UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
FIRENZE

Scuola di
Studi Umanistici
e della Formazione

Corso di Laurea in
Progettazione e gestione di eventi e
imprese dell'arte e dello spettacolo

La pianificazione strategica nel marketing delle imprese culturali: il caso F.I.T.A per Te

Relatore
Matilde Milanesi

Candidato
Jenny guerra

Anno Accademico 2019/2020

La pianificazione strategica nel marketing delle imprese culturali: il caso F.I.T.A. per Te

INDICE

Introduzione……..1

Capitolo I: Un modello di marketing per le industrie culturali

1.1 L'esigenza di un marketing specifico per le organizzazioni culturali…….3
1.2 Cosa distingue le industrie culturali dalle imprese del settore artistico……..6
1.3 Gli elementi del modello di marketing……9

Capitolo II: Le diverse imprese del settore artistico

2.1 Le peculiarità delle organizzazioni culturali non profit……14
2.2 La pianificazione strategica del marketing nelle organizzazioni non profit ……17
2.3 La comunicazione e i social media……21

Capitolo III: Il caso F.I.T.A. Federazione Italiana Teatro Amatori

3.1 Cenni storici, struttura e obiettivi dell'associazione……..26
3.2 La rassegna "Fita per Te" negli anni…….29
3.3 Il teatro amatoriale nel varesotto: breve ricerca di marketing……...35

Considerazioni finali……45
Bibliografia……..47
Sitografia…….49

Introduzione

L'elaborato tratta il tema del marketing culturale, delinea le differenze tra le diverse imprese facenti parte del settore della cultura e il diverso approccio strategico per le industrie profit oriented e le organizzazioni non profit. Nel delineare questa diversità, ho inserito un caso reale: la Federazione Italiana Teatro Amatori; associazione senza scopo di lucro che si occupa di promuovere il teatro amatoriale a livello nazionale.

Il mio interesse per il teatro nasce molto presto, infatti, a dieci anni ho iniziato a seguire mia madre durante gli spettacoli teatrali che realizzava con la sua compagnia amatoriale. Vivendoli dall'interno, ho potuto apprezzarne la magia del dietro le quinte, i rituali che accompagnano ogni spettacolo, ma anche le difficoltà e gli errori più frequenti commessi dalle compagnie non professionistiche. Frequentando questo corso di laurea, mi sono resa conto che grazie alle conoscenze che stavo acquisendo, potevo fare concretamente qualcosa per aiutare a crescere queste compagnie teatrali.

La mancanza principale, a mio parere, sta nella comunicazione, alla quale non è dato il giusto peso. Quest'aspetto è fondamentale per la buona riuscita di un evento, perché rappresenta il contatto con i consumatori finali. Questi ultimi, tendenzialmente, non sono considerati particolarmente dalle compagnie amatoriali che non essendo orientate al consumatore, non lo conoscono e non indagano. Ho quindi deciso di realizzare una breve ricerca di marketing per mappare i frequentatori di teatro amatoriale nella provincia di Varese, il luogo in cui vivo, per aiutare le associazioni facenti parte della federazione ad incrementare il loro pubblico e sfruttare al meglio le risorse che possiedono.

Il lavoro è iniziato con la stesura di una bibliografia sull'argomento, che mi ha permesso di trovare il materiale a supporto del mio progetto. Grazie all'analisi dei testi di settore ho potuto redigere con maggiore scientificità i capitoli teorici. Il primo capitolo fornisce le nozioni fondamentali del marketing della cultura, differenzia le imprese del settore artistico dalle industrie culturali ed esamina gli elementi del modello di marketing. Nel secondo capitolo sono spiegate le peculiarità delle organizzazioni non profit, illustrate le caratteristiche della strategia di marketing e sottolineata l'importanza della comunicazione per questo tipo di organismi con una breve digressione sulla comunicazione digitale.

Il terzo e ultimo capitolo è dedicato alla storia e agli obiettivi della Federazione Italiana Teatro Amatori, con l'analisi di una rassegna teatrale organizzata dal comitato provinciale di Varese e la relativa ricerca di marketing per supportare l'organizzazione della prossima edizione della suddetta rassegna teatrale.

Il legame con il territorio e l'aver vissuto in prima persona le situazioni studiate, sono punti di forza che mi hanno permesso di realizzare con scientificità e spirito critico l'elaborato.

Capitolo I: Un modello di marketing per le industrie culturali

1.1 L'esigenza di un marketing specifico per le organizzazioni culturali

Il crescente rilievo occupato dalle attività culturali nella società moderna, deriva da una maggiore quantità di tempo libero delle persone. Questa circostanza, unita alla maggiore capacità di scelta e di offerta di prodotti culturali, ha portato alla creazione di un vero e proprio mercato dell'arte e dello spettacolo. Si tratta di un settore dell'economia che in quanto tale, segue le logiche economiche e di marketing, ma presenta delle varianti rispetto ai mercati che producono oggetti.

È fondamentale tenere presente che i prodotti culturali sono frutto del lavoro di un artista, fulcro centrale e imprescindibile di qualsiasi attività culturale. Senza l'artista, infatti, non esisterebbe il prodotto artistico e dunque le industrie culturali.

I primi studi e libri di marketing furono pubblicati negli anni '20 del Novecento, da autori prevalentemente di area Nord americana e anglosassone. Il vero cambiamento nel marketing si è avuto intorno agli anni '50 del Novecento, quando si passò dall'attenzione al prodotto e alle vendite, a focalizzarsi sul consumatore. Il primo a parlare di "marketing mix", ovvero i fattori chiave nel processo di decisione di marketing, fu James Culliton nel 1948. Colui che ridefinì gli elementi del "marketing mix" e coniò l'espressione "4 P": product, price, place, promotion; fu McCarthy nel 1960.

Il marketing deve essere considerato in una dimensione olistica, in quanto è frutto di ricerche che escono dalla sola applicazione della teoria economica, per approdare alle scienze sociali e alle più moderne e recenti neuroscienze. Grande slancio alle ricerche di marketing fu dato dal boom economico del secondo dopoguerra, che permise di dedicarsi allo studio dei consumatori, per conoscerli meglio e decifrare i loro gusti e le preferenze. Dalla fine degli anni '60 del Novecento, il marketing inizia a specializzarsi in settori specifici che necessitano alcune diversificazioni rispetto alla disciplina pura. Uno di questi settori è appunto quello artistico e culturale che inizia a sviluppare definizioni e strategie ad hoc, viste le diverse caratteristiche del prodotto artistico. Diversi sono stati gli autori che hanno espresso la propria opinione in merito, alcuni hanno posto l'artista e il suo atto creativo al centro, soffermandosi più su un bisogno artistico che finanziario; mentre altri hanno asserito che deve essere il prodotto artistico a trovare un pubblico e non viceversa.

Un'interessante teoria di marketing culturale sull'artista e il prodotto culturale, è data dalla suddivisione in tre segmenti di mercato di E. C. Hirschman.

Figura 1.1 "I tre segmenti di mercato di Hirschman"

	Pubblico primario	Obiettivo primario
Creatività auto-orientata	Sé stessi	autorealizzazione
Creatività orientata ai pari	Pari e professionisti del settore	Apprezzamento, consenso
Creatività orientata al mercato	Il pubblico in generale	Denaro

Fonte: nostro adattamento da F. Colbert (2009)

Secondo Hirschmann, nel prodotto artistico è racchiusa la ragione d'esistere, dato che soddisfano l'autorealizzazione dell'artista stesso, tuttavia è possibile individuare tre segmenti del mercato definiti sulla base dell'orientamento e dell'obiettivo dell'artista (Colbert, 2009). Un primo obiettivo può essere quello dell'autorealizzazione, l'artista crea dunque il prodotto artistico solo per se stesso. Una seconda modalità di lavoro potrebbe essere rivolgersi ai pari e ai professionisti del settore, perseguendo la volontà di ottenere consenso e apprezzamento. Infine, il caso maggiormente rivolto al profitto, è dato dall'ipotesi in cui l'artista si orienti al pubblico in generale, con l'ambizione di ricevere denaro.

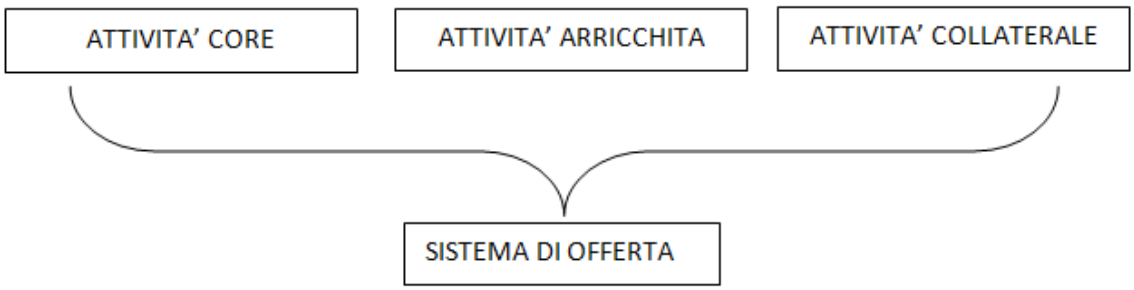
Le parole di François Colbert (2004, p. 15) sintetizzano le varie definizioni di marketing culturale, definendolo: "l'arte di raggiungere quei segmenti di mercato che possono potenzialmente essere interessati al prodotto, adattando le variabili commerciali (prezzo, distribuzione e promozione) per mettere il prodotto in contatto con un sufficiente numero di consumatori e per raggiungere gli obiettivi coerenti con la missione dell'impresa culturale".

Il marketing deve dunque tracciare i suoi obiettivi e le strategie coerentemente con la mission aziendale, ciò resta vero anche per gli eventi culturali, la quale missione e risultati finali guideranno l'intero sviluppo del progetto e la scelta degli obiettivi primari (Bollo, 2019).

Da ciò deriverà (Bollo, 2005, p. 162) "L'orientamento al marketing definito come il grado d'intensità con cui l'analisi dei mercati, dei potenziali concorrenti e degli ambienti di riferimento influenza il processo di pianificazione strategica".

Per comprendere a pieno la disciplina e la sua evoluzione, è importante ricordare che l'oggetto, il prodotto artistico, è nella maggior parte dei casi rappresentato da un evento. Esso è caratterizzato da una temporalità e da una fisicità, da un qui e ora che ha delle implicazioni per lo spettatore. La performance artistica quindi si carica di una serie di altri elementi che determinano la riuscita dell'evento e che devono essere considerati. Il luogo in cui si fruisce, le condizioni in cui si è posti e i servizi accessori, sono parte integrante dell'esecuzione artistica principale. Le persone, infatti, sono sempre più alla ricerca di esperienze memorabili, che le coinvolgano totalmente, non si accontentano più di acquistare un bene o servizio e considerare l'acquisto o il servizio ricevuto come unico scopo. Ciò che l'utente si aspetta è di vivere delle emozioni, di poter personalizzare l'esperienza per renderla unica e indimenticabile. Nasce così negli anni '90 del Novecento, il marketing esperienziale, basato proprio sull'analisi delle esperienze ricercate dal consumatore e la loro creazione per soddisfare questo bisogno.
È interessante analizzare la definizione di "evento culturale" data da Bollo, che li definisce come: "l'insieme dei fattori di attrattiva estetico - culturale, percepiti sottoforma di esperienza multidimensionale e complessa, in grado di soddisfare specifici bisogni e di procurare i benefici ricercati". Egli, infatti, considera il prodotto evento come un sistema di offerta, concepito come una proposta allargata con prestazioni aggiuntive su vari livelli (Bollo, 2005). In particolare, identifica tre livelli:

Fig. 1.2 "Il sistema di offerta del prodotto evento"



Fonte: nostra elaborazione

L'attività core di un evento è composta dal nucleo performance e specificità che lo rendono unico, caratterizzato e riconoscibile rispetto agli altri (Opere scelte, allestimento, artisti, opere in cartellone, temi e linguaggi).
L'attività arricchita riguarda i prodotti/servizi offerti che non derivano dalla missione dell'evento, ma che potenzialmente incrementano il grado di attrattività all'iniziativa (Masterclass per gli artisti, prove aperte, seminari, conferenze).

Tali offerte costituiscono un costo economico e in termini di risorse umane, vanno dunque progettate con coerenza in modo da essere funzionali all'evento.
Le attività collaterali costituiscono tutti quei prodotti/servizi che pur non essendo essenziali all'attività centrale, concorrono a una migliore riuscita complessiva dell'evento (guardaroba, audio guida, caffetteria, bookshop).
(Bollo, 2005, p. 167) "Se è vero che l'attività centrale dovrebbe rappresentare l'elemento di valutazione primario nel processo decisionale, è altrettanto vero che le attività arricchite possono servire a intercettare segmenti di utenza nuovi, che a partire da un offerta specifica possono avvicinarsi e valutare costi e benefici dell'attività centrale. I servizi collaterali, a loro volta, nel migliorare i livelli di fruizione e la valutazione dell'esperienza possono contribuire a fidelizzare fasce d'utenza. Diventa quindi importante declinare differenti proposte del sistema di offerta realizzate ad hoc per ciascuno dei segmenti di pubblico che si intende servire".

1.2 Cosa distingue le industrie culturali dalle imprese del settore artistico

Quando si parla di industria o di impresa, si pensa grandi capannoni, operai e dirigenti, ma cosa cambia se a queste parole si aggiungono le parole culturale e artistico? Come è stato evidenziato nel paragrafo precedente, gli aspetti economici delle industrie e quelli creativi della cultura, coesistono, tanto che uno degli aspetti dell'imprenditorialità, ovvero il marketing, si è dimostrato efficace nell'aiutare il settore artistico a ottenere migliori risultati economici, senza snaturarne l'essenza stessa.
Ebbene, appurata l'esistenza di questa disciplina, e compreso il suo valore anche per la cultura, è necessario ricordare che le imprese di spettacolo, oltre a svolgere la principale funzione di intrattenimento del pubblico, dovrà svolgere anche altre funzioni (Foglio, 2005):
funzione economica: alimentazione dell'economia del settore culturale;
funzione sociale: le imprese dello spettacolo, non sono semplici aziende, ma vanno riconosciute come "istituzioni sociali" dato che si mettono al servizio del cittadino, della collettività (società) e dell'umanità stessa;
funzione formativa - educativa: in quanto molte delle imprese culturali contribuiscono alla formazione e educazione dei cittadini, con particolare attenzione ai giovani e talvolta ai non giovani;

funzione di tutela e diffusione artistico - spettacolistico: l'arte trova in queste realtà un supporto di diffusione, tutela e conservazione del suo patrimonio, che altrimenti andrebbe perso.

