

## **Riqualificare i borghi abbandonati con la realtà virtuale e aumentata: uno scenario per il turismo del futuro**

di Aiman Merouah, Stefania Simoni, Sara Titolo, Giulia Zennaro

*Una combinazione di design, dati scientifici e fantascienza, i quali vengono amalgamati ed insieme rompono i confini delle loro singole aspettative e rispettive competenze per confluire in qualcosa di nuovo e diverso.*

(Julian Bleecker, 2009)

Lavorare con il futuro è una delle attività che, anche inconsciamente, facciamo quotidianamente. Pur trattandosi di un'attività frequente nel nostro agire quotidiano, nel contesto personale, accademico, professionale o aziendale che sia, ben poco viene dedicato all'acquisizione di una metodologia che guidi verso la costruzione di un futuro. Difatti, il termine che in questa sede si vuole associare a "futuro" non è quello di "previsione", ma di "costruzione". Non si intende ridurre questa costruzione nemmeno ai termini "pianificazione" e "programmazione", poiché si ritiene queste attività inerenti a oggetti sotto il controllo diretto o indiretto di chi le svolge. Costruire il futuro, invece, consiste in un'attività che ha come risultato l'individuazione di percorsi possibili che riguardano un sistema fuori dal proprio controllo e che, con molta probabilità, potranno manifestarsi a partire da segnali già individuabili nel presente (Poli, 2019). In questa sede si identificano queste alternative con il termine "scenari", definendo dunque l'attività in questione come "scenarizzazione" (Angeli, 2019).

All'Università Ca' Foscari di Venezia la scenarizzazione è parte integrante del corso di Pianificazione e Innovazione Strategica, all'interno della laurea magistrale in Amministrazione, Finanza e Controllo, e coloro che scrivono, con questo contributo, riportano la loro esperienza per testimoniare come questa metodologia venga assorbita nelle aule e testata direttamente sul campo in ambito aziendale. Nell'anno accademico 2020/2021, la scenarizzazione richiesta ha riguardato il "turismo del futuro", con particolare attenzione agli effetti post-pandemici. La metodologia qui utilizzata è l'applicazione di quella proposta dallo spin-off Strategy Innovation, un'iniziativa che mira al continuo miglioramento dell'innovazione strategica sperimentando "live" in azienda, attraverso la formula della ricerca-intervento.

La metodologia adottata e applicata al caso del settore economico del turismo è la seguente:

Fase di *intelligence*, ovvero la raccolta dei dati e relativa analisi quali-quantitativa:

- *Review Data*: raccolta e analisi di una copiosa quantità di dati. I contributi raccolti, inerenti al tema del turismo, sono stati suddivisi e categorizzati in sei aree (*political, economic, social, technological, environmental, legal*);
- *Deep Data*: selezione e analisi di porzioni dei dati della categoria precedente tramite chiavi di lettura degli esperti del settore. I broker di settore intervistati spaziano fra numerose figure professionali: da quelle che si interfacciano direttamente con i turisti, come ristoratori e albergatori, a quelle che intervengono nella relativa regolamentazione, come gli assessori regionali, per citarne alcuni;
- *Small Data*: raccolta e analisi di dati qualitativi rilevati direttamente sul campo. Questa fase si è focalizzata sull’osservazione dei comportamenti dei turisti cercando di coglierne i dettagli e di interpretarne i bisogni inespressi. Concretamente sono state analizzate le dinamiche dei viaggiatori in diversi contesti, visitando in prima persona le località prescelte e annotando le evidenze raccolte in un “diario di bordo”;

Fase di *discovery*, cioè la valutazione dei dati per la definizione degli scenari possibili:

- *Out Disc*: individuazione dei fattori trainanti il settore, tramite lo strumento della *driver map*, cioè una rappresentazione organica, gerarchica e grafica dei dati elaborati collegati da connessioni mutabili;
- *Inside Disc*: individuazione dei possibili immaginari del futuro tramite gli “artefatti del futuro”, cioè degli espedienti come prodotti, oggetti o eventi che danno la possibilità di “toccare” concretamente il futuro immaginato;
- *Inside-out Disc*: individuazione degli impatti degli immaginari sopra definiti sui soggetti del settore;

Va sottolineato che la metodologia sopra descritta è in continua evoluzione e cerca di adattarsi al nuovo contesto sempre più dinamico.

