



ALMA MATER STUDIORUM  
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

DIPARTIMENTO DELLE ARTI

CORSO DI LAUREA MAGISTRALE IN  
CINEMA, TELEVISIONE E PRODUZIONE MULTIMEDIALE

## **MARKETING E CULTURA**

**Analisi delle strategie e dei ruoli delle pratiche commerciali negli  
eventi culturali e nel circuito festivaliero.**

Tesi di laurea magistrale in economia e marketing dei media audiovisivi

Relatore

Veronica Innocenti

Presentata da

Alessia Marazzi

Correlatore

Emiliano Rossi

---

**Terza sessione, marzo 2024**

**Anno Accademico 2022/2023**

# INDICE

<b>INTRODUZIONE .....</b>	<b>4</b>
<b>CAP. 1 CULTURA E INDUSTRIE CULTURALI: UNA PANORAMICA.....</b>	<b>6</b>
1.1. <i>Una definizione di cultura .....</i>	6
1.2. <i>Le industrie culturali: definizione ed evoluzioni .....</i>	8
1.2.1. <i>Ambiente, settori e mercato delle industrie culturali .....</i>	13
1.2.2. <i>I prodotti e il pubblico delle industrie culturali .....</i>	14
1.2.3. <i>Spinte innovative e contesto attuale.....</i>	23
1.3. <i>Il mercato culturale in Italia .....</i>	26
1.3.1. <i>Eventi culturali in Italia.....</i>	27
1.3.2. <i>Offerta culturale italiana e addetti alla cultura .....</i>	31
1.3.3. <i>Domanda e spesa culturale in Italia.....</i>	37
<b>CAP. 2 EVENTI CULTURALI E FESTIVAL CINEMATOGRAFICI: UNA PANORAMICA .....</b>	<b>41</b>
2.1. <i>Una definizione complessa: eventi, feste e festival.....</i>	41
2.2. <i>Storia ed evoluzione dei festival cinematografici: dalla Mostra veneziana alla rete globale .....</i>	45
2.3. <i>Tipologie e caratteristiche dei festival cinematografici .....</i>	51
2.4. <i>Impatto dei festival cinematografici sull'industria del cinema.....</i>	55
2.5. <i>I festival durante il Covid-19.....</i>	58
<b>CAP. 3 IL MARKETING: UNA PANORAMICA.....</b>	<b>60</b>
3.1. <i>Definizione e concetti chiave del marketing .....</i>	60
3.2. <i>L'evoluzione del marketing negli anni: dal marketing 1.0 all'attuale 5.0, attraverso la rivoluzione industriale e tecnologica .....</i>	64
3.3. <i>Il marketing postmoderno .....</i>	75
3.3.1. <i>Digital marketing e social media marketing .....</i>	75
3.3.2. <i>Precision marketing .....</i>	77
3.3.3. <i>Content marketing e story-driven marketing .....</i>	77
3.3.4. <i>Marketing esperienziale.....</i>	78
3.3.5. <i>Marketing diretto .....</i>	79
3.3.6. <i>Marketing relazionale .....</i>	80
3.3.7. <i>Marketing tribale .....</i>	80
3.3.8. <i>Marketing connesso: viral marketing, buzz marketing e guerrilla marketing.....</i>	81
<b>CAP. 4 UN MATRIMONIO DI INTERESSI: L'EVENT MARKETING.....</b>	<b>83</b>
4.1. <i>Il marketing degli eventi culturali .....</i>	83
4.1.1. <i>Breve parentesi storica.....</i>	83
4.1.2. <i>Event marketing .....</i>	84
4.2. <i>L'importanza del marketing nei festival di cinema .....</i>	86
4.3. <i>Progettazione manageriale dei festival cinematografici.....</i>	87
4.3.1. <i>La pianificazione di marketing.....</i>	91
4.3.2. <i>L'operatività di marketing .....</i>	97

<i><b>CONCLUSIONI</b></i> .....	<b>103</b>
<i><b>BIBLIOGRAFIA</b></i> .....	<b>104</b>
<i><b>SITOGRAFIA</b></i> .....	<b>106</b>

## INTRODUZIONE

Mi è capitato spesso di sentirmi chiedere perché fossi interessata a lavorare nel marketing e se la ritenessi una pratica eticamente corretta, soprattutto quando si parla di cultura. Mi è capitato ancora più spesso di sentirmi domandare “ma alla fine in che cosa consisterebbe il tuo lavoro?”. Ecco, questa tesi magistrale cerca di rispondere un po’ a tutti.

Le domande che vengono poste a me oggi non sono nuove. Nel corso del Novecento ci si è interrogati spesso sugli scopi della disciplina, sulla sua eticità e sul suo inserimento nell’ambito culturale. Il problema fondamentale è stato e sembra essere ancora oggi, quello di ritenere il marketing mera pratica di vendita, strumento di persuasione della popolazione e disciplina che si piega e serve solo interessi capitalistici. Insomma, il diavolo. Soprattutto se si insinua in pratiche artistiche e culturali che dovrebbero essere a disposizione di chiunque e completamente estranee a tali pratiche consumistiche.

Ma è proprio vero?

Nel corso di questo lavoro si osserverà e si tenterà di decostruire alcune di queste convinzioni, non del tutto corrette, che si sono sviluppate nel corso degli anni sulla cultura, sul marketing e sul matrimonio di interessi tra i due. In particolare, si analizzerà l’inserimento di pratiche manageriali e di marketing all’interno di uno specifico ambito culturale: i festival cinematografici.

La scelta è ricaduta su questa particolare forma di eventi culturali in quanto, nel corso degli ultimi due anni, ho avuto modo di avvicinarmi in prima persona a queste realtà e di lavorare proprio nel reparto di marketing di alcuni festival cinematografici italiani come, per esempio, la Mostra Internazionale d’Arte Cinematografica di Venezia, il Comincon di Napoli e il Balkan Film Festival – realtà più piccola che si svolge sia nei Balcani che a Roma. Queste esperienze mi hanno permesso di osservare da vicino come il marketing sia fondamentale per la buona riuscita di tali eventi e quanto la commistione tra cultura e pratiche industriali sia cruciale per la sopravvivenza della cultura stessa.

All’interno della tesi – in particolare nell’ultimo capitolo – saranno perciò presenti anche alcune nozioni e considerazioni personali che sento di aver acquisito lavorando in queste realtà.