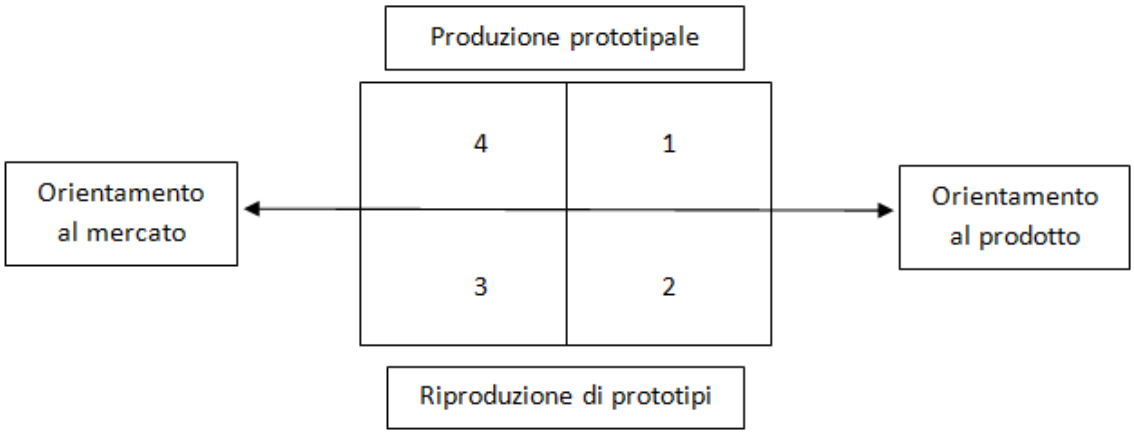
Vorrei ora soffermare l'attenzione su una serie di caratteristiche che distinguono gli organismi del settore culturale rispetto alle altre imprese economiche, (Foglio, 2005, p. 57) "fondamentali per capire il contesto operativo e riscontrare in maniera ottimale il possibile supporto di marketing". Partendo dal presupposto che le imprese di spettacolo svolgono un servizio, in quanto intrattengono il pubblico, esse si relazionano con un mercato complesso e difficile, in quanto la domanda è variegata e i molteplici segmenti cui ci si rivolge richiedono offerte adeguate. Inoltre, si tratta di un attività d'impresa caratterizzata da un alto rischio, perché il prodotto offerto è spesso intangibile e non può essere testato sul mercato ma gli investimenti necessarie per produrlo, sono cospicui e anche se il prodotto ha successo, va ritirato dal mercato per lasciare spazio agli altri prodotti/eventi programmati. Proprio in virtù di questa complessità, è necessario che le imprese dello spettacolo abbiano un adeguata capacità organizzativa e che tengano sempre presente la competitività sia intersettoriale sia extrasettoriale, dovendo competere con le altre forme di intrattenimento del tempo libero. Una caratteristica di tutte le imprese, ma che in quelle in questione deve essere sfruttata al massimo, è la creatività, per offrire un'offerta costantemente adeguata, oltre alla territorialità che permette di conoscere il proprio gusto, assolvendo in modo ottimale ai suoi bisogni. Infine, è molto importante per le imprese del settore culturale, trovare (Foglio, 2005, p. 58) "un integrazione e concertazione con tutti i soggetti che direttamente o indirettamente possono essere coinvolti nel conseguimento degli stessi o collaterali obiettivi, in maniera da realizzare interventi convergenti e supportarsi reciprocamente e sinergicamente".

Fatte queste doverose precisazioni, è possibile fare delle distinzioni di termini, per capire come e a che livelli, il settore culturale adoperi strategie di marketing per i propri prodotti (culturali).

La prima distinzione da fare riguarda proprio i due termini che nel senso comune rappresentano dei sinonimi, ma che nel settore che stiamo analizzando, denotano caratteristiche specifiche. L'elemento principale che permette di capire di quale tipo di azienda si sta parlando, è l'orientamento, che può essere rivolto al prodotto o al mercato.

Nel primo caso si tratta di un impresa che fa del prodotto la sua ragione d'essere, mentre l'industria orientata al mercato, concentra la sua attenzione sul profitto (Colbert, 2009). Un altro criterio che sottolinea la differenza, è il modo in cui le opere sono prodotte. Esse infatti possono essere create unicamente per una singola fruizione, oppure con lo scopo di essere riprodotte, quindi seguono un procedimento di creazione analogo a qualsiasi altro prodotto industriale. Seguendo la combinazione di questi due criteri nella tabella creata da François Colbert, è possibile comprendere le differenze tra industrie culturali e imprese del settore artistico.

Fig. 1.3 Criteri per la distinzione tra industrie culturali e imprese del settore artistico



Fonte: nostra adattamento da Colbert (2009)

Il quadrante uno rappresenta imprese basate sulla produzione di prototipi unici, quindi fortemente orientate al prodotto (realtà non profit). Il quadrante tre, mostra il caso opposto, ovvero industrie che producono oggetti culturali per essere riprodotti e trarre profitto, sono quindi oriente quasi totalmente al mercato. Il quadrante due è caratterizzato dall'orientamento al prodotto, ma un prodotto facilmente riproducibile, come nel caso dell'editoria; mentre il quadrante quattro è riempito da industrie orientate al mercato, ma che producono prodotti culturali diversi (compagnie teatrali).

Infine, gli ultimi due elementi che permettono la distinzione terminologica appena esaminata, sono le dimensioni industriali e lo status legale. Le multinazionali, infatti, sono tipiche delle industrie culturali, mentre le imprese del settore artistico, hanno tendenzialmente dimensioni più modeste. Lo status legale, solitamente conferma quanto detto fin ora, distinguendo tra realtà industriali comuni a tutti i settori dell'economia e invece piccole organizzazioni a volte non orientate al mercato come le non profit o le associazioni.

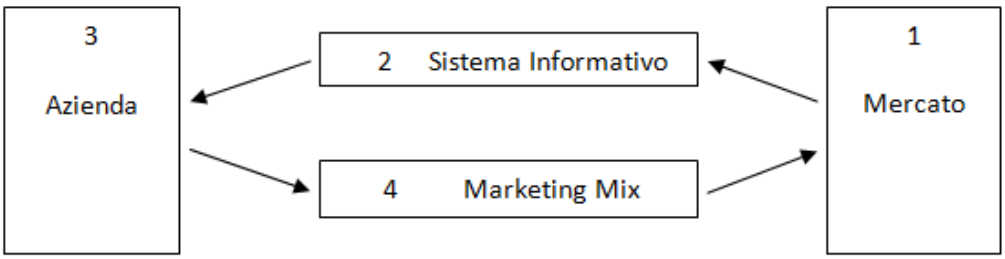
Dopo aver dato alcuni criteri utili per capire la prima grande distinzione tra le imprese operanti nel settore culturale, scendiamo più nel dettaglio, evidenziando le principali differenze tra imprese profit oriented e non profit.

La prima sostanziale differenza è la presenza di lucro o la sua assenza: utili e profitto da gestire nelle profit oriented, rispetto alla non profit che ha scopo filantropico e si basa sull'accrescimento di ricchezza sociale anziché di ricchezza economica. La seconda importante distinzione è la proprietà: nel caso di un'azienda orientata al profitto è solitamente di un singolo o di alcuni soci, mentre nel caso opposto appartiene alla comunità di persone che ne fanno parte. Da ciò deriva anche la presenza o l'assenza nel rischio di gestione, di obiettivi economici rispetto alla presenza di obiettivi sociali, la gestione di tipo manageriale rispetto a quella di tipo comunitario e la presenza di soli dipendenti rispetto alla presenza dei volontari nelle aziende non profit. Tuttavia (Foglio, 2005, p. 61) "anche le aziende di spettacolo non profit come istituto aziendale deve perseguire l'economicità, l'efficienza e l'efficacia della gestione; così facendo ha modo d'ottimizzare le risorse a disposizione e pertanto deve ricorrere all'uso di mezzi che ne garantiscano il conseguimento; l'economicità in particolare significherà valido impiego di beni e servizi, di risorse finanziarie e umane; l'azienda di spettacolo non profit raggiungerà l'ottimale situazione economica allorché potrà basare la sua attività su un bilancio in pareggio".

1.3 Gli elementi del modello di marketing

Dopo aver introdotto la disciplina, chiarito la funzione e la necessità che rappresenta per le imprese del settore culturale, vediamo quali sono gli elementi che compongono il sistema di marketing. Per capire le caratteristiche del marketing culturale, è importante capire prima quali sono le logiche del modello di marketing tradizionale.

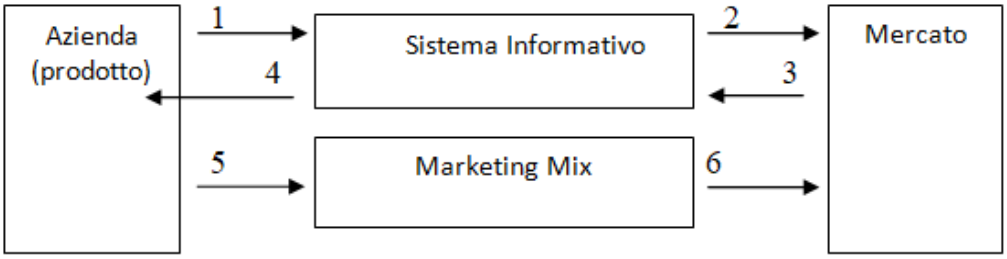
Fig. 1.4 Il modello di marketing tradizionale



Fonte: nostro adattamento da Colbert (2009)

Si tratta di un processo circolare che inizia dal mercato, tramite la ricerca del bisogno da soddisfare esistente nei consumatori. Tramite le informazioni interne ed esterne, l'azienda valuta il bisogno esistente e mediante gli strumenti del marketing mix, si rivolge nuovamente al mercato dei consumatori cui vuole rivolgersi.

Fig. 1.5 Il modello di marketing per le imprese culturali



Fonte: nostro adattamento da Colbert (2009)

Il processo prende avvio dall'azienda, basata in questo caso sul prodotto, tramite le informazioni interne ed esterne all'azienda cerca di capire quale segmento di mercato può essere interessata al prodotto. Identificati i potenziali consumatori, l'azienda attiva gli elementi del marketing mix necessari per rivolgersi al segmento di mercato scelto. Il processo qui, differentemente dal marketing tradizionale parte dall'azienda (prodotto) e si rivolge al mercato. Quindi, (Colbert, 2009, p. 17) "Gli obiettivi sono essenzialmente diversi: l'impresa commerciale cerca un mercato dove ottimizzare il profitto, pena l'abbandono del mercato per mancanza di interesse da parte del consumatore; l'impresa culturale orientata al prodotto ha come obiettivo fondamentale l'arte piuttosto che il profitto."

Tenendo presente la Fig. 1.5, possiamo definire singolarmente le varie componenti del modello di marketing.

Iniziamo dalla nozione di mercato, ovvero (Colbert, 2009, p. 18) "gruppo di consumatori che esprimono desideri e bisogni di prodotti, servizi o idee". Se nel marketing tradizionale, questi sono gli elementi chiave di qualsiasi strategia; un'impresa culturale, invece, cerca consumatori aventi bisogni che possano essere soddisfatti dalle opere prodotte (Colbert, 2009). Il consumatore finale, uno dei soggetti cui l'impresa culturale si può rivolgere, è colui che presenta interesse, ha disponibilità economica e di tempo e con l'acquisto del bene o la fruizione del servizio, diventa parte del pubblico, visitatore, o fruitore.

Gli altri soggetti cui le imprese del settore culturale si possono rivolgere, sono: i finanziatori/sostenitori pubblici, gli sponsor/partner e gli investitori privati, gli agenti della distribuzione (Bollo, 2019).

- Alla prima categoria, formata da Unione Europea, Stato ed Enti locali, ci si può rivolgere per chiedere il sostegno economico di un progetto culturale, in quanto tale progetto può consentire il raggiungimento di obiettivi di politica culturale, di prestigio e sviluppo territoriale a favore della collettività.
- I soggetti privati che possono finanziare economicamente o con competenze e prodotti un progetto culturale, rappresentano un ulteriore agente del mercato. In questo caso lo scambio consiste nel ritorno favorevole d'immagine aziendale e nel miglioramento del mercato potenziale. Nel caso del singolo privato, invece, la messa a disposizione di competenze o denaro, permette di garantire funzioni fondamentali come l'accoglienza all'evento o le visite guidate.
- Gli agenti e promotori possono essere considerati come un ulteriore branca del mercato, in quanto, per le compagnie di spettacolo dal vivo e per gli artisti, costituiscono un'opportunità che però deve essere guadagnata vincendo la concorrenza e garantendo adeguati ritorni di carattere commerciale ed economico.

La seconda componente è l'ambiente, (Colbert, 2009, p. 19) "che comprende sia l'azienda sia il mercato, è costituito da due fattori che influenzano costantemente tutte le organizzazioni: la concorrenza su cui può esercitare un qualche controllo, e le variabili macro-ambientali". Le prime possono essere in parte controllate adoperando ad esempio un'ampia campagna pubblicitaria o seguendo la strategia dei concorrenti abbassando però i prezzi. Le seconde variabili: demografica, culturale, economica, politico-legale e tecnologica; non possono essere direttamente controllate dall'azienda, la quale deve essere pronta ad adattarsi a cambiamenti che potrebbero accadere stravolgendola.
Il terzo elemento è il Sistema Informativo di Marketing, ovvero (Kotler, 2007, p.126) "una struttura integrata e interagente di persone, attrezzature e procedure, finalizzata a raccogliere, classificare, analizzare, valutare e distribuire informazioni pertinenti, tempestive e accurate, destinate a chi deve prendere decisioni".
Il SIM prevede tre fasi: la misurazione (acquisizione dei dati), il monitoraggio (osservazione dei fenomeni durante il loro svolgersi) e la valutazione (formulazione di giudizi a supporto del processo decisionale).

Le fonti e i dati utilizzati nel Sistema informativo di marketing (Bollo, 2019, p. 59) "si possono suddividere in tre macrocategorie definite a partire dalla provenienza del dato e dalle modalità di reperimento dell'informazione: fonti interne, fonti secondarie, fonti primarie." Le fonti interne comprendono il flusso di dati e di informazioni di natura quantitativa e qualitativa, presenti all'interno dell'impresa in forma non organizzata, con procedure informali. Esempi sono: bilancio d'esercizio, dati di vendita, di comunicazione e digitali.

Le fonti secondarie comprendono i dati e le statistiche già esistenti reperibili da fonti esterne all'azienda, pubblicati principalmente da istituti di ricerca del settore pubblico dalle organizzazioni del settore privato specializzate in indagini di mercato.

Le fonti primarie, nel marketing culturale, riguardano tutte le informazioni raccolte direttamente presso il pubblico dall'organizzazione attraverso specifiche ricerche e indagini, una conoscenza approfondita dell'utenza, richiede un livello di conoscenza non ottenibile dalle fonti interne e dalle fonti secondarie (Bollo, 2019).

La quarta componente del modello di marketing delle imprese culturali, è il marketing mix, che riguarda principalmente (Bollo, 2019, p.79) "le scelte di prezzo, la distribuzione, ovvero le modalità e le soluzioni che rendono un prodotto il più accessibile possibile, la comunicazione e la promozione nelle loro molteplici sfaccettature". Il prezzo è un elemento che va valutato attentamente, non è sempre detto che corrisponda al costo, in quanto ha anche un valore simbolico che viene percepito dal consumatore. Nel settore in questione, bisogna ricordare di mantenere l'accessibilità alla cultura a tutte le categorie della popolazione, soprattutto le meno abbienti. Per questo motivo lo stato spesso interviene per permettere di mantenere basso un prezzo o permetterne la gratuità.