A seguito di questo lavoro di scenarizzazione, il contributo è stato la base necessaria per un lavoro di ideazione di un progetto imprenditoriale che si calasse perfettamente nel futuro costruito, che risolvesse le forze contraddittorie e paradossali emerse, e che al tempo stesso, abbracciasse le logiche di sostenibilità dell’Agenda 2030, cercando di anticipare, dunque, il futuro.

## **Il futuro del turismo: dagli scenari al progetto imprenditoriale**

Il settore turistico offre numerose sfide e opportunità portate dall’evoluzione del comportamento dei turisti e dalle modalità di scelta delle loro vacanze.

Questo articolo presenta e riassume un progetto che nasce dalla volontà di rilanciare il turismo nella regione Veneto, grazie allo sviluppo di un’idea innovativa, e di dimostrare l’importanza di accogliere e intersecare prospettive paradossali e contrastanti, ma allo stesso tempo accettabili, per rispondere alle moderne problematiche sempre più complesse.

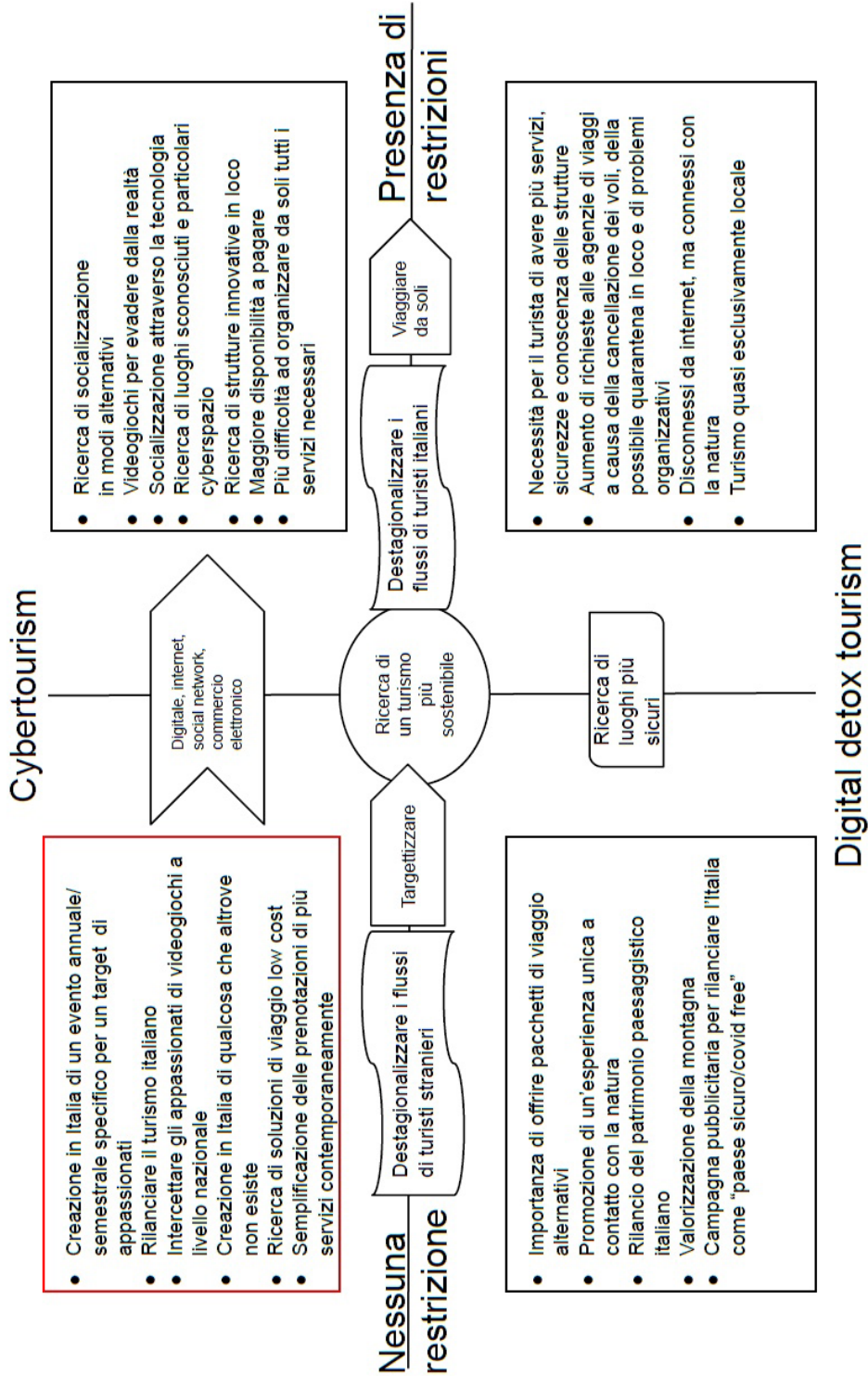


Figura 1 – Matrice di sintesi della Driver Map

L'idea è stata formulata a seguito di un processo di scenarizzazione che coglie e riunisce i principali trend emergenti dalle attività sopra menzionate, selezionati attraverso la “bussola”. Questo strumento, ideato da Strategy Innovation, viene utilizzato per individuare i concetti-guida e per comprendere al meglio il contesto esterno.

Sinteticamente, i trend intercettati sono:

- il desiderio da parte del turista di partecipare emotivamente e attivamente alla sua esperienza di vacanza;
- lo sviluppo di un nuovo turismo di nicchia in località poco affollate, anche come diretta conseguenza della pandemia di Covid-19;
- il crescente *appeal* della cultura *horror* soprattutto tra i giovani.

Da questi segnali, è possibile individuare le quattro variabili fondamentali sulle quali si giocherà il turismo nel futuro, come si evince dalla matrice qui rappresentata (figura 1), che sono, da una parte, la presenza o l'assenza delle restrizioni per contrastare la diffusione del Covid-19 e, dall'altra, la volontà o meno del turista di immergersi in un mondo tecnologico. La matrice, infatti, è il risultato dell'intersezione di due variabili antitetiche, ciascuna posta lungo un asse cartesiano, che danno vita a quattro possibili scenari turistici futuri.

