

Sergio Cherubini, Enrico Bonetti
Gennaro Iasevoli, Riccardo Resciniti

Il valore degli eventi

**Valutare ex ante ed ex post
gli effetti socio-economici,
esperienziali e territoriali**

ECONOMIA



FrancoAngeli



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.

Sergio Cherubini, Enrico Bonetti,
Gennaro Iasevoli, Riccardo Resciniti

Il valore degli eventi

**Valutare ex ante ed ex post
gli effetti socio-economici,
esperienziali e territoriali**

FrancoAngeli

Grafica della copertina: Elena Pellegrini

Copyright © 2009 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 riportate nel sito www.francoangeli.it

Indice

Introduzione	pag. 9
1. La misurazione del valore degli eventi , di <i>Sergio Cherubini e Gennaro Iasevoli</i>	» 13
1. L'importanza degli eventi	» 13
2. Il concetto di evento	» 15
3. Le diverse tipologie di eventi	» 16
4. Il processo dell' <i>event management</i>	» 19
5. La necessità e le finalità della valutazione	» 23
6. Le metodologie di valutazione	» 25
6.1. Lo stato dell'arte	» 25
6.2. Lo scopo della valutazione	» 26
6.3. L'evoluzione delle metodologie di valutazione degli eventi	» 30
6.4. Principali approcci nella valutazione	» 36
7. Il quadro generale dei modelli di valutazione	» 42
7.1. Il metodo Stakeholders event evaluation (See)	» 45
7.2. Il metodo Event acquisition process evaluation (Eape)	» 50
Bibliografia	» 56
2. Il valore degli eventi nella prospettiva del marketing territoriale , di <i>Raffaele Cercola ed Enrico Bonetti</i>	» 64
1. Premessa	» 64

2. La strategia territoriale	pag. 65
3. Il contributo degli eventi alle strategie di marketing territoriale	» 69
3.1. Gli eventi nella “cassetta degli attrezzi” del marketing territoriale	» 69
3.2. La natura del contributo degli eventi all’implementazione delle strategie	» 71
3.3. Il processo strategico e organizzativo	» 74
4. L’esigenza di disporre di una classificazione degli eventi	» 76
4.1. Una breve disamina delle proposte di classificazione degli eventi	» 76
4.2. Le classificazioni degli eventi in un’ottica di marketing territoriale	» 80
5. I possibili ruoli degli eventi nell’ambito delle strategie di marketing territoriale	» 85
6. La valutazione dell’impatto degli eventi dal punto di vista della strategia territoriale	» 89
Bibliografia	» 94
3. Reti organizzative e creazione di valore degli eventi. Il <i>network orchestrator</i> nei festival della cultura, di Francesco Izzo e Barbara Masiello	» 97
1. Introduzione	» 97
2. Network di attori e creazione di valore degli eventi: una rassegna della letteratura	» 99
2.1. Reti, governance e performance	» 100
2.2. Le capacità relazionali del <i>network orchestrator</i>	» 104
3. Il disegno della ricerca	» 106
4. L’analisi dei <i>case studies</i>	» 108
4.1. Le strutture reticolari dei festival esaminati: attori, ruoli e legami	» 108
4.2. L’impatto sullo sviluppo locale	» 117
5. Discussione e conclusioni	» 120
5.1. Le caratteristiche degli <i>events network</i> di successo e la creazione di valore sociale	» 121

5.2. Creazione di valore e competenze relazionali del <i>network orchestrator</i>	pag. 125
5.3. Implicazioni manageriali e limiti della ricerca	» 127
Bibliografia	» 128
4. La prospettiva dei partecipanti: il modello dell'<i>event experience</i> , di <i>Giulio Maggiore e Riccardo Resciniti</i>	» 133
1. L'esperienza fonte del valore	» 133
2. L' <i>event experience</i>	» 134
3. Gli <i>experience drivers</i>	» 137
4. L' <i>event mix</i>	» 139
5. Il "diamante" dell' <i>event experience</i>	» 143
6. L' <i>experience proposition</i>	» 145
7. La gestione degli <i>experience drivers</i>	» 147
7.1. Il coinvolgimento multidimensionale della personalità	» 148
7.2. La plurifunzionalità	» 150
7.3. Il valore simbolico	» 152
7.4. L'autodeterminazione dell'esperienza	» 154
8. L' <i>event experience</i> : riflessioni conclusive e ulteriori campi di applicazione	» 155
Bibliografia	» 157
5. La creazione di valore negli eventi sportivi , di <i>Sergio Cherubini</i>	» 159
1. Eventi e sport	» 159
2. Alcune esperienze di eventi sportivi	» 160
2.1. Olimpiadi invernali 2006 di Torino	» 160
2.2. America's cup di vela a Valencia	» 162
2.3. LG tournament di calcio ad Amsterdam	» 163
2.4. Liga spagnola	» 164
2.5. Internazionali di tennis a Roma	» 165
2.6. Nba european live tour	» 165
2.7. Giro d'Italia	» 167
2.8. Europei 2008 di calcio in Austria e Svizzera	» 168