In generale, la tesi è composta da quattro capitoli. I primi tre capitoli sono dedicati all’analisi di tutti gli elementi già citati presi singolarmente, mentre nell’ultimo si analizzerà come i diversi elementi cooperano effettivamente tra loro. In particolare, il primo capitolo si concentrerà sulla cultura e sulle industrie culturali che verranno analizzate in tutte le loro componenti facendo riferimento principalmente al mercato culturale italiano di cui verrà offerta una panoramica

nell'ultimo paragrafo. Il secondo capitolo entrerà più nello specifico concentrandosi sugli eventi culturali e sui festival cinematografici di cui si vedrà storia, evoluzione, tipologie e impatto sull'industria del cinema. In questo capitolo verrà poi fatto un riferimento necessario al Covid-19 in quanto cinematografia e festival sono stati tra i settori più colpiti dall'emergenza sanitaria. Il terzo capitolo offre una panoramica generale sul marketing con particolare attenzione alle nuove branche sviluppatesi in tempi moderni a fronte di alcuni cambiamenti politici, economici, sociali, culturali e tecnologici che hanno stravolto la società nel suo complesso. In questo capitolo verranno anche contestati alcuni luoghi comuni sulla disciplina stessa. L'ultimo capitolo mette insieme tutti gli elementi appena visti in un'analisi del piano marketing degli eventi culturali. In particolare, anche attraverso le mie considerazioni, si farà riferimento proprio al settore festivaliero e a come il marketing aiuti ad avviare, controllare e facilitare alcuni dei suoi processi.

Questo lavoro permette di osservare come alcune modalità commerciali vengano inserite e aiutino molto il settore culturale, sperando di riuscire a convincere o per lo meno a insinuare il dubbio che non c'è nulla di sbagliato o di eticamente discutibile – se nei limiti della correttezza e degli approcci appropriati – nella mercificazione della cultura nella mente degli ancora scettici.

## CAP. 1 CULTURA E INDUSTRIE CULTURALI: UNA PANORAMICA

### 1.1. *Una definizione di cultura*

Dare una definizione chiara e univoca del termine “cultura” non è un’operazione per niente semplice in quanto – come molti altri lemmi umanistici – esso è caratterizzato da svariate sfumature di significati che lo rendono fortemente polisemico e di difficile circoscrizione. Cercando il vocabolo su qualsiasi dizionario si può notare immediatamente quanto sia lungo l’elenco di possibili significati attribuitigli e quanto il termine sia impiegato in tantissimi ambiti di sapere. Questo perché la cultura – tanto quanto qualsiasi forma d’arte – è un’attività che l’uomo percepisce come indispensabile, è una manifestazione del sé e della società e, come tale, oggetto di molteplici discipline e di campi di sapere – come, per esempio, della sociologia, dell’economia e del diritto.<sup>1</sup>

Per questo lavoro di tesi magistrale si è scelto di abbracciare una visione etnologica, sociologica e antropologica che vede la cultura come “complesso delle istituzioni sociali, politiche ed economiche, delle attività artistiche, delle manifestazioni spirituali e religiose che caratterizzano la vita di una determinata società in un dato momento storico”<sup>2</sup> o ancora come “l’insieme dei valori, simboli, concezioni, credenze, modelli di comportamento, e anche delle attività materiali, che caratterizzano il modo di vita di un gruppo sociale”.<sup>3</sup> Queste accezioni sono in accordo con quanto stipulato nel 2002 dall’UNESCO che definisce la cultura come qualcosa “che dovrebbe essere inteso come un sistema di caratteristiche spirituali, materiali, intellettuali ed emozionali che riguardano la società o un gruppo sociale” e “che comprende, oltre all’arte e alla letteratura, gli stili di vita, le forme del vivere comune, i sistemi di valore, le tradizioni e le credenze”.<sup>4</sup> Da tutte queste definizioni formali è possibile estrapolare due importanti assunti di base. La cultura è un concetto estremamente dinamico: è un costrutto della società, si trasmette di generazione in generazione<sup>5</sup> ma al contempo muta, si costruisce con essa e varia al variare delle credenze umane e delle aggregazioni sociali che si sviluppano in un dato periodo storico. Le definizioni ribadiscono anche quanto il perimetro della cultura sia di difficile circoscrizione. Esso, infatti, comprende tantissime attività e istituzioni come, per esempio: musei, paesaggi naturali, performing art, tradizioni, usi e costumi, istruzione, religione, turismo,

---

<sup>1</sup> Magnani Giacomo, *Le aziende culturali. Modelli Manageriali*, Torino, G. Giappichelli Editore, 2017, p. 7.

<sup>2</sup> Vocabolario Online della Lingua Italiana, Treccani, 1996

<sup>3</sup> Ibidem

<sup>4</sup> Bollo Alessandro, *Il marketing della cultura*, Torino, Carrocci editore, 2022, p. 7.

<sup>5</sup> Cherubini Sergio, *Marketing della cultura. Per la customer experience e lo sviluppo competitivo*, Milano, FrancoAngeli s.r.l., 2020, p. 18.

cinema, enogastronomia, festival e spettacoli, parchi tematici, sport, moda, televisione e media, design, shopping, editoria, prodotti artigianali e musica.<sup>6</sup> Insomma, è un insieme formato da tantissimi elementi e aspetti della tradizione umana che viene trasmessa all'interno della società e che si concretizza in attività volte alla divulgazione e alla preservazione di essa.<sup>7</sup>

Riassumendo, quindi, la cultura è un aggregatore di significati inerenti a svariate discipline umane. È un concetto dinamico ed elastico in quanto sempre in evoluzione e pronto ad accogliere nuove sfumature derivanti dai cambiamenti sociali in atto. Il contesto storico attuale è frutto di tantissime innovazioni sociali ed è ancora terreno di discontinuità globali, di trasformazioni sia a livello sociale che nelle pratiche di produzione, distribuzione e consumo culturale. Questo comporta ulteriori mutazioni del termine che non smette di espandersi diventando sempre più ambiguo e difficilmente inquadrabile<sup>8</sup>: sono sempre di più le possibili accezioni che vi possono rientrare e i dubbi su cosa possa essere considerato cultura e cosa no. La cultura, inoltre – nonostante sia stata considerata per diverso tempo oggetto di mera fruizione passiva – è caratterizzata da una forte natura partecipativa: essendo essa strettamente correlata alla società, ai cambiamenti che avvengono in essa e ai gruppi sociali che la abitano, non può e non deve considerarsi un fenomeno passivo. Non si tratta solo di fruizione di esperienze, ma anche di esercizio attivo.<sup>9</sup>