Da un lato, la presenza delle misure di contenimento del virus implicherebbe la riduzione, se non la completa assenza, degli spostamenti internazionali, il distanziamento sociale e la minore possibilità di organizzare eventi con molte persone, preferendo piuttosto delle vacanze in solitaria. Ciò comporterebbe, inoltre, una deviazione dei flussi turistici dalle località caratterizzate da un'affluenza massiva verso quelle percepite come maggiormente sicure e isolate, principalmente preferendo paesaggi montani. Nel caso in cui, invece, le limitazioni venissero allentate, ci si muoverebbe in ogni parte del pianeta, si potrebbero fare viaggi di gruppo, si registrerebbero flussi turistici provenienti da Paesi esteri e, probabilmente, le principali mete turistiche continuerebbero ad avere problemi di sovraffollamento, concentrato nei periodi di alta stagione.

Contrapposta allo scenario “assenza-presenza di restrizioni per fronteggiare la pandemia”, si colloca una delle tendenze in atto negli ultimi anni che riguarda la diffusione della tecnologia in maniera sempre più dirompente in una grande varietà di settori, tra cui quello turistico. Questo comporta una dipendenza sempre crescente da parte delle persone che si avvalgono di essa nelle attività quotidiane più disparate. In particolare, l'universo del *gaming* e dei videogiochi si presenta come ricco di potenzialità se si considera che in Italia non è ancora diffuso quanto lo è in altri Paesi come l'America, da cui è già possibile cogliere dei segnali molto entusiasmanti. Tuttavia, molte persone, allo sviluppo prepotente dell'innovazione tecnologica, rispondono rifiutando questa nuova forma di schiavitù digitale che ne deriva, sentendo la necessità di “disintossicarsi” da qualsiasi apparecchiatura tecnologica, preferendo delle

esperienze di vacanza che consentano di recuperare uno stretto contatto con la natura incontaminata.

Dall'intersezione di questi segnali si individuano quattro possibili scenari in cui poter posizionare la proposta turistica in oggetto, ciascuno dei quali porta con sé sfide e opportunità diverse. Nello specifico, la scelta è ricaduta sul quadrante in alto a sinistra, in uno scenario che non prevederà restrizioni per il Covid-19, che però risentirà degli strascichi della pandemia e del lockdown, in cui ci si avvarrà della tecnologia come mezzo per continuare a mantenere il distanziamento fisico, pur restando vicini nell'esperienza turistica. Questa decisione può essere giustificata principalmente dal fatto che si ritiene che, nel medio termine, le attuali restrizioni non saranno più in vigore, in quanto il vaccino sarà già stato distribuito; bisognerà però continuare a tenere presente che l'esperienza del lockdown e la paura del contagio rimarranno impresse nella mente delle persone e ne continueranno a influenzare i comportamenti.