2.9. Olimpiadi estive 2008 di Pechino	pag. 168
2.10. Campionati mondiali di ciclismo 2008 a Varese	» 172
2.11. Campionati mondiali di nuoto 2009 a Roma	» 173
3. Eventi, territorio e turismo sportivo	» 174
4. Criticità degli eventi sportivi	» 178
4.1. Identificazione degli <i>stakeholders</i>	» 178
4.2. Definizione di evento sportivo di successo	» 180
5. Principali fattori critici di successo per un evento sportivo	» 181
6. Valutazione degli eventi sportivi <i>ex ante</i> ed <i>ex post</i>	» 182
6.1. Alcuni casi di valutazione economica	» 183
Appendice. Questionario di <i>customer satisfaction</i>	» 198
Bibliografia	» 202
6. La misurazione del valore di un evento culturale: un approccio multi-metodologico applicato al caso della “Notte bianca” di Roma, di Gennaro Iasevoli	» 204
1. La misurazione del valore di un evento culturale	» 204
2. L’evento “Notte bianca” di Roma	» 207
2.1. La misurazione del valore secondo il metodo dell’impatto economico	» 208
2.2. La misurazione del valore percepito: la stima della <i>customer satisfaction</i>	» 211
2.3. La misurazione del valore sulla base delle attività svolte	» 213
2.4. La misurazione del valore sulla base del metodo See	» 214
Bibliografia	» 218
Gli autori	» 221

Introduzione

Questo libro è l'atto conclusivo del Programma di ricerca d'interesse nazionale promosso dal Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca dal titolo *Modello per la valutazione del valore (ex ante/ex post) degli eventi a livello socio-economico, gestionale, territoriale*.

La ricerca è stata svolta nel periodo 2006-2007 e si è conclusa con il convegno "Il valore degli eventi", svoltosi il 6 giugno 2008 presso l'Università Lumsa di Roma.

Al progetto hanno contribuito le unità operative costituite presso le Università di Roma Tor Vergata, Seconda di Napoli, Sannio di Benevento e Lumsa di Roma. I rispettivi coordinatori sono stati i professori Sergio Cherubini, Raffaele Cercola, Riccardo Resciniti e Gennaro Iasevoli.

Il coordinatore scientifico del programma di ricerca è stato il prof. Sergio Cherubini dell'Università di Roma Tor Vergata.

L'*abstract* del Programma di ricerca recitava, all'atto dell'avvio:

Da qualche tempo è sempre più evidente la crescita degli eventi, a livello sia nazionale che internazionale, e inoltre si assiste a una loro diversa interpretazione: da strumenti di marketing per altri prodotti o servizi oggi sono sempre più spesso considerati come vere e proprie attività di business e con una loro specifica autonomia e professionalità. Analizzando gli studi riguardanti come si organizzano e si svolgono gli eventi risulta che i manager/responsabili territoriali in genere dedicano scarsa attenzione al processo di determinazione degli obiettivi e di misurazione dei relativi risultati. Valutare, in termini di ritorni, un evento, significa attribuire anche un valore monetario al beneficio economico che deriva all'organizzazione e/o a un territorio dal fatto di aver promosso o organizzato un evento (oltre che beneficio immateriale e di immagine). In particolare, soprattutto quando l'evento ha una connotazione territoriale ben definita, misurarne l'impatto in una logica sistematica può essere di estrema utilità per chi è chiamato a governare il sistema territoriale. Così come avviene per il mondo turistico, è importante stimare l'impatto so-