La distribuzione riguarda tutte le azioni necessarie per portare un prodotto nel luogo in cui il consumatore lo possa trovare facilmente. Per quanto riguarda i prodotti culturali, esistono diversi livelli di controllo che prendono in considerazione il luogo e il tempo di fruizione: un libro può essere fruito dove e quando si vuole, al contrario di uno spettacolo dal vivo deve rispettare un luogo e un orario prestabilito; mentre ancora una mostra, rappresenta una situazione intermedia perché il luogo di fruizione è definito ma il tempo può essere scelto all'interno degli orari di apertura del museo.

I canali di vendita possono essere più o meno lunghi a seconda del numero di intermediari (agenti, grossisti, box office) che lo compongono: maggiori saranno gli intermediari, maggiore sarà il ricarico finale che viene fatto sul prezzo del prodotto.

Definito il canale di vendita (diretto, indiretto corto/medio/lungo/extralungo) più adatto, si definisce la strategia distributiva, che può essere intensiva se prevede la più ampia diffusione possibile sul mercato coprendo il maggior numero possibile di punti vendita; selettiva se si prevede la distribuzione tramite pochi punti vendita selezionati; oppure esclusiva nel caso in cui l'artista è legato a una sola galleria/casa discografica. Fanno parte della distribuzione anche: la logistica, il punto vendita e le azioni e gli strumenti necessari per raggiungerlo; più la logistica è organizzata ed efficiente e il luogo in cui reperire il prodotto o l'evento sono facilmente accessibili, maggiore sarà possibilità di buona riuscita del prodotto/evento.

L'ultimo elemento del marketing mix, è la promozione. Questo aspetto rappresenta una grande complessità, soprattutto nella società contemporanea, in cui con l'avvento dei social network, si comunicano grandi quantità di contenuti ogni giorno. Le componenti principali della comunicazione sono: pubblicità, vendita personale, promozioni vendita e relazioni pubbliche. La prima è definita (Colbert, 2009, p. 194) " il mezzo impersonale tramite il quale un'azienda paga per comunicare con il suo mercato obiettivo". La vendita personale, invece, consiste nella trasmissione di un messaggio da una persona e un'altra in modo diretto, ciò può avvenire tramite messaggio, e-mail o di persona. Le promozioni vendita sono ulteriormente divise in: materiale di vendita, programmi o articoli promozionali e prodotti spin off. Infine, le pubbliche relazioni, che tramite comunicazione istituzionale consentono di comunicare l'immagine aziendale mediante comunicati stampa, conferenze stampa, discorsi e altri contenuti trasmessi dai media. L'aspetto della comunicazione è molto complesso e articolato, verrà quindi approfondito nel paragrafo 2.3 del secondo capitolo di questo elaborato.

Capitolo II: Le diverse imprese del settore artistico

2.1 Le peculiarità delle organizzazioni culturali non profit

Dopo aver analizzato, nel capitolo precedente, le caratteristiche delle varie tipologie di imprese culturali, ci soffermiamo ora sulle organizzazioni culturali senza scopo di lucro. Avendo presente l'opera Marketing per le organizzazioni non profit di Kotler e Andreasen, possiamo affermare che le imprese del settore artistico non profit, seguono un approccio di marketing orientato al consumatore. Porre al centro il consumatore, implica che l'organizzazione ne studi bisogni, desideri, percezioni, preferenze e soddisfazioni, facendo ricorso agli strumenti predisposti a questo fine, quali indagini campionarie, focus group e altri. Ciò non significa soddisfare qualsiasi esigenza o desiderio del pubblico snaturando il prodotto culturale, infatti (Kotler e Andreasen, 1998, p. 52), "un'organizzazione orientata al consumatore compie ogni sforzo possibile per definire, valutare e soddisfare le esigenze e i desideri del proprio pubblico, compatibilmente con le risorse disponibili".

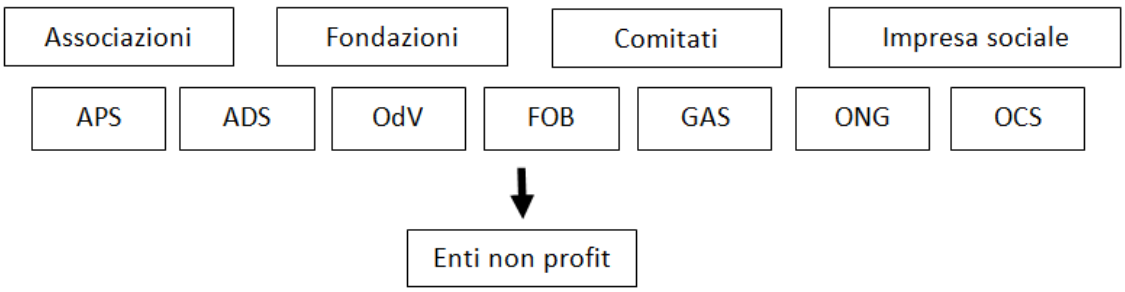
I due studiosi asseriscono sul fatto che non tutte le organizzazioni non profit sono orientate al consumatore, tra queste alcune ambirebbero a esserlo maggiormente, ma non hanno le capacità necessarie al proprio interno; altre non sono interessate a questo tipo di orientamento perché preferiscono aumentare il proprio patrimonio culturale; altre ancora, operano in silenzio per ridurre al minimo l'uso dei propri servizi da parte degli utenti. Oltre a fare questa suddivisione, è possibile anche rintracciare alcuni motivi per i quali tali organizzazioni non sono orientate al prodotto(Kotler e Andreasen, 1998).

- I promotori di un'organizzazione non profit hanno un'opinione elevata della missione e del valore dell'attività svolta, ritenendo il loro impegno molto lodevole e non riuscendo a immaginare che qualcuno possa non avere interesse .
- Alcuni manager ritengono che il mancato successo delle organizzazioni non profit di cui sono responsabili, sia dovuto all'impreparazione del pubblico.
- Scarso valore attribuito alle ricerche di mercato da parte di alcuni manager che le reputano troppo costose, solo dati statistici o informatici o conferme di ciò che già sanno.
- Il marketing erroneamente viene visto principalmente come attività di promozione e comunicazione, limitandone le sue potenzialità.

- Gli specialisti di marketing vengono scelti in base alle loro conoscenze di comunicazione, traslati da altri campi e posti nella posizione di marketing manager.
- Gli amministratori delle organizzazioni non profit, spesso non hanno un'esperienza aziendale e non considerano il mercato come sfaccettato e differenziato, quindi non prestano attenzione alla segmentazione, creando un'unica strategia rivolta a tutto il mercato indistintamente.
- La competizione non viene considerata e non da quella spinta all'innovazione e al miglioramento tipico delle imprese private.

Prendendo in esame il manuale di Antonio Foglio, Marketing dello spettacolo, è possibile individuare altre caratteristiche tipiche delle organizzazioni non profit. Ciascuna di esse viene fondata tramite atto costitutivo, nel quale viene indicata chiaramente la missione che intende perseguire e i mezzi che utilizzerà per il suo raggiungimento, oltre che la tipologia dell'organizzazione stessa (Foglio, 2005). L'autore riconosce anche il carattere sociale dell'organizzazioni, il perseguimento di obiettivi comuni di solidarietà e il guadagno umano e personale anziché quello economico; di qui la sussidiarietà da parte dello stato che spetterebbe a queste organizzazioni. Altre componenti fondamentali sono i volontari che gestiscono gli enti non profit, cercando di raggiungere e mantenere un equilibrio finanziario, tenuto in positivo grazie alle risorse acquisite tramite donazioni, sponsorizzazioni e finanziamenti pubblici. Analizzate le peculiarità delle organizzazioni non profit, vediamo ora quali sono le diverse tipologie esistenti. Attualmente in Italia è in corso la riforma del Terzo settore, che ha lo scopo di individuare criteri formali più rigidi per la delimitazione del settore e l'identificazione dei soggetti che lo compongono (Peruzzi e Volterrani, 2016).

Fig. 2.1 Gli enti non profit del privato sociale



Fonte: nostro adattamento da www.italianonprofit.it (2020)

Non ritengo quindi utile addentrarmi nella riforma, in quanto lacunosa e non ancora definitiva, ma illustrerò ora i principali soggetti che tradizionalmente fanno parte di questo settore. (Peruzzi e Volterrani, p. 43) "L'associazionismo è espressamente riconosciuto dalla nostra Repubblica come espressione di partecipazione, di solidarietà e di pluralismo, per il contributo notevole e originale che esso apporta nelle attività di natura sociale, civile, culturale e di ricerca, sia etica che materiale." Le associazioni che costituiscono il Terzo settore sono principalmente di due tipi: quelle di volontariato e quelle di promozione sociale.

Le *organizzazioni di volontariato*, istituite dalla legge n. 266/1991, si basano su tre aspetti imprescindibili: la volontarietà e la gratuità dell'opera prestata, la prevalenza dei volontari sui dipendenti, la democraticità della struttura tramite elettività e non retribuzione delle cariche elettive. Accanto alle associazioni, il legislatore ha posto i Centri di servizio per il volontariato, con la funzione di progettare e gestire servizi per sostenere e qualificare le attività delle organizzazioni di volontariato, ed ha disposto che siano finanziato dalle fondazioni bancarie.

Le *associazioni di promozione sociale*, disciplinate dalla legge n. 383/2000, riconosce tali (Peruzzi e Volterrani, p. 45) "tutte le associazioni con o senza personalità giuridica, i movimenti, i gruppi, i coordinamenti e le federazioni che si sono costituiti per svolgere attività di utilità sociale a favore sia dei propri associati che di terzi, senza finalità di lucro e nel pieno rispetto della libertà e della dignità di tutti i membri".

Alle due forme appena analizzate, si aggiungono le Fondazioni e le cooperative sociali.

Le *Fondazioni* sono organizzazioni senza scopo di lucro basate su un patrimonio e orientate a fini di pubblica utilità, hanno il vincolo inderogabile di doversi risolvere in benefici per il territorio e la collettività. A differenza delle associazioni, dove la forza è costituita dai volontari, qui è il patrimonio dare significato, in quanto è un bene prezioso che un soggetto decide di investire in una causa sociale, creando la fondazione stessa. Formate da una governance che le amministra, non hanno struttura democratica, ma verticistica.

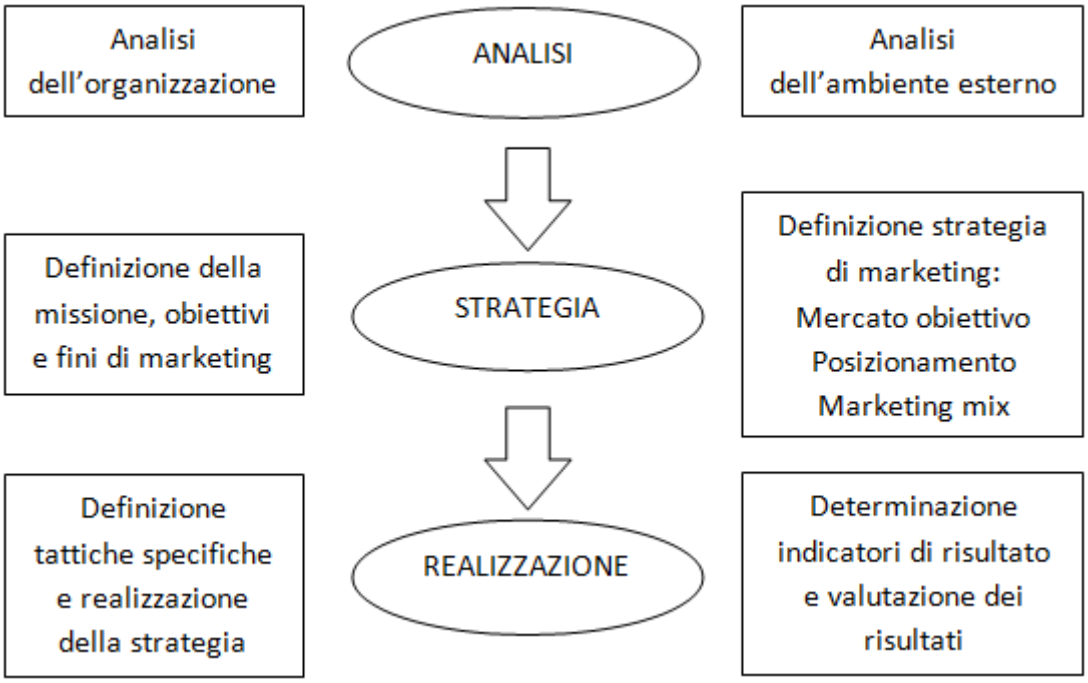
Le *Cooperative o imprese sociali* sono organizzazioni produttive che si caratterizzano per il fatto di riunire in sé due dimensioni opposte: quella economica, distintiva delle imprese che agiscono nel mercato per ottenere profitti, e quella sociale, generando benefici a vantaggio della collettività (Peruzzi e Volterrani, 2016).

Fanno parte delle organizzazioni non profit anche le Organizzazioni non governative, impegnate nelle attività di cooperazione allo sviluppo, per la pace promozione della pace e della giustizia, lo sradicamento della povertà e la riduzione delle diseguaglianze, l'affermazione dei diritti umani e della parità di genere; e le Onlus, ovvero una qualifica che si applica indistintamente a una moltitudine di enti, i quali, a prescindere dalla personalità giuridica, si dichiarano impegnati in attività socialmente utili, ricevendo agevolazioni fiscali (Peruzzi e Volterrani, 2016).

2.2 La pianificazione strategica del marketing nelle organizzazioni non profit

Il processo di pianificazione di marketing, può essere schematizzato in tre stadi fondamentali: l'analisi, la strategia, la realizzazione; ciascuno dei quali si suddivide a sua volta in altre fasi.

Fig. 2.2 schematizzazione del processo di pianificazione di marketing



Fonte: nostro adattamento da Kotler E Andreasen (1998)

Il processo prende avvio con l'analisi interna dell'organizzazione, che prevede la definizione di: missione, obiettivi e fini; la cultura aziendale; individuazione di punti di forza e debolezza.

La missione è il cardine dell'azienda, la identifica e la guida nel suo lavoro, affinché non perda di vista il proprio essere.

Essa deve essere fattibile, in quanto i membri dell'organizzazione devono credere in quella missione e avere la consapevolezza di poterla effettivamente realizzare, deve essere motivante e arricchire la vita delle persone, e distintiva, in quanto è sinonimo di orgoglio per i partecipanti. Se la missione definisce la natura dell'organizzazione, gli obiettivi stabiliscono le grandi linee da seguire e i traguardi definiscono le caratteristiche operative del percorso, consentendo all'istituzione di pianificare, programmare e controllare le azioni volte a conseguire l'obiettivo.

La cultura aziendale in un'organizzazione non profit è importante per la sua riuscita, molte di esse, infatti, soffrono di un conflitto di cultura, che rischia di erodere la capacità dei responsabili di marketing o nei casi peggiori, dilania l'organizzazione stessa per effetto dei dissensi interni (Kotler e Andreasen, 1998). Molte di esse nascono con la cultura del servizio sociale, e non con una cultura azienda, ma quando decidono di orientarsi al marketing, è necessario che le due vengano mediate e coesistano, in modo da raggiunge gli obiettivi di solidarietà che la animano, ma con un uso mirato delle risorse e un piano di marketing che ne migliori i risultati.