Ciò che emerge, dunque, è una duplice esigenza: sia quella di attirare turisti internazionali in Italia, sia di trattenere gli italiani nel Paese. Proprio da questa presa di coscienza, deriva la necessità di creare qualcosa che non esiste altrove, pur considerando i bisogni e le richieste dei turisti. Dall'unione di questi elementi nasce il "Fear Village", un villaggio turistico situato in borghi abbandonati italiani in cui si è in grado di offrire un'esperienza unica, che riesce a portare gli appassionati di *gaming* provenienti da tutto il mondo, in luoghi poco conosciuti, in tutto il periodo dell'anno, destagionalizzando e delocalizzando il turismo. In questo modo, si punta a far convergere tre tipi di turismo: il turismo delle attività, quello delle relazioni e quello della spazialità estesa.

### **Fear Village: tra "realtà reale" e "realtà virtuale"**

In tutta Italia vi sono innumerevoli borghi montani abbandonati, dove nel tempo la popolazione ha lasciato la propria casa per trasferirsi nelle città vicine, a causa delle maggiori possibilità offerte. Di questi borghi sono rimaste, oltre alle case diroccate, varie leggende che si sono tramandate nel tempo, di cui molte inerenti agli spiriti dei defunti che vagano fra le mura ormai vuote, leggende dalle quali nasce la storia narrata nella componente "*gaming*" del progetto. Uno di questi borghi è California di Gosaldo, situato in provincia di Belluno nella Valle del Mis. Sorto nel 1800, è stato in passato un luogo ricco e fiorente, soprattutto nel dopoguerra. Nel 1966, però, è stato gravemente danneggiato da un'alluvione che ha portato al suo totale abbandono. Da qui l'idea di ambientare il "Fear Village" proprio in questo borgo, noto come "città fantasma", dove l'imminente alluvione potrebbe minacciare la vita del turista, creando la cornice perfetta per un'atmosfera misteriosa. Il "Fear Village", che permette di vivere un'esperienza di gioco da paura nei borghi montani abbandonati, è la soluzione ideale per i giovani di età compresa fra i 16 e 35 anni che abbiano vo-

glia di immergersi totalmente in un'atmosfera macabra e vivere da protagonisti la propria vacanza, isolandosi dal mondo esterno e dalla propria vita. Infatti, il turista si sente allo stesso tempo isolato dal punto di vista fisico ma circondato da altre persone nel vivere l'avventura.

Gli auricolari, i guanti, i visori VR e le tute permettono di coinvolgere tutto il sistema sensoriale, al punto da non riuscire più a distinguere il reale dal virtuale, garantendo al turista di vivere una vera e propria esperienza, esperienza che rimarrà per sempre nella sua mente, risultante dal perfetto mix di tecnologia e natura. Infatti, ambientando il "Fear Village" in un luogo isolato quale un borgo abbandonato, il turista si sente immerso nell'avventura anche nel momento in cui non indossa la tecnologia VR, grazie anche alle ambientazioni di gioco estremamente simili a quelle reali. Il risultato è un qualcosa di unico, dato dall'unione dell'effetto "magico" che si vive in un parco divertimenti a tema e il senso di appagamento che si può raggiungere facendo un'escursione in montagna. Il turista è il vero protagonista della vacanza: non si limita a visitare una località passivamente, ma la vive in maniera attiva, costruendo a piacimento la propria avventura.

Il "Fear Village" consente, infine, di valorizzare questi "borghi-fantasma", garantendo benefici per tutta la comunità locale adiacente al borgo, fra i quali l'aumento delle presenze turistiche, uno stimolo all'economia con la creazione di nuovi posti di lavoro, lo sviluppo di attività complementari e il miglioramento e la bonifica dell'area, aumentando contemporaneamente il prestigio della località. In questo modo vengono perseguiti alcuni degli obiettivi di sviluppo sostenibile previsti dall'Agenda 2030 dell'ONU, come il "lavoro dignitoso e la crescita economica" (obiettivo numero 8), "le imprese, l'innovazione e le infrastrutture" (obiettivo 9), le "città e comunità sostenibili" (obiettivo 11) e il "consumo e produzione responsabili" (obiettivo 12). Questi concetti abbracciano anche la dimensione della sostenibilità estetica che esplica e valorizza le caratteristiche sensoriali ed emozionali del territorio, diventando una diretta modalità di comunicazione verso coloro che lo visitano.