All'interno di questo capitolo il termine verrà associato all'ambito industriale. È perciò fondamentale capire anche come essa venga trattata nella letteratura aziendale. L'economia della cultura – che ha per oggetto proprio l'intersezione dell'ambito culturale e dell'ambito industriale – fa una prima apparizione negli anni Sessanta del secolo scorso quando anche nel mondo culturale diventa fondamentale l'inserimento di alcune leve manageriali.<sup>10</sup> Anche nella letteratura economica e aziendale la cultura è spesso ricollegata alle concezioni antropologiche di cui si è parlato prima e viene usata per fare riferimento a tutti quei valori che identificano un'azienda.<sup>11</sup>

Nei successivi paragrafi si parlerà delle industrie e delle aziende culturali che producono oggetti di svariati tipi, si osserverà il loro funzionamento, i loro prodotti e il loro target facendo riferimento anche e soprattutto al mercato culturale italiano.

---

<sup>6</sup> Ivi, p. 19.

<sup>7</sup> Ibidem

<sup>8</sup> Bollo A., op. cit., p. 7.

<sup>9</sup> Ivi, p. 9.

<sup>10</sup> Magnani G., op. cit. p. 9.

<sup>11</sup> Ivi, p. 7.

## 1.2. *Le industrie culturali: definizione ed evoluzioni*

Nonostante le aziende culturali vengano studiate da diversi decenni dagli studiosi di management, ancora oggi è difficile inquadrare bene il fenomeno.<sup>12</sup> Il problema non risiede tanto nel dare una definizione precisa di esse, ma piuttosto nella delimitazione del loro perimetro d'azione – problema analogo a quello che si riscontra nella definizione di cultura.<sup>13</sup> Questo accade principalmente perché gli output delle aziende culturali sono oggetti ambigui: sono eterogenei e collocabili in molteplici ambiti del sapere umano e perciò non sempre immediatamente inquadrabili come oggetti derivanti da atti creativi di effettiva valenza culturale o artistica.<sup>14</sup>

Il termine “industrie culturali” è stato usato per la prima volta da Horkheimer e Adorno – filosofi appartenenti alla Scuola di Francoforte. In particolare, i due studiosi intendono le industrie culturali come “il processo di riduzione della cultura a merce di consumo”.<sup>15</sup> Le aziende culturali sono attività a carattere economico che si pongono come obiettivo la creazione e la diffusione della cultura e che perseguono tale obiettivo attraverso la messa in pratica di diverse combinazioni economiche. Sono, quindi, delle realtà industriali che soddisfano il bisogno culturale complesso dell'uomo<sup>16</sup> e sono direttamente coinvolte nella produzione di significati socialmente condivisi.<sup>17</sup> Il ruolo da loro assunto – per tutti i motivi sopraelencati – risulta essere centrale all'interno della società<sup>18</sup>: le industrie culturali sono state e sono tutt'ora soggetti cruciali nelle dinamiche di sviluppo e di innovazione di diversi processi sociali e culturali<sup>19</sup> questo perché – come si è vedrà nel paragrafo dedicato ai prodotti culturali – gli output di queste realtà sono estremamente collegati alla società in cui sono inseriti e contribuiscono a crearne significati e interpretazioni.

Come si è detto prima, il problema principale sia per la cultura che per le industrie culturali è quello di delimitazione dei confini. Per semplificare questo processo di circoscrizione del campo d'azione, le aziende culturali possono essere divise in tre grandi categorie: le aziende culturali in senso stretto, le aziende culturali in senso lato e le aziende creative. Nella prima categoria rientrano tutte quelle aziende che si occupano di conservare, tramandare e valorizzare la cultura e il patrimonio storico come, per esempio, i musei, gli archivi e le biblioteche.<sup>20</sup>

---

<sup>12</sup> Magnani G., op. cit., p. 1.

<sup>13</sup> Hesmondhalgh David, Monaci Sara, *Le industrie culturali*, Milano, EGEA, 2015, p. 24.

<sup>14</sup> Magnani G., op. cit., p. 13.

<sup>15</sup> Adorno W. Theodor, Horkheimer Max, *Dialettica dell'Illuminismo*, Torino, Einaudi, 1996

<sup>16</sup> Magnani G., op. cit., p. 11.

<sup>17</sup> Hesmondhalgh D., Monaci S., op. cit., p. 17.

<sup>18</sup> Colbert François, *Marketing delle arti e della cultura*, Lodi, Rizzoli, 2009, p. 9.

<sup>19</sup> Hesmondhalgh D., Monaci S., op. cit., p. XI.

<sup>20</sup> Ivi, p. 15.

Queste realtà operano nell'ambito dei beni e delle attività culturali, in settori artistici, visivi e performativi. Sono aziende pubbliche e non profit caratterizzate da natura erogativa, non sono, perciò, mosse da scopo di lucro ma solo dalla volontà di soddisfare bisogni culturali.<sup>21</sup> Queste aziende dispongono di un alto patrimonio culturale – di cui si parlerà nello specifico più avanti – e sono caratterizzate principalmente da un orientamento al prodotto.<sup>22</sup>

