

I TEXT BOOK

per l'università
e la professione

MANAGEMENT

SERGIO CHERUBINI

Marketing della cultura

Per la customer experience
e lo sviluppo competitivo

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



Management

I TEXT BOOK per l'università e la professione

La Collana **Management** costituisce un punto di connessione, oggi sempre più necessario, tra l'attività manageriale e le conoscenze economico-aziendali e delle scienze sociali più aggiornate.

I volumi proposti si offrono come *strumento*, teorico e insieme pragmatico, per chiunque operi o intenda operare nei vari tipi di organizzazioni – imprese private, aziende e amministrazioni pubbliche, enti non-profit – e i temi affrontati spaziano dalla contabilità alla gestione delle risorse umane, dal marketing alla logistica, dalla finanza all'amministrazione ecc.

Duplici è quindi l'intento della Collana: da un lato, soddisfare le esigenze dell'università riformata proponendo textbook in linea con un percorso formativo più articolato e più vicino alla formazione professionale continua, dall'altro offrire strumenti utili ai professionisti che abbiano intenzione di valorizzare le proprie conoscenze indagando le nuove frontiere del management.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità.

I TEXT BOOK
per l'università
e la professione

MANAGEMENT

SERGIO CHERUBINI

Marketing della cultura

Per la customer experience
e lo sviluppo competitivo

FrancoAngeli

Grafica della copertina: Elena Pellegrini

Copyright © 2013, seconda edizione 2020 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

A Elisa, Giorgio, Luca, Pietro e Lucia,
i nipoti "internazionali"
perché apprezzino le bellezze dell'Italia.

INDICE

PREMESSA	pag.	11
----------	------	----

PARTE PRIMA QUADRO GENERALE

1. CULTURA E MARKETING	»	17
1. Una definizione di cultura	»	18
2. L'utilità della cultura	»	19
3. La domanda di cultura	»	20
4. L'offerta di cultura	»	29
5. La vocazione italiana	»	36
2. LA FUNZIONE DEL MARKETING	»	38
1. Una definizione di marketing	»	38
2. L'utilità del marketing	»	45
3. Il funzionamento del marketing	»	46
3.1. <i>Marketing relazionale e CRM</i>	»	47
3.2. <i>Marketing esperienziale e co-marketing</i>	»	50
3.3. <i>Marketing olistico e brand</i>	»	53
3.4. <i>Marketing digitale e internet</i>	»	58
3.5. <i>Marketing eclettico e ambiente mutevole</i>	»	64
L'esperienza di Paolo Santangelo al Museo delle Navi	»	66
3. L'INCONTRO TRA CULTURA E MARKETING	»	71
1. Marketing dei prodotti culturali	»	72
2. Marketing dei servizi culturali	»	77
3. Marketing degli eventi culturali	»	81

PARTE SECONDA
IL MARKETING APPLICATO AGLI EVENTI CULTURALI

4. IL PROCESSO DELL'EVENT MANAGEMENT	» 91
5. LA GENERAZIONE, VALUTAZIONE E SELEZIONE DELLE IDEE DI EVENTO CULTURALE	» 96
1. La generazione delle idee	» 96
2. La valutazione e selezione delle idee	» 99
2.1. <i>I fattori rilevanti di acquisto (FRA)</i>	» 102
2.2. <i>La segmentazione della domanda</i>	» 104
2.3. <i>Il segmento giovanile e la cultura</i>	» 106
2.4. <i>I perennials e la cultura</i>	» 108
2.5. <i>Il confronto con la concorrenza</i>	» 110
2.6. <i>L'analisi SWOT</i>	» 113
L'esperienza del Teatro alla Scala	» 114
6. L'ATTIVAZIONE DELL'EVENTO	» 119
1. La definizione dell'event concept	» 119
2. L'analisi economico-finanziaria	» 124
3. La fattibilità	» 127
7. BUSINESS PLAN & ORGANIZATION	» 130
1. Il piano di marketing	» 131
1.1. <i>Il programma per la qualità dell'evento</i>	» 132
1.2. <i>Il programma per il pricing</i>	» 134
1.3. <i>Il programma per la comunicazione</i>	» 134
1.4. <i>Il programma per il placing ovvero localizzazione</i>	» 141
1.5. <i>Il budget e il sistema di controllo</i>	» 143
2. Business organization	» 144
L'esperienza dei Bronzi di Riace a Reggio Calabria	» 147
L'esperienza della Valle dei Templi di Agrigento	» 150
L'esperienza del Festival del Cinema di Venezia	» 154
L'esperienza della Reggia di Caserta	» 160
8. L'ATTUAZIONE	» 169
1. Il ruolo delle persone	» 169
L'esperienza di Cortina d'Ampezzo	» 172
9. LA CONSUNTIVAZIONE E VALUTAZIONE	» 182
1. <i>La customer satisfaction</i>	» 182
2. <i>La stakeholder satisfaction</i>	» 184