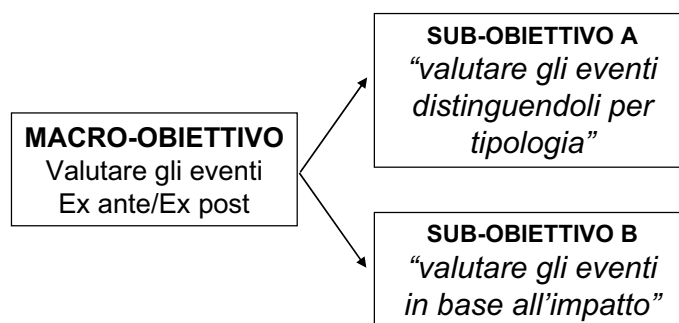
ciale ed economico (sia in termini di valore che di risorse coinvolte) che l'evento può creare sul territorio.

In particolare, partendo da queste premesse, il gruppo di ricerca si è posto il macro-obiettivo di definire innanzitutto una metodologia idonea a stimare il valore di un evento sia nell'ottica del singolo cliente che in quella sistemica e territoriale. Inoltre, di verificare, a livello sia settoriale (eventi sportivi e culturali) che locale, quali sono le variabili che incidono maggiormente sulla generazione di valore o che comunque devono essere presidiate da chi è chiamato a governare un evento o un territorio.

Più specificamente questo macro-obiettivo è stato scomposto sulla base delle due seguenti variabili:

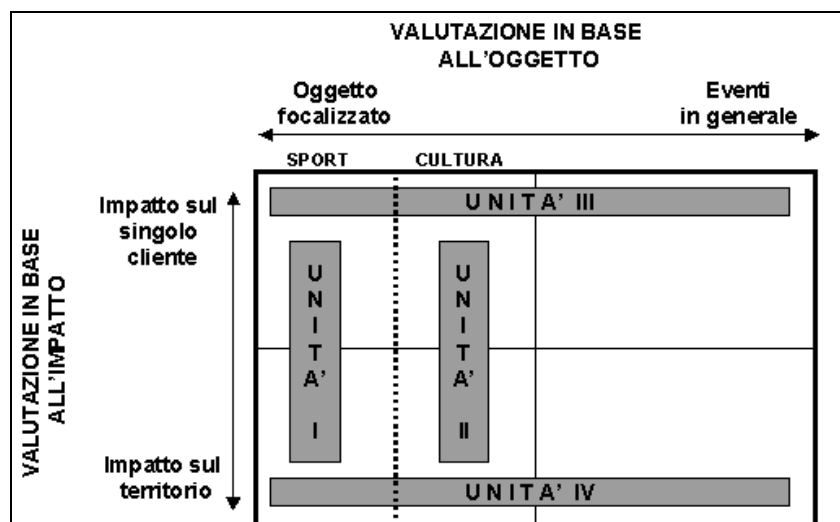
- ambito settoriale dell'evento, ovvero l'oggetto dell'evento. Tale variabile si rende oltremodo necessaria al fine di verificare se sussistono differenze ed elementi caratterizzanti per ogni singolo ambito settoriale. In particolare, il gruppo di lavoro si focalizzerà su due ambiti settoriali in considerazione del loro peso;
- l'impatto dell'evento, ovvero verso quali figure l'evento genera i suoi effetti. In particolare, si può immaginare una sorta di continuum ai cui estremi si individuano l'impatto sul singolo cliente (impatto ridotto) e l'impatto sul territorio (impatto sistemico).

Fig. 1 – I macro-obiettivi della ricerca



Tale scomposizione è stata utile anche per la definizione dei ruoli e degli obiettivi assegnati alle singole unità locali. In particolare, l'unità dell'Università Tor Vergata di Roma e l'unità dell'Università Lumsa di Roma si sono occupate rispettivamente di sport e cultura; mentre l'unità dell'Università del Sannio e l'unità della Seconda Università di Napoli hanno approfondito la tipologia dell'impatto, come sinteticamente riportato nella fig. 2.

Fig. 2 – L'approccio seguito nella ricerca e la ripartizione dei compiti



Alla luce del lavoro svolto, sono stati raccolti molti dati anche su casi reali e, sulla base dell'esperienza acquisita, sono stati predisposti una serie di contributi.

In particolare il testo è suddiviso in tre sezioni: la prima focalizza il tema della misurazione del valore e dei diversi approcci utilizzabili per la stima dell'impatto generato da un evento. Cherubini e Iasevoli, propongono innanzitutto uno schema di classificazione delle diverse metodologie e poi propongono un modello idoneo alla valutazione dei grandi eventi.

