

CARMEN BIZZARRI

LA SEGMENTAZIONE DELLA DOMANDA TURISTICA NEI MUSEI: IL CASO DEL MUSEO DEL TESORO DI SAN GENNARO¹

Premessa. – Il presente articolo, nella sua prima parte, analizza la domanda turistica interessata al patrimonio culturale, elaborando una panoramica dei musei più visitati rispetto a quelli meno interessati dal turismo.

Da questo iniziale confronto, l'articolo si snoda attraverso l'elaborazione della motivazione per la quale i musei più visitati rimangono sempre quelli più conosciuti a livello mondiale, mentre quelli meno conosciuti hanno difficoltà ad attrarre i visitatori, nonostante i grandi tesori che mostrano o ospitano al loro interno. A tal fine vengono delineate le nuove possibili gestioni per una corretta valorizzazione del patrimonio culturale in modo da conciliare le esigenze sia di turisti e sia della popolazione locale, anche grazie ad una interpretazione non convenzionale della relazione tra patrimonio culturale e tipologie di turisti, riferendosi ad alcune variabili influenti il comportamento di acquisto del consumatore. Nell'ultima parte dell'articolo, infine, viene illustrato il caso studio del Museo del Tesoro di San Gennaro, che sebbene abbia ancora un numero esiguo di visitatori rispetto ai grandi musei internazionali, ha avuto una crescita notevole negli ultimi anni. Si dimostra, pertanto, come solo quando le differenziate preferenze dei turisti incontrano un'offerta turistica capace di soddisfare i loro bisogni, il patrimonio culturale può essere adeguatamente valorizzato soprattutto grazie al ruolo della popolazione locale, che costituisce quello strumento strategico per una valorizzazione sostenibile del patrimonio culturale.

La domanda turistica dei visitatori nei musei: una panoramica. – Nell'attuale scenario internazionale i musei si possono definire come il luogo, accessibile a tutte le persone, deputato alla custodia e alla esposizione di beni per favorire lo sviluppo, l'educazione e l'intrattenimento dei visitatori. Al

¹ Vorrei ringraziare il dr. Paolo Iorio, direttore del Museo del Tesoro di San Gennaro per la disponibilità a fornire le informazioni necessarie per la realizzazione di questo contributo.

loro interno possono detenere beni molto differenti sia in quantità che in qualità: i musei di storia, che detengono beni appartenuti a vicende o a personaggi storici, ai musei di tipo naturalistico, che mostrano le bellezze della natura, a quelli che espongono pittura antica e contemporanea, a quelli che illustrano le innovazioni al fine didattico. Poi vi sono quei musei che hanno molteplici esposizioni che riguardano un insieme indistinto di materie e curiosità. Vi sono in aggiunta gli scavi archeologici e immobili di pregio storico, musei a cielo aperto, laddove è possibile percorrerli per visionare i resti delle civiltà antiche.

Alcuni musei quindi, si classificano per tipologia di beni esposti, ma è anche possibile distinguerli per la modalità di gestione quelli privati e quelli pubblici, a loro volta suddivisi in quelli amministrati dal Ministero dei Beni Culturali e Turismo (MIBACT), quelli diretti dalle regioni e/o dal governo locale.

Comunque siano gestiti i musei, si può certamente affermare che il turismo nei musei si attesta come la tipologia di turismo preferita dai viaggiatori che si recano in Europa: su 534 milioni di arrivi internazionali in Europa (dati UNWTO, 2013), nel 2012 58 milioni di persone (circa il 10% sul totale degli arrivi) hanno visitato i 20 parchi a tema europei più attrattivi, mentre 71,5 milioni di persone (circa il 14%) si sono recate nei 20 musei più importanti in Europa.

Il rapporto tra il totale degli arrivi e numero dei visitatori dei musei in Italia nel 2012 è, peraltro, molto più alto rispetto a quello europeo. Circa il 30% del totale degli arrivi (104 milioni di arrivi nel 2012 - di cui 46 milioni arrivi internazionali - ISTAT, 2012) va a visitare un museo (36 milioni di visite - MIBACT, 2012). Nel 2013 i visitatori dei musei italiani, secondo il MIBACT, si sono attestati a 40 milioni circa con un incremento del 6,2% rispetto all'anno precedente e i musei che hanno avuto maggior numero di visite sono concentrati a Roma (il Colosseo ha registrato nel 2013 oltre 6 milioni di presenze) e a Firenze. Pompei con circa 2 milioni di presenze è l'unico sito culturale che si trova tra i primi tre posti, pur localizzandosi nel Sud Italia. Nei primi 30 musei, comunque, sono concentrate circa la metà del totale delle visite.

Dal quadro sopra esposto, emerge sicuramente la forza attrattiva dell'Italia sotto il profilo culturale, anche se, nonostante le tante istituzioni deputate a tale ruolo, solo in poche si concentrano le visite. La grande affluenza di turisti si concentra nel Centro Italia dove si raccolgono circa il 45% delle visite, mentre nel Nord solo 38% e il restante 17% nel Sud (vedi tabella 1).

Tab. 1 - Numero di Istituti - quali Musei, Monumenti e Aree Archeologiche - numero di Visitatori e Introiti Lordi in Italia, 2014

Rilevazione 2014										
MUSEI, MONUMENTI E AREE ARCHEOLOGICHE STATALI										
Tavola 1 - Visitatori e Introiti dei Musei, Monumenti ed Aree Archeologiche Statali										
ANNI	ISTITUTI			VISITATORI						INTROITI LORDI * (Euro)
	A Pagamento	Gratuiti	Totale	degli Istituti a Pagamento			degli Istituti Gratui	Totale		
				Paganti	Non Paganti	Totale				
NORD	63	47	110	3.244.971	1.893.099	5.138.070	1.350.671	6.488.741	16.765.027,9	
CENTRO	90	82	172	11.790.636	4.974.079	16.764.715	9.018.630	25.783.345	84.705.460,4	
MEZZOGIORNO	74	81	155	4.034.649	2.666.146	6.700.795	1.772.741	8.473.536	34.040.213,3	
ITALIA	227	210	437	19.070.256	9.533.324	28.603.580	12.142.042	40.745.622	135.510.701,7	
				Solo Musei						
NORD	35	7	42	1.629.531	1.053.296	2.682.827	75.122	2.757.949	7.389.670,27	
CENTRO	60	25	85	4.212.815	1.885.639	6.098.454	306.630	6.405.084	24.822.077,00	
MEZZOGIORNO	44	31	75	700.285	912.700	1.612.985	298.018	1.911.003	3.334.533,41	
ITALIA	139	63	202	6.542.631	3.851.635	10.394.266	679.770	11.074.036	35.546.280,67	

Fonte: elaborazione dell'autrice su dati MIBACT, 2014

La concentrazione del turismo culturale in Italia è un fenomeno numericamente molto importante e polarizza i flussi turistici nelle medesime aree geografiche (ISTAT, 2011).

In termini di impatto economico gli introiti nel 2013 sono stati circa 134 milioni di euro, circa un 7% in più dell'anno precedente e tutti concentrati dove i visitatori sono già molto numerosi. È doveroso peraltro, far notare come la riapertura di alcuni musei sia al Nord come al Sud, oppure la ristrutturazione di alcune parti ha comportato una curiosità tra i turisti che hanno accolto favorevolmente queste novità con incrementi a due cifre degli introiti (il museo archeologico di Napoli nel 2013 ha avuto un incremento di visitatori paganti del 27,5% rispetto all'anno precedente).

Nonostante le nuove aperture, da oltre dieci anni in Italia i tre musei più visitati sono il circuito archeologico del polo romano, comprendente l'anfiteatro Flavio, il Foro Romano e il Platino, gli scavi di Pompei e la Galleria degli Uffizi e Corridoio Vasariano a Firenze. Certamente nonostante l'elevato numero di visitatori, non sono comunque paragonabili al numero dei visitatori dei musei a livello internazionale. I tre musei più visitati a livello europeo nel 2015, infatti, sono stati il *Louvre* a Parigi con più di 8 milioni di presenze, il *British Museum* con 681 milioni a Londra e i

Musei Vaticani con 6 milioni. A livello internazionale il Louvre rimane il museo con un flusso di visitatori più elevato, poi gli altri musei più frequentati quali il Museo Nazionale Cinese di Pechino e il Museo Nazionale di Storia di Washington D.C. registrano presenze nel 2015 attorno ai 7 milioni. A livello internazionale, tra i primi 20 musei al mondo ve ne sono molti sia cinesi, sia americani ed europei che attestano le presenze annue per ogni singolo museo tra i 7 e i 3 milioni di visitatori.

