfide interne all'hotel.

### 3.3 INCORAGGIARE LO STAFF: IL PRIMO PASSO VERSO IL SUCCESSO

La squadra dei *welcomers hall* di *Novotel Barcelona Cornellá* è costituita per la metà da stagisti, spagnoli o stranieri, che svolgono un'esperienza lavorativa di qualche mese nel *front office* dell'hotel.

L'altra metà è formata da lavoratori che dispongono di un contratto ed hanno anche il compito di "addestrare" i tirocinanti, al fine di insegnare loro il lavoro e di garantire un servizio uguale e costante per tutti gli ospiti.

Si tratta di un ambiente giovane, intraprendente e dinamico che si adatta molto bene all'originalità ed agli obiettivi che si pone l'albergo.

Per assecondare la creazione di un clima lavorativo efficiente, la direzione dell'hotel ha pensato anche al bene del suo staff. Infatti, è stato creato una sorta di gioco, tra il *team* dei *welcomers hall*, che si chiama *Challenge Binomio* e consiste nell'appuntare il maggior numero di prenotazioni di tavoli al ristorante *Binomio*. Infatti, durante la fase finale del *check-in*, il *welcomer* ha il compito di invitare l'ospite a pranzare o cenare in *Binomio* e, se accetta, di appuntare la prenotazione nel quaderno del ristorante, scrivendo il numero di stanza, di persone e l'ora, oltre al nome del *welcomer* che ha aggiunto quella determinata prenotazione.

Si effettua, così, una strategia di *cross-selling* dei servizi offerti dall'hotel per consolidare la relazione con il cliente e, certamente, per aumentare la redditività; in aggiunta, il *welcomer* è incoraggiato a vendere poiché colui che aggiunge il maggior

numero di prenotazioni al quaderno, alla fine del mese vincerà un premio di riconoscenza, come per esempio una notte per due persone in un hotel del gruppo *Accor* da scegliere tra alcune città proposte.

Ugualmente vale per il numero di *wow* effettuati: il *welcomer* che dedica il regalo più personalizzato, divertente ed originale al cliente, dopo aver analizzato i suoi desideri e studiato i suoi gusti, riceverà un premio. Per esempio, l'estate scorsa, aveva soggiornato una signora che si era fatta recapitare a suo nome molti pacchi in hotel. L'idea di un *welcomer* era stata quella di impacchettare una scatola, con tanto di francobollo e bollino di priorità postale, fingendo che fosse un altro pacco urgente per lei. Dentro la scatola, in realtà, c'erano dei cioccolatini tipici della Catalogna, una bottiglia d'acqua, un invito a consumare un *drink* nel bar dell'hotel ed un messaggio di ringraziamento da parte dello staff di *Novotel*. Il premio per riconoscere l'impegno di questo *wow* fu un'entrata gratis alla pista dei *go-karts* di Barcellona.

Questo è un metodo di rafforzamento e consolidamento del *team* basato sul gioco e sull'ironia, che spinge i *welcomers* a fare al meglio il loro mestiere lavorando in un ambiente sereno e positivo.

Inoltre, per unire la squadra dei *welcomers hall* ai camerieri del bar è stato inserito il concetto di *multitasking*: i *welcomers* non solo hanno il compito di occuparsi dell'accoglienza ma, nei momenti di minor afflusso di ospiti, aiutano nella preparazione di bevande o nel servizio ai tavoli.

Il supporto tra i due dipartimenti fa in modo che i clienti apprezzino l'operatività dello staff e che si sentano sempre riveriti ed al sicuro.

Infine, per creare un senso di appartenenza ad una *community*, è stato creato una sorta di *social network* lavorativo chiamato *Workplace*, ideato da *Facebook*, in cui tutti gli impiegati della catena *Accor* possono pubblicare le notizie riguardanti il proprio hotel, condividere fotografie o scrivere aggiornamenti, opinioni, idee, suggerimenti o chiedere consiglio ad altri colleghi rispetto ad una certa problematica lavorativa.

Lo staff può, quindi, condividere, vedere, commentare e pubblicare diversi post con i colleghi di altri hotel; ciò contribuisce alla creazione di una vera e propria esperienza anche per gli impiegati, che si sentono come all'interno di una squadra in cui la condivisione di idee è il punto forza per migliorare la *performance* individuale ma anche collettiva.