Nella seconda parte, si analizza la capacità di un evento di creare valore; in particolare Cercola e Bonetti analizzano quanto un evento sia in grado di sviluppare valore per il territorio ospitante. Izzo e Masiello, analizzano l'ottica del network e in particolare quanto il ruolo e la presenza di alcuni attori possa o meno generare valore per l'evento. Resciniti e Maggiore analizzano l'ottica del partecipante e quindi quanto la progettazione dell'evento contribuisca a far percepire l'esperienza vissuta come un evento di successo.

Infine, Cherubini e Iasevoli analizzano rispettivamente la capacità di creare valore negli eventi sportivi e in quelli culturali, fornendo anche un quadro metodologico per la valutazione di queste due diverse tipologie di eventi.

1. La misurazione del valore degli eventi*

di Sergio Cherubini e Gennaro Iasevoli

1. L'importanza degli eventi

Gli eventi sono diventati ormai un fenomeno di grande attualità, probabilmente superiore a quella che già avevano ai tempi degli antichi egiziani, greci, romani i quali esprimevano una notevole attenzione verso questa forma di aggregazione, espressa tipicamente dalle Olimpiadi di Atene e dal famoso detto latino “panem et circenses”.

Anche in altri periodi storici si è avuta una forte attenzione per gli eventi se si pensa ai tornei equestri e alle varie manifestazioni che nel Rinascimento vedevano impegnati famosi cavalieri. Nell'era moderna il fenomeno ha ripreso la sua vistosità e oggi, ai diversi livelli, si organizzano, quotidianamente, eventi di tutte le tipologie e dimensioni.

Si può certamente dire che la “passione” per gli eventi è veramente esplosa con la fine della seconda guerra mondiale, assorbendo, per fortuna in modo positivo, la naturale tendenza umana all'incontro e al confronto.

In sintesi si può dire, sulla base sia delle statistiche, sia delle dichiarazioni degli esperti e dalle osservazioni empiriche, che ci si trova in una fase di forte espansione, esprimibile, come è stato detto in un convegno, con una semplice frase: “tutti vogliono fare eventi, tutti vogliono partecipare a eventi”!

Qualche dato può facilmente confermare questo trend di crescita:

- circa il 65% degli italiani ha fruito, nel 2008, di almeno uno spettacolo o intrattenimento fuori casa fra quelli considerabili nella categoria eventi (Istat, *Aspetti della vita quotidiana*);

* Sebbene il lavoro sia il risultato di una visione comune e di un'intensa e costruttiva collaborazione tra gli autori, l'attribuzione dei paragrafi è la seguente: Sergio Cherubini i parr. 1, 3, 4, 7.2, Gennaro Iasevoli i parr. 2, 5, 6, 7.1.

- per spettacoli dal vivo sono stati spesi più di 535 milioni di euro nel corso del 2006, così come sono state realizzate più di 203 mila rappresentazioni teatrali e musicali e venduti oltre 32 milioni di biglietti;
- nelle Olimpiadi di Atene 2004 il ticketing ha generato circa 402 miliardi di dollari (14% del totale) e vi sono stati 4,2 miliardi di spettatori televisivi in 220 Paesi con 1.400 milioni di dollari incassati dal Cio per diritti televisivi;
- nelle Olimpiadi invernali di Torino 2006, caratterizzate dal pay off “passion lives here”, il ticketing ha avuto 930.000 biglietti venduti, con 3,2 miliardi di telespettatori, in tutto il mondo, rappresentati da 94 televisioni che hanno pagato 700 milioni di euro per i diritti tv. La Cerimonia di apertura ha avuto in Italia oltre 13 milioni di spettatori con share del 45,6% e personaggi come Roberto Bolle, Giorgio Albertazzi, Yoko Ono e Peter Gabriel, Isabelle Allende, Sofia Loren, Susan Sarandon, Luciano Pavarotti, Stefania Belmondo, Alberto Tomba, Piero Gros, Deborah Compagnoni e altri;
- nella 2006 Fifa World Cup (i mondiali di calcio), probabilmente l'evento più seguito al mondo, la finale ha avuto 200 nazioni collegate in televisione con oltre 3 miliardi di spettatori, di cui oltre 25 milioni in Italia, 22 milioni in Francia, 17 milioni negli Stati Uniti. Nel corso delle 25 giornate di gare ufficiali, il numero di contatti televisivi globali è stato stimato nell'ordine di 32 miliardi di unità e nel sito ufficiale si sono avute 4,2 miliardi di page views, raddoppiando rispetto ai 2 miliardi nel 2002. Inoltre i diritti media (tv, radio e new media) sono ammontati a oltre 1,2 miliardi di euro, i ricavi da sponsorship sono stati di 750 mln euro, i ricavi da ticketing 250 mln euro, i ricavi da merchandising 100 mln euro, sono stati venduti 14,5 mln di mascotte “Goleo”.