L'ultima fase dell'analisi dell'ambiente interno, consiste nella determinazione dei punti di forza e debolezza dell'organizzazione. I punti di debolezza di presentano in due forme: vincoli ambientali o organizzativi su ciò che all'organizzazione è consentito fare, i quali sono imposti dallo stato in cui essa opera e non sono facilmente modificabili; sommati a debolezze negli aspetti connessi all'inadeguatezza delle strutture, delle strategie delle tattiche dell'organizzazione. Per colmare il secondo tipo di debolezze riscontrate, è possibile applicare un audit, ovvero (Kotler e Andreasen, 1998, p. 89) "un esame globale, sistematico, indipendente e periodico dell'ambiente di marketing, degli obiettivi, delle strategie e delle attività di un'organizzazione, mirate a definire le aree problematiche e di opportunità, nonché a proporre un piano operativo in grado di migliorare la performance strategica di marketing dell'organizzazione".

Il primo stadio del processo di pianificazione di marketing, continua con l'analisi dell'ambiente esterno, volta a ricercare: i pubblici da servire, la concorrenza e le variabili macroambientali. Mentre l'ambiente interno determina ciò che l'organizzazione è in grado di fare, quello esterno definisce ciò che è possibile ed è formato appunto da (Kotler e Andreasen, 1998):

- *Ambiente pubblico*, composto da gruppi e organizzazioni interessati alle attività proposte, comprendente comunità locali, gruppi di impegno sociale, ambientale e religioso, l'opinione pubblica, i mass media e tutte le istituzioni le cui azioni possono avere effetto sullo sviluppo dell'organizzazione;
- *Ambiente competitivo*, formato da gruppi e organizzazioni che competono per acquisire l'interesse e le preferenze dei pubblici cui si rivolge l'organizzazione.
- *Macroambiente*, già analizzato nel capitolo precedente, raggruppa le grandi tendenze dalle quali derivano opportunità e minacce per l'organizzazione, quali demografiche, economiche, tecnologiche, politiche e sociali; che rappresentano parte dei fattori incontrollabili cui l'organizzazione deve adattarsi.

Una volta completato il processo di analisi, i dati raccolti vengono convogliati nello sviluppo del quadro strategico nel quale inserire lo sforzo di marketing e le sue varie componenti (Kotler e Andreasen, 1998). Prende così avvio il secondo step del processo di pianificazione strategica, che a sua volta si divide in due fasi: la fissazione di fini (traguardi) e obiettivi di marketing, e la strategia fondamentale di marketing.
Il sistema di obiettivi che viene fissato, deve avere un periodo definito e sono configurati in primari e secondari. Questo aiuta le organizzazioni non profit, che spesso hanno risorse limitate, a evitare la dispersione e i manager a prendere decisioni. I fini o traguardi, consentono di tradurre gli obiettivi in indicatori quantitativi, tali indicatori o benchmarks, a loro volta presuppongono un sistema di misurazione che permetterà al manager di valutare il raggiungimento degli obiettivi.
La strategia fondamentale di marketing consiste (Kotler e Andreasen, 1998, p. 175) "nel tracciare le linee principali lungo le quali l'organizzazione intende procedere, nell'arco di un esteso periodo di tempo, per conseguire gli obiettivi di marketing che si è assegnata". È composta da tre momenti: definizione di uno o più mercati obiettivo, del posizionamento strategico e degli elementi chiave del marketing mix.
Per scegliere i mercati obiettivo, è importante tenere presente che (Kotler e Andreasen, 1998, p. 179) "se i consumatori o gli utenti vengono considerati tutti nello stesso modo, è possibile conseguire economie di scala anche rilevanti, ma nello stesso tempo vengono trascurate le diversità che spesso caratterizzano i mercati, con la conseguenza che ciò che viene offerto non soddisfa completamente le esigenze di alcuno. D'altro canto, il considerare i bisogni di ognuno in modo individuale, oltre a essere eccessivamente costoso, spesso risulta del tutto impraticabile".

È quindi importante scegliere se rivolgersi a tutto il mercato indistintamente o attraverso la segmentazione del mercato, rivolgersi solo ad alcuni segmenti obiettivo. Alla base di una segmentazione efficace, ci sono segmenti: esclusivi (ogni segmento deve essere diverso dall'altro), esaustivi (ogni componente del mercato obiettivo dovrebbe rientrare in un segmento), misurabili (per dimensione, potere d'acquisto e profilo), raggiungibili, consistenti (numero di componenti ed entità dei consumi), risposta differenziata (tutti i segmenti possono rispondere nello stesso modo alle diverse strategie di marketing formulate nei loro confronti).

Dunque un organizzazione non profit, per affrontare il mercato, può scegliere tra diverse strategie di marketing in base alle esigenze dei consumatori e alle risorse disponibili: marketing indifferenziato (un'offerta unica per tutto il mercato), marketing differenziato (diversi segmenti, un'offerta diversa per ciascuno), marketing concentrato (un solo segmento con un'offerta specifica).

Scelto il mercato obiettivo e la strategia di marketing più adatta, si passa al posizionamento strategico dell'organizzazione. (Kotler e Andreasen, 1998, p. 216) "Per avere successo, imprese e organizzazioni devono definire un'offerta che abbia un valore superiore rispetto a quelle concorrenti. In molti casi, il posizionamento richiede innanzitutto che l'organizzazione assuma caratteristiche diverse. Non poche organizzazioni non profit falliscono nel conseguimento dei propri obiettivi perché non hanno un'esatta consapevolezza di ciò che sono e di quanto si differenziano rispetto alle organizzazioni concorrenti o comunque alternative". Il punto di partenza è costituito dalla comprensione di come un'organizzazione è percepita rispetto ai propri maggiori concorrenti, ovvero la misurazione dell'immagine (Kotler e Andreasen, 1998). Con immagine si definisce l'insieme di opinioni, idee e impressioni che una persona ha nei confronti di una determinata organizzazione.

La prima misurazione che è possibile fare concerne la notorietà e positività dell'organizzazione, mentre una seconda misurazione riguarda il differenziale semantico, ovvero qual è il contenuto dell'organizzazione che viene percepito. Una volta verificata la propria percezione, l'organizzazione ha diverse alternative. Se l'organizzazione è soddisfatta della propria immagine, deciderà di limitarsi a difendere la propria quota di mercato dalla concorrenza, oppure aumentarla.

L'organizzazione non soddisfatta della propria immagine potrebbe invece decidere di attuare un riposizionamento, che potrebbe aiutarla a modificare e migliorare la propria immagine, anche se va ben ponderata e non deve essere radicale per non perderne la causa fondamentale e i sostenitori.

Un ulteriore opzione è quella dell'espansione del mercato totale, in cui un'organizzazione decide di cercare nuovi utilizzatori, nuovi modi d'uso o convincere a un maggior uso; per migliorare la propria immagine. Dunque (Kotler e Andreasen, 1998, p. 234) "il vantaggio di un posizionamento competitivo accuratamente definito consiste nella corretta definizione dei principali elementi del marketing mix, mediante i quali realizzare il posizionamento voluto e nell'evidenziare la necessità di un efficace coordinamento delle varie leve di marketing".

Ultima parte della fase di definizione della strategia di marketing, è appunto la definizione del marketing mix, composta da già citate e analizzate "4 P". La determinazione del prodotto, del prezzo e della distribuzione, seguono i medesimi criteri già esaminati nel capitolo precedente. La promozione, invece, verrà analizzata nel capitolo seguente.

Concludiamo il processo di pianificazione di marketing con la fase della realizzazione della strategia fondamentale di marketing, che riguarda: lo sviluppo di una struttura organizzativa e di un sistema di management con il compito di realizzare la strategia di marketing, le tattiche finalizzate all'attuazione di ciascun aspetto della strategia fondamentale, la definizione di riferimenti e benchmarks per stabilire la strategia è stata efficace e individuare eventuali azioni correttive (Kotler e Andreasen, 1998).

2.3 La comunicazione e i social media

"L'esigenza di comunicazione di un evento culturale è tanto ovvia quanto problematica: la corretta impostazione delle attività di comunicazione ha, infatti, un ruolo cruciale per la riuscita dell'evento, ma non sempre è in grado di assicurarla" (Vivalda, 2005, p. 215).

I presupposti di una comunicazione efficace sono l'importanza e l'interesse di ciò che si comunica, non sono necessarie campagne di comunicazione che inducono bisogni, amplificano opportunità, ammiccano ai gusti, ma nel caso degli eventi culturali, è il principio di realtà a dominare: se il contenuto dell'evento non è affine agli interessi, alle inclinazioni, alle motivazioni del pubblico, la comunicazione difficilmente riuscirà a influire sul processo decisionale legato alla fruizione dell'evento (Vivalda, 2005).

Nell'impostazione di una campagna pubblicitaria, infatti, è fondamentale partire individuando gli elementi principali: contenuti, obiettivi da raggiungere, tempistiche e budget, aspettative. Un errore di valutazione si rivelerebbe incorreggibile a campagna avviata. La comunicazione può definirsi innanzitutto come un'azione spiccatamente sociale, che presuppone l'attivazione di una serie di processi tra gli attori coinvolti e che si risolve nella trasmissione di significati da un emittente a un ricevente; colui che trasmette controlla il contenuto, il percorso e gli strumenti per veicolarlo, mentre chi riceve identifica e interpreta il messaggio sulla base di una molteplicità di fattori. Talvolta, nel comunicare, può capitare che alcuni fattori di disturbo interferiscano e non permettano una corretta decifrazione del messaggio. Esistono dunque alcuni semplici accorgimenti che possono aiutare nella corretta gestione del processo comunicativo: messaggi semplici, chiari ed esaurienti; utilizzo di canali adeguati alla tipologia del messaggio; attenzione alle caratteristiche delle diverse tipologie di destinatari (Vivalda, 2005).

All'interno dell'area della comunicazione di un'organizzazione non profit, dovrebbero sempre esserci alcuni elementi e strumenti che permettano di realizzare una comunicazione efficace: ufficio stampa, l'addetto stampa, il comunicato stampa, la conferenza stampa.

L'istituzione di una struttura deputata ai rapporti coi media, è imprescindibile per un'organizzazione non profit che voglia gestire in maniera professionale le proprie attività di comunicazione. La sua funzione fondamentale è costruire una relazione con le redazioni giornalistiche e mediali per riuscire a inserire sulla sfera pubblica alcune informazioni concernenti l'organizzazione e i suoi servizi, esso crea e propone l'immagine con cui vorrebbe presentarsi all'esterno (Peruzzi e Volterrani, 2016). Come già analizzato in precedenza, gli stakeholders delle organizzazioni culturali, sono tutti quei soggetti a essa legati che hanno un qualche interesse verso quest'ultima: soci, volontari, cittadini, istituzioni e amministrazioni di riferimento, finanziatori, altre organizzazioni. Definiti i tratti fondamentali dell'ufficio stampa, i due autori pongono il focus sul contenuto della comunicazione di un'organizzazione non profit: pubblicizzare i servizi, le iniziative e ciò che può contribuire alla buona reputazione dell'organizzazione; oltre a promuovere i diritti e la solidarietà intorno ai temi di propria competenza nel senso di "far fronte comune" insieme alle altre organizzazioni del settore.

La seconda componente che non dovrebbe mancare per la buona riuscita della comunicazione di un'organizzazione non profit, è l'addetto stampa. Questa figura deve essere in grado di leggere la realtà della propria organizzazione e del mondo sociale, per individuarvi quegli eventi che possano avere una rilevanza per il pubblico esterno, e procedere a organizzarli, così da proporli in maniera adeguata ai giornalisti. Per svolgere questa funzione sono necessari studi mirati e diversi tipi di capacità quali la consultazione di siti istituzionali e la padronanza delle statistiche, di relazione e mediazione, oltre alla scrittura professionale. Quest'ultima deve essere caratterizzata da una certa versatilità per saper redigere un testo in vari formati adeguati ai canali cross-mediali sui quali transitano e si incrociano le notizie, oltre all'uso dei termini che spesso si riferiscono al disagio in modo politically correct.

Analizziamo ora il comunicato stampa. Primo prodotto dell'ufficio stampa, breve ed efficace, è il documento con cui si trasmettono le notizie ai giornalisti e a tutti gli stakeholders; per questo motivo l'addetto stampa deve mettersi nei panni del ricevente immaginando cosa possa essere interessante per il giornalista: la notizia (Peruzzi e Volterrani, 2016). Il comunicato stampa è composto da un titolo semplice e immediato, devono essere evitati commenti personali e le notizie devono essere poste in ordine decrescente a partire da quella fondamentale ai dettagli più marginali.

La conferenza stampa, invece, è l'evento principale dell'ufficio stampa. Viene utilizzato quando si ritiene che la notizia da comunicare sia talmente importante che per iscritto potrebbe essere sminuita. Vi si deve ricorrere raramente, per enfatizzare maggiormente la portata dell'evento ed evitare di rovinare il rapporto con i media e gli stakeholders. Una volta stabilito che il solo comunicato stampa non è sufficiente, si provvede all'organizzazione della conferenza stampa, individuando una solida lista degli invitati (media e altri stakeholders), una data che non si accavalli con altri eventi locali e una location facilmente raggiungibile che aggiunga credibilità e sottolinei l'importanza della notizia da comunicare. Stabilite data e location, si può procedere all'invio dell'invito stampa, non più di sette giorni prima dell'evento e provvedendo a un eventuale rinvio nel caso ci fosse stato il weekend o un recall il giorno stesso dell'evento per assicurasi la presenza dell'invitato.

All'evento deve essere presente un banco per la registrazione e a ogni partecipante deve essere consegnata la cartella stampa, contenente il comunicato stampa e tutti i materiali necessari che consentano al giornalista di poter scrivere un articolo sulla conferenza stampa, senza il bisogno di ulteriori contatti.

La conferenza stampa dovrebbe durare all'incirca un'ora e contenere le domande dei giornalisti ed eventuali interviste singole. Terminato l'evento, l'addetto stampa provvede alla pubblicazione online della cartella stampa, in modo che anche i giornalisti assenti possano recuperare le informazioni sulla conferenza stampa che si è svolta.

Parlano di comunicazione, è necessario accennare alla rivoluzione digitale del nuovo millennio. (Peruzzi & Volterrani, 2016, p. 105) "I cosiddetti nuovi media, nati sull'onda della presenza diffusa del digitale (cellulari, smartphone, tablet), ne sfruttano a pieno le potenzialità, mentre i vecchi media (televisione, cinema, radio) si sono adattati, integrando le tecnologie digitali; altri hanno visto modificarsi usi e funzioni".

I nuovi media hanno la capacità dell'ubiquità, ovvero la capacità di trovarsi in più luoghi contemporaneamente; i vecchi media hanno annullato in molte circostanze lo spazio fisico, ma i nuovi media hanno moltiplicato i luoghi virtuali della fruizione, rendendoli facilmente accessibili, fornendo l'opportunità di costruire relazioni multiple contemporaneamente e in alcuni casi facendosi percepire indispensabili (Peruzzi e Volterrani, 2016).