Un caso particolare è costituito dal complesso dei Musei Vaticani, che sebbene formalmente non appartengano allo Stato italiano, ma effettivamente i visitatori, che nel 2015 si sono attestati ai 6 milioni, insistono sul territorio italiano, posizionando tale sistema museale settimo nel mondo per numero di visitatori.

Di tale afflusso ne risentono complessivamente anche i musei e gli scavi archeologici di Roma che registrano, in quanto circuiti museali un numero di visitatori molto elevato raggiungendo i 6 milioni (MIBCAT, 2015).

Da queste brevi note, si evidenzia come i musei italiani, escluso il caso dei Musei Vaticani, attraggono “a macchia di leopardo” soprattutto rispetto al numero dei musei esistenti, sia pubblici che privati. Come si è potuto dimostrare, il numero di musei visitati da almeno un milione di visitatori si concentrano tutti (tranne il caso degli scavi di Pompei e di Ercolano) tra il Centro-Nord di Italia, mentre nel Mezzogiorno sono ancora molto esigui i visitatori, nonostante che gli sforzi da qualche anno si stanno compiendo sia a livello nazionale che a quello regionale e locale. L'unico museo-bene museale, che nel 2014 ha registrato 206 mila visite è Castel del Monte in Puglia, quindi nel Mezzogiorno d'Italia. Se è vero che vi siano relativamente un numero esiguo di visite, questa scarso afflusso non è certo dovuta al valore artistico culturale dei beni, essendo ad esempio, Castel del Monte riconosciuto patrimonio mondiale dell'umanità dell'UNESCO già dal 1996 (MIBACT, 2015). In Puglia, come avviene in altre regioni del Sud d'Italia, ma concentrano la loro visita al bene prescelto. Un ulteriore esempio è costituito dal Museo Archeologico di Reggio Calabria, dove la riapertura nel 2014 al pubblico dei Bronzi di Riace ha moltiplicato le visite passando da 11 mila dello scorso anno a 195 mila visite (MIBACT, 2015). Sebbene questi aumenti, rimane esiguo il numero delle visite rispetto ai grandi musei sopra citati.

La regione che nel Mezzogiorno attrae più visitatori è sicuramente la Campania, che nonostante la comunicazione spesso non positiva, ha comunque attirato la curiosità dei turisti. Anche qui come in altre regioni,

si assiste ad una polarizzazione dei flussi di visitatori in alcuni centri (scavi di Pompei, Ercolano, la reggia di Caserta).

In Sicilia ai tre grandi centri museali-archeologici molto visitati (Taormina, Agrigento, Siracusa), in media nel 2014 circa 600 mila presenze, si affiancano altri due centri (le aree archeologiche a Trapani e Piazza Armerina ad Enna) con circa 300 mila visitatori annui, ma il resto dei tanti musei, centri museali, beni archeologici di grande pregio storico-culturale contano alcune migliaia di visite per anno (Regione Sicilia, 2014). Per finire questo rapido scenario sulle visite nei musei, circuiti museali e centri archeologici si può certamente affermare che anche in Sardegna, così come in Basilicata e Molise si rilevano pochi centri con un flusso maggiore rispetto agli altri, ma parliamo sempre di migliaia di visitatori annui.

Per avere un quadro più esaustivo sulla situazione di questi musei va analizzato anche l'aspetto economico: la scarsa affluenza, infatti, non permette di investire le risorse per l'innovazione, né per l'aumento delle possibilità di fruizione, né per la assunzione di personale specializzato che possa attrarre adeguatamente i turisti con i nuovi sistemi digitali. A peggiorare la situazione è rilevabile nelle statistiche presenti dal sito del MIBACT, peraltro, che molti dei musei e circuiti museali cd. minori ammettono le visite in forma gratuita. Alcuni musei sono infatti, proprio totalmente privi di un corrispettivo, mentre altri, pur avendo un biglietto da pagare, le visite gratuite sono maggiori di quelle a pagamento.

Per quanto riguarda gli introiti lordi dei musei statali, infatti, nei musei del Centro e del Nord Italia, grazie all'elevato numero di visitatori, sono molto consistenti, mentre nel Mezzogiorno la situazione è molto frammentata registrando in Campania un rilevante incasso, mentre le altre regioni hanno modeste entrate e tra le peggiori nel 2014 risultano l'Abruzzo ed il Molise.

Le problematiche segnalate riguardano i musei per così dire pubblici, ovvero quelli di pertinenza del Ministero dei Beni Culturali e Turismo, che opera un costante monitoraggio sia in termini di presenze, di introiti e di controllo più in generale. Per quanto attiene ai musei gestiti da altre amministrazioni, i comuni secondo quanto emerge dal rapporto sullo stato dei Beni Culturali in Italia del 2011, sono gli enti che gestiscono circa 1900 musei, centri museali e circuiti archeologici, (circa il 41% su totale), al contrario del Ministero che ne gestisce circa un 430. Sempre dai dati forniti dal MIBACT-ISTAT (Musei e monumenti in Italia del 2013) si segnalano difficoltà di gestione dei musei da parte dei comuni che per ovviare a tale inadeguatezza alcuni hanno istituito un regolamento inter-

no oppure una carta dei servizi per il cittadino (82% dei musei comunali ne è sfornito, secondo quanto è scritto nella tavola 19 del database Musei e Monumenti in Italia 2013). A questo va aggiunto che nel Mezzogiorno circa il 60% dei musei, monumenti e circuiti archeologici non appartiene a sistemi organizzati o a circuiti museali, completando un quadro di grande arretratezza sotto il profilo gestionale.

Il museo come elemento di segmentazione della domanda turistica. – I musei in Italia, come si è descritto, sono molto numerosi in quanto rappresentano l'esposizione del grande patrimonio culturale posseduto a livello locale divenendo visibile ciò che non lo è, ovvero quel sistema complesso di relazioni, quel patrimonio ed eredità culturale necessari a coinvolgere il visitatore, che si sente proiettato nella comunità tanto da sentirsi in grado di relazionarsi con le trame del territorio. Sicuramente se tale obiettivo è raggiungibile, risulta chiaro il motivo per il quale il museo diventa un'attrazione che è prescelta dai turisti, proprio in quanto luogo dove la collettività ha affidato la principale funzione di «mezzo di comunicazione dei significati» (Pinna, 2000) del patrimonio culturale e «luogo in cui ritrovare le tracce di una comune identità» (Pacetti, 2005). Per questo motivo allo stato attuale il museo può ritenersi non solo il luogo della conservazione di cimeli monumentali, ma anche quello della ricostruzione e della rappresentazione del passato, nel quale «gli oggetti diventano parti integranti di una nuova lettura simboli ca della cultura, della storia e della società» (Cataldo, 2014, p. 2) estendendo quindi le sue funzioni e divenendo educativo, partecipativo, relazionale e culturale.

Il Consiglio d'Europa ha, infatti, definito il museo come quello strumento che permette «al pubblico di fruire delle collezioni, per trarne ispirazione, istruzione e godimento. Essi sono istituzioni che collezionano, tutelano e rendono accessibile patrimoni che essi detengono per conto della società» (Consiglio D'Europa, 2005, p. 3) intesa nella sua interezza.

Per questo motivo appare opportuno sottolineare che se venisse a mancare la partecipazione e la condivisione della comunità locale il museo non farebbe parte del patrimonio, ma sarebbe solo una esposizione di oggetti privi di significato.

Il coinvolgimento della comunità è fondamentale per creare l'*empowerment* (Pollice, 2005) all'interno dei residenti che avranno cura e potranno condividere le attività del museo. Ad un più elevato grado di partecipazione della comunità locale corrisponderà una esperienza più viva del turista. Certamente molto dipende dai motivi che hanno spinto il

turista a compiere il viaggio e quindi dall'interesse del turista di realizzare parzialmente o totalmente le sue aspettative (vedi tabella 2). Per questo motivo è necessario che la segmentazione della domanda turistica possa realizzarsi assicurando il giusto interesse da parte dei turisti e creando conseguentemente un'offerta sempre più adeguata ai loro bisogni (vedi figura 1 e tabella 2).