In aggiunta agli eventi istituzionali o agli eventi sportivi transnazionali, anche nel contesto delle imprese, e in particolare nell'opinione di molti manager, si riscontra la convinzione che gli eventi rappresentino ormai una delle migliori modalità di contatto con il mondo esterno e di promozione e comunicazione delle attività aziendali. Per esempio, secondo Vittorio Radice, A.D. Rinascente, “il grande magazzino senza eventi è morto”, ma anche altre dichiarazioni autorevoli sono state fatte negli ultimi tempi in numerose altre multinazionali.

Questa tendenza è confermata dall'annuale indagine che Astra, società di ricerche socio-demoscopiche, conduce per conto di riviste specializzate del settore, secondo la quale il giro di affari degli eventi in Italia è stato pari a 1,3 miliardi di euro tra ottobre 2007 e 2008 con un incremento del 8,3%.

Per il successivo biennio il 62% degli intervistati prevede una crescita/stabilità del settore per arrivare a quota 1,4 miliardi di euro.

Gli eventi, dunque, si moltiplicano e anche al di là delle statistiche si osserva, facilmente, un “fiorire” di eventi nei settori più vari, nei territori più vari, con i protagonisti più vari, con le tecnologie più varie e con le modalità più varie.

2. Il concetto di evento

Quando ci si avvicina al mondo degli eventi una delle problematiche principali è quella di circoscrivere il campo di indagine e di approfondimento. In effetti, le difficoltà derivano dalla natura stessa degli eventi: infatti, siamo di fronte a un fenomeno multivariegato e di conseguenza risulta molto rischioso circoscriverlo in poche categorie o esempi.

La definizione secondo il *Dizionario Zingarelli* è piuttosto semplice, e forse anche per questo risulta difficile fissarne i confini: “avvenimento o iniziativa di particolare rilievo”.

Rispetto a questo tema la dottrina ha fornito numerose definizioni del fenomeno degli eventi, evidenziando di volta in volta alcuni elementi caratterizzanti. In particolare, Getz (1993), uno degli studiosi che più approfonditamente si è occupato del tema in esame, parla per esempio di “una celebrazione pubblica tematizzata” e successivamente sottolinea che devono avere una “durata limitata nel tempo” (1997).

In effetti, nel 1997 Goldblatt sottolineava nuovamente l’elemento celebrativo degli eventi (“un evento speciale è riconoscibile in uno specifico momento temporale per l’intenzione e per i rituali svolti al fine di soddisfare dei bisogni”). Anche McDonnell (1999) ritiene che gli eventi siano “rituali specifici... o celebrazioni che sono programmate e realizzate per rimarcare occasioni in qualche modo speciali” e che è di fatto impossibile proporre una definizione esaustiva in grado di inglobare tutte le categorie e varietà di eventi.

Sul concetto di relazioni tra soggetti si sofferma anche Van Der Wagen (2001) il quale ritiene che “la maggior parte degli eventi sono di fatto relazioni all’interno di una comunità”. Questa teoria è supportata anche da Douglas e altri (2001) che identificano “i festival delle comunità e gli eventi da essi originati (...) come un bisogno originato dalla stessa comunità per celebrare momenti o caratteristiche del proprio modo di intendere la vita (*lifestyle*) o la storia”.

Partendo dal concetto di evento, si forniscono anche alcune concettualizzazioni riguardanti il marketing applicato agli eventi come quella propo-

sta da Behrer e Larsson (2001) i quali si riferiscono a questi ultimi come “un tentativo di coordinare la comunicazione intorno a un evento sponsorizzato. L’evento è un’attività che consente di raggiungere un target in un preciso luogo e tempo, una riunione dove si indirizzano dei messaggi e si svolgono attività ricreative”.