Per esempio, nel mese di ottobre 2019, è stato inaugurato il ristorante *Binomio*, all'interno del *Novotel* di *Cornellá*, ed è stata organizzata una festa molto grande e con molti partecipanti.

Oltre ai numerosi direttori e ai *managers* di altri hotel della catena e del gruppo *Grape Hospitality*, sono stati invitati anche gli ospiti alloggiati in hotel, gli abitanti della città e lo staff, che poteva unirsi ai clienti e ai massimi vertici del gruppo per festeggiare insieme la nascita del nuovo ristorante. La festa consisteva nella preparazione di un grande buffet di *tapas* tipiche, *paella*, pizza e frutta a bordo piscina, di *stands* che servivano diversi *cocktails* e, ad accogliere gli invitati, tre ragazze sui trampoli con vestiti eleganti che camminavano su un lungo tappeto rosso. Inoltre, ad animare la serata, una band di musica dal vivo stile *vintage* anni '30 e due *dj sets*, un mago che preparava illusioni e magie e una coppia di ballerini che, collegata a dei cavi sul tetto, ballava in verticale sulla parete dell'hotel, proprio tra le finestre delle stanze dei clienti. Questa serata ha permesso di creare un'ambientazione magica, quasi fiabesca, che nessun ospite si aspetterebbe di vivere durante il suo soggiorno in hotel ma, che, invece, in questo caso, ha potuto godere e condividere insieme a tutto il personale.

Sicuramente, l'hotel è riuscito nella realizzazione di un ricordo speciale sia nelle menti dello staff che in quelle dei clienti, che hanno potuto scoprire un lato fuori dal comune dell'albergo ed arricchire la loro vacanza.

### 3.4 L'OSPITE È AL CENTRO DELL'ATTENZIONE

Principalmente, il *Novotel Barcelona Cornellá* è il punto di riferimento di due tipologie di clientela, che varia soprattutto dal periodo dell'anno in cui ci si trova.

Dal mese di aprile fino a fine settembre sono tantissime le famiglie che alloggiano in albergo per visitare la città, mentre da ottobre fino alla fine dell'inverno il tasso di occupazione è regolato maggiormente da clienti d'impresa che si recano a *Cornellá* per lavorare o per assistere a riunioni od importanti fiere internazionali.

In entrambi i casi, l'ospite ricopre un ruolo centrale, tutto è pensato ed organizzato per lui e per i suoi bisogni, in modo che possa sentirsi a suo agio e che possa vivere una bella esperienza. Per questo motivo, l'hotel offre esperienze personalizzate secondo il *target* culturale e personale del cliente, che siano turisti o clienti d'impresa.

È quindi indispensabile focalizzarsi sull'ospite, studiare le sue necessità e cercare di capire che cosa si aspetti dall'hotel, per poterlo soddisfare e riuscire anche ad andare oltre le sue aspettative, sorprendendolo.

Poi, è necessario avere un *feedback* del soggiorno e, perciò, ogni cliente riceverà, dopo aver effettuato il *check-out*, un piccolo questionario con delle domande orientate a dare un punteggio all'hotel, riguardanti sia il momento precedente al pernottamento, quindi il motivo per cui è stato scelto *Novotel Barcelona Cornellá*, il metodo di prenotazione, la tipologia di ospite, cioè se viaggia da solo, in famiglia oppure per affari e se il cliente è socio di *Leclub Accor* oppure no; successivamente, una serie di questioni su come il cliente si è sentito durante l'accoglienza, l'intero soggiorno ed il *check-out*, oltre a domande relative al rapporto qualità- prezzo in generale, alla qualità della prima colazione, del bar, del ristorante, del cibo e di tutti gli altri servizi se utilizzati come la piscina, la palestra, la rete *wi-fi*. Infine, una domanda anche sulla qualità dell'attenzione ricevuta dal personale dell'hotel e sul fatto di consigliare oppure no sia il *brand Accor* sia l'hotel stesso.

Questa intervista, chiamata *Trustyou*, permette all'hotel di ricevere un punteggio mensile generale e di consultare le opinioni dei propri clienti su diversi aspetti dell'hotel, per poter, così, migliorarsi sempre di più, di modo che ogni ospite si senta bene, privilegiato, aspettato e che goda di un pernottamento di alta qualità.