La delocalizzazione e lo sviluppo di internet, hanno portato allo spostamento online di comunità di consumatori già esistenti o alla nascita di nuove comunità definite virtuali. Vengono così definite in quanto i partecipanti non si incontrano in un luogo fisico, ma hanno le stesse caratteristiche di quelle fisiche e sono molto attive. Spesso si formano su piattaforme quali i social network, che permettono lo scambio materiali testuali e multimediali quali foto o video. Da questo scambio di pareri e informazioni, possono nascere idee su prodotti/servizi che le aziende/organizzazioni non profit possono cogliere e realizzare. Ciò ha portato alla nascita dei cosiddetti *prosumer*, parola composta da production e consumer, ovvero persone che sono allo stesso tempo consumatori delle aziende/organizzazioni non profit e produttori di contenuti.

I social network sono diventati parte integrante della vita delle persone, in quanto strumenti che creano coinvolgimento, condivisione e partecipazione. Quest'ultima è un aspetto molto rilevante per le organizzazioni non profit, che tramite una strategia comunicativa ad hoc, può garantire una buona partecipazione sui social e anche offline alle iniziative proposte.

Muoversi sui social network non è facile per le organizzazioni non profit, ma se si comprende la portata di questi mezzi, è possibile ottenere buoni risultati.

Concludendo, (Bollo, 2019, p.104) “i social network permettono alle organizzazioni culturali di diversificare e alleggerire la comunicazione tradizionale perché consentono una modalità più spontanea e diretta di relazione tra istituzione e utente. Le logiche e gli stili comunicativi vengono quindi resi più informali rispetto, ad esempio, alla comunicazione del sito web istituzionale che si presenta più rigorosa e controllata dal punto di vista scientifico, per guadagnare in efficacia nei confronti di pubblici nuovi: non solo i giovani (i cosiddetti “nativi digitali”), ma anche audience più trasversali, meno assidue e coinvolte nella vita delle istituzioni culturali”.

Capitolo III: Il caso F.I.T.A. Federazione Italiana Teatro Amatori

3.1 Obiettivi, struttura e cenni storici dell'associazione

Esaminata la storia e la teoria della disciplina di marketing delle industrie culturali e dopo averla differenziata dalle imprese del settore artistico non profit, contestualizziamo ora con un esempio: la Federazione Italiana teatro Amatori.

<< Il teatro amatoriale organizzato nasce nell'ambito del tempo libero, tant'è che la prima realtà organizzata di teatro amatoriale, la rintracciamo nel 1947 nell'ambito dell'E.N.A.L., ovvero l'ente nazionale assistenza lavoratori – spiega Carmelo Pace, presidente nazionale della Federazione Italiana Teatro Amatori – infatti, se il lavoratore ha un'attività ricreativa a cui dedicarsi durante il tempo libero, riesce a tollerare più volentieri lavori pesanti o logoranti. All'interno di questo ente, troviamo i G.A.D. (gruppi arte drammatica), ovvero gli antenati delle odierne associazioni che raccoglievano tutti coloro che si dedicavano al teatro nel tempo libero. Nel 1978 l'E.N.A.L. viene soppresso: ci si trova di fronte alla scelta di dover decidere come continuare il percorso iniziato. Tra le tante associazioni che prendono vita, la Federazione Italiana Teatro Amatori, che sino a quel momento era una componente interna all'ente, diventa del tutto autonoma con la formale costituzione in associazione federativa. Nel 1983 F.I.T.A. inizia un sodalizio con C.S.A.In., ovvero Centri sportivi Aziendali Industriali e nel 2008 ottiene dal Ministero del Lavoro, della salute e delle Politiche Sociali il riconoscimento di Ente di promozione Sociale. >>

Le caratteristiche e gli obiettivi dell'organizzazione, sono chiaramente espressi nello statuto[1] "La F.I.T.A. non ha fini di lucro, è apartitica e aconfessionale. La sua attività è svolta in favore dei propri associati, di loro familiari o di terzi, avvalendosi in modo prevalente dell'attività di volontariato dei propri associati. Essa ha lo scopo di stimolare e sostenere la crescita culturale attraverso ogni espressione dello spettacolo e di promuovere la diffusione dell'arte teatrale e dello spettacolo in ogni sua forma e con ogni mezzo legalmente consentito, nonché l'utilizzo, la gestione e il recupero degli spazi teatrali e/o teatrabili. Si propone di favorire lo sviluppo e di promuovere iniziative destinate alla formazione artistico - culturale e sociale. E' un'associazione di promozione sociale che persegue finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale, ampliando la conoscenza dei vari settori di azione attraverso contatti fra persone, enti e

[1] www.fitateatro.eu, 2019.

associazioni e proponendosi come luogo di incontro e di aggregazione nei vari campi di interesse e dei fini perseguiti.

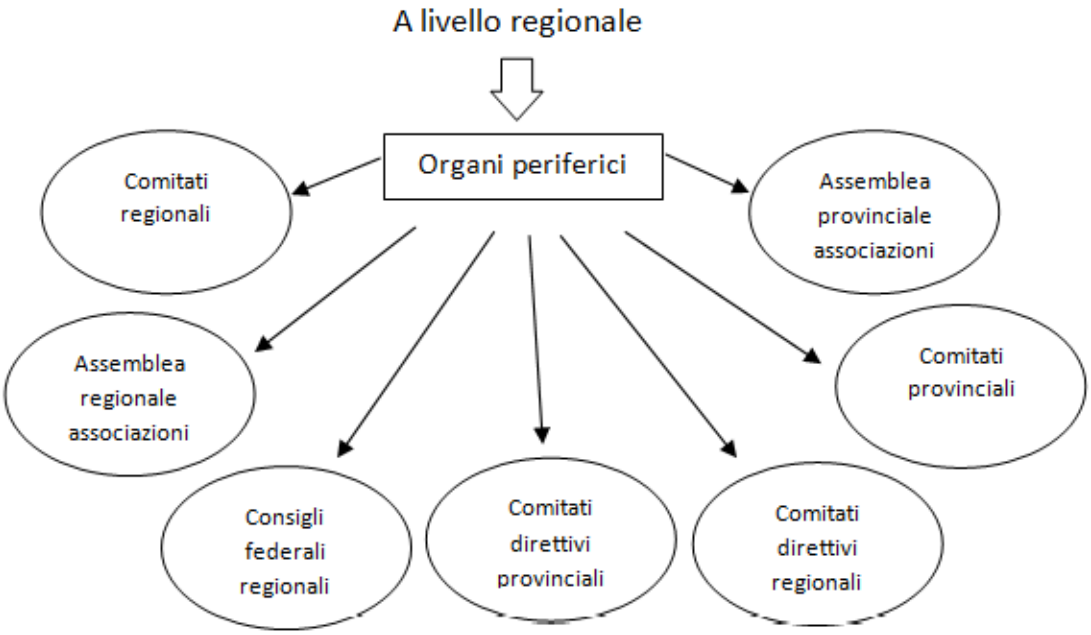
Promuove la solidarietà e la cooperazione, a livello nazionale e internazionale, con particolare riguardo alla tutela dei diritti sociali, ai servizi alla persona e alla educazione alla pace fra i popoli; partecipa alla salvaguardia e tutela del patrimonio della Nazione, con particolare riguardo ai settori ambientale, sotto l`aspetto storico-artistico, culturale e della protezione civile; contribuisce alla formazione civica, sociale, culturale e professionale dei giovani mediante attività svolte anche in enti e amministrazioni operanti all`estero. Possono associarsi alla F.I.T.A. le Associazioni Artistiche senza fini di lucro e tutti gli Enti del terzo settore, così come definiti e individuati dalla normativa vigente, che perseguano le finalità del presente statuto. La F.I.T.A., allo scopo di meglio raggiungere i propri obiettivi, può affiliarsi, convenzionarsi e collaborare con tutte le realtà nazionali e internazionali che perseguono i suoi stessi fini; promuovere partenariati e protocolli di intesa con le pubbliche amministrazioni e con soggetti privati. Dal giugno 2008 la F.I.T.A. è Ente di Promozione Sociale riconosciuto dal Ministero del Lavoro, della Salute e delle Politiche Sociali."

Fig. 3.1 Struttura Nazionale F.I.T.A.

Fonte: nostra elaborazione

Gli organi nazionali della Federazione Italiana Teatro Amatori, definiti Organi Centrali, sono: l'Assemblea delle Associazioni, il Consiglio Federale, il Comitato Direttivo, il Presidente della Federazione, il Collegio dei Probiviri, l' organo di controllo.

Fig. 3.2 Struttura regionale F.I.T.A.



Fonte: nostra elaborazione

Ogni regione, a sua volta è formata dagli Organi Periferici, ovvero: i Comitati Regionali, l'Assemblea Regionale delle Associazioni, i Consigli Federali Regionali, i Comitati Direttivi Regionali, i Comitati Provinciali, l'assemblea Provinciale delle Associazioni, i Comitati Direttivi Provinciali. Osservando ancora quanto riporta lo statuto[2] "I Comitati Regionali e Provinciali sono considerati articolazioni territoriali della F.I.T.A. e, dunque, funzionalmente da essa dipendenti. Si costituiscono e operano secondo le norme di cui al presente Statuto nazionale F.I.T.A., che devono intendersi recepite automaticamente nei loro statuti. Nel caso di incompatibilità e/o contrasto tra gli statuti dei predetti Comitati e quello nazionale, prevalgono sempre le norme dello statuto nazionale F.I.T.A.

Nelle Provincie dove siano presenti almeno tre Associazioni Affiliate si costituiscono i Comitati Provinciali. I Comitati regionali e Provinciali sono dotati di piena autonomia amministrativa, patrimoniale e giuridica e, pertanto, sottostanno alla normativa per il riconoscimento degli Enti non commerciali, con particolare riferimento all'obbligo di approvazione dei bilanci preventivo e consuntivo entro i termini di legge".

Vista la struttura generale dell'organizzazione e quella specifica regionale, prendiamo in considerazione la regione Lombardia ai fini di eseguire un lavoro circoscritto e preciso.

[2] www.fitateatro.eu, 2019.

La suddetta regione è formata da tre comitati provinciali: Milano, Lecco e Varese. Quest'ultimo sarà, composto da diciotto compagnie teatrali amatoriali affiliate, sarà oggetto di esame nei prossimi capitoli.

3.2 La rassegna "Fita per Te" negli anni

La rassegna teatrale Fita per Te è nata da un'idea di Leo Cozzolino, direttore della compagnia teatrale "I giovani di Ieri e di oggi" di Varese. La compagnia aveva già partecipato a una altra iniziativa varesina, la rassegna teatrale Amate, organizzata dal teatro Openjobmetis, con lo scopo di aiutare alcune associazioni cittadine, devolvendo il ricavato delle serate in beneficienza. Cozzolino, essendo segretario del comitato provinciale varesino della Federazione che unisce le diciotto compagnie di teatro amatoriale del territorio, ha pensato di organizzare una rassegna teatrale che coinvolgesse le suddette compagnie. Nasce così la rassegna teatrale Fita per Te, che si pone come obiettivo la raccolta di fondi da destinare ad alcune associazioni benefiche. << Il N.I.L., nucleo inserimento lavoro del comune di Varese, è diventata una delle associazioni fisse che viene aiutata dalla rassegna teatrale – spiega il segretario provinciale Leo Cozzolino – in quanto è una realtà molto importante per la città perché da la possibilità a persone disabili o a rischio di emarginazione, di inserirsi nel mondo del lavoro e sono dunque contento che la F.I.T.A. abbia accettato di inserirlo come beneficiario annuale >>.

La prima edizione si è svolta nel 2018, con due date in primavera e due in autunno << queste furono le date concesse dal comune con l'idea di coprire un lungo arco temporale, ma non si rivelò una buona strategia perché passando diversi mesi da uno spettacolo all'altro – spiega Luigi Colombo, tesoriere del comitato provinciale di Varese – non si poteva sfruttare l'eco del precedente e ogni volta bisognava ricominciare da capo con la pubblicità, con grande dispersione di risorse e di pubblico>>.

Le quattro date si svolsero al teatro Gianni Santuccio, fortemente voluto per la rassegna, in quanto luogo storico per la città di Varese, inaugurato nel 1932, soprannominato "fossa dei leoni" per la struttura ad anfiteatro circondato da scalinate in marmo.

Il biglietto d'ingresso era costituito da un'offerta libera minima di € 10. Come si vede dal consuntivo sintetico, la prima edizione ha incassato in totale € 2,343.38, di cui € 1,940.00 dallo sbigliettamento e € 403.38 come contributo dato dal comitato provinciale F.I.T.A. Varese a supporto della rassegna teatrale.

Le uscite ammontano a € 1,143.38 così costituite: € 275.08 per spese SIAE, € 228.30 per spese locandine, € 150.00 per spese targhe, € 425.00 per rimborsi compagnie, € 50.00 per premio per locandina, € 15.00 per spese varie. Quindi, tolte le spese totali alle entrate, il saldo di € 1,200.00 è stato suddiviso in parti uguali alle tre associazioni designate: € 400.00 all'associazione EWE MAMA, € 400.00 all'associazione As. Pi., € 400.00 all'associazione N.I.L.

Fig. 3.3 Consuntivo sintetico rassegna teatrale Fita per te 2018

CONSUNTIVO SINTETICO

RASSEGNA TEATRALE 2018

ENTRATE			
OFFERTE DEL 23/03/2018	€	260.00	
OFFERTE DEL 26/05/2018	€	250.00	
OFFERTE DEL 29/09/2018	€	600.00	
OFFERTE DEL 10/11/2018	€	830.00	
F.I.T.A. VARESE	€	403.38	CONTRIBUTO
TOT ENTRATE	€	2,343.38	
USCITE			
SPESE SIAE	€	275.08	
SPESE LOCANDINE	€	228.30	
SPESE TARGHE	€	150.00	
SPESE RIMBORSI COMPAGNIE	€	425.00	
PREMIO PER LOCANDINA	€	50.00	
SPESE VARIE	€	15.00	
TOTALE USCITE	€	1,143.38	€
Donazioni	€	400.00	*EWE MAMA*
	€	400.00	*As.P.I.*
	€	400.00	*N.I.L.*
TOTALE DONAZIONI	€	1,200.00	