Douglas *et al.* (2001) si riferiscono ai festival e agli eventi “come quelle occasioni in cui le persone si uniscono per celebrare, dimostrare, lavorare, onorare, ricordare, socializzare, eccetera”.

La maggior parte di queste definizioni parte dal presupposto che un evento nasca come celebrazione di una cerimonia o di un rito di una comunità; questo “presupposto originario” degli eventi lo si ritrova anche nella definizione proposta dall’International festival and events association (Ifea) che nel 2002 postula che i “festival, gli eventi e le celebrazioni civiche sono i fondamenti di quelle caratteristiche che distinguono le comunità di esseri umani. Lo sviluppo di tali comunità nel mondo dipenderà in parte anche dall’esistenza degli eventi celebratori”.

Shone e Parry (2004) evidenziano alcuni elementi distintivi degli eventi e in particolare ritengono che questi ultimi possano essere intesi come “that phenomenon arising from those non-routine occasions which have leisure, cultural, personal or organizational objectives set apart from the normal activity of daily life, whose purpose is to enlighten, celebrate, entertain or challenge the experience of a group of a people”. In realtà, se da un lato osservano che le caratteristiche degli eventi sono l’unicità e la non ripetitività (non-routine), dall’altro specificano che vi è una molteplicità di tipologie. Probabilmente l’elemento più significativo riguardante gli eventi è comunque la presenza di persone fisiche che si aggregano per un determinato fine.

3. Le diverse tipologie di eventi

Come anticipato si è, dunque, di fronte a un fenomeno multivariegato e di conseguenza risulta molto rischioso circoscriverlo in poche categorie o esempi. Infatti, l’aumento della numerosità degli eventi è chiaramente correlata all’aumento delle tipologie di eventi oggi presenti nella realtà dei nostri tempi. Ciascuna tipologia ha delle sue specificità, pur nell’ambito di una caratterizzazione comune.

Innanzitutto, ci si può riferire alle differenti aree di attività: in tal senso si possono distinguere gli eventi culturali, religiosi, politici, sportivi, musicali, teatrali, cinematografici, eno-gastronomici, folkloristici, commerciali, tecnologici, associazionistici, sindacali, celebrativi, lavorativi, ecc.; ognuno

di questi può a sua volta articolarsi in vario modo. Qui di seguito si riporta un elenco delle tipologie più frequenti.

Eventi spettacolo/pratica. Una prima distinzione può riguardare la finalità delle partecipazioni. In molti casi si tratta di eventi in cui le presenze delle persone è finalizzata ad assistere a qualche spettacolo o esibizione: questo naturalmente avviene in eventi come i concerti, le mostre, le manifestazioni sportive professionistiche ecc. In altri casi le persone sono interessate a svolgere un ruolo più attivo come per esempio nelle manifestazioni sportive amatoriali (maratone ecc.).

Eventi a calendario/a data libera. Nel primo caso si tratta di eventi che devono essere collocati entro un calendario generale e, pertanto, sono vincolati dagli altri eventi. In altri casi l'organizzatore è libero di scegliere la data a lui più gradita non dovendo chiedere l'autorizzazione a nessuno o, comunque, adeguarla alle scelte di altri organizzatori.

Eventi profit/non profit. In molti casi l'organizzazione di un evento si aspetta di conseguire un profitto a valle della manifestazione; in altri casi non vi è questo obiettivo in quanto la finalità è intrinseca all'evento come nel caso di Telethon e altri eventi religiosi o politici.

Eventi internazionali/locali. Sempre più spesso vi sono eventi che generano un interesse fortemente internazionale come nel caso di eventi sportivi (per esempio i campionati mondiali) o musicali (per esempio il *Pavarotti&Friends*); in altri casi l'evento è strettamente locale fino ad arrivare a eventi di quartiere.

Eventi con partecipanti internazionali/locali. Al di là dell'interesse più o meno esteso, un'altra distinzione può ricondursi al tipo di protagonisti: talvolta anche una manifestazione locale può avere dei protagonisti internazionali così come una manifestazione internazionale può presentare per specifiche ragioni dei protagonisti più locali.

Evento periodico/occasionale. Taluni eventi hanno una loro cadenza periodica, per lo più annuale, mentre altri hanno un'effettuazione una tantum, legata a specifiche situazioni.