Infatti, sebbene la tecnologia stia alla base dell'idea, il turismo che ci si prefigge di apportare viene comunque considerato *slow*, attento al rispetto ambientale e della comunità locale, che cerca di destagionalizzare i flussi e delocalizzarli, promuovendo le zone montane meno frequentate e offrendo un potenziale contributo alla riduzione del turismo di massa.

## **L'artefatto del futuro: Weekend a Gosaldo**

Adesso è giunta l'ora di divertirsi!

Finalmente è uscito il videogioco *Death Presence* per Playstation 6! È un anno che attendo di provarlo e oggi finalmente sarà disponibile in anteprima al "Fear Village" a Gosaldo. Sono emozionato, chissà che paura le nuove animazioni in 11D!



Dopo un breve viaggio in auto, tra i ripidi tornanti del passo Cereda, nel silenzio delle montagne, riesco a sentire in lontananza grida e schiamazzi: devo essere quasi arrivato. Il mio amico Thomas, grande appassionato di *gaming* a tema *horror*, è già sul posto; è stato lui tre anni fa a farci scoprire questo enorme *virtual world* e da allora siamo venuti qui ad ogni nuovo lancio.

Ormai il sole sta tramontando, così decido di lasciare il mio borsone nella stanza che ho prenotato in hotel, anche se non penso che ci tornerò per dormire, dal momento che abbiamo già prenotato le *game rooms* per tutta la notte. Ho giusto il tempo di fare una partita in *single player* prima di raggiungere gli altri, almeno posso fare un po' di riscaldamento per non farmi cogliere impreparato.

Mentre finisco di sistemare le mie cose, intravedo con la coda dell'occhio due ombre alla finestra e d'istinto faccio un passo indietro, spaventato. Scoppio a ridere quando mi rendo conto che tutta quella paura è stata causata dalle sagome di due guide locali, *zombie* mutilati dall'alluvione con parti del corpo mancanti e sangue che zampilla da ogni ferita, pronte a far fare agli altri ragazzi il giro delle rovine storiche di Gosaldo al chiaro di luna. Cominciamo bene, per fortuna che all'avatar che ho creato ho messo 9 su 10 come *skill* coraggio. Forse è per la mia codardia che Thomas vince sempre, ma almeno oggi spero di incontrare nelle sale qualche ragazzo molto bravo per potergli chiedere di unirsi online al mio *combat team*, in modo da non perdere come al solito.

Finalmente ci spostiamo dalla camera nelle sale; sono moltissime e in ognuna è possibile giocare ad un videogioco diverso in *multiplayer*, con addirittura l'opportunità di provare nuovi dispositivi tecnologici per il *Pro Gaming* prima che questi escano sul mercato.

«Pronti a perdere?» ci grida un ragazzo dell'altra squadra mentre finisco di indossare la tuta con tutti i sensori di movimento. «Non stavolta!» gli dico con aria di sfida, infilandomi la maschera VR e avviando il gioco.

Entrare nella realtà virtuale è molto strano, in un battito di ciglia intorno a me si materializzano delle montagne e, voltandomi, riconosco subito in lontananza il passo Cereda. Mi guardo attorno, i pini altissimi toccano il cielo ed il bosco si estende a perdita d'occhio. C'è odore di muschio, fa così freddo che vedo il vapore prodotto dal mio respiro e sento su di me l'armatura pesante. Dobbiamo sbrigarci, raggiungere la cima della montagna prima dell'altra squadra ed arrivare alle rovine infestate dai fantasmi, completando tutte le missioni previste.

La foresta è piena di spiriti: passare troppo tempo qui fa avere delle vere e proprie visioni terribili. Attraversando il bosco, affrontiamo varie sfide ed enigmi per ottenere tutte le pozioni, armi ed equipaggiamenti necessari alla scalata. Finalmente iniziamo ad arrampicarci; avverto una forte scarica di adrenalina mentre mi arrampico senza corde, i sensori rendono tutto così reale che sento la roccia gelida e ruvida sotto alle dita.