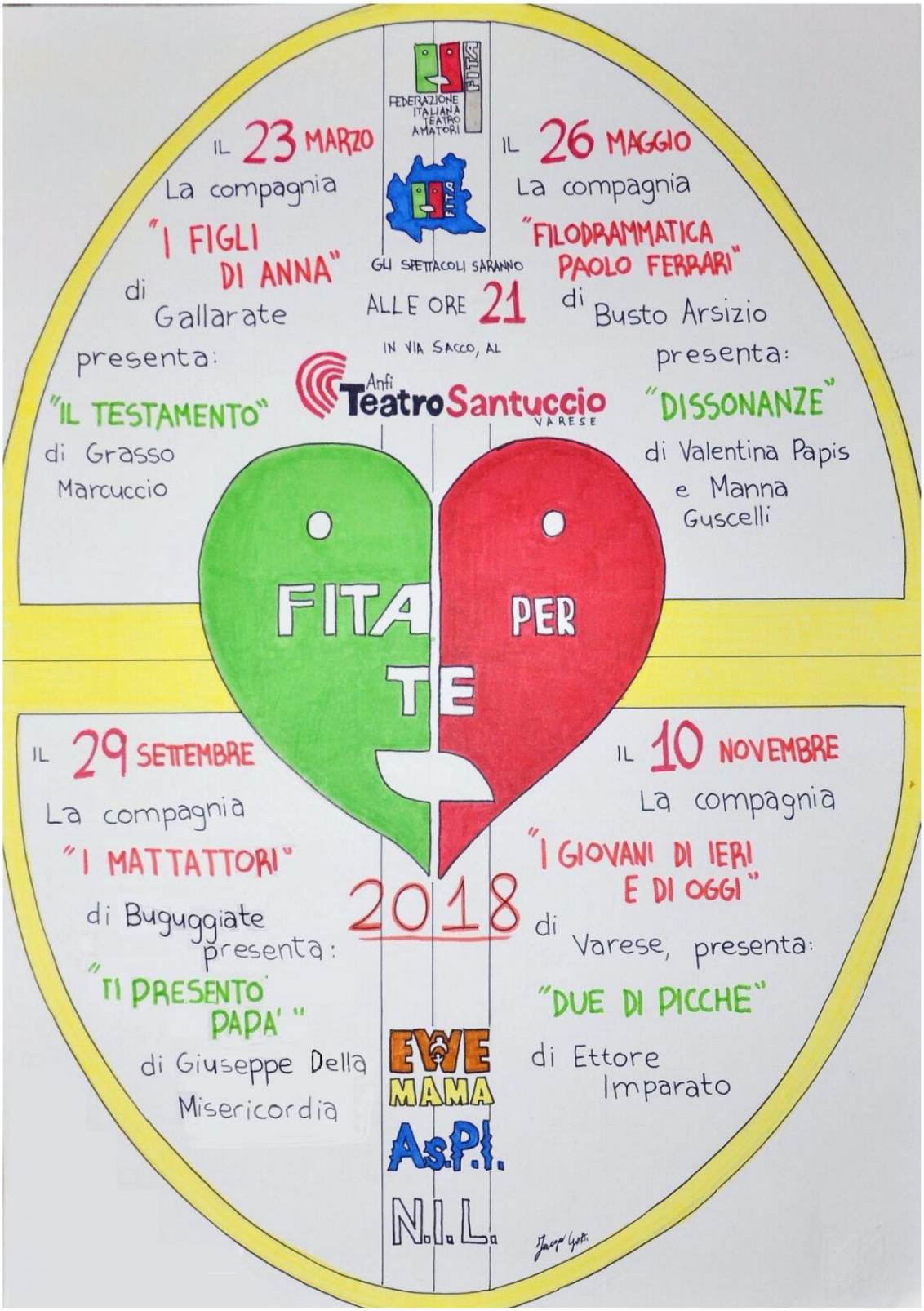
Fonte: documenti F.I.T.A. Varese, 2018

Nel bando di partecipazione si legge (Bando Fita per te, 2018) "Potranno partecipare tutte le compagnie teatrali della provincia di Varese regolarmente iscritte alla Fita per l'anno 2019. Le compagnie che parteciperanno alla rassegna saranno scelte attraverso un sorteggio che sarà effettuato tra tutte quelle che avranno presentato la propria candidatura. Le compagnie scelte saranno quattro. Le compagnie che saranno scelte riceveranno un contributo una - tantum di € 150,00".

<< Una volta messo a punto l'impianto e scritto il regolamento, bisognava creare la locandina – continua Colombo – Se normalmente ci rivolgiamo a una grafica professionista, che dunque richiede un compenso, in questo caso abbiamo pensato di ridurre i costi per poter devolvere la maggior quantità possibile di ricavi.

Abbiamo quindi contattato Jacopo Gitti, allora studente del liceo artistico di Varese, attualmente studente della scuola di Scenografia presso l'Accademia di Belle Arti di Brera, in quanto membro di una delle compagnie amatoriali della federazione. Egli realizzò dunque a mano la locandina, partendo dall'idea di creare una figura circolare che racchiudesse idealmente le varie compagnie e gli spettacoli della rassegna>>.

Figura 3.4 Locandina rassegna teatrale Fita per Te 2018



Fonte: www.fitavarese.it, 2018

La seconda edizione di Fita per Te, articolata in quattro appuntamenti, si svolse nei mesi di ottobre – novembre 2019. << La partecipazione fu inferiore alla prima edizione, in primis per il luogo di svolgimento, ovvero la Sala Montanari, leggermente fuori dal centro storico di Varese e con una scarsissima quantità di parcheggi – convengono Colombo e Cozzolino – e in secondo luogo, probabilmente per lo scarso interesse e partecipazione da parte delle associazioni designate per la beneficienza. Infatti, i proventi furono talmente pochi che si decise di fare un'unica donazione al N.I.L., essendo un ente del comune di Varese, il quale mette a disposizione gratuitamente le location per gli spettacoli della rassegna>>.

Fig. 3.5 Consuntivo sintetico rassegna teatrale Fita per Te 2019

CONSUNTIVO SINTETICO RASSEGNA TEATRALE 2019			
ENTRATE			
OFFERTE DEL 12/10/2019	€	150.00	
OFFERTE DEL 26/10/2019	€	510.00	
OFFERTE DEL 09/11/2019	€	340.00	
OFFERTE DEL 23/11/2019	€	200.00	
F.I.T.A. LOMBARDIA	€	-	
F.I.T.A. VARESE	€	400.00	CONTRIBUTO
TOT ENTRATE	€	1,600.00	
USCITE			
SPESE SIAE	€	278.61	
SPESE LOCANDINE	€	218.38	
SPESE TARGHE	€	165.00	
SPESE ICA	€	162.00	
SPESE RIMBORSI COMPAGNIE	€	300.00	
PREMIO PER LOCANDINA	€	-	
SPESE VARIE	€	-	
TOTALE USCITE	€	1,123.99	€
Donazioni			
	€	300.00	*N.I.L.*
TOTALE DONAZIONI	€	300.00	
SALDO FINALE	€	176.01	

Fonte: documenti F.I.T.A. Varese, 2019

<< Per la locandina della rassegna 2019, si è tentato di contattare il Liceo Artistico di Varese se fosse possibile indire un concorso tra gli studenti di quarta per la realizzazione della stessa, – aggiunge Colombo – ma ciò non fu possibile e fu nuovamente realizzata dallo stesso artista dell'anno precedente>>.

Fig. 3.6 Locandina rassegna teatrale Fita per Te 2019

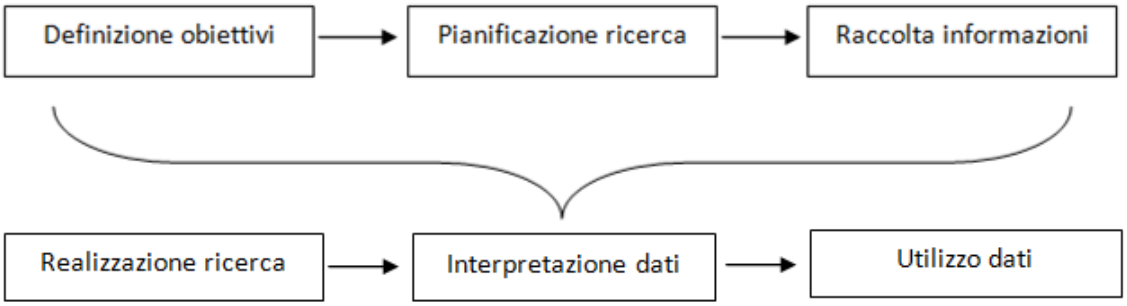
Fonte: www.fitavarese.it

3.3 Il teatro amatoriale nel varesotto: breve ricerca di marketing

Come ogni prodotto, che prima di arrivare al mercato richiede un'analisi che permetta di soddisfare il destinatario, così anche l'offerta di un prodotto/evento spettacolo per riscontrare al meglio la domanda, deve conoscere il suo mercato di riferimento, cioè le sue caratteristiche, i segmenti che lo formano, le istanze degli utenti/spettatori, le aspirazioni dei donatori/sostenitori e degli sponsor, la concorrenza che vi agisce con successo o meno; infatti, l'obiettivo che il marketing dello spettacolo deve conseguire attraverso la ricerca è quello di conoscere la domanda di riferimento e così avere elementi per rispondervi adeguatamente (Foglio, 2005).

Avendo deciso di prendere in esame il caso della rassegna teatrale Fita per Te di Varese, e avendone analizzato la struttura e i risultati delle passate edizioni, ho deciso di effettuare una breve ricerca di marketing sul territorio per conoscerlo e proporre suggerimenti che potranno essere funzionali alla realizzazione dell'edizione 2021 della rassegna teatrale. Per fare ciò ho seguito, in modo semplificato, lo schema riportato sul volume Il marketing dello spettacolo di Antonio Foglio.

Fig. 3.7 Schema ricerca di marketing



Fonte: nostro adattamento da Foglio (2005)

Procediamo con ordine, illustrando operativamente le azioni svolte.

Definizione obiettivi. Il principale motivo che mi ha spinta a svolgere la ricerca, è stato capire perché la partecipazione alle edizioni passate della rassegna teatrale Fita per te, siano state così basse. Infatti, a fronte di un teatro da circa duecento posti, non si è raggiunto il 50% in nessuna serata. Da qui altri obiettivi quali conoscere l'età media degli spettatori, come impiegano il tempo libero, come reputano il teatro amatoriale, se lo frequentano, come si informano, se seguono gli account social delle compagnie teatrali e se pensano che il teatro amatoriale nel varesotto sia sufficientemente comunicato.

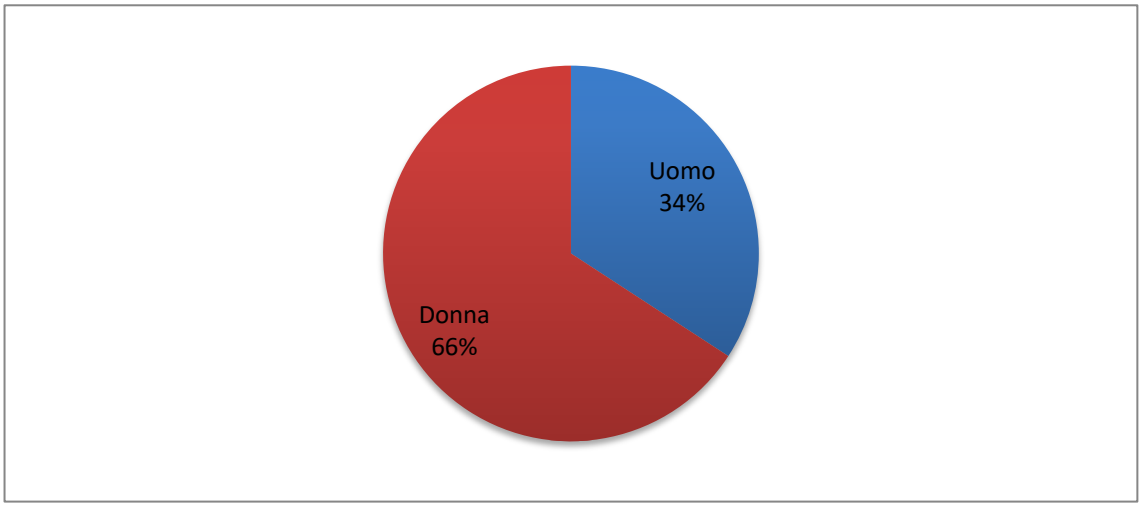
Pianificazione ricerca. Stabiliti gli obiettivi, si procede indicando i tempi d'esecuzione con i relativi passaggi che essa dovrà seguire. Il tempo a mia disposizione copre il mese di gennaio 2021. Il campione d'interesse sono gli abitanti della provincia di Varese a partire dai diciotto anni di età, in quanto hanno l'età giuridica per scegliere liberamente le attività che desiderano frequentare, tendenzialmente la patente di guida e la disponibilità economica. I suddetti sono circa 500.000 in tutta la provincia. La partecipazione alla ricerca è gratuita e non prevede ricompense economiche.

Raccolta informazioni. Le informazioni sono reperibili sia all'interno che all'esterno dell'organismo, tramite una ricerca documentaria che ha come fine la realizzazione di un'indagine documentaria con la raccolta dei dati che possono aiutare a capire il mercato dello spettacolo; oppure tramite ricerca operativa: le informazioni potranno essere ottenute attraverso indagini qualitative e quantitative per conoscere le problematiche in oggetto e avere risposte-guida tramite l'osservazione o il sondaggio (Foglio, 2005). Per il lavoro in questione, ho effettuato una ricerca quantitativa, predisponendo un questionario tramite Google Form con risposte a scelta multipla e risposte open end. Si tratta di uno strumento utile in quanto fornisce dati in tempi relativamente brevi, e anche se è sempre presente un certo margine d'errore, forniscono un chiarimento sulla composizione del mercato di riferimento.

Realizzazione ricerca. È il momento di agire; le tecniche di analisi devono essere precise e ben definite così da ottenere le informazioni che ci si è proposti di conseguire; l'analisi s'indirizzerà verso quegli aspetti conoscitivi del mercato che permetteranno di individuare quale debba essere il più idoneo approccio di marketing" (Foglio, 2005)

Interpretazione dati. Le risposte al questionario sono state 460, con sessanta risposte alla domanda open end. La composizione dei consumatori è prevalentemente di sesso femminile.

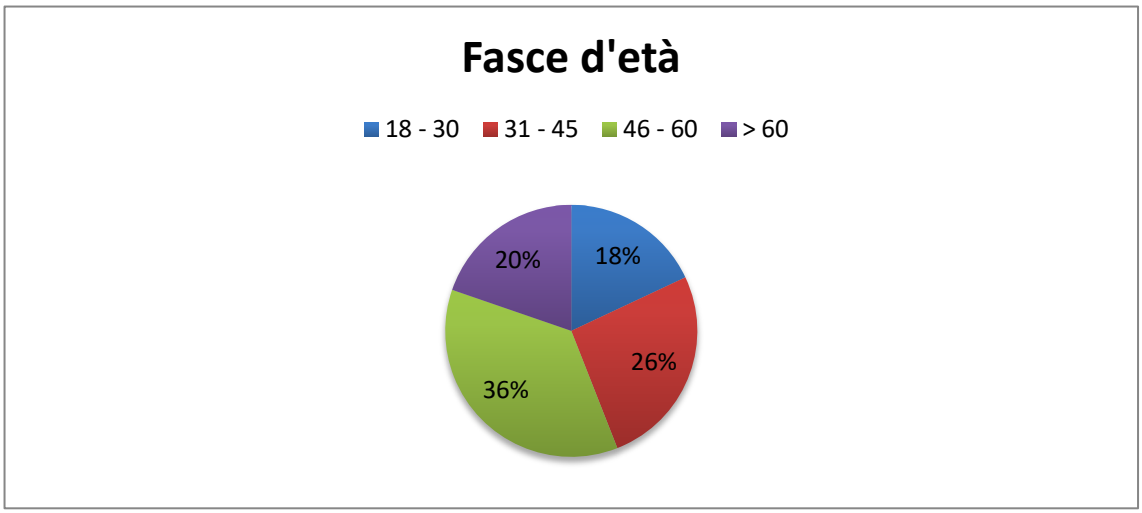
Fig. 3.8 Grafico genere partecipanti al sondaggio



Fonte: nostra elaborazione

La percentuale maggiore di risposte è data dai componenti della fascia di età compresa tra i 46 e i 60 anni, segue la fascia di età compresa tra i 31 e i 45 anni. Inferiore per numerosità la fascia di età dei più giovani compresa tra i 18 e i 30 anni, anche rispetto alla fascia degli "over 60", tendenzialmente meno pratici dei nativi digitali.