Evento localizzato/tour. Oltre agli eventi che hanno una loro effettuazione in un solo luogo e in una sola data, sempre più spesso, soprattutto se

l'evento è di successo, può essere portato in giro ripetendosi in modo più o meno analogo in diverse località così da definirli eventi itineranti.

Evento monotematico/pluritematico. Un'altra distinzione tra gli eventi può riguardare l'impostazione basata su un solo tema, per esempio, la fiera del vino, o con un'impostazione basata su molteplici temi, come nel caso della "mostra del gusto" oppure, nel caso dello sport, rispetto alle Olimpiadi, in cui si svolgono gare di diverse tipo, o i campionati mondiali di calcio o altro specifico sport.

Evento ad accesso pubblico/privato. Talvolta l'accesso, sia per gli spettatori sia per i protagonisti, ha una disponibilità aperta al pubblico, a pagamento o gratuita, mentre in altri casi l'accesso è riservato a inviti.

Evento a organizzazione pubblica/privata. In alcuni casi l'evento è realizzato da un organismo pubblico, come il comune o la regione, mentre in altri casi da una società privata, appositamente creata o specializzata.

Evento con sede fissa/sede diversa. Spesso l'evento è organizzato sempre nello stesso luogo, come nel caso del Festival di Sanremo o del Salone nautico di Genova, in altri casi viene svolto in località diverse come nel caso degli Expo.

Evento con professionisti/volontari. La complessità organizzativa di un evento, soprattutto quando è circoscritto in una singola occasione, richiede molto spesso il ricorso a volontari, anche per contenere i costi, come nel caso di manifestazioni politiche o religiose, mentre in altri casi si preferisce avere solo dei professionisti, che assicurino una maggiore consapevolezza e sicurezza operativa. Naturalmente in molti casi vi è anche una formula mista.

Eventi monosegmento/plurisegmento. Con riguardo ai destinatari dell'evento si possono distinguere eventi per ragazzi, adulti, anziani ecc., come nel caso di eventi sportivi destinati a specifiche categorie: allievi, juniores, liberi, seniores ecc.

Eventi di un giorno/più giorni. Molto spesso un evento si realizza nell'arco di una giornata, ma può accadere che abbia una durata superiore fino ad arrivare a quindici-venti giorni.

Eventi con mono-organizzazione/pluri-organizzazione. Per lo più la realizzazione di un evento è svolta da una singola organizzazione, interamente responsabile, ma talvolta esiste un pool composta da più organizzazioni o per ripartire il rischio o per contare su maggiori competenze e relazioni.

Eventi con organizzazioni occasionali/organizzazioni stabili. Talvolta viene costituita un'organizzazione apposita per gestire uno specifico evento, come il Toroc 2006 per le Olimpiadi di Torino, altre volte si ha un'organizzazione stabile nel tempo dedicata specificamente all'evento o a più eventi anche diversi tra loro. Si pensi al Festival della canzone di Sanremo organizzato da sempre dalla Rai.

4. Il processo dell'*event management*

La varietà degli eventi si accompagna anche alla loro complessità così che un evento viene sempre più a configurarsi come un vero e proprio "sistema" che, per essere di successo, richiede la presenza di molteplici protagonisti di natura spesso differente e con vari obiettivi. L'evento, infatti, si configura sempre più come un mix di prodotti e servizi che devono essere ben miscelati e coordinati per raggiungere gli obiettivi prefissati.

Per assicurare un'efficace combinazione di questi fattori tangibili e intangibili è quasi sempre necessario l'apporto di molteplici operatori sia pubblici sia privati così da costituire un network a progetto, data la natura temporaneamente limitata dell'evento, che deve essere ben selezionato e organizzato.

La varietà e la complessità degli eventi devono essere successivamente calate in una realtà piuttosto articolata, che prevede normalmente un processo che deve partire da lontano anche se si sostanzia spesso in pochi giorni di effettuazione. A titolo estremo si pensi ai giochi olimpici in cui si deve cominciare a organizzare la candidatura per ottenere la designazione a sede delle gare addirittura dieci anni prima per una manifestazione che si realizza sostanzialmente nell'arco di due settimane.

Nell'organizzazione di ogni evento si possono identificare, sinteticamente, alcune principali attività che partono dall'*event idea* per arrivare alla *valutazione post evento*. In particolare si possono riscontrare, negli eventi di maggior e duraturo successo, le seguenti fasi di lavoro:

- 1) *event idea*;
- 2) *service concept*;