Qualcosa mi afferra la caviglia all'improvviso, sento le vertigini e inizio a scivolare verso il basso. Terrorizzato, mi volto e vedo uno spettro che cerca di farmi

cadere nel vuoto; provo a liberarmi muovendo la gamba, ma sento la sua presa diventare più serrata attorno al mio polpaccio. Continuo a scivolare lungo il pendio mentre le rocce mi lacerano il petto. In un ultimo disperato tentativo, afferro un ramo per non cadere, ma lo sento sradicarsi tra le mie mani e precipito nel vuoto. GAME OVER. Tremando, mi tolgo il visore VR: sembrava tutto così reale ed ero talmente coinvolto che mi ero quasi dimenticato fosse “solo” realtà aumentata.

## Conclusioni

Attraverso un percorso che ha alternato fasi di *intelligence*, *discovery* e *development* è stato possibile mettere in dialogo i *Review Data* con i *Deep* e *Small Data*, raccolti mediante la ricerca sul campo. Tutte queste evidenze rilevate sono poi state catalogate attraverso un'analisi P.E.S.T.A.L. (Johnson *et al.*, 2008).

Ciò ha consentito di sviluppare uno scenario partendo dalla costruzione di una *Driver Map* e di ipotizzare un artefatto del futuro possibile, probabile e desiderabile, per sviluppare un *business model* incentrato sul rilancio turistico di località poco frequentate. L'idea, nata dai dati raccolti, consiste nell'inserimento di un complesso altamente tecnologico in un borgo abbandonato, conciliando la tecnologia VR con la cultura locale. Questo consente la creazione di opportunità lavorative per gli abitanti delle zone limitrofe e il rilancio della zona a livello turistico, creando un'attrattiva destagionalizzata e sicura, che soddisfa il desiderio dei clienti di evadere dalla realtà.

Il modello che si è cercato di portare è quello già da tempo presente in Stati quali America e Giappone, famosi per la diffusione di molti parchi a tema, per l'elevato livello tecnologico e per la cultura dell'*horror* che, per alcuni aspetti, ricordano quello descritto. Infatti, è proprio in Giappone che ogni anno si svolge la “IEEE World Haptics Conference”, la più grande conferenza internazionale riguardante la percezione aptica. In America, invece, per il “Consumer Electronics Show”, un'importantissima fiera tecnologica a Las Vegas, la realtà virtuale e l'intelligenza artificiale saranno i trend principali che segneranno l'edizione del 2021. Se in alcuni Paesi l'utilizzo di maschere VR, la realtà virtuale e la realtà aumentata rappresentano la normalità da molti anni, l'Italia si è solo di recente orientata verso lo sviluppo di questo tipo di tecnologie. Riteniamo, però, che attraverso una conciliazione sempre più diffusa e capillare di questo tipo di tecnologie alla realtà locale si potrà rilanciare il turismo in zone attualmente poco attrattive o che, per le loro caratteristiche, risentono molto della stagionalità.

L'innovazione del progetto sviluppato, il “Fear Village”, risiede infatti proprio nell'originalità della trasposizione della tecnologia in un luogo immerso nella natura dove gli edifici, certamente restaurati e messi in sicurezza, appaiono esteriormente com'erano allora, ai tempi d'oro del borgo, creando un mix tra antico e nuovo, tra natura e tecnologia, il cui risultato è certamente un'atmosfera unica e di forte *appeal* turistico.



**Bibliografia**

- Angeli F., *Scenarizzazione e pianificazione strategica nei contesti complessi*, «Management Control», n. 1, 2019.
- Bleecker J., *Design Fiction. A short essay on design, science, fact and fiction*, Near Future Laboratory, marzo 2009: <https://bit.ly/35iH3AH>.
- Johnson G., Scholes K., Whittington R., *Exploring corporate strategy*, Prentice Hall, Hoboken (NJ), 2008.
- Nazioni Unite, *Risoluzione adottata dall'Assemblea Generale il 25 settembre 2015 (Agenda 2030)*: <https://bit.ly/3pRHU4J>.
- Poli R., *Lavorare con il futuro. Idee e strumenti per governare l'incertezza*, Egea, Milano, 2019.