Il *Trustyou* è anche utile per mantenere un legame con gli ospiti dopo la loro partenza dall'albergo e, anche in questa occasione, si sentono ascoltati e si sentono importanti poiché hanno il potere di giudicare l'hotel, i suoi servizi ed il personale. Le opinioni dei clienti contano e sono fondamentali per sapere se l'hotel è sulla buona strada e può continuare in quella maniera, affinando in ogni caso sempre più i dettagli, oppure se ha bisogno di qualche cambiamento e di qualche miglioria.

Con riferimento alla *Piramide dei Bisogni* di Maslow, si può affermare che l'hotel è indirizzato soprattutto all'appagamento del gradino più alto della piramide, cioè al senso di autorealizzazione che si prova nel vivere un'esperienza, poiché si considera che il cliente debba toccare con mano e vivere concretamente un'esperienza che si protragga nel tempo e nella memoria della persona.

Per questo, non si limita solo ad offrire una stanza con una bella vista od un letto comodo ma, qualcosa di più dedicato e personale e, per riuscire negli obiettivi prefissati,

è bene suddividere la clientela secondo le diverse necessità ed aspettative del gruppo d'appartenenza.

### 3.5 LE FAMIGLIE

Come già specificato in precedenza, le famiglie sono i clienti principali a partire dalla primavera fino all'inizio dell'autunno e ad esse viene rivolta un'attenzione particolare, poiché stanno passando le loro vacanze in una città che probabilmente non hanno mai visitato precedentemente.

Perciò, l'albergo rappresenta la loro casa temporanea, un posto sicuro in cui riposare, ed il personale quasi dei confidenti, che consigliano personalmente il meglio per loro, dopo aver ascoltato le loro necessità.

Si potrebbe dire che l'hotel, durante i mesi estivi, sia quasi costruito su misura per le famiglie e per i bambini in particolar modo, in maniera che non si annoino e che non considerino l'albergo solo come una stanza in cui andare a dormire a fine giornata ma, piuttosto, come un luogo di svago in cui intrattenersi.

Infatti, l'hotel dispone di un giardino molto grande adornato da divanetti in stile *vintage*, cioè costruiti con bancali di legno come telaio e cuscini per una comoda seduta e una piscina di 170 centimetri di altezza, aperta tutti i giorni dell'anno ed utilizzabile dalle persone di tutte le età, poiché durante l'estate è sorvegliata dal bagnino.

Inoltre, ogni pomeriggio vengono organizzate attività ludiche per bambini fino a 12 anni nel giardino. Quindi, i genitori possono rilassarsi e godere del loro tempo libero mentre i figli giocano con gli altri bambini del *kids club* e l'addetta che si occupa della preparazione dei giochi, come il salto della corda, scacchi gigante, *Forza 4* gigante, *ping-pong* ed altre attività ricreative.

Per i ragazzi maggiori di 12 anni, nella *hall* dell'hotel, ma in un angolo più appartato, è installata una postazione *Xbox* con diversi videogiochi tra cui scegliere e una sorta di tavolino tecnologico *touch screen*, sia per ragazzi che bambini, in cui ci si può svagare con diversi giochi.

Nella stessa direzione si può anche trovare una cassa che contiene numerosi giochi in scatola e carte da gioco, che i clienti possono scegliere per passare il loro tempo in hotel. Sul lungo tavolo in legno che decora la *hall* sono sempre posizionati i giochi degli

scacchi e della dama, così, viene ricreato l'ambiente del salotto di una casa, aumentando il senso di familiarità e cordialità.

Grazie a questi metodi di diversione, viene data molta importanza alla convivialità che si forma con la condivisione di momenti spensierati e al fatto che si crea un legame tra gli ospiti e lo staff, poiché i *welcomers* sono spinti a giocare e scherzare con i clienti, cercando di trasmettere loro fiducia, confidenza e naturalezza.

Non a caso, il 31 ottobre, il giorno di *Halloween*, tutto lo staff del *Novotel* di *Cornellá*, quindi i *welcomers*, i camerieri, i cuochi, le donne delle pulizie, il direttore, i capi di servizio e gli impiegati del *back office* si sono vestiti con travestimenti singolari ed originali per adattarsi ed immergersi nello spirito della famosa ricorrenza.