3. Il valore di un evento	»	188
L'esperienza dei Musei in Puglia. Indagine sui visitatori dei musei del polo museale della Puglia	»	189
L'esperienza della Notte Bianca a Roma	»	191

ALCUNI RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI NEL TESTO

(IN ORDINE TEMPORALE)

Sitografia principale	»	197
-----------------------	---	-----

GLOSSARIO	»	199
------------------	---	-----

PREMESSA

Il percorso evolutivo del marketing culturale prosegue pur tra tanti successi e insuccessi. Quanto scritto nel 2013 con il libro *Marketing culturale* rimane sostanzialmente valido ma appare opportuna una sua rivisitazione in quanto alcune nuove tendenze non possono essere trascurate. In particolare, ci si riferisce all'accentuarsi della concorrenza, anche da parte dei Paesi meno sviluppati sempre più attivi anche nell'ambito culturale, dello sviluppo tecnologico, dei social media e, in generale, del ritorno dello stato di stagnazione, specie in Europa, che tende a tagliare le disponibilità pubbliche e private.

Quando negli anni Ottanta si è cominciato a parlare e scrivere in modo sistematico di marketing applicato al macrosettore dei servizi, dopo la diffusione dei prodotti di largo consumo, era già chiaro che non vi era nulla di meglio, per rappresentare il concetto di servizio, della cultura in quanto intangibile ma arricchente sul piano educativo e comportamentale e, quindi, da diffondere a piene mani a vantaggio dell'intero Paese.

In quegli anni, però, gli operatori culturali erano fortemente preoccupati di un possibile "inquinamento" di tipo economico e commerciale rispetto alla "purezza" della cultura per cui era, di fatto, improponibile un discorso del genere a causa di un chiaro ed esplicito pregiudizio sulla fruizione, e conseguente valorizzazione, dei beni culturali, nonostante che in altre parti del mondo il tema fosse già stato affrontato con successo da molte iniziative.

Oggi, le condizioni sono molto cambiate: l'industria manifatturiera si delocalizza spesso in Paesi dove il costo della mano d'opera è basso così che i servizi rappresentano per i Paesi più evoluti la quota maggiore dell'occupazione e del prodotto interno lordo. In questo ambito tutte le

varie forme culturali acquistano un valore crescente proprio perché più difficili da trasmettere in altri luoghi, essendo spesso legate a tradizioni centenarie se non millenarie.

Già nel 2013 il quotidiano *Il Sole24Ore* aveva fatto della cultura uno dei principali comparti su cui l'Italia poteva fare leva per essere più competitiva, sottolineandone, a livello divulgativo, le grandi potenzialità inesprese tanto da pubblicare un Manifesto per la Cultura da promuovere in molteplici forme ed iniziative.

Più recentemente, in occasione della presentazione del IVX Rapporto Annuale di Federculture (Federazione delle Aziende e degli Enti di gestione di cultura, turismo, sport e tempo libero), il presidente Andrea Cancellato ha commentato nel 2018:

Le sfide della contemporaneità, dell'innovazione tecnologica e digitale, e la sfida della competizione internazionale richiedono un Paese più reattivo anche in ambito culturale. Ci vuole una squadra, una Nazione che sia consapevole dei mezzi che ha, che li sappia riconoscere e li sappia usare (bene), che voglia credere nelle sue potenzialità.

D'altronde, lo stesso articolo 9 della Costituzione italiana esplicita che

La Repubblica promuove lo sviluppo della cultura e la ricerca scientifica e tecnica. Tutela il paesaggio e il patrimonio storico e artistico della Nazione.

Ulteriore citazione si può fare della Convenzione di Faro promulgata dal Consiglio d'Europa sul Valore dell'eredità culturale per la società in cui, tra l'altro, all'articolo 10 si afferma:

Eredità culturale e attività economica. Per utilizzare pienamente il potenziale dell'eredità culturale come fattore nello sviluppo economico sostenibile, le Parti si impegnano a: a) accrescere la consapevolezza del potenziale economico dell'eredità culturale e utilizzarlo; b) considerare il carattere specifico e gli interessi dell'eredità culturale nel pianificare le politiche economiche; c) accertarsi che queste politiche rispettino l'integrità dell'eredità culturale senza comprometterne i valori intrinseci.

In particolare, Federculture sottolinea l'urgenza di un impegno concreto per incentivare la partecipazione dei cittadini sia sotto l'aspetto della fruizione – rendendo sempre più accessibili i luoghi della cultura anche con agevolazioni modulate su specifiche fasce di pubblico e soste-

nendo i consumi delle famiglie attraverso politiche di defiscalizzazione mirate – sia sotto quello dell’impegno dei cittadini stessi nel “prenderci cura” del patrimonio, intervenendo nella sua gestione.