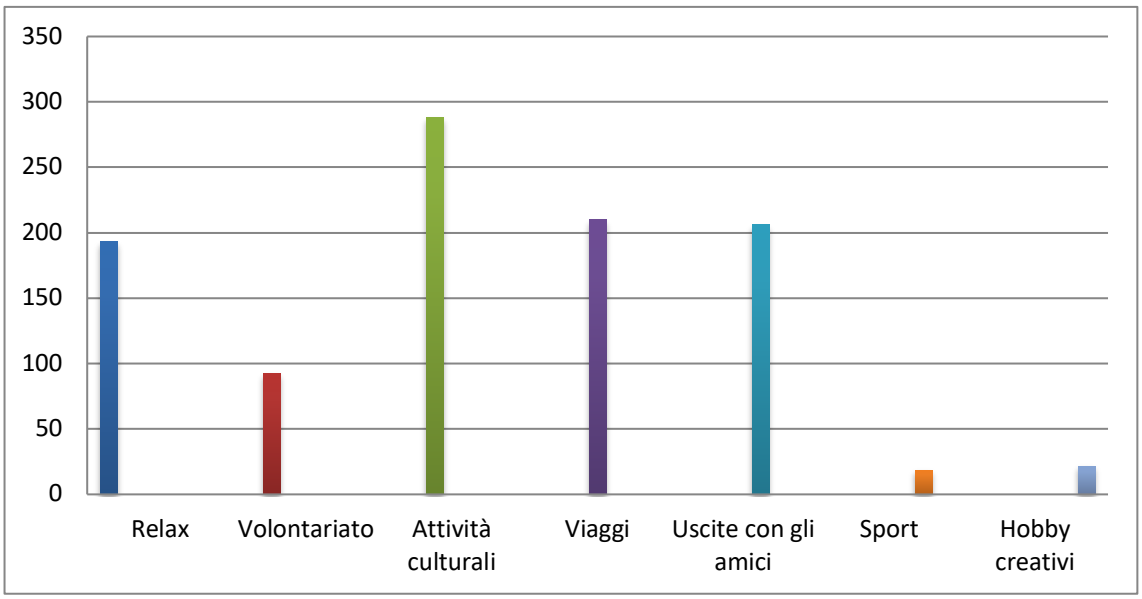
Fig. 3.9 Ripartizione fasce di età partecipanti al sondaggio



Fonte: nostra elaborazione

La domanda "A cosa ti dedichi quando hai del tempo libero?" prevedeva diverse risposte tra cui scegliere, oltre alla possibilità di aggiungerne altre. La maggior parte dei consumatori che hanno risposto, dedicano la maggior parte del loro tempo libero alle attività culturali, seguite dal relax, i viaggi e le uscite con gli amici in misura quasi uguale. Le risposte sport e hobby creativi, sono il risultato delle risposte libere aggiunte dai partecipanti.

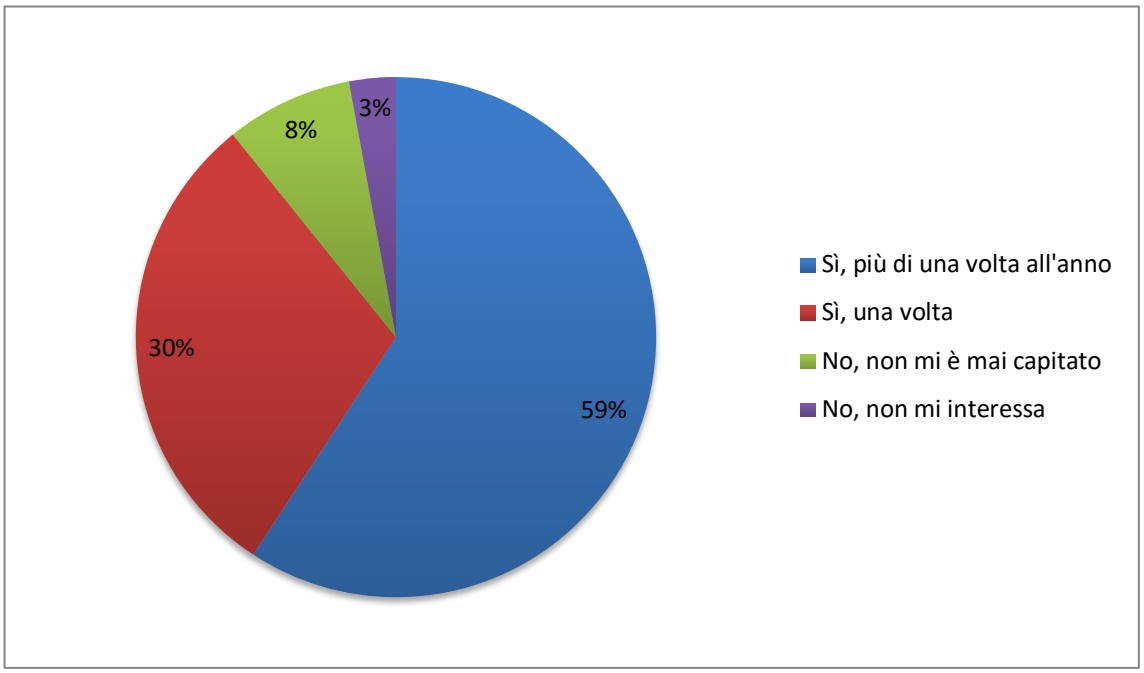
Fig. 3.9 Grafico attività svolte dai consumatori del varesotto nel tempo libero



Fonte: nostra elaborazione

La domanda "Ti capita di assistere a spettacoli di teatro amatoriale nella tua provincia?", ha l'obiettivo di indagare la frequenza con cui gli intervistati vanno a teatro e nel caso di non partecipazione, ho cercato di capire se coloro i quali non partecipano, lo fanno perché non interessati o perché non raggiunti dalla notizia.

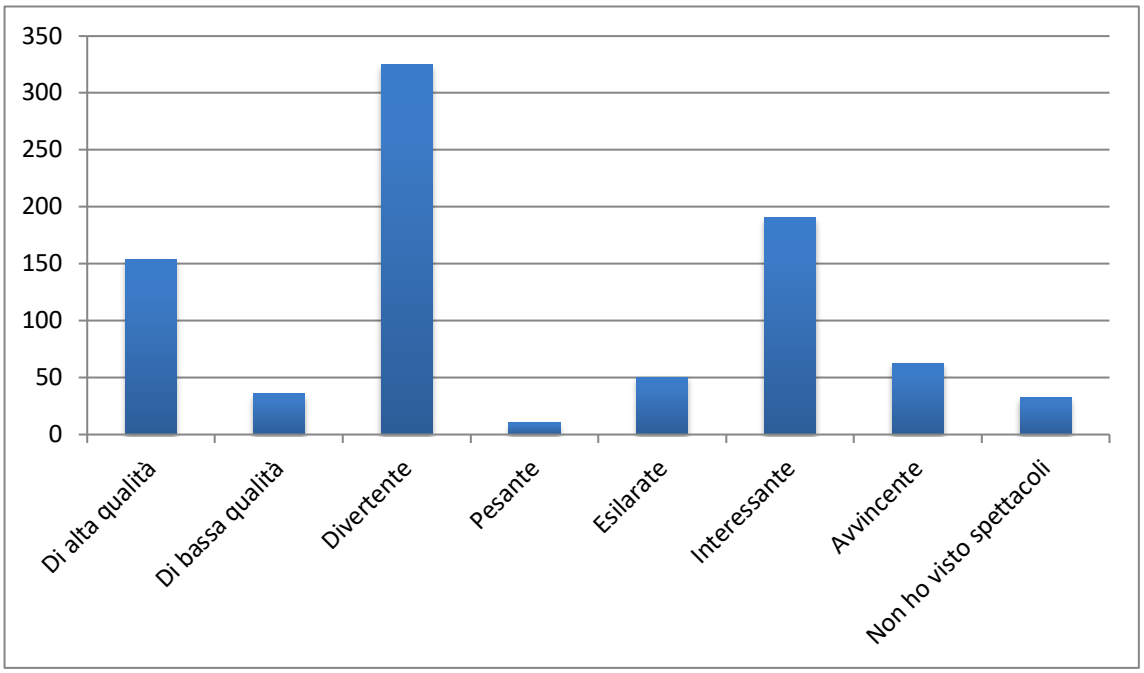
Fig. 3.10 Partecipazione agli spettacoli di teatro amatoriale nel varesotto



Fonte: nostra elaborazione

Ho poi inserito una domanda a risposta multipla con alcuni aggettivi che, in base alle singole esperienze, potessero definire lo spettacolo visto. Ho inserito anche l'opzione "non ho visto nessuno spettacolo", per dare la possibilità di rispondere anche alle persone che nella risposta precedente avevano risposto di non essere mai stati a teatro.

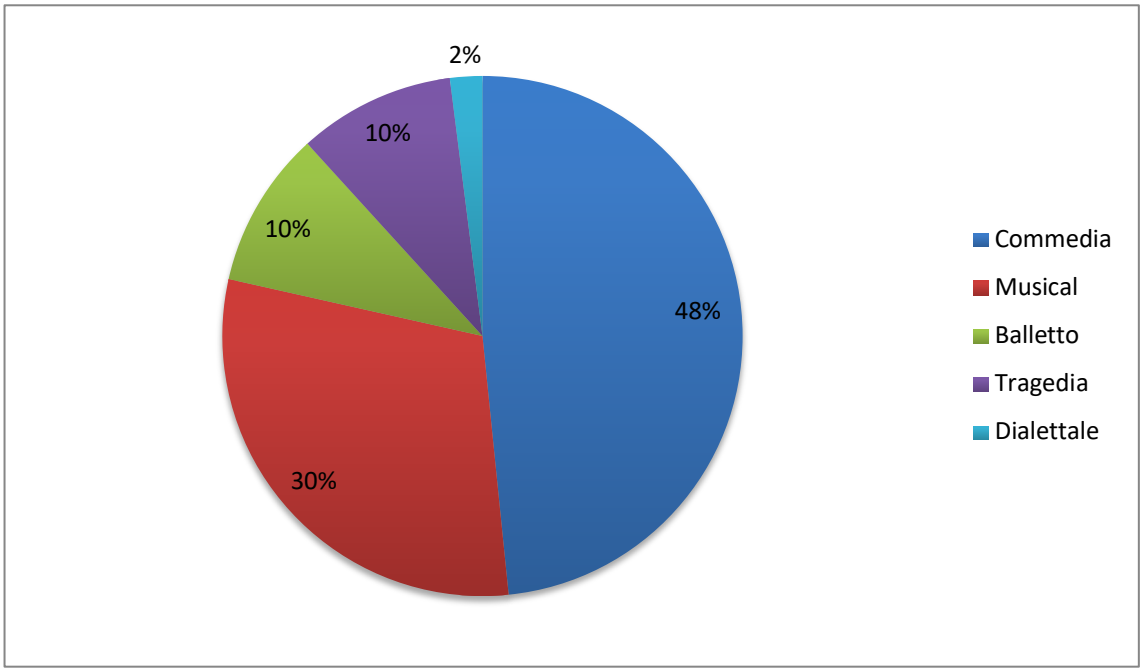
Fig. 3.11 Grafico con aggettivi che descrivono gli spettacoli di teatro amatoriale visti



Fonte: nostra elaborazione

I generi che i consumatori apprezzano di più, sono la commedia e il musical. Questo dato risulta in linea con l'offerta attuale delle compagnie della federazione che di norma offrono principalmente questi due generi, oltre alle opere dialettali.

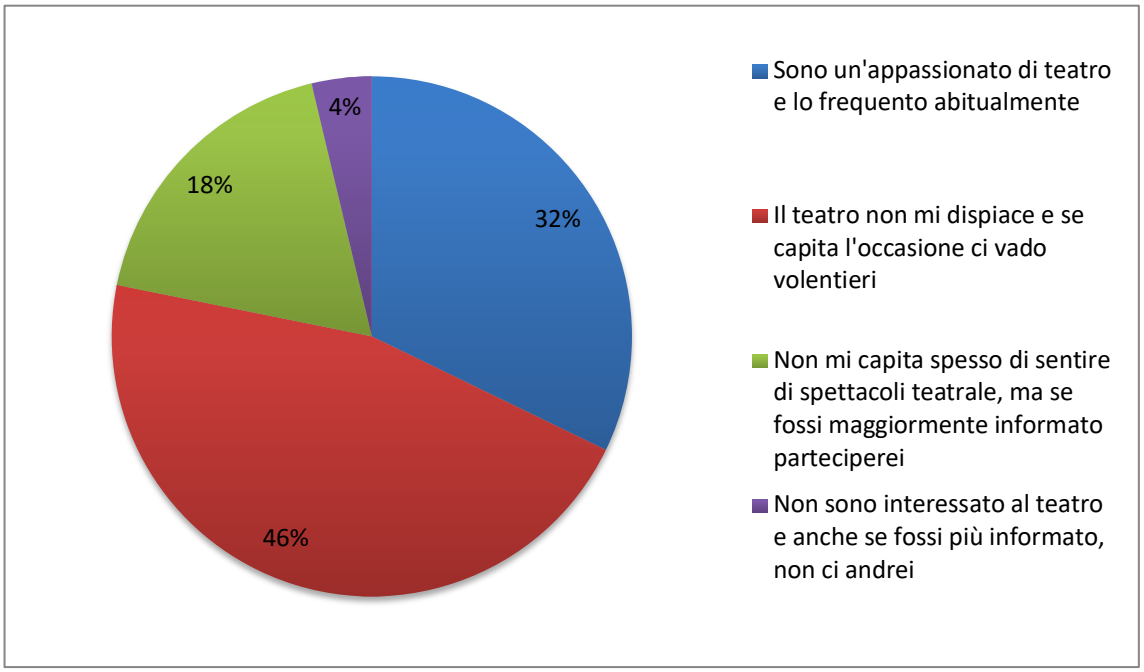
Fig. 3.12 Preferenze genere teatrale dei partecipanti al sondaggio



Fonte: nostra elaborazione

Rispetto alla domanda sulla partecipazione dei consumatori agli spettacoli di teatro amatoriale nel varesotto, i quali per l'89% hanno affermato di partecipare una o più volte l'anno, nel quesito corrente, solo il 32% degli intervistati risulta essere fidelizzato, mentre il 46% frequenta il teatro considerandolo uno dei modi per riempire il tempo libero. Dato interessate, il 18% degli intervistati, ovvero 83 persone che hanno risposto di non lo frequentare i suddetti spettacoli, solo perché non raggiunti dalla notizia. Questa evidenza conferma la mia opinione secondo cui gli spettacoli di teatro amatoriale non sono adeguatamente comunicati. Per incrementare dunque il numero dei fruitori di spettacolo dal vivo, è possibile puntare su questi ultimi che rappresentano i consumatori potenziali e sulla fidelizzazione del 46% di consumatori occasionali.