Quindi, sono stati messi dei pop corns e dei dolcetti di benvenuto sul tavolo principale della *hall* e, la sera, venivano offerte le bevande durante il servizio della cena.

Nel pomeriggio, è stata organizzata una *escape room* dagli impiegati del dipartimento marketing e commerciale nel nuovo salone dell'hotel chiamato *El Clandestino de Binomio*, che vanta di un arredamento *vintage* molto accogliente e caldo ma, per quest'occasione, è stata decorata con addobbi relativi al tema della festa di *Halloween*.

Il gioco consisteva nel cercare la soluzione a vari enigmi e, di conseguenza, ottenere indizi per venire a capo di un assassinio di un *detective* e di un medico che si erano recati in un castello remoto per indagare su un altro omicidio.

A questo evento hanno partecipato molti bambini e alla fine sono stati premiati con dei dolci.

Per quanto riguarda le stanze, al secondo e terzo piano sono state rinnovate di recente con letti ergonomici nuovi e mobili più moderni. In un futuro prossimo anche il primo piano verrà modernizzato.

In particolare, l'hotel dispone di 3 *suites* in totale, una per piano, e quando ci soggiornano dei bambini con le loro famiglie, le donne delle pulizie montano una tenda degli indiani in camera per far divertire i bambini e per intrattenerli. I genitori, di conseguenza, saranno grati per il pensiero che l'hotel rivolge alla loro famiglia, con il fine di rendere il soggiorno piacevole e unico.

Inoltre, se durante la vacanza succede un imprevisto, lo staff può allietare la situazione offrendo un piccolo *cadeau*. Per esempio, se i bambini si fanno male giocando nel giardino dell'hotel, lo staff può consolarli donando loro un pacchetto di caramelle

gombose; oppure, se avviene un furto ai genitori, fatto molto frequente dato il tasso di turisti presenti in estate a Barcellona, gli impiegati cercano di allietare la situazione offrendo loro un invito a un *drink* nel bar dell'hotel oppure, in un altro caso, se la valigia viene persa in aeroporto, l'albergo mette a disposizione dei mal capitati una borsa in tela, sia per gli uomini che per le donne, contenente alcuni beni di prima necessità, come un ricambio intimo, delle *amenities* varie e un messaggio di benvenuto in cui si esorta l'ospite a contattare i *welcomers hall* in caso di qualunque tipo di necessità, mostrando così la loro cordialità e completa disponibilità. Questa cortesia è valida, comunque, per qualsiasi tipologia di ospite, sia per le famiglie che per i clienti abituali o per coloro che non hanno mai soggiornato prima d'ora in *Novotel*.

### 3.6 BUSINESSMEN E CLIENTI ABITUALI

Come già citato in precedenza, la tipologia di clienti che frequentano il *Novotel Barcelona Cornellá* nel periodo invernale, sono soprattutto *businessmen* e *businesswomen*.

Spesso, molti tra loro sono anche abituali, soggiornano quindi più volte durante l'anno nell'hotel e, si cerca quindi di offrire loro un'attenzione maggiore per migliorare ogni volta il loro soggiorno, attraverso cortesie e dettagli dedicati.

Per esempio, un documento interno all'hotel chiamato *Quejas Clientes* permette di raccogliere informazioni relative alle preferenze dei clienti abituali, in modo da soddisfarli sempre e creare con loro un legame duraturo, confidenziale ed intimo.

Ma, sono raccolte informazioni anche più personali, per esempio se un cliente abituale preferisce avere la stessa stanza da un soggiorno all'altro oppure una stanza non troppo lontana dagli ascensori piuttosto che le ciabatte o l'accappatoio già pronti in stanza, indipendentemente dalla tipologia di stanza comprata.

In ogni caso, i *welcomers* cercano di assegnare loro, già prima dell'arrivo, una stanza silenziosa e con vista piscina, o di effettuare un *free upgrade* della tipologia di stanza riconoscendo così la loro assidua frequenza dell'hotel.

Questo documento viene aggiornato periodicamente ed ogni mercoledì della settimana i dati vengono copiati ed incollati nella sezione *commenti* dello *smartphone*, di modo che il *welcomer* possa notarlo e farlo presente al cliente durante il *check-in*, per rimarcare l'importanza che gli viene riconosciuta e per farlo sentire coccolato.