In quest’ottica, l’obiettivo del libro è di contribuire al miglioramento delle attività che oggi si possono definire “culturali” in Italia, facendone un punto di leva per l’auspicato “risorgimento” italiano basato su un equilibrato utilizzo delle potenzialità di prodotti, servizi, eventi culturali nei riguardi sia dell’educazione popolare sia della ricchezza della nazione mediante una professionale attività di marketing, inteso secondo i più corretti standard internazionali e non certo “all’italiana” che è qualcosa che lo fa più assomigliare al *selling* di vecchia generazione. Si tratta, quindi, di analizzare le principali tematiche relative alle modalità con cui le organizzazioni pubbliche e private costruiscono e controllano le loro relazioni di mercato finalizzate ad una valorizzazione dei beni e degli eventi culturali. In particolare, si vuole fornire al lettore un percorso di apprendimento che rispecchi l’intero processo di marketing management che un’organizzazione deve svolgere per raggiungere risultati soddisfacenti, utilizzando al meglio le proprie risorse umane, finanziarie e fisiche.

Il libro si sviluppa in due parti in cui la prima propone un quadro generale che possa far superare le perplessità, sempre possibili, circa l’applicabilità del marketing all’ambito culturale così da sviluppare una reale motivazione a un impiego professionalmente corretto e non solo apparente e superficiale.

La seconda parte sviluppa più in dettaglio il contributo che il marketing, nelle sue varie forme, può dare al successo degli eventi culturali, intesi come la parte più difficile ma indispensabile per l’affermazione della cultura nelle sue varie articolazioni. Questa focalizzazione è dovuta al fatto che si è ritenuto che sia l’area su cui maggiormente il marketing può dare un contributo di forte innovazione a fronte della notevole complessità che essi presentano.

Si vuole però precisare che molti dei temi e delle logiche trattate a livello di eventi possono essere estesi anche ai prodotti e ai servizi culturali in quanto, in ogni caso, si deve partire da un’idea di prodotto o servizio sulla quale lavorare in modo sostenibile per portarla ai risultati che qualunque attività umana deve conseguire, così da meritare di esistere.

Infine, per favorire il processo di riflessione e apprendimento che ogni libro dovrebbe proporsi, attraverso una lettura piacevole ma anche arricchente, sono inserite nel testo varie esperienze di casi reali, accom-

pagnate da cinque domande per favorire e stimolare la riflessione del lettore. Qualora il lettore stesso volesse condividere con l'autore il suo pensiero potrà scrivere a cherubini@economia.uniroma2.it.

Roma, li 4 novembre 2019
Università degli Studi di Roma Tor Vergata

PARTE PRIMA
QUADRO GENERALE

L'incontro, e quindi la collaborazione, tra cultura e marketing non è mai stato molto agevole: verrebbe da dire per un reciproco senso di sfiducia, che ovviamente non è una buona base di partenza per una collaborazione positiva.

La cultura vive, giustamente, con dei suoi principi e valori che nel corso degli anni l'ha portata a essere orgogliosa di se stessa e poco incline a comprendere che essere chiusi in una "torre d'avorio" non è di grande soddisfazione sul piano sia concettuale sia materiale. Meglio proteggere un'opera d'arte che farne godere tanta gente, meglio essere poveri ma coerenti che ricchi ma mercenari.

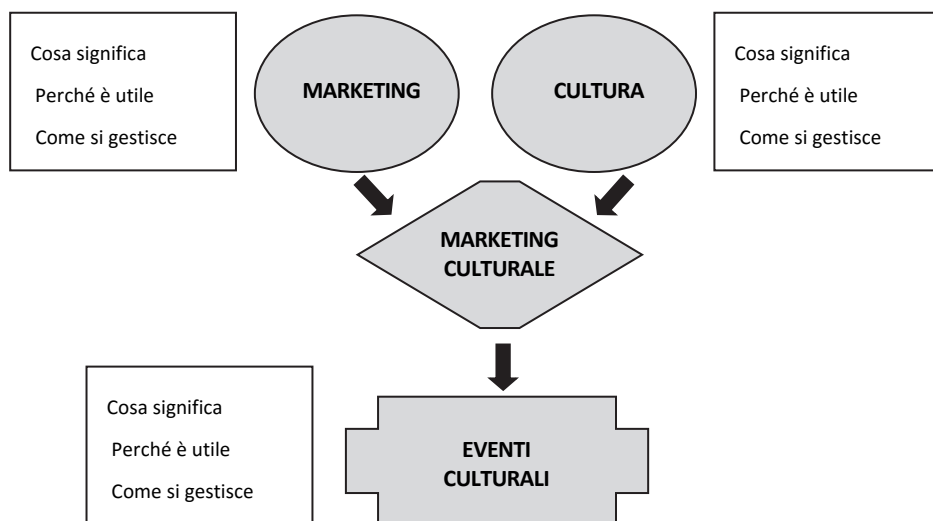
Il marketing, a sua volta, ha spesso considerato che la cultura si ritenesse al di sopra del bene e del male e, quindi, non giudicabile ma anche non efficace in quanto non rispettosa della logica della competizione leale in cui emerge il più meritevole.