Certamente il turista di massa che visita le grandi città si dirige verso i musei più grandi, in quanto si vuole sentire parte dalla comunità globale. Questo tipo di turista, ben studiato nella letteratura, si interessa esclusivamente di quei luoghi diventati nel tempo icone del viaggio collettivo. Questa tipologia di turista è quella che ha piacere di essere inserito nella "città globale" e quindi è interessato a informazioni basilari.

Al contrario il turista che cerca il coinvolgimento nella comunità locale, in quanto attratto dal patrimonio e all'eredità culturale locale, è associabile ad un turista esploratore in quanto ricerca risposte alle domande, elaborate prima del viaggio in forma molto personale, il cd. intenzionale. Un diverso profilo è il turista che va alla scoperta della comunità di appartenenza e delle proprie radici, il cd. seredipitoso: durante il viaggio, pur trovando inaspettatamente nuove modalità di fruizione del patrimonio culturale, la sua esperienza risulta molto positiva, in quanto ritrova proprio nelle forme proposte quell'eredità culturale e di appartenenza da lui ricercata. Tale tipologia di turista, anche definito individuale, per le scelte di viaggio non convenzionali, ha generalmente una storia personale molto complessa e riferibile ad alcune figure quali immigrato, religioso, rifugiato, oppure si trova in particolari condizioni come chi è iscritto ad associazioni (vedi figura 1 e tabella 2). Certamente queste due tipologie di turisti – turista esploratore e turista individuale – viaggiano per trovare l'autentico, l'identità e quindi laddove un museo non fosse la rappresentazione di ciò, rimarrebbero molto delusi e avrebbero l'effetto fuga.

Vi è poi il turista "fai da te" (vedi tabella 2), che viaggia in maniera molto indipendente e non ha mete ricorrenti, ma al contrario può modificare di volta in volta le sue rotte. Sono di interesse di questa tipologia di turista alcuni musei specifici, che possono essere sia internazionali, patrimoni mondiali, ma anche quelli locali e settoriali, essendo questi espressione di una valorizzazione di quella determinata eredità culturale rispondente all'effimero desiderio del turista.

Se si assume il confronto tra tipologia di turista e i suoi interessi di viaggio come strumento di analisi per verificare il rapporto tra turista e patrimonio culturale locale, necessariamente si comprende che il

processo di analisi della domanda diventa basilare ai fini di una differenziazione nell'offerta. Una volta individuate le caratteristiche del turista, sarà semplice realizzare un percorso di valorizzazione nel quale la comunità locale ha il ruolo da protagonista, concretizzando così, la teoria *Resourced Community Based* che, sebbene formalizzata per la gestione della natura, si è estesa al turismo nella gestione sostenibile delle risorse culturali, permettendo un approccio bottom-up del turismo, nel quale la comunità locale organizza l'accessibilità e la fruibilità delle risorse in modo che i benefici e i costi derivanti dal loro uso siano di competenza della comunità locale.

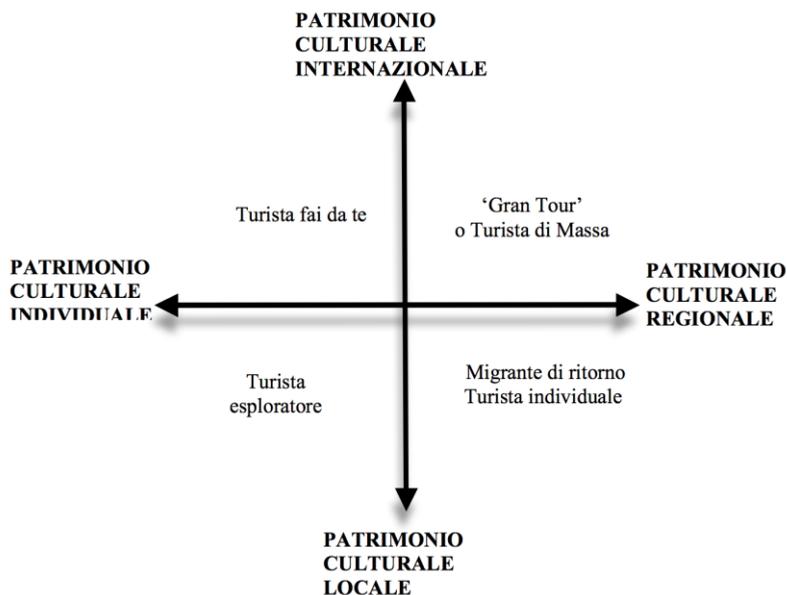
In effetti la valorizzazione del patrimonio culturale spesso può realizzarsi mediante una efficiente gestione del museo e una elevata qualità del "consumo di cultura". Nella letteratura economica, peraltro, i beni comuni, tra i quali il patrimonio culturale e ambientale, non avendo un prezzo, ma un alto valore socio-ambientale e culturale, possono cadere nella trappola di un uso illimitato in quanto non giustamente apprezzati: «la commercializzazione in un circuito mercantile finirà per erodere il loro stesso valore» (Fusco Girard, 2009, p. 13).

Quando il patrimonio culturale, peraltro, ha un elevato valore simbolicamente definito da luoghi ben precisi, «l'economia ha preferito affidare la valorizzazione delle risorse ambientali-storiche-culturali al mercato in termini di semplice valorizzazione immobiliare, con il riconoscimento di rendite varie. Ma queste riguardano il proprietario ovvero il promotore immobiliare e l'acquirente, ed escludono altri soggetti, quali gli utenti indiretti, potenziali e futuri, nonché quanti non sono interessati ad una fruizione» (Fusco Girard, 2009, p. 14). Se pensiamo alla sostenibilità e di conseguenza alle generazioni future, infatti, questa esclusione rende incapace il libero mercato ad allocare in maniera efficiente e ottimale le risorse a causa delle successive esternalità che si vengono a generare, minacciando la conservazione del bene, che comunque non sarà mai adeguatamente stimato soprattutto considerando il suo valore d'uso sociale.

Non essendo apprezzato adeguatamente, il patrimonio culturale e conseguentemente il turismo rivolto alla valorizzazione e alla scoperta di esso può essere un fenomeno non compreso nella sua totalità, in quanto può essere incentrato sia sul passato (Moscardo, 1996), ma anche sul presente. Secondo Poria (2001, p. 52) anche il turismo dedicato alla visita e alla esplorazione del patrimonio culturale e ambientale può comprendersi nel turismo culturale in quanto costituito dalle impressioni e motivazioni dei turisti, piuttosto che dall'effettive caratteristiche della destinazione. Per Hall e Zeppel (1990a, p. 87), invece, «visitare paesaggi amati, di inte-

resse storico, edifici o monumenti» è riferibile al turismo culturale, in quanto il motivo del viaggio è predeterminato dalla sua stessa genesi con il coinvolgimento emotivo del turista che lo ha progettato.

Fig. 1 - *La relazione tra le diverse tipologie di turista e le diverse forme di Patrimonio culturale*



In considerazione della rilevanza economica del patrimonio culturale come prodotto turistico, è necessario effettuare una valutazione anche sulla base della sostenibilità. Entrambi i concetti di patrimonio culturale e sostenibilità includono il concetto di ereditarietà e quindi di valore di “non uso”. Tale valore, come la letteratura economica espone, non è determinabile in termini monetari e quindi l’uso del patrimonio culturale viene intrappolato nella grande tragedia dei beni comuni ovvero di quei beni che hanno un valore ma non un prezzo, che ne possa descrivere e segnalare tutte le informazioni e le ricadute psicologiche o sociali, come lo sono i beni ambientali. Per superare tale limite, molti gestori di alcuni musei utilizzano il metodo monetario basato sulla domanda, che non garantisce l’effettiva valutazione, se si considera il “non uso” ovvero il valore artistico intrinseco delle opere esposte o quello che potrebbe suscitare alle generazioni future.