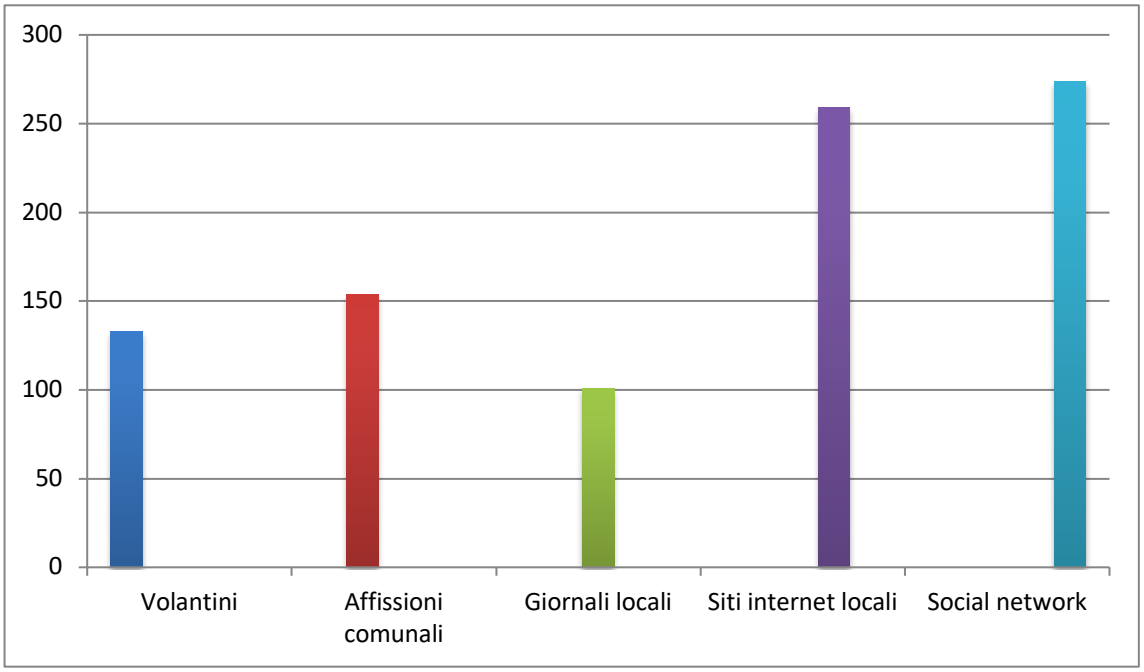
Fig. 3.13 Motivazione dei fruitori di teatro amatoriale nel varesotto



Fonte: nostra elaborazione

In linea con i risultati del quesito sull'età dei partecipanti al sondaggio, è possibile constatare la prevalenza dei canali di comunicazione digitali rispetto ai media tradizionali.

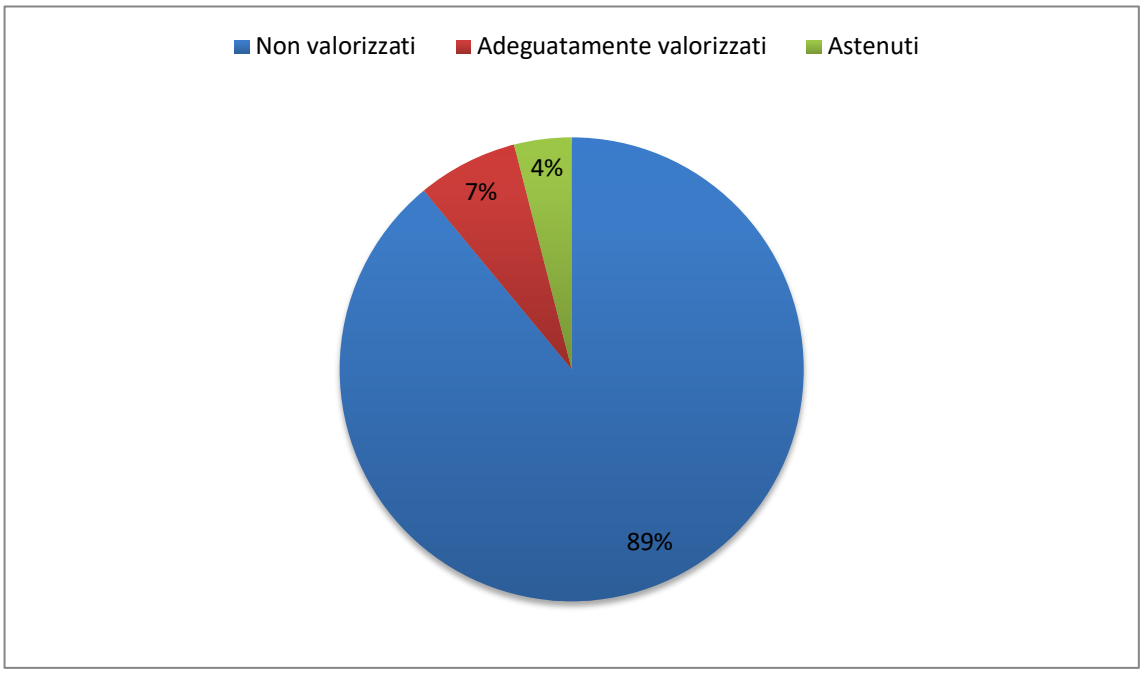
Fig. 3.14 Canali consultati per la ricerca di informazioni



Fonte: nostra elaborazione

Nonostante le differenze che intercorrono tra le motivazioni e le abitudini dei consumatori di teatro amatoriale del varesotto, è evidente che la quasi totalità di essi è d'accordo nell'affermare che gli spettacoli di teatro amatoriale nel territorio non siano sufficientemente valorizzati e comunicati.

Fig. 3.15 Grafico sul quesito "Gli spettacoli di teatro amatoriale sono valorizzati?"



Fonte: nostra elaborazione

Tra le risposte open end che mi sono pervenute, le più frequenti riguardano: il costo elevato dei biglietti per le famiglie, la scarsa collaborazione da parte degli enti locali, l'inserimento della storia del teatro come disciplina scolastica.

Utilizzo dati. (Foglio, p. 138) "le informazioni raccolte risulteranno di grande utilità per la messa in atto di una segmentazione del mercato dell'intrattenimento, nonché della relativa strategia di marketing; a questo punto dovrebbe essere possibile per l'offerta predisporre tutti gli elementi conoscitivi necessari per dare una concreta risposta a quegli interrogativi e dubbi che normalmente si pongono prima di attivare qualsiasi azione di marketing". Vista la situazione epidemiologica da Covid-19 in corso, non è stato possibile organizzare la rassegna Fita per Te 2020 e non è nemmeno possibile preparare il piano di marketing per l'edizione 2021. I risultati prodotti verranno conservati e utilizzati dal comitato provinciale F.I.T.A. Varese quando sarà possibile ricominciare a svolgere spettacoli dal vivo.

Considerazioni finali

Alla luce dell'analisi svolta, è possibile evidenziare alcuni concetti rilevati e i risultati ottenuti. La prima considerazione riguarda l'utilità del marketing per le imprese culturali e le sue implicazioni, infatti, come si legge nell'elaborato, la dottrina è formata da paresi contrastanti. La preoccupazione maggiore di alcuni studiosi riguarda il fatto che l'approccio economico possa snaturare l'essenza dell'organizzazione, facendole perdere la sua integrità artistica. A fronte del lavoro svolto e del caso reale analizzato, posso affermare che l'approccio manageriale applicato alle associazioni culturali non profit, non le allontana dai propri obiettivi, ma le aiuta invece ad aumentare le proprie prestazioni diminuendo i costi e gli sprechi di tempo. L'esigenza di un marketing specifico per questo settore, trova quindi piena applicazione e motivazione di esistere. Il secondo caposaldo di questo lavoro, è stato caratterizzare le imprese del settore artistico e capirne le peculiarità. Dallo studio della letteratura è possibile apprendere la grande quantità di sigle e nomi che distinguono le diverse realtà presenti sul territorio italiano. Ciò rispecchia lo scenario nazionale, in quanto le varie associazioni vengono create in situazioni sociali ed economiche differenti tra loro e per questo necessitano trattamenti legali e finanziari diversi. Hanno però tutte in comune l'azione senza scopo di lucro e la volontà di tutelare e diffondere il patrimonio culturale, anche se con mezzi e attività eterogenee. La comunicazione è l'elemento che è apparso essere fondamentale per tutte le organizzazioni non profit: la corretta comunicazione, organizzata e ben strutturata, è fondamentale perché l'evento culturale abbia successo.

Nel terzo capitolo, oltre ad aver descritto l'associazione utilizzata come caso reale per dare maggiore concretezza allo scritto, ho analizzato i dati economici delle rassegne teatrali organizzate dall'associazione e intervistato alcuni membri. Le parole del presidente della Federazione Italiana Teatro Amatori, Carmelo Pace, hanno fatto emergere la centralità dell'associazionismo, quale elemento spontaneo dell'uomo, così come l'interesse e la pratica del teatro amatoriale. Anche le parole del tesoriere e del segretario provinciale in merito alla rassegna teatrale Fita per Te, sono state di aiuto per comprendere i dati del consuntivo. La partecipazione alla prima edizione è stata discreta, anche se inferiore alle aspettative per via della scelta delle date distanti tra loro, la seconda edizione ha visto una partecipazione inferiore a causa della location del luogo dell'evento, priva di parcheggio nelle immediate vicinanze.

La localizzazione del sito dell'evento, è un aspetto che ho analizzato nel primo capitolo, nell'ambito degli elementi del modello di marketing: questo caso reale conferma la necessità di un luogo facilmente raggiungibile che permetta ai possibili consumatori di rimuove barriere di tipo logistico che potrebbero influire sulla loro scelta di partecipare all'evento.

Di grande interesse i dati raccolti dalla ricerca di marketing sul teatro amatoriale nel varesotto. La prima circostanza rilevate è che circa il 64% delle persone ha dichiarato di impiegare il proprio tempo libero per svolgere attività culturali, dato seguito dai viaggi che scende al 47% e le uscite con gli amici al 46%; dunque verosimilmente ci si può aspettare che la maggior parte degli abitanti della provincia di Varese, siano potenziali consumatori su cui puntare. Ciò trova conferma anche nel 59,5 % del campione che asserisce di partecipare a spettacoli di teatro amatoriale più di una volta l'anno e solo il 4% reputa di non essere interessato al teatro. Punto centrale della ricerca, l'ipotesi che la scarsa partecipazione agli spettacolo di teatro amatoriale nella provincia di Varese, dipenda in larga parte della poca attenzione dedicata alla comunicazione. La tesi è risultata confermata dall'89% dei partecipati che reputa il teatro amatoriale poco valorizzato e scarsamente comunicato.

Il limite maggiore che ho riscontrato nell'elaborazione della tesi è stata la limitata mobilità dalla situazione epidemiologica in atto. A causa dell'epidemia sanitaria da Covid-19, infatti, non è stato possibile realizzare interviste in presenza, realizzare il piano di marketing per la terza edizione della rassegna teatrale Fita per Te e visitare la sede nazionale dell'associazione.

Bibliografia

Amari, M. (2006). *Progettazione culturale: metodologia e strumenti di cultural planning*, Milano, Franco Angeli.

Argano, L. (2012). *Manuale di progettazione della cultura: filosofia progettuale, design e project management in campo culturale e artistico*, Milano, Franco Angeli.

Argano, L., Bollo, A., Dalla Sega, P. & Vivalda, C. (2005). *Gli eventi culturali. Ideazione, progettazione, marketing, comunicazione,* Milano, Franco Angeli.

Bodo, C. (1998). *Più pubblici per lo spettacolo dal vivo*. *Politiche culturali e strategie di comunicazione per lo sviluppo della domanda,* Firenze, Angelo Pontecorboli Editore.

Boeuf, B., Darveau, J. & Legoux, R. (2014). Financing creativity: Crowdfunding as a new approach for theatre projects, *International Journal of Arts Management*, 16(3).

Bollo, A. (2019). *Il marketing della cultura*, Roma, Carocci editore S.p.A.

Bosi, G. (2017). *L'impresa culturale. Diritto ed economia delle attività creative*, Bologna, Il Mulino.

Castelnovi, P. (2019). Ricucire il patchwork delle identità locali, *Economia della Cultura*, 29(3), 383-392.

Chang, Y. C. (2020). Creating Value through the Performing Arts Festival: The Multi-Stakeholder Approach, *Journal of Macromarketing*, 40(2), 185-200.

Cherubini, S. (2014). *Marketing culturale. Prodotti Servizi Eventi,* Milano, Franco Angeli.

Colbert, F. (2009). *Marketing delle arti e della cultura*, Etas.

Colbert, F. & Dantas, D. C. (2019). Customer Relationships in Arts Marketing: A Review of Key Dimensions in Delivery by Artistic and Cultural Organizations, *International Journal of Arts Management*, 21(2).

Coleman, L. J., Jain, A., Bahnan, N. & Chene, D. (2019). Marketing the Performing Arts: Efficacy of Web 2.0 Social Networks, *Journal of Marketing Development and Competitiveness*,13(1).

Ferrucci, A. (2016). Teatro amatoriale: definizioni e scelte drammaturgiche, *Antropologia E Teatro. Rivista Di Studi*, *7*(7).

Foglio, A. (2005). *Il marketing dello spettacolo*, Milano, Franco Angeli s.r.l.

Kotler, P. (2007). *Marketing management*, Pearson Italia Spa.

Kotler, P & Andreasen, A. R. (1998). *Marketing per le organizzazioni non profit*, Milano, Prentice – Hall International.

Kotler, P. & Scheff, J. (1997). *Standing Room Only: Strategies for Marketing the Performing Arts*, Harvard Business School Press.

Leon A. F. (2013). Il valore sociale delle imprese culturali non-profit giovanili, *Economia della Cultura*, 23(2), 189-202.

Meloni, V. (2017). *Il crepuscolo dei media. Informazione, tecnologia e mercato*, Roma – Bari, Laterza.

Namratha, J., Thiruchelvi, A. & Natasha, J. (2019). Event management and social media marketing, *International Journal of Advance Research, Ideas and Innovations in Technology,* Volume 5, Issue 2.

Peruzzi, G. & Volterrani, A. (2016). *La comunicazione sociale*, Roma – Bari, Laterza.

Peruzzi, G. (2010). S.O.S. CULTURA. I nuovi media salveranno il teatro e le arti dal vivo?, *Studi culturali*, 7(3), 451-466.

Saltini, S. (2003). Dal prodotto al mercato: nuovi orientamenti del marketing culturale. *Economia della cultura*, 13(3), 371-380.

Sicca, L. M. (1998). Il ruolo del management negli studi sulle "performing arts". *Economia della cultura*, 7(3), 315-326.

Toscano, C. (2016). Scenario e ruoli sociali delle Associazioni teatrali non professionistiche italiane. *Antropologia e Teatro, Rivista di Studi*, 7(7).

Tuten, T. L. (2020). *Social media marketing*. SAGE Publications Limited.

Sitografia

www.fitateatro.it

www.fitavarese.it

www.siae.it

www.comune.varese.it

www.beniculturali.it

www.artribune.com

www.camera.it

www.istat.it

www.statistica.beniculturali.it

www.cantiereterzosettore.it