Le industrie culturali in senso lato – oggetto di interesse di questa tesi – si occupano invece della produzione e della distribuzione di beni e attività culturali. All'interno di questa categoria rientrano le industrie di produzione culturale con scopo di lucro come quelle cinematografiche, musicali o artistiche, ma anche quelle industrie che producono beni e servizi non appartenenti alla cultura “alta” – come le industrie tecnologiche – che producono comunque oggetti con alto valore sociale.<sup>23</sup> Rispetto alle aziende culturali in senso stretto, queste ultime hanno tratti più condivisibili e omologabili alle industrie di produzione operanti in altri settori. Sono perciò aziende orientate al profitto e al mercato la cui mission principale è quella di produrre beni o servizi culturali destinati ad un pubblico di massa. Si vedrà più avanti che i prodotti di questa categoria vengono chiamati “testi” e che sono oggetti di rilievo sociale in quanto in grado di influenzare la nostra comprensione del mondo. A differenza dei prodotti delle aziende in senso stretto – di natura unici e irriproducibili e perciò connotati di un determinato valore culturale<sup>24</sup> – i testi sono facilmente replicabili, ma sono anch'essi derivati di atti creativi e questo basta per considerarli beni e/o servizi appartenenti all'ambito culturale.<sup>25</sup> È di opinione generale considerare aziende culturali le aziende appartenenti alle prime due categorie descritte – ovvero quelle di produzione cinematografica, televisiva e discografica, le radio, i teatri, i musei, gli archivi e le biblioteche – in quanto evidenti produttrici di beni culturali e di utilità sociale.<sup>26</sup> Diverso è il discorso per l'ultima tipologia – quella delle industrie creative – in quanto raggruppa in sé tutte quelle aziende che producono prodotti ambigui e non immediatamente riconducibili al settore culturale, artistico e creativo. Ne fanno parte, per esempio, le aziende di design, di comunicazione pubblicitaria e di architettura.<sup>27</sup> Inoltre, diverse innovazioni sociali e tecnologiche incorse durante gli ultimi anni hanno ulteriormente modificato alcuni dei principali asset di queste industrie rendendo ancora più difficile delimitare il campo d'azione di esse. Esistono, infatti, un insieme di nuovi prodotti venutisi a creare con la digitalizzazione

---

<sup>21</sup> Ivi, pp. 19-20.

<sup>22</sup> Colbert F, op. cit., p. 8.

<sup>23</sup> Magnani G., op. cit., pp. 15-16.

<sup>24</sup> Colbert F., op. cit., p. 9.

<sup>25</sup> Magnani G., op cit., pp. 26-27.

<sup>26</sup> Ivi, p. 15.

<sup>27</sup> Ivi, p. 27.

– come, per esempio, i software e i videogiochi – che hanno creato dei problemi non indifferenti in quanto risultanti di atti creativi diversi da quelli a cui si è abituati a pensare se ci si riferisce alla cultura. Tutto ciò comporta evidenti problemi nel circoscrivere le reali dimensioni quantitative ed economiche di queste aziende.<sup>28</sup>

Nella figura sottostante sono riassunte le principali tipologie appena descritte.

*Fig. 1: Tipologie aziende culturali (elaborazione personale da Magnani, 2017)*

	MISSION	CARATTERISTICHE	ESEMPI
AZIENDE CULTURALI IN SENSO STRETTO	CONSERVAZIONE, TRASMISSIONE E VALORIZZAZIONE CULTURA	PUBBLICHE NO PROFIT PATRIMONIO CULTURALE	MUSEI, ARCHIVI, BIBLIOTECHE ...
AZIENDE CULTURALI IN SENSO LATO	PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE	PUBBLICHE O PRIVATE A SCOPO DI LUCRO	CINEMATOGRAFIA, DISCOGRAFIA, TECNOLOGIA ...
AZIENDE CREATIVE	PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DI OGGETTI NON IMMEDIATAMENTE RICOLEGGABILI ALLA CULTURA	PUBBLICHE O PRIVATE A SCOPO DI LUCRO	DESIGN, PUBBLICITÀ. ARCHITETTURA

Osservando queste ultime manifestazioni creative risulta evidente il problema di identificazione a priori di un'azienda con valenza culturale: ciò che viene prodotto da esse non è sempre considerabile oggetto avente effettivo valore di civiltà.<sup>29</sup> Esistono anche delle aziende ibride che svolgono sia la funzione di trasmissione e valorizzazione culturale che quella di produzione combinando così diverse attività e orientamenti. Tendenzialmente i casi misti sono caratterizzata dalla produzione di opere uniche, ma hanno un orientamento al mercato.<sup>30</sup>

Riassumendo si può affermare che le imprese culturali possono assumere ruoli diversi a seconda della tipologia di prodotto di cui esse dispongono. Esse, quindi, non sono tutte uguali: variano tra loro per dimensioni, struttura, mission, settore e funzione aziendale.<sup>31</sup>

In questa tesi magistrale l'interesse maggiore ricade sulla seconda tipologia di industrie: le aziende culturali in senso lato. Una delle loro principali caratteristiche è quella di essere – più di altri settori produttivi – molto soggette al rischio. Questo dipende da due motivi fondamentali

<sup>28</sup> Ivi, p. 1.

<sup>29</sup> Ivi, p. 16.

<sup>30</sup> Colbert F., op. Cit. P. 10.

<sup>31</sup> Ibidem

e tra loro correlati: prima di tutto per via della volatilità dei prodotti culturali prodotti e del loro effetto sui mercati; secondariamente per via del difficile rapporto che incorre tra la mercificazione e il valore culturale – rapporto che condiziona sia le strategie creative sia quelle di distribuzione dei testi.<sup>32</sup> Le industrie culturali in senso lato si basano sulla produzione di prodotti volatili e imprevedibili: dipendono molto dal feedback e dall'interesse del pubblico. Succede spesso, infatti, che oggetti in trend e fortemente commercializzati in un determinato periodo possano essere recepiti dal pubblico come improvvisamente obsoleti a favore di prodotti che invece, fino a quel momento, erano passati in sordina. Inoltre, non è possibile prevedere in modo preciso quale sarà l'accoglienza di pubblico, dei critici, dei giornalisti, delle radio, dei produttori ecc. Esiste, perciò, una significativa dose di imprevedibilità, di rischio e di paura di aver speso un determinato capitale e di avere perso del tempo prezioso per la produzione di un prodotto che non vedrà mai la luce o che non porterà nessun profitto.<sup>33</sup> Nonostante quanto appena detto, queste realtà sono tutt'altro che poco profittevoli. Seppure inizialmente gli studiosi di cultura erano contrari all'inserimento di essa in processi di mercificazione in quanto sostenitori della sua purezza insita e spaventati da possibili contaminazioni industriali che, appunto, avrebbero minato tale purezza,<sup>34</sup> le industrie culturali sono generatrici di cambiamento economico, sociale e culturale e sono fonti di profitto e di occupazione non marginali nell'economia di molti paesi.<sup>35</sup> La domanda che ci si potrebbe porre a questo punto è come esse abbiano potuto assumere un ruolo centrale nell'ambiente economico se così soggette al rischio. Per rispondere è importante prima di tutto sfatare un mito: non è assolutamente vero che l'arte non può generare profitto. Molti prodotti culturali sono caratterizzati da elevati costi fissi, ma da bassi costi variabili. Questo significa che, una volta realizzata la prima copia, la riproduzione di essa in copie aggiuntive ha un costo relativamente irrisorio. Il punto fondamentale risiede, quindi, nel rapporto fra costi produttivi e riproduttivi: da grandi successi si riescono a generare profitti molto elevati in quanto basta poco per recuperare il costo di produzione e di riproduzione. Il profitto è generato fondamentalmente grazie al basso costo delle copie addizionali. Le industrie culturali tendono quindi a produrre molti beni aumentando così le possibilità di creare un successo e a massimizzare l'audience: i mancati successi vengono compensati dal ricorso alla costruzione di repertori ovvero, si tende a sovra produrre nel tentativo di allestire un ampio catalogo culturale.<sup>36</sup> Anche gli elementi

---

<sup>32</sup> Hesmondhalgh D., Monaci S., op. Cit., p. XI.

<sup>33</sup> Ivi, p. 28.

<sup>34</sup> Cherubini S., op. cit., p. 11.

<sup>35</sup> Hesmondhalgh D., Monaci S., op. Cit., p. 9.

<sup>36</sup> Ivi, pp. 30-31.

pubblicitari – sempre più presenti in queste realtà – consentono di rimediare ai possibili fallimenti. Si ricorre anche all’uso di format già testati e di successo per produrre contenuti a basso rischio fallimento. Includere in un prodotto uno star system importante è un’altra forma di riduzione del rischio e di controllo del successo così come l’etichettare un prodotto in un determinato genere o il ricorso alla serializzazione.<sup>37</sup>

Un problema che connota tutte le tipologie di azienda culturale è quello della mancanza di fondi pubblici e privati, del patrimonio economico e – nel caso delle aziende culturali in senso stretto – del patrimonio culturale. Per quanto riguarda le aziende culturali in senso lato e quelle creative il problema sostanziale – soprattutto nel contesto italiano – riguarda la mancanza di fondi pubblici. Per via di questa mancanza di budget a livello statale le aziende ricorrono all’assunzione di forme organizzative semplicistiche con organi molto limitati e insufficienti rispetto alle istituzioni di altri paesi<sup>38</sup> e tendono ad appoggiarsi su altre figure cruciali quali stakeholder – o portatori di interesse, ovvero tutti coloro che possono incidere anche a livello parziale sul processo di definizione delle strategie aziendali<sup>39</sup> – sponsor e ad avviare attività di fundraising.<sup>40</sup> Un problema specifico delle aziende culturali in senso stretto è, invece, la scarsa alienabilità del patrimonio. In questo caso con patrimonio si intende “la ricchezza in termini di opere e beni artistici o culturali detenuti da un’azienda culturale” e si fa riferimento sia ai beni di proprietà dell’azienda che a quelli che, a qualsiasi titolo, sono a essa disponibili.<sup>41</sup> In questo caso, quindi, il patrimonio è di natura culturale, non economica e coincide con il servizio stesso che esse offrono. Ne consegue che il patrimonio non è solo lo strumento per raggiungere l’obiettivo aziendale preposti, ma anche lo scopo stesso dell’attività. Senza di esso non sussisterebbe l’attività culturale preposta. Questa tipologia si trova, quindi, a servirsi e a servire il proprio patrimonio che deve essere conservato e, allo stesso tempo, valorizzato. È quindi chiaro che, senza aiuto economico, la sussistenza di queste realtà è a rischio soprattutto considerando la loro enorme diffusione che non permette nemmeno di creare una buona sinergia tra le diverse attività.<sup>42</sup>

Altri tratti che accomunano queste aziende sono: le risorse impiegate, – tangibili, intangibili e umane<sup>43</sup> – l’essere multistakeholder – come si è detto prima gli attori coinvolti sono molteplici

---

<sup>37</sup> Ivi, pp. 32-33.

<sup>38</sup> Magnani G., op. cit., p. 25.

<sup>39</sup> Ivi, p. 30.

<sup>40</sup> Ivi, p. 173.

<sup>41</sup> Ivi, p. 138.

<sup>42</sup> Ivi, pp. 24-25.

<sup>43</sup> Ivi, p. 137.

e fondamentali per il sostentamento dell'azienda<sup>44</sup> – e la presenza di tratti manageriali come la stipulazione di una mission – processo che permette all'aziende di inquadrare le sue caratteristiche intrinseche che condizionano tutto il suo operato<sup>45</sup> – e lo svolgimento di attività di front e di back office – che permettono l'erogazione dei servizi all'esterno e di raggiungere la missione aziendale prefissata.<sup>46</sup>

### ***1.2.1. Ambiente, settori e mercato delle industrie culturali***

Come tutte le aziende anche quelle culturali si considerano sistemi aperti operanti all'interno di un ambiente. L'ambiente principale è detto macroambiente e corrisponde all'ambiente economico, politico e legale, socioculturale, ambientale e tecnologico in cui sono immerse. Il macroambiente condiziona l'operato delle aziende sia positivamente che negativamente. Il ruolo dello Stato risulta essere di estrema importanza in quanto stakeholder primario di questo ambiente, regolatore politico e legale ed erogatore di fondi pubblici.<sup>47</sup> Oltre alle questioni legali e politiche, le aziende culturali sono poi influenzate dai fattori economici che riguardano domanda e offerta. La domanda di cultura e il consumo culturale – di cui si parlerà nel terzo paragrafo con particolare riferimento alla situazione italiana – dipendono dalla disponibilità economica dei cittadini, dalla moda, dai livelli di istruzione, dal tempo libero, dalla disponibilità di informazioni e dalla tecnologia che modificano l'ambiente in cui i prodotti vengono inseriti.<sup>48</sup> Non è da dimenticare che anche evoluzioni quali digitalizzazione e l'attenzione sempre maggiore per i temi della sostenibilità ambientale hanno cambiato il funzionamento delle aziende culturali e hanno creato nuove opportunità, erogative, comunicative e di fruizione di beni e servizi.<sup>49</sup> Un altro ambiente importante da considerare è quello competitivo, ovvero, quello spazio nel quale un'azienda può presentarsi e presentare il proprio bene o servizio.<sup>50</sup>

All'interno di questo macroambiente si ritrovano poi segmenti più piccoli: i settori. Sono proprio questi ultimi gli elementi più difficili da circoscrivere con precisione in quanto negli ultimi anni stanno integrando in sé forme di rappresentazioni culturali diverse che portano a contaminazioni inedite e al fenomeno della convergenza mediale. Un esempio di ciò è il fenomeno dell'edutainment che aggrega in sé sia la trasmissione di cultura che pratiche di intrattenimento. Il problema di identificazione dei soggetti includibili in un settore porta a

---

<sup>44</sup> Ivi, p. 31.

<sup>45</sup> Ivi, p. 41.

<sup>46</sup> Ivi, p. 104.

<sup>47</sup> Magnani G., op. cit., pp. 57-58.

<sup>48</sup> Ivi, pp. 62-63.

<sup>49</sup> Ivi, pp. 64-65.

<sup>50</sup> Ivi, p. 95.

problemi di quantificazione del settore stesso.<sup>51</sup> La competizione tra settori non si svolge solo a livello di servizio o di bene offerto – che risulta essere il problema minore in quanto ogni prodotto possiede in sé tratti originali e creativi – esistono vari livelli concorrenziali come, per esempio, l’occupazione del tempo libero e i diversi tipi di consumo culturali<sup>52</sup> – per semplificare: una persona può decidere di impiegare il suo tempo libero andando al cinema o andando a visitare un museo. Nonostante questi settori non siano in competizione a livello di bene offerto, sono in competizione in quanto entrambi tipi di consumo culturale e attività che si svolgono nel tempo libero.

Ad ogni settore corrisponde uno o più mercati. Il mercato è l’insieme delle negoziazioni di beni e servizi che soddisfano un bene comune. È lo spazio in cui si incontrano domanda e offerta, componenti alla base di ogni attività umana. Il mercato può essere a scopo di lucro o meno.<sup>53</sup> Nello specifico, il mercato delle aziende culturali è composto da cittadini e famiglie che usufruiscono dei beni e dei servizi da loro offerti. I clienti finali sono sia consumatori diretti di un servizio culturale sia coloro che beneficiano in modo indiretto dell’azione delle aziende.<sup>54</sup> È difficile definire in modo quantitativo l’effettiva dimensione del mercato culturale in quanto esistono poche informazioni a riguardo,<sup>55</sup> ma anche nel caso delle industrie culturali il riconoscimento di domanda e offerta sia a livello quantitativo che qualitativo è alla base di qualsiasi processo industriale.<sup>56</sup>

### ***1.2.2. I prodotti e il pubblico delle industrie culturali***

Prima di concentrarsi sulle caratteristiche specifiche dei prodotti culturali è necessario capire cosa si intende con il termine “prodotto” in ambito economico. Il prodotto è la risultante di qualsiasi processo industriale che viene ceduto da un’economia di produzione ad altre economie. Tendenzialmente include tre componenti: il prodotto in sé, il servizio centrale e i servizi ad esso connessi. Ciò che interessa al consumatore e all’azienda è la creazione di valore che può essere anche simbolico o affettivo, non solo utilitaristico.<sup>57</sup>

I prodotti delle industrie si possono dividere in diverse categorie: i prodotti di largo consumo, i prodotti durevoli e i prodotti industriali. I prodotti di largo consumo hanno una frequenza

---

<sup>51</sup> Ivi, pp. 71-72.

<sup>52</sup> Ivi, p. 97.

<sup>53</sup> Cherubini S., op. cit., p. 20.

<sup>54</sup> Ivi, p. 98.

<sup>55</sup> Magnani G., op. cit., pp. 88-89.

<sup>56</sup> Cherubini S., op. cit., p. 20.

<sup>57</sup> Magnani G., op. cit., p. 102.

d’acquisto elevata in quanto utilizzabili sono una volta.<sup>58</sup> Sono inoltre caratterizzati da prezzi moderati e da un basso coinvolgimento qualitativo da parte del consumatore.<sup>59</sup> Al contrario, i prodotti durevoli si possono usare diverse volte avendo così una frequenza d’acquisto molto meno alta.<sup>60</sup> I prezzi in questo caso sono più elevati e si parla spesso di “shopping goods”, ovvero, di beni che necessitano ragionamento, pensiero e confronto prima di essere acquistati – questo proprio per via dell’alto prezzo.<sup>61</sup> Esistono anche i prodotti industriali, ovvero, quelli diretti principalmente ad un’audience istituzionale e imprenditoriale. I prodotti industriali si suddividono a loro volta in prodotti d’investimento e prodotti di consumo.

*Fig. 2: Prodotti di largo consumo vs. prodotti durevoli (elaborazione personale da Cherubini, 2020)*

	FREQUENZA D’ACQUISTO	FREQUENZA D’USO	PREZZO	COINVOLGIMENTO
PRODOTTI DI LARGO CONSUMO	ELEVATA	SI UTILIZZANO SOLO UNA VOLTA	BASSO	BASSO
PRODOTTI DUREVOLI	SCARSA	SI UTILIZZANO PIÙ VOLTE	ALTO	ALTO

Tutte queste tipologie hanno una caratteristica in comune: sono prodotti tangibili e perciò valutabili oggettivamente nella fase preacquisto. Il consumatore – sia esso un’impresa o un cittadino – ha così la possibilità di comprendere immediatamente le caratteristiche e le funzionalità di ciò che sta per acquistare e le aziende sono in grado di comunicare in modo efficace i propri prodotti. La principale difficoltà riscontrata è inerente alla natura fisica di tali prodotti: essendo fisicamente ingombranti necessitano di strutture apposite per l’immagazzinamento che prevedono oneri finanziari non di poco conto.<sup>62</sup>

Rispetto a queste categorie, i prodotti culturali rientrano negli shopping goods e ciò sottintende che il pubblico culturale sia un pubblico scarsamente propenso a scendere a compromessi. I prodotti offerti non sono tutti uguali e i consumatori sono molto esigenti: un’attività culturale non vale l’altra, nemmeno se della stessa tipologia. Per intendersi, un concerto di un determinato artista non è sostituibile con quello di un altro solo perché l’esperienza generale è

<sup>58</sup> Cherubini S., op. cit., p. 72.

<sup>59</sup> Colbert F., op. cit., p. 31.

<sup>60</sup> Cherubini S., op. cit., p. 72.

<sup>61</sup> Colbert F., op. cit., p. 31.

<sup>62</sup> Cherubini S., op. cit., p. 72.

pressoché la stessa.<sup>63</sup> Ne consegue che molti prodotti culturali rientrano nella categoria dei beni speciali: difficilmente sostituibili, ad alto potenziale simbolico, ritenuti molto importanti per il consumatore che è disposto a compiere sforzi anche significativi e ragionamenti ponderati.<sup>64</sup>

Entrando più nello specifico, i prodotti culturali – come è stato più volte ribadito nel corso del capitolo – sono oggetti di delicata collocazione. Non tutto ciò che ricade sotto al cappello artistico è immediatamente meritevole dell'appellativo culturale, né, tantomeno, ciò che si definisce culturale è per forza atto creativo di un'artista.<sup>65</sup>

Cos'è allora un bene culturale? Il codice dei beni culturali tenta di rispondere a questa domanda identificando tali oggetti di studio come “tutto ciò che presenti valore di civiltà” e che meritano – proprio per questo motivo – particolare tutela. Ciò che rende un oggetto un bene culturale è l'essere originato da un atto creativo<sup>66</sup> che non è, però, da considerarsi forzatamente atto artistico – anche un software, per esempio, può essere considerato bene culturale in quanto frutto di un'attività creativa che consiste nel mettere insieme programmi informatici scegliendo un ordine di disposizione innovativo. Le industrie culturali, quindi, si occupano di mettere in circolazione un certo tipo di creatività che non per forza riguarda l'arte – che fin dal Rinascimento viene considerata l'unica e la massima forma della creatività. In questo caso si tratta di qualcosa di diverso, della costruzione non tanto di un prodotto vero e proprio, ma di un'esperienza.<sup>67</sup> È proprio per questa loro natura esperienziale che i prodotti culturali vengono considerati come effettivi appartenenti alla categoria dei servizi. I servizi in economia sono definiti come “delle prestazioni, o un complesso di tali, realizzate con l'ausilio di specifiche professionalità e talora con il supporto dei beni materiali o strumenti, per il soddisfacimento di bisogni manifestati da singoli individui o gruppi organizzati in definite unità economiche o istituti”.<sup>68</sup> Anche se il prodotto di un'azienda culturale può essere di fatto un oggetto che viene acquistato dal cliente, il valore totale percepito è strettamente connesso all'esperienza collegata al bene materiale<sup>69</sup> – se si acquista un film, per esempio, non si sta davvero acquistando il prodotto in sé, ma l'esperienza di visione ad esso connessa. A sostegno, è possibile notare come effettivamente i prodotti culturali possiedano tutte le caratteristiche tipiche del settore terziario: sono intangibili, deteriorabili, simultanei e circostanziali, ovvero la loro qualità percepita varia

---

<sup>63</sup> Colbert F., p. 38.

<sup>64</sup> Bollo A., op. cit., p. 39.

<sup>65</sup> Magnani G., op. cit., p. 14.

<sup>66</sup> Ivi, p. 101.

<sup>67</sup> Hesmondhalgh D., Monaci S., op. cit., p. 7.

<sup>68</sup> Magnani G., op. cit., p. 103.

<sup>69</sup> Ivi, p. 104.

al variare delle circostanze.<sup>70</sup> Sono, inoltre, definibili come beni semipubblici in quanto non soggetti a deterioramento portato dal loro uso: il consumo da parte del singolo non comporta l'impossibilità di uso da parte di altri.<sup>71</sup>

Oltre al principale servizio offerto dai prodotti culturali esistono dei servizi aggiuntivi connessi ad esso che risultano essere di fondamentale importanza in quanto in grado di incrementare il valore e la qualità percepita dal consumatore. Questo succede perché il cliente non valuta solo le caratteristiche tangibili dell'offerta, ma anche quelle intangibili.<sup>72</sup>

I prodotti culturali sono caratterizzati, quindi, da quattro componenti: il prodotto artistico, i prodotti spin-off, i servizi collegati e l'esperienza che il consumatore fa del prodotto. Il prodotto artistico è quello centrale che deriva dall'atto creativo di qualcuno. L'industria si occupa di immettere nel mercato tale prodotto e di farlo arrivare nelle mani dei consumatori attraverso strategie di marketing e di management che collegano il prodotto a servizi connessi e ad esperienze che innalzano il valore percepito dal cliente.

Considerando tutto ciò che è stato finora detto, si possono distinguere tre fondamentali dimensioni connotative dei prodotti culturali che aiutano a riassumere e a sottolineare le loro caratteristiche principali: la dimensione referenziale, la dimensione tecnica e la dimensione circostanziale. La prima dimensione situa il prodotto rispetto a diversi punti di riferimento quali disciplina, genere e storia. La percezione di questi elementi varia al variare della conoscenza e/o dell'esperienza che il consumatore ha di un prodotto – è chiaro che più il consumatore ha esperienza di esso più ne sarà attratto. Per semplificare: più si conosce una tipologia di prodotto, più è facile valutarlo. La dimensione referenziale avvia un confronto del prodotto con altri prodotti omologhi. Alcuni prodotti sono considerati come più complessi di altri in quanto il consumatore conosce poco il prodotto, le sue caratteristiche e l'esperienza che può vivere acquistandolo. Da ciò deriva l'assunzione che il prodotto culturale viene percepito in modo diverso da ogni consumatore a seconda dell'esperienza che ne ha di esso. Esistono poi alcuni prodotti che sono universalmente stereotipati e quindi in generale definibili come meno complessi e più popolari. La dimensione tecnica tiene in considerazione le caratteristiche materiali del prodotto che influenzano la qualità percepita. La dimensione circostanziale è legata a circostanze effimere quali le percezioni che un consumatore ha mentre usufruisce del servizio. Le percezioni scatenate dipendono molto dal contesto e variano al variare dei consumatori – per esempio, la buona percezione di un prodotto è collegata allo stato d'animo

---

<sup>70</sup> Colbert F., op. cit., p. 32.

<sup>71</sup> Hesmondhalgh D, Monaci S., op. cit., p. 31.

<sup>72</sup> Magnani G., op. cit., p. 107.

dell'individuo, ma anche alle condizioni ambientali che lo circondano – ovviamente questa dimensione comporta rischi e sottolinea quanto sia importante la buona gestione del proprio rapporto con il pubblico e il controllo delle variabili in potere delle aziende.<sup>73</sup> Quindi, la complessità di un prodotto culturale varia a seconda delle scelte produttive, della situazione, della percezione e del grado di familiarità delle persone con l'esperienza proposta.<sup>74</sup> La fruizione dei prodotti culturali è, infatti, di tipo “esperienziale” e ciò comporta che possono essere giudicati solo una volta consumati. La natura esperienziale di questa tipologia di prodotti comporta un rischio per i consumatori di cui le aziende devono tenere in considerazione: se un consumatore non conosce il prodotto e l'esperienza connessa ad esso sarà restio ad acquistarlo perché non immediatamente valutabile – soprattutto se il bene è particolarmente dispendioso a livello economico.<sup>75</sup> Nel settore culturale risultano essere perciò molto importanti il customer service – in quanto attività in grado di condizionare il giudizio finale del consumatore – e una forte brandizzazione delle aziende che devono quasi forzatamente essere orientate al cliente così da poter accrescere il valore dei propri prodotti e dei propri servizi.<sup>76</sup>

Come già detto, nell'ambito della cultura si ha a che fare spesso con la vendita e l'acquisto di prodotti tangibili e fisici che sono però strettamente correlati all'esperienza ad essi connessa. Questo fa ricadere i prodotti culturali nella categoria dei servizi che proprio per la loro intangibilità, risultano essere più problematici sia da comprendere che da comunicare ai consumatori.<sup>77</sup> I servizi sono caratterizzati da alcuni aspetti. Prima di tutto sono, appunto, intangibili e quindi di difficile identificazione e valutazione. I consumatori e i venditori si trovano impossibilitati a concepire esattamente cosa il servizio andrà a rappresentare e quale sia l'esperienza ad esso connessa. Si acquista un bene in grado di accrescere la propria eredità culturale, ma non si ha nulla di concreto in mano. La valutazione può essere attivata solo nella fase post acquisto ed è strettamente correlata ad elementi soggettivi che possono inficiare o elevare l'esperienza complessiva. Proprio per via di questa intangibilità, i servizi non sono immagazzinabili in quanto non dotati di struttura fisica. Da una parte questo può risultare un vantaggio, in quanto le imprese non devono dedicare parte del loro budget ad una struttura apposita. Esistono tuttavia dei problemi inerenti alla necessità di creare simultaneità nell'incontro tra domanda e offerta: non avendo un prodotto fisico non è chiaro quale sarà la richiesta effettiva e, di conseguenza, quali siano gli investimenti da fare e quanto il personale

---

<sup>73</sup> Colbert F., op. cit. pp. 29-30.

<sup>74</sup> Bollo A., op. cit., p. 39.

<sup>75</sup> Colbert F., op. cit., pp. 95-96.

<sup>76</sup> Magnani G., op. cit., p. 107.

<sup>77</sup> Cherubini S., op. cit., p. 77.

da impiegare – questo problema risulta maggiore nei casi di servizi stagionali. Anche la regolamentazione è diversa e risulta essere molto più stringente nel settore dei servizi.<sup>78</sup> Il servizio comporta anche una particolare interazione tra produttore e consumatore: esso non esiste se non espletato dal consumatore. Quest'ultimo assume quindi un ruolo centrale diventando parte integrante del processo. Risulta perciò fondamentale la particolare importanza riservata al fattore umano: i servizi sono “people intensive” in quanto la componente umana è il fattore produttivo primario. È perciò essenziale gestire meticolosamente le risorse umane assicurandosi che esse siano in grado di mantenere un buon contatto con il target di riferimento e che siano completamente allineati alla mission aziendale. I contatti con l'utenza devono essere diretti e fisici.<sup>79</sup> I servizi impongono anche delle rigidità strutturali in quanto vanno consumati nel luogo di erogazione previsto e devono essere, inoltre, disponibili a tutti. Il problema anche in questo caso rimane la previsione dell'effettiva domanda.<sup>80</sup>

In generale si può riassumere affermando che vendere e acquistare un servizio porta con sé un certo stato di incertezza e ansia: come si è detto, le varie caratteristiche dei servizi non permettono una valutazione preventiva dell'esperienza che si sta andando ad acquistare e, di conseguenza, è difficile per i venditori – esposti ad elementi soggettivi e non sotto il loro controllo – comunicare in modo preciso cosa comporta l'acquisto del loro servizio. C'è sempre una buona dose di imprevedibilità. Il venditore spera che tutto vada come previsto, il consumatore spera di ottenere ciò per cui ha pagato.<sup>81</sup>

Uscendo dal ragionamento economico, i prodotti culturali vengono chiamati “testi”. Nell'analisi culturale il termine è usato in accezione specialistica per indicare oggetti dotati di senso,<sup>82</sup> in grado di accrescere il livello culturale di chi ne fruisce. Si pensa erroneamente che solo i testi informativi siano in grado di influenzare la società e di accrescerne la cultura, ma anche i testi di intrattenimento prodotti dalle industrie culturali svolgono questa funzione. Essi sono in grado di sfruttare e di contribuire alla creazione della vita privata, interiore e pubblica di ognuno di noi. Sono importanti per dare un senso identitario, per capire la società moderna, le pratiche di convivenza all'interno di essa, il funzionamento della democrazia, la giustizia e i diritti. Aiutano a creare opinioni su tematiche sociali di rilievo come, per esempio, quelle ambientali e di sostenibilità. Si può quindi affermare che i testi culturali siano ben più di un

---

<sup>78</sup> Ivi, p. 78.

<sup>79</sup> Ivi, p. 79.

<sup>80</sup> Ivi, p. 80.

<sup>81</sup> Ibidem

<sup>82</sup> Hesmondhalgh D., Monaci S., op. cit., p. 18.

passatempo.<sup>83</sup> Questa capacità di influenzare la società e la trasmissione di valori positivi evidenzia una duplicità nel comportamento delle aziende culturali in sé: esse producono oggetti in grado di accrescere il livello culturale di chi ne fruisce, ma mercifica il tutto per ricavarne profitti. Le industrie culturali sono realtà complesse, ambivalenti e contraddittorie. È strano pensare