Inoltre, ad ogni *check-in*, viene proposta la registrazione alla carta fedeltà chiamata *Le Club Accor*, che dà accesso a vantaggi speciali fin dal momento della registrazione e alla possibilità di evolvere di grado rispetto all'ammontare della spesa od al numero di pernottamenti effettuati. La tessera è utilizzabile in ogni hotel *Accor* del mondo ed è suddivisa in 4 livelli, dal basico al più elevato: *Classic, Silver, Gold e Platinum*.

Ogni categoria offre benefici molto vantaggiosi, come per esempio un *welcome drink* ad ogni ospite che dispone degli status *Silver, Gold o Platinum*, oltre alla possibilità di effettuare l'*early check-in* e il *late check-out* a seconda della disponibilità giornaliera di stanze dell'hotel e disponendo degli *status* più alti.

Ad ogni modo, ad ogni ospite ed indipendentemente dal livello della sua carta fedeltà, viene data l'opportunità di effettuare il *check-in online* prima del suo arrivo in hotel, cosicché una volta arrivato debba solamente ritirare la chiave senza bisogno della registrazione del documento d'identità.

È anche possibile effettuare il *fast check-out*, cioè il saldo del conto prima della data effettiva di partenza dell'ospite, così da dargli la possibilità di lasciare l'hotel evitando la folla mattutina dei *check-out*.

Ogni pomeriggio intorno alle ore 16.00, il *welcomer* tirocinante, si dedica alla preparazione dei *Vips*. Ovvero, dalla lista degli arrivi della giornata annota i clienti che dispongono della tessera fedeltà e prepara loro un biglietto di benvenuto accompagnato da una scatoletta di cioccolatini tipici catalani. Il messaggio è prescritto in spagnolo, inglese e francese e ci sono tipologie differenti di messaggi suddivise secondo i giorni del mese, mentre alla scatoletta di *Catània* è libero di aggiungere un piccolo pensiero a seconda dei gusti dell'ospite appuntati, in alcuni casi, nella prenotazione: per esempio, se è un appassionato di calcio, il *welcomer* di solito stampa una foto della squadra di Barcellona scrivendo un messaggio personalizzato, oppure se è interessato alla cultura spagnola gli lascerà in camera un foglio illustrativo che riassume le principali attrazioni da visitare. Questo presente non dipende dalla tipologia di clientela ma, è dedicato sia ai clienti individuali che alle famiglie iscritte al programma fedeltà ed il *welcomer* può organizzarlo e personalizzarlo come meglio crede; tuttavia, è indispensabile occuparsene costantemente ogni giorno, di modo che ogni ospite viva la stessa esperienza.

A livello strutturale, l'hotel dispone di una nuova palestra, aperta ogni giorno e tutti i giorni. È posizionata nella *hall*, dove un anno prima si trovava l'antica *reception*, ed all'interno i fruitori possono guardare la televisione od ascoltare la musica durante l'allenamento. Così come la piscina, anche la palestra è utilizzabile da tutti i clienti ma, la maggior parte di essi è costituita da ospiti individuali ed abituali che sfruttano il servizio messo a disposizione dell'albergo per rendere più piacevole e meno monotona la loro trasferta lavorativa.

## CONCLUSIONE

Alla luce di quanto analizzato in precedenza, è evidente come il turismo esperienziale sia diventato un vero e proprio *trend*, estremamente attuale e ricercato tra i turisti, i quali lo considerano un requisito importante per poter prenotare una vacanza diversa dalla solita.

È stato preso in considerazione il cambiamento del mercato rispetto al passato e si è visto, quindi, come oggi la vacanza rappresenti un modo sì, per evadere dalla quotidianità ma, soprattutto per approfondire alcuni aspetti relativi ad un luogo o ad una cultura piuttosto che per conoscerne di nuove.

Come già spiegato in precedenza, il momento del post- vacanza ricopre un ruolo rilevante, poiché non è la fine di un viaggio ma è la continuazione di quest'ultimo, tramite il racconto ai propri amici delle avventure, dei momenti che sono rimasti impressi nella memoria e delle esperienze vissute.

Inoltre, durante il post- vacanza, gioca un ruolo fondamentale anche la tecnologia tramite la condivisione *online* di opinioni e recensioni riguardo all'hotel nei suoi diversi aspetti, come i servizi offerti e le attività proposte, l'arredamento e l'atmosfera, la confortevolezza e la pulizia della camera fino al comportamento del personale.