La storia dei nostri tempi tende, invece, a dimostrare, con molteplici buoni esempi, che è possibile rompere questa dicotomia facendola diventare una convergenza di reciproco vantaggio. Il marketing ha bisogno dei grandi artisti per avere un'offerta di qualità e il grande artista ha bisogno del marketing per essere riconosciuto come tale e valorizzato sul piano professionale.

La condizione per una collaborazione di successo è conoscere e capire bene di cosa si parla, senza pregiudizi e superficialità, così da trovare il necessario punto d'incontro.

Come mostra la figura 1, per favorire questo incontro bisogna capire per ognuno degli interlocutori cosa è, perché è utile e come deve essere gestito.

Figura 1. La convergenza tra cultura e marketing



1. Una definizione di cultura

Per parlare correttamente di marketing bisogna innanzitutto definire chiaramente cosa s'intende offrire alla domanda in modo da ottenere il necessario apprezzamento e la conseguente preferenza che si traduce in sostenibilità sociale ed economica. In questo caso il concetto di cultura è molto vasto e tantissime sono le possibili definizioni; tante per cui non sono approfondibili in un libro come questo. Più semplicemente, si vuole però chiarire a cosa si farà riferimento nelle pagine seguenti così che l'applicazione di marketing possa risultare altrettanto chiara.

In questa sede ci si riferisce alla **cultura come a un complesso organico di cognizioni, tradizioni, procedimenti tecnici, tipi di comportamento e simili, trasmessi e usati sistematicamente, caratteristico di un dato gruppo sociale, di un popolo, di un gruppo di popoli o dell'intera umanità.** A questa definizione se ne vuole accompagnare un'altra per maggiore completezza: **cultura come quel patrimonio sociale di un gruppo umano, trasmesso di generazione in generazione, che comprende conoscenze, credenze, fantasie, ideologie, simboli, norme, valori, nonché le disposizioni all'azione che da tutti questi derivano e che si concretizzano in schemi e tecniche d'attività tipici di ogni società.**

Come tutte le definizioni, le due sopracitate possono apparire eccessivamente astratte per cui, a beneficio dei lettori, si vuole essere più espliciti precisando che in questo libro si parla di cultura come qualcosa associata a musei, paesaggi naturali, performing art, libri, tradizioni, usi, costumi, musica, istruzione, teatro, religione, cinema, turismo, enogastronomia, prodotti tipici/artigianali, festival/spettacoli, sport, parchi tematici, televisione/media, moda, design, shopping.

L'interpretazione è molto ampia e probabilmente non piacerà a qualcuno più tradizionalista ma in questo già s'intravede la visione del marketing basata su una lettura, senza pregiudizi, della realtà contemporanea, che si può rilevare con una ricerca propensa all'innovazione, ma pur sempre obiettiva.

Naturalmente è bene precisare che non tutto quello che rientra nelle voci sopra dette può essere definito "culturale", ma certamente in ognuna vi è una parte, non marginale, che può essere classificata come "culturale". Si pensi, nel caso del cinema, ad opere come *Miracolo a Milano* (1951) di De Sica senior, *La strada* (1954) di Fellini, *I soliti ignoti* (1958) di Monicelli ed altri che, a distanza di più di cinquant'anni, sono ancora oggi considerati di alto valore culturale al contrario dei, peraltro famosi, film "panettone" che, nonostante i tentativi di alcuni, sono ben difficilmente inseribili nella cultura.

2. L'utilità della cultura

Una volta definito, seppure in forma sintetica, cosa s'intende per cultura in questo libro, è opportuno esplicitare, ancora una volta in forma sintetica, perché la cultura è utile e funzionale alla qualità della vita dell'uomo.

Al riguardo, il punto di riferimento proposto è quello relativo alla famosa scala o piramide di Maslow (figura 2).

In quest'ottica è evidente come la cultura sia un fattore essenziale per agevolare il passaggio dell'umanità dal primo al quinto stadio, superando le difficoltà, di vario genere, che tale passaggio comporta, ma favorendo anche la comprensione dei molteplici vantaggi che genera.

Si può, quindi, ritenere fondamentale andare oltre la famosa frase che diceva "...con la cultura non si mangia..." e capire che, invece, con la cultura si può mangiare (primo stadio) e ben di più (altri stadi più evo-