La valutazione del patrimonio culturale è un problema di non facile soluzione sia dal punto di vista dell’offerta, che della domanda. La

destinazione che detiene un patrimonio culturale grazie all'unicità - sia localizzativa, sociale che culturale - e alla non riproducibilità del suo patrimonio, ne avverte l'importanza ma generalmente non lo utilizza in maniera sostenibile, sia in quanto troppo utilizzato o in quanto non abbastanza valorizzato. Dal lato della domanda, il turista anche se cerca il patrimonio culturale come un bene esperienziale, può avere tre diversi comportamenti: un primo si realizza generalmente quando l'attenzione alle variazioni di prezzo con conseguente elasticità positiva è maggiore della qualità percepita della visita. Tale comportamento è tipico del turista di massa, in quanto il suo obiettivo è entrare nel "villaggio globale" senza alcuna profondità emotiva e sensoriale sui singoli beni; il secondo, all'opposto, si concreta quando il turista, cd. individuale o esploratore - vedi figura 1 e tabella 2 - ricercando il patrimonio culturale locale e regionale, è disposto a pagare anche cifre molto elevate pur di consumare quel particolare prodotto, nonostante le variazioni di prezzo. A questa rigidità della domanda si oppone un terzo comportamento che è quello del turista "fai da te" che cerca il patrimonio culturale e ambientale individuale e per alcuni beni (trasporto, alloggio, vitto) reagisce alla variazione dei prezzi, mentre per altri beni procede all'acquisto seguendo le sue preferenze, senza tener conto dei pezzi.

Il comportamento del consumatore è stato analizzato anche per verificare le scelte della destinazione e del patrimonio sulla base di alcuni strumenti di analisi economica, come il costo-opportunità del consumo, ossia il valore percepito delle alternative più convenienti sia sotto il profilo dell'accumulazione di conoscenze, sia sotto il profilo più strettamente emotivo ed edonistico (Sacco, Trimarchi, 2005, p. 11).

Un secondo dispositivo si basa proprio sul rapporto tra scelte di consumo e valore attribuito all'offerta culturale, catturando in qualche misura i riscontri del processo cognitivo di apprendimento e apprezzamento da parte del consumatore, mediante delle interviste: è il metodo della valutazione contingente (Pollicino, 2003), che attraverso un complesso procedimento di indagine tende a conoscere il valore che realisticamente ciascun consumatore attribuisce al prodotto culturale. «Se il metodo presenta il limite di un eccesso di fiducia nel realismo delle dichiarazioni dell'intervistato (in quanto poi il pagamento delle somme dichiarate non viene richiesto, e la cosa è palese in *re ipsa*), tuttavia esso presenta il merito di esplicitare dichiarazioni consapevoli e documentate sul valore percepito da ciascun consumatore culturale» (Sacco, Trimarchi, 2005, p. 11).

Di fronte al rischio della sottovalutazione e di una sovrautilizzazione, molto spesso si preferisce estendere il numero dei visitatori con un prezzo di biglietto relativamente basso rispetto al valore delle opere permettendo a tutti di godere del bene, cercando in fondi pubblici o privati la modalità di riequilibrare il degrado e il superamento della capacità di carico. Come è noto a tutti ad esempio, per molte opere, soprattutto per i dipinti, il solo affollamento e il conseguente calore della stanza può determinare nel tempo una diminuzione della qualità dei colori, degradandolo. L'afflusso di molti turisti nei musei con un elevato valore culturale a scala globale deriva da coloro che ancora sono interessati al *grand tour* e quelli che preferiscono i viaggi di massa. Al contrario i musei meno affollati sono quelli che detengono il patrimonio e l'eredità culturale a scala regionale e locale molto pregiata, anche se spesso sono visitati per lo più da turisti "fai da te" o esploratori.

Secondo una delle più importanti ricerche internazionali, infatti, «le esperienze più godute dai turisti culturali tendono ad essere quelle piccole località meno visitate che offrono un gusto di cultura locale o autentica. I turisti sempre più dicono che vogliono sperimentare la cultura locale, vivere come locali e conoscere la reale identità dei luoghi che visitano» (Csapò, 2012, p. 206).

Tab. 2 - *Tipologie di patrimonio e Caratteristiche di turista culturale*

Tipologia di Patrimonio	Tipologia di turista culturale	Tipo di turista	Caratteristiche
Patrimonio Internazionale	Turista superficiale	Turista di massa	Turista che osserva la destinazione nel suo complesso
Patrimonio Regionale	Turista casuale	Turista individuale	Turista ha una bassa motivazione culturale e la sua esperienza risulta superficiale
Patrimonio Locale	Turista intenzionale	Turista esploratore	Turista esperto che sceglie le mete di viaggio per fare un'esperienza profonda
Patrimonio Individuale	Turista incidentale	Turista fai date	Turista non viaggia per motivazioni culturali e la sua esperienza culturale è superficiale
Patrimonio locale	Turista serendipitoso	Turista individuale/ migrante di ritorno	Turista che non viaggia per motivazioni culturali, ma se coinvolto, l'esperienza diventa profonda

Fonte: elaborazione dell'autrice su Caspò, 2012, p. 207

L'elevato afflusso di visitatori, peraltro, permette ai musei più domandati di poter accedere a fondi pubblici e privati, riuscendo in tal modo a riequilibrare i fondi necessari per i restauri, ristrutturazione e la continua manutenzione. Al contrario i musei che a livello gerarchico sono inferiori, anche per l'esiguo numero di visitatori, hanno grande difficoltà ad attrarre capitali e investimenti pubblici e privati con la conseguenza di una inadeguata tutela del loro patrimonio culturale. Si instaura un circolo vizioso per il quale mancando finanziamenti, I beni non sufficientemente tutelati, restaurati e conservati non attraggono i

turisti e di conseguenza le società esterne non investono in quanto le leve del marketing sono poco appetibili per l'esiguo numero di visitatori.

L'attuale difficile gestione dei musei per una valorizzazione turistica. – A livello mondiale esistono variegata forme di musei che vengono differenziati per ciò che espongono o per l'afflusso di turisti; negli ultimi anni ha prevalso la considerazione del numero più che delle opere e per questo motivo vi sono musei cosiddetti “grandi” per il volume e il flusso di persone e turisti che ivi si reca, mentre ve ne sono altri cosiddetti “piccoli” o “minori” che attirano un esiguo numero di visitatori.

I grandi musei nel tempo si sono dovuti adeguare, sia sotto il profilo infrastrutturale, che in quello ambientale, ad accogliere tanti turisti e visitatori, adottando politiche innovative. Tali nuove modalità di gestione hanno permesso una forte competitività tra i grandi musei, che hanno in maniera crescente privilegiato l'ammodernamento sia strutturale con l'apertura di spazi espositivi, le ristrutturazioni e i restauri, sia di fruizione dei beni culturali interessando diversificate tipologie di turisti, fidelizzando anche coloro che già li avevano visitati. La crescita così dei flussi tra nuovi e vecchi visitatori ha permesso, peraltro, l'introduzione di servizi sempre più moderni e tagliati su misura per il turista. Tale nuova prospettiva ha incoraggiato molti turisti nell'intraprendere nuovi viaggi per condividere con i loro pari e con i social networks quell'Heritage, che permette loro di entrare nella “tribù globale” innalzando la loro posizione sociale.

I musei internazionali, pertanto, nel crescere gli spazi espositivi sono diventati come delle “matrioske” in quanto oltre alle collezioni e opere detenute, sono esposte nuove opere e nuove collezioni che diventano il motivo di un viaggio, di una visita, riflesso di una realtà in continuo mutamento. Tale trasformazione nel tempo è divenuto motivo di attrazione dei visitatori, che, durante la loro visita hanno sempre più modo di interagire con il sistema locale. Seppur vero che nei grandi musei il legame con la città metropolitana non sembra costituire un obiettivo prioritario, è anche vero che nella ricerca di nuove risorse e di nuove attività ed eventi per il miglioramento strutturale, i grandi musei hanno coinvolto molteplici attori locali, mobilitando molti capitali e facendo sviluppare l'industria creativa. Come si evince dallo studio curato da Richards (2012), infatti, il turismo culturale diventa un'attività economica con prospettive di sviluppo non solo grazie al legame tra territorio e l'Heritage, ma soprattutto al rapporto molto stretto tra Heritage, arti visive e di spettacolo e industria creativa. Sempre dalla ricerca peraltro, emerge co-

me la relazione tra Heritage, arte e industria creativa è presente solo nelle metropoli, mentre va a diminuire se non scomparire nei piccoli centri abitati dove invece è forte il legame con Heritage (vedi tabella 2).

Tab. 2 - *Rapporto tra tipo di luogo e prodotto turistico*

Tipo di luogo →	Villaggi/Borghi	Città piccole	Città grandi/aree urbane	Metropoli
Prodotto turistico ↓				
Cultural Heritage				
Cultural Heritage+Arte				
Cultural Heritage + Arte + Industria Creativa				

Fonte: elaborazione dell'autrice su Csapò, 2012, p. 207

Il museo, pertanto, diventa attrattivo quando valorizza le sue opere e diffonde i benefici economici non solo ai servizi legati strettamente al museo, ma a tutta la filiera turistica sia direttamente che indirettamente e di conseguenza a tutta la destinazione.

L'impatto positivo, peraltro, può diventare per l'eccessivo numero dei turisti, molto negativo: quali inquinamento da rumore, elevata temperatura nelle sale, aumento di rifiuti e così via, sulle opere dei numerosi turisti ha indotto i gestori dei musei ad introdurre misure cautelative in modo da non superare i limiti della capacità di carico sia delle sale che del museo nel suo complesso. Gli effetti avversi, infatti, si riversano sia sulle opere, che non sono visibili ai visitatori presenti, sia soprattutto sui servizi aggiuntivi quali il bar o la ristorazione, il bookshop dove si formano file e code rumorose nonché le visite guidate che diventano frettolose. Insomma l'affollamento di persone nei musei avvia quel circolo vizioso che si riflette poi su tutta la destinazione, essendo impreparata a ricevere le tante persone, assoggettandosi al declino con il conseguente effetto fuga del turista.

Gli effetti negativi della destinazione possono essere evitati o parzialmente ridotti con una programmazione dei flussi e delle relative attrattive

cosicché è possibile bilanciare i costi socio-ambientali con benefici economici, sociali e ambientali (vedi tabella 3).

Tab. 3 - *Effetti positivi e negativi del turismo culturale nel territorio*

Effetti Positivi	Effetti Negativi
Sviluppo di una cultura regionale e locale	Commercializzazione della cultura regionale e locale
Protezione dell'ambiente	Distruzione dell'ambiente quando vi è congestione
Rafforzamento delle tradizioni locali	Architetture non rispondenti alle tradizioni locali per aumento di immobili e infrastrutture per l'afflusso massiccio di turisti
No Stagionalità	Dipendenza del turismo culturali ai pacchetti turistici
Forme di sostenibilità	Conflitto di risorse

Fonte: elaborazione dell'autrice su Caspò, 2012, p. 207

Per evitare una diminuzione dei flussi, infatti, soprattutto nei grandi centri urbani – vedi tabella 3 –, le modalità di gestione dei musei possono diversificarsi grazie al potenziamento della fruibilità delle opere per l'uso delle nuove tecnologie e per la segmentazione della domanda, con offerte sempre più mirate agli interessi dei turisti. Le innovazioni tecnologiche – come quello della prenotazione on line o delle misure di restauro/ristrutturazione degli ambienti con una diversa combinazione dei fattori produttivi e di uso di tecnologie appropriate – e il continuo controllo sui visitatori hanno permesso di migliorare i servizi e di rendere i musei sempre più accoglienti e più sostenibili.

Certamente le nuove modalità di gestione, che possono essere utilizzate sia dai grandi che dai musei cd. minori, sono state realizzate grazie al contributo dei privati locali in quanto il prezzo del biglietto non riesce a coprire tutte le spese di riorganizzazione e di miglioramento. La ricerca di ulteriori fondi ha permesso alla comunità locale di individuare nello Heritage quel fattore strategico per lo sviluppo del territorio, legando ed unendo la comunità locale al museo. D'altronde se pensiamo al mecenatismo di altri tempi, il privato investiva solo per migliorare e conservare lo Heritage in modo che la sua esposizione potesse divenire patrimonio nel quale la comunità potesse ritrovare un suo orgoglio patriottico e unitarietà. Purtroppo, in questo scenario di crisi economica, il mecenatismo sta avendo una grave diminuzione soprattutto in paesi come l'Italia. La diminuzione di queste liberalità, peraltro, è stata considerata da alcuni

studiosi (Putnam, 2000), come uno degli indicatori dell'impoverimento in termini economici e relazionali della vita dei cittadini e delle comunità (Valentino, 2009, p. 26).

L'individuazione di fondi privati, inoltre, ha dato avvio alla possibilità da parte dei gestori dei musei di coprire gli alti costi di conservazione di quei beni e quei monumenti facenti parte del patrimonio comune, anche se sono innegabili le difficoltà riscontrate sia sotto il profilo giuridico che sotto quello del marketing (Landriani, 2012, pp. 42, 53).

A questi vantaggi certamente vanno confrontati diversificati svantaggi: il primo è quello della dipendenza dei musei, come molto spesso avviene, dai grandi tour operator che, facendo leva su un grande afflusso dei turisti da loro assicurato, propongono riduzioni di prezzo del biglietto (vedi tabella 3) con conseguenze negative per la gestione del museo.

Altro aspetto negativo è la commercializzazione della cultura, nel senso che la comunità locale si renderà consapevole delle potenzialità economiche del proprio Heritage o rafforzando le tradizioni locali e la protezione per l'ambiente e chiudendo la comunità locale al turista, o al contrario perdendo di autenticità e quindi ostacolando e privando il turista esploratore o individuale di godere dell'esperienza.

Un museo che coinvolge in maniera assidua e continua i locali, sarà ancora più attrattivo per i visitatori che vedranno in quel luogo sintetizzata l'eredità culturale. Non si può, quindi, prescindere da una attenta e partecipata gestione dello Heritage se si vuol sviluppare in maniera sostenibile, autentica e responsabile una comunità.

La difficile situazione dei musei e del patrimonio culturale nel Mezzogiorno d'Italia. – La gestione dello Heritage è un processo molto complesso che non attiene solo alla conservazione, ma «it has become a much more dynamic and forward-thinking process, with emphasis being placed on future as well as past generations» (Smith, 2003, p. 116) in particolare nei piccoli e medi musei dove è imprescindibile il contatto diretto con la popolazione locale offrendo quella dimensione intra-generazionale e inter-generazionale. Tali prospettive possono sicuramente costituire un *modus operandi* che ad oggi non sembra essere presente, anche se vi sono circa 480 musei di piccole e medie dimensioni, di cui 100 di proprietà comunale ad oggi molti gratuiti e con servizi di ristorazione o di libreria chiusi. Tale frammentaria gestione, derivata dall'autonomia dei comuni, ha sicuramente l'effetto positivo di essere necessariamente molto vicino alla comunità locale, che potrebbe intervenire nel processo di gestione così

da renderlo il più possibile autentico e ugualmente più attrattivo ai turisti anche grazie ad un possibile miglioramento dei servizi aggiuntivi.

Una esperienza molto positiva, infatti, è il Museo d'arte moderna di Palermo, nel quale un gruppo di cittadini ha dato vita a questi servizi, instaurando con i turisti e i visitatori un rapporto molto dinamico e autentico. Per questa sua caratteristica è stato definito museo di eccellenza per quantità di turisti e qualità espositiva.

Nel caso dello Heritage, infatti, si può parlare di eccellenza quanto il patrimonio e l'eredità culturale di una comunità sia essa globale che regionale e locale porta il turista a immedesimarsi in quella realtà culturale in modo da poterne apprezzare quei valori che non sono certo nel prezzo pagato dal biglietto.

Il prezzo del biglietto, peraltro, in particolare in Italia, è stato sempre molto popolare per permettere a tutti di godere delle opere artistiche e dello Heritage per accrescere e poter integrare la propria cultura, avendo quindi una finalità educativa. Questa politica, se ha avuto successo sotto il profilo sociale, dall'altra non è riuscita a valorizzare le opere e i musei tanto che nella maggior parte dei casi la comunità locale ne ha sottovalutato il valore permettendo al controllo politico di gestirlo. Smith scrive: «the development of cultural tourism in Southern Italy has been a much slower process, and again one which is linked closely to political control» (Smith, 2003, p. 76). Nonostante questa considerazione, lo stesso autore sottolinea «much of Italy's heritage is to be found outside the traditional city destinations, but that there has not been much growth in the supply of heritage for tourism uses» (Smith, 2003, p. 76).

Dal 1996 quando questi studiosi criticavano il ritardo del Mezzogiorno per l'eccessivo controllo politico, ad oggi è cambiato molto poco. Sebbene Matera sia stata insignita del titolo di capitale europea della cultura 2016 o siano stati riaperti al pubblico i Bronzi di Riace nel Museo di Reggio Calabria, mancano ancora grandi infrastrutture turistiche che possano dare uno sviluppo all'intero Mezzogiorno. Vale la pena ricordare, infatti, che lo «Heritage management is not concerned simply with conserving the past. This includes increasing understanding and access to heritage, as well as enhancing a sense of local, national and global pride in and empathy with that heritage» (Smith, 2003, p. 116).

La valorizzazione dello Heritage come attrattore turistico nel Mezzogiorno, peraltro, determina sicuramente quegli effetti economici moltiplicativi e social-patriottici positivi, dall'altro, come ben noto in letteratura, alcuni impatti negativi come l'effetto di dimostrazione e di "genocidio culturale", qualora non sia programmata una adeguata e ben pianificata

politica turistica. Il conflitto tra valorizzazione dello Heritage e attrazione dei turisti sorge, infatti, quando la comunità locale potrebbe perdere quella attenzione alle tradizioni e alla cultura locale a fronte di una imitazione dei comportamenti dei turisti.

In effetti sembra molto urgente che la comunità locale si renda consapevole dei limiti e dei vantaggi del turismo culturale (vedi tabella 2), che sebbene sia stato inizialmente considerato quasi come un fenomeno di nicchia, oggi è diventato al contrario un fenomeno di massa sollevando la questione della sostenibilità di tale forma di turismo. Un modo di superare tale problematicità è stata quella di incentivare l'industria creativa in modo da rafforzare il legame tra la cultura locale e turismo, offrendo valore aggiunto alla comunità locale e allo stesso tempo rendendo più sostenibile tale tipo di turismo

Il museo del tesoro di San Gennaro: un esempio di piccolo museo con grandi potenzialità per la valorizzazione del patrimonio culturale. – Tra i musei di recente nascita nel Mezzogiorno atti alla valorizzazione del patrimonio culturale e ambientale e all'attrazione di nuovi flussi turistici è il Museo del Tesoro di San Gennaro. La caratteristica principale di questo Museo deriva dalla sua attuale gestione, che è affidata al popolo napoletano, che avendo in custodia il tesoro lo ha successivamente esposto. Tale Museo non solo espone gli ori, gli argenti, i quadri e alcuni inserti di archivio storico, ma rappresenta un culto religioso popolare divenuto parte della comunità locale e non solo. Il Museo contiene, infatti, ori e pietre preziose donati da molte famiglie reali che una volta entrati nella cappella di San Gennaro ne hanno sublimato il culto, richiedendo al Santo una grazia. Certo a ben pensare sembra strano che ancora oggi vengano conservati dal popolo napoletano delle ricchezze così prestigiose, senza che negli anni non vi siano stati persi o rubati. Questo mostra il valore della comunità e della credenza popolare che se frutto di una forte identità, riesce a conservare nei secoli questi beni. Certamente, si deve precisare, che in realtà custode principale del tesoro di San Gennaro è stata la Deputazione, l'insieme delle famiglie nobili napoletane, alle quali fu dato nel 1601 il compito di preservare la Cappella e i suoi tesori all'interno del Duomo. Durante tutti questi anni non è stato facile difendere il Tesoro da diversificati attacchi predatori e guerre, ma il patto che nel 1527 il popolo di Napoli aveva scritto davanti ad un notaio era molto chiaro: il Santo avrebbe protetto la città se i cittadini di Napoli l'avessero eletto come Santo Protettore erigendo una Cappella. Grazie a questo voto il Tesoro si è mantenuto intatto, in quanto se fosse venuto a

mancare il culto a San Gennaro, il Santo non avrebbe protetto più Napoli (il sangue del Santo per la prima volta si è liquefatto proprio quando il Vesuvio eruttò, ma Napoli appunto fu preservata dalla inondazione lavica).

Grazie a queste credenze, sebbene molto popolari, il culto di San Gennaro è divenuto un patrimonio culturale dei napoletani, tanto che si è custodito come allora fino ai nostri giorni. Per molti anni, peraltro, il tesoro è stato nascosto nelle cassette di sicurezza del Banco di Napoli e quindi sottratto alla vista dei fedeli, ma nonostante ciò, il culto e i doni votivi sono continuati incessantemente. Purtroppo nell'attuale museo sono esposti sono alcuni dei 21.610 capolavori offerti a San Gennaro, in quanto la maggior parte richiede un restauro e sistemi di sicurezza, che attualmente la Deputazione non riesce a farsi carico per gli elevati costi.

Certamente i primi ad essere scelti per il restauro e la mostra sono stati gli ori e gli argenti più significativi, ovvero quei paramenti dove sono incastonate pietre preziose e di pregiata fattura, che oggi sono custodite in teche, alcune comprate con i ricavi delle mostre e altre concesse da enti privati che hanno ospitato le opere nelle loro sedi, come ad esempio la Fondazione Roma.

Il ruolo dei privati e delle fondazioni costituisce un motivo di orgoglio di questo museo esponendo le opere senza problemi di degrado o di possibili furti in quanto grazie alle donazioni si è realizzato un museo molto dinamico e moderno. L'esposizione delle opere fuori dal territorio napoletano, pertanto, hanno l'obiettivo di attirare investitori per migliorare la sicurezza e il restauro di altre opere. Se queste finalità sono un obiettivo molto importante della direzione del Museo, vi sono altre motivazioni che vedono affollare molti visitatori nei diversi territori dove sono state esposte: Roma, Belo Horizonte (Brasile) e Parigi sono alcune dei tanti luoghi dove sono state esposti i preziosi ed hanno avuto un riscontro di visitatori da non credere: circa 2 milioni. Queste mostre esterne a Napoli hanno permesso di conoscere il culto di San Gennaro dei Napoletani apprezzandone il valore etico e religioso del popolo. Tale valutazione positiva ne ha poi aumentato le visite quando la mostra è tornata a Napoli, dove i visitatori francesi sono aumentati del 33% nell'anno successivo. Questo dato suffraga la tesi secondo cui il visitatore non cerca solo la mostra, ma entrare nel contesto socio-culturale dove è inserita la mostra, partecipando al patrimonio culturale della comunità locale. Il culto di San Gennaro diventa quindi, non solo semplice un attrattore di flussi turistici, ma potrebbe sviluppare quell'incontro e quel dialogo proficuo tra persone di diverse culture e la comunità locale. Le guide del mu-

seo, peraltro, sono tutti abitanti di Napoli e grazie alla conoscenza di più lingue, spiegano a tutti i turisti in maniera partecipata il culto di San Gennaro, trasferendo la pratica devozionale in una modalità di condivisione dello stile di vita dei residenti napoletani. Il culto di San Gennaro diventa quindi, un ponte tra le diverse culture – quella del turista e quella del residente – permettendo ai turisti di compartecipare alle gesta del popolo e di scoprire l'elevate virtù etiche dei residenti nel tempo.

Questi valori, generalmente, sono sentiti dai turisti capaci di interiorizzare tali qualità e appartenenti a due tipologie: nella prima sono compresi i devoti per San Gennaro, pellegrini e emigrati in cerca delle proprie radici, nella seconda si possono contemplare tutti coloro che ricercano la tradizione locale e il patrimonio culturale e sociale dei residenti.

Per questo motivo la visita costituisce solo una meta del viaggio alla scoperta del patrimonio culturale locale e sarà ancora più produttiva per il territorio quando la comunità locale riesce a relazionarsi con le esigenze particolari del turista, cogliendone gli interessi più attrattivi. I turisti e i visitatori di questo museo, come già si è scritto, sono stati inizialmente per la maggior parte, turisti culturali individuali, ovvero migranti o persone che già conoscevano il culto popolare di San Gennaro, configurandosi come una domanda molto segmentata. Certamente negli anni e con il passaparola le richieste sono molto aumentate, accrescendo i volumi di visitatori da un lato, dall'altra affrontando il “degrado” del culto originale. Tale impatto negativo è stato fronteggiato grazie al coinvolgimento delle istituzioni locali e di altri musei privati locali – la cappella San Severo, gli Scavi di San Lorenzo, il museo dei Gerolamini, il museo Filangeri, il museo del Pio Monte della Misericordia, il museo Diocesano – che al contrario, hanno attivato nuove forme di articolazione tra cultura e turismo, modificando in parte i classici *tour* dei turisti, che se prima partivano dai quartieri spagnoli, oggi utilizzano il Museo come baricentro dal quale far partire la visita e la scoperta di Napoli.

Questa modalità di gestione è la stessa che ha permesso al Museo del Tesoro di San Gennaro di offrire ai visitatori una determinata offerta, capace di attrarre una particolare domanda di turismo.

Si può, pertanto, avanzare l'ipotesi che l'interesse verso il Museo del Tesoro di San Gennaro è pervenuto inizialmente da turisti esploratori e individuali per il quale la ricerca di radici – vedasi i tanti turisti che hanno affollato la mostra in altre parti del mondo – diventa la motivazione al viaggio. Certamente a questo principale nucleo si è poi allargato l'interesse verso questo Museo da parte anche delle altre tipologie di turisti. La diversità di interessi, peraltro, ha permesso una innovativa

esposizione degli artefatti all'interno del museo, in quanto la comunità locale è stata ben attenta alle trasformazioni in atto.

L'ipotesi quindi, che la comunità locale segue gli impulsi derivanti dalle attitudini del turista non è del tutto da scartare in quanto ad oggi questo Museo ha dimostrato tale cambiamento in virtù degli interessi del turista e permette di ipotizzare che l'incontro-scontro tra residenti e turisti modifica, anche se solo in parte, le caratteristiche originali della mostra. In effetti dopo le prime mostre ad esempio svolte a Roma e a Parigi, tornando a Napoli, il Museo ha dato più forza alla evocazione storico-popolare grazie alle guide presenti.

Tale modifica ha aumentato la valorizzazione socio-ambientale e il legame con il territorio, in quanto il visitatore troverà piacevole la visita e coinvolgendosi, contribuisce a instaurare delle specifiche relazioni con le guide e quindi con la comunità locale. D'altronde, appare questa una condizione imprescindibile per questo Museo, che prende forza e aumenta il numero dei visitatori quanto più riesce ad intrecciare, con una gestione e comunicazione di qualità, quelle relazioni atte a comprendere le particolarità del tessuto locale.

Tale valore è ad oggi non apprezzabile, ma è tale da indurre i gestori del Museo del Tesoro di San Gennaro ad esporre e a valorizzare il tesoro che era chiuso nel *caveau* del Banco di Napoli.

Il Museo del Tesoro di San Gennaro, in conclusione, può costituire un elemento di maggiore visibilità locale e un modello da seguire per le tante regioni del Mezzogiorno. Se si costituisse, infatti, una rete di questi musei, tanto da formarsi un'eccellenza, i turisti avrebbero senz'altro l'interesse a visitare quei territori avendo un'offerta integrata di servizi e beni culturali omogenei.

Conclusioni. – Dalla presente ricerca emerge il ruolo cardine della valorizzazione del patrimonio culturale per una gestione sostenibile delle attività turistiche. In particolare lo studio sulla segmentazione della domanda ha evidenziato come l'attrazione dei musei possa dipendere dalle differenziate esigenze dei turisti e quindi il fattore chiave di attrazione per quei territori che oggi, pur possedendo un grande patrimonio culturale e ambientale, possa essere costituito proprio dalle motivazioni al viaggio.

Certamente il turista, essendo sempre più esigente prediligendo attività ricreative innovative, modificherà la domanda di viaggi culturali (anche in considerazione dei mercati emergenti). Naturalmente il turismo classico di massa non perderà mai notevolmente le sue posizioni di mercato

ma i nuovi turisti avranno una necessità sempre più diversificata di conoscere le diverse culture e costumi dei luoghi remoti.

Il direzionare i flussi turistici verso un particolare patrimonio culturale costituisce oggi una modalità operativa non solo ai fini di un successo dell'esperienza turistica in sé, ma ai fini di uno stretto collegamento tra attività economica e quella socio-culturale. Questa relazione permette la realizzazione di uno sviluppo sostenibile e responsabile in quanto rafforzando le potenzialità del patrimonio, pone l'economia a diretto contatto con la cultura, facilitando il rispetto tra la cultura dei turisti e quella della comunità locale.

L'attuale scenario, peraltro, evidenzia l'apprezzamento dei viaggiatori a visitare i musei, come sintesi di quel processo spazio-temporale, che porta il turista a scegliere la sua vacanza. Questa preferenza permette di veicolare nel museo il patrimonio culturale del territorio, divenendo il luogo privilegiato per la valorizzazione dello patrimonio culturale. È stato, pertanto, sottolineato la difficoltà di alcuni musei, essendo sovraffollati, di far vivere l'esperienza turistica in maniera positiva. Per questo motivo si auspica che quei musei non conosciuti alla massa possano accrescere i loro investimenti nella comunicazione e nel miglioramento dei servizi affinché i visitatori e i turisti possano godere totalmente del grande patrimonio storico-culturale e ambientale da loro posseduto.

Si rende interessante ricercare, pertanto, una innovativa modalità di gestione, che assicuri la partecipazione della comunità locale aperta ai bisogni e alle relazioni con i turisti in funzione di una segmentata domanda. Diversificandosi, i musei potranno non solo interessare e coinvolgere emozionalmente il turista, ma anche far partecipare la comunità locale alla gestione, creando quel rapporto tra turista e residente che permette il rispetto per le diverse culture. Questa tipologia di gestione del museo lascia comunque aperti molti interrogativi sulla forza comunicativa della comunità locale di fronte alla globalizzazione. Si delineano quindi nuovi percorsi di studio che possano studiare le metodologie teoriche e le pratiche operative affinché sia facilitato l'incontro tra domanda e offerta per una distribuzione dei flussi turistici. Il Museo di San Gennaro può costituire un esempio da replicare in quanto grazie le sue mostre fuori dal contesto locale, attrae quella popolazione che diventa successivamente turista pronto ad andare a visitare il museo. In tal modo la distribuzione dei flussi tra musei affollati e deserti può essere razionalizzata ed il museo può realmente suscitare quell'esperienza culturale più profonda, incorporando il patrimonio accumulato e vissuto. Grazie a questa nuova visione, si può verificare l'equilibrio nella gestione del patrimonio cultu-

rale tra accessibilità, fruibilità, conservazione e nuovi investimenti grazie ad un costante e distribuito afflusso di visitatori. Infine si auspica una progettazione e programmazione dei flussi turistici ai fini di uno sviluppo durevole sostenibile delle attrattive museali e del patrimonio culturale, ambientale e sociale in modo che sia protetta e preservata la vulnerabilità dell’Heritage e della destinazione. A tale scopo andranno incentivate le industrie creative che da un lato rafforzano l’Heritage locale e dall’altra sono sicuramente a minor impatto ambientale e quindi con prospettive di crescita.

BIBLIOGRAFIA

- AECOM, *Theme Index and Museum Index: a Global Attraction Attendance Reports*, 2015 e anni vari, http://www.aecom.com/content/wp-content/uploads/2016/05/2015_Theme_Index__Museum_Index.pdf (visitato nel mese di dicembre 2016).
- CATALDO L., MUSEI E., *Il patrimonio in rete – dai sistemi museali al distretto culturale evoluto*, Milano, Hoepli, 2014.
- CATALDO L., PARAVENTI M., *Il museo Oggi – linee guida per una museologia contemporanea*, Milano, Hoepli, 2007.
- CONSIGLIO D’EUROPA, *Convenzione quadro del Consiglio d’Europa sul valore dell’eredità culturale per le società*, 2005, pp. 1-9, (http://www.beniculturali.it/mibac/multimedia/UfficioStudi/documents/1362477547947_Convenzione_di_Faro.pdf) (visitato nel novembre 2016).
- CSAPO’ J., “The Role and Importance of Cultural Tourism in Modern Tourism Industry, Strategies for Tourism Industry - Micro and Macro Perspectives”, KASIMOGLU M. (ed), *InTech*, april 20, 2012, disponibile su: <http://www.intechopen.com/books/strategies-for-tourism-industry-micro-and-macroperspectives/the-role-and-importance-of-cultural-tourism-in-modern-tourism-industry> (visitato in aprile 2017).
- FUSCO GIRARD L., “La valorizzazione del patrimonio storico-culturale-ambientale”, *Aestimum*, 30, 1993, pp. 7-15, <http://www.fupress.net/index.php/ceset/article/view/8152/7650> (visitato nel settembre 2015).
- GARROD B., FAYLL A., “Managing Heritage Tourism”, *Annals of Tourism Research*, 27 (3), 2000, pp. 682-708.

- GRUFFUDD P., *Heritage as National Identity: Histories and Prospects of the National Pasts*, in HERBERT D. (ed), *Heritage, Tourism and Society*, London, Mansell, 1995, pp. 49-67.
- HALL C.M., ZEPPEL H., “Culturale and Heritage Tourism: The New Grand Tour?”, *Historic Environment*, 7(3-4), 1990, pp. 86-98.
- ISTAT, *I musei, le aree archeologiche e i monumenti in Italia*, Roma, 2013.
- ISTAT, *Visitatori e introiti di Musei, Monumenti e Aree Archeologiche Statali*, Roma, anni vari,
http://www.statistica.beniculturali.it/Visitatori_e_introiti_musei.htm
(visitato luglio-novembre 2015).
- ISTAT, *Servizi aggiuntivi di Musei, Monumenti e Aree Archeologiche Statali*, Roma, anni vari,
http://www.statistica.beniculturali.it/Servizi_aggiuntivi.htm. (visitato luglio-novembre 2015).
- LANDRIANI L., *Modelli di gestione per le aziende dei beni culturali - l'esperienza delle Soprintendenze "speciali"*, Milano, FrancoAngeli, 2012.
- MALPAS J., “Cultural Heritage in the Age of New Media”, in KALAY Y.E., KVAN T., AFFLECK J. (eds), *New Heritage. New Media and Cultural Heritage*, London - New York, Routledge ed., 2008.
- MINISTERO DEI BENI E DELLE ATTIVITÀ CULTURALI E DEL TURISMO, *I musei, le aree archeologiche e i monumenti in Italia. Sistema informativo integrato*, Roma, 2014, <http://imuseiitaliani.beniculturali.it/sii> (visitato luglio-novembre 2015).
- MORELLI P., “Beni culturali e città d'arte in Italia”, in MORELLI P. (a cura), *Beni culturali e turismo nelle città d'arte*, Roma, Società Geografica Italiana, 2003.
- MOSCARDO G., “Mindful Visitor: Heritage and Tourism”, *Annals of Tourism Research*, 23, 1996, pp. 376-397.
- PACETTI V., “Chi governa la città? Struttura e mobilità dell'élite di una metropoli industriale”, in SCAMUZZI S. (a cura), *Élite e reti in una città in trasformazione. Il caso di Torino*, Milano, FrancoAngeli, 2005.
- PASQUALINI A. (a cura), *Il turismo culturale in Italia fra tradizione e innovazione*, Roma, Società Geografica Italiana, 2005.
- PINNA G., “L'immateriale valore economico dei musei”, in PINNA G., SUTERA S. (a cura), *Per una nuova museologia*, Milano, Icom Italia, 2000.
- POLLICE F., “Il ruolo dell'identità territoriale nei processi di sviluppo locale”, *Bollettino della Società Geografica Italiana*, X, 1, 2005, pp. 75-92.
- POLLICINO M., “La domanda di investimenti culturali: il metodo della valutazione contingente”, *Economia della cultura*, 4, 2003, pp. 485-498.

- PORIA Y., “Challenging the Present Approach to Heritage Tourism: is Tourism to Heritage Places Heritage Tourism?”, *Tourism Review*, 56, (1/2), 2001, pp. 51-53.
- PORIA Y., BUTLER R., AIREY D., “Clarifying Heritage Tourism”, *Annals of Tourism Research*, 28(4), 2001, pp. 1047-1049.
- PUTNAM D.R., *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, New York, Simon & Schuster, 2000.
- RICHARDS G. (ed), *Culture Tourism in Europe*, CABI, Wallingford, 2005, disponibile su http://www.tram-research.com/cultural_tourism_in_europe.PDF (visitato in aprile 2017).
- SACCO P.L., TIRMARCHI M., *Il museo invisibile*, in Sistema Impresa e Cultura, 2005, <http://www.regione.toscana.it/documents/10180/70936/Museo%20invisibile/> (visitato nell'ottobre 2015).
- SALVARANI R., “New Media e Valorizzazione del territorio: strategie e modelli di utilizzo”, in SALVARANI R. (a cura), *Tecnologie digitali e catalogazione del patrimonio culturale - Metodologie, buone prassi e casi di studio per la valorizzazione del territorio*, Milano, Vita e Pensiero, 2013.
- SMITH M.K., *Issue in Cultural Tourism Studies*, Oxford, Routledge, 2003.
- STATISTA, *Museums- Statista Report*, anni vari <http://www.statista.com/statistics/246293/art-museums-by-total-attendance-worldwide/> (visitato nel novembre 2016).
- TUCCINI V., “Il sistema museale e culturale del Mezzogiorno: un’analisi di scenario”, *Economia della cultura*, vol. Speciale/2012, pp. 39-82.
- TIMOTHY D.J., BOYD S., *Heritage e Turismo*, ed. italiana a cura di R. Bonadei, Milano, Hoepli, 2007, [https://loomen.carnet.hr/pluginfile.php/273405/mod_resource/content/1/Melanie_Smith-Issues_in_Cultural_Tourism_Studies-Routledge\(2003\).pdf](https://loomen.carnet.hr/pluginfile.php/273405/mod_resource/content/1/Melanie_Smith-Issues_in_Cultural_Tourism_Studies-Routledge(2003).pdf) (visitato nell'ottobre 2015).
- VALENTINO P., “Il mecenatismo culturale in Italia: un’occasione perduta?”, in CIVITA ASSOCIAZIONE, *Donare si può, gli italiani e il mecenatismo diffuso*, 2009, pp. 21-36, <http://www.civita.it/content/download/85597/608574/file/VOLUME%20DONAZIONI.pdf>. (visitato nel luglio-novembre 2015).
- VAN DER BORG J., COSTA P., GOTTI G., “Tourism in European Heritage Cities”, *Annals of Tourism Research*, 23(2), 1996, pp. 306-321.

The Segmentation of Tourist Demand in Museum: The Case Study of the Museum of San Gennaro's Treasure – This Article, in its first part, analyzes the tourist demand of the cultural heritage, preparing an overview of the most visited museums than less by tourism.

From this initial confrontation, the article runs through the elaboration of the reasons for which the most visited museums are always among the best known in the world, while lesser known ones have difficulties in attracting visitors. For this purpose, it describes the case study of the Museum of the San Gennaro's Treasure, which although it has still a small number of visitors compared to major international museums, has had a significant growth in visitors in recent years. It shows, therefore, that only when the differentiated preferences of tourists encounter a tourist offer that meets their needs, cultural heritage can be fully tapped thanks largely to the role of the local population, which is the strategic instrument for sustainable exploitation of cultural heritage. In the last part, the article outlines the new possibilities for management of cultural heritage in order to the needs of both tourists and local community, thanks to an unconventional interpretation of the relationship between cultural heritage and types of tourists, referring to some influential variables on consumer buying behavior.

Keywords. – museum and tourism, local community, tourist demand and local heritage

*Università Europea di Roma, Dipartimento di Scienze Umane,
carmen.bizzarri@uniroma2.it*