Si è visto, infatti, come si dia più valore anche all'albergo nel suo complesso, dall'utilità degli spazi comuni alla decorazione fino alla comunicazione pubblicitaria, per cercare di creare un'atmosfera diversa dal solito, che permetta già dal primo momento di poter offrire all'ospite la possibilità di vivere dei momenti atipici. L'esperienza dell'hotel rappresenta un valore aggiunto per il soggiorno e completa la vacanza, rendendola più coinvolgente, emozionante e meno comune.

È fondamentale, quindi, che le strutture ricettive seguano i cambiamenti del mercato turistico e della domanda per poter soddisfare questa ricerca. Lo sviluppo del turismo esperienziale potrebbe essere un'ottima strategia per rilanciare o rinnovare il *business* sia delle realtà più piccole e degli hotel a conduzione familiare, sia delle catene alberghiere o degli hotel più internazionali e grandi tramite, per esempio, l'organizzazione di *tours* guidati in giro per la città piuttosto che di laboratori artigianali, la preparazione e la degustazione di piatti tipici e prodotti locali, l'organizzazione di attività sportive o l'introduzione delle tecnologie più all'avanguardia per offrire al cliente novità e modernità.

Il viaggio ma, in questo caso, il turismo esperienziale ha il compito di aggiungere al turista qualche cosa che prima non possedeva, ha il potere di allargare gli orizzonti ed ingrandire il bagaglio culturale di ognuno, perché sono le esperienze vissute in prima persona che possono essere ricordate e raccontate concretamente.

Alla fine della vacanza si torna con qualcosa in più, si considerano punti di vista diversi dal proprio e si capisce che la fine di un viaggio è solo l'inizio di un'altra avventura.

*L'unica regola del viaggio è: non tornare come sei partito. Torna diverso.*

*(Anne Carson)*

## BIBLIOGRAFIA

Cianfanelli C., *Hotel guest experience, quando il soggiorno dell'ospite si trasforma in un'esperienza memorabile*, Milano, FrancoAngeli, 2010.

Di Vittorio A., *Turismo 2.0: le community on line dei viaggiatori e la condivisione dell'esperienza turistica. Mercati e competitività 4*, Milano, Franco Angeli 2011.

Floch J. M., (1990). *Sémiotique, marketing et communication*, PUF, Paris; trad. it., *Semiotica, marketing, comunicazione*, FrancoAngeli, Milano, 1992.

Galoforo G., *L'economia del simbolico: contesto sociale e strategie aziendali. Sociologia del lavoro*, Milano, FrancoAngeli, 2005.

Holbrook M. B., Hirschman E. C., *The Experiential Aspects of Consumption: consumer fantasies, feeling and fun. Journal Consumer Research*. Oxford University Press, 1982.

Maslow A., (1954). *Motivation and Personality*, Harper and Row; trad. it., *Motivazione e personalità*, Roma, Armando, 1973.

Pine B. J. II, Gilmore J. H., *Welcome to the experience economy. Harvard Business Review*, USA, 1998.

Rolle L., *Semiotica in pratica. Strumenti per governare le strategie di brand*, Milano, FrancoAngeli, 2014.

Rossi A., Goetz M., *Tourist Experience Design*, Milano, Hoepli, 2011.

Schmitt B. H., *Experiential marketing. Journal of marketing management*, Columbia Business School, New York, 1999.

## **SITOGRAFIA**

<https://grape-hospitality.com/novotel-barcelona-cornella-binomio/?lang=en> 07/11/2019

[https://www.ttgitalia.com/stories/hotel/122315\\_accorhotels\\_cede\\_85\\_alberghi\\_europei\\_a\\_grape\\_hospitality/](https://www.ttgitalia.com/stories/hotel/122315_accorhotels_cede_85_alberghi_europei_a_grape_hospitality/) 07/11/2019

<https://sergat.com/novotel-barcelona-cornella-estrena-nuevo-look-tras-una-renovacion-integral-e-introduce-binomio-una-experiencia-que-traspasa-las-fronteras-gastronomicas/> 07/11/2019

<https://www.accorhotels.com/leclub/cards-status-benefits/index.it.shtml> 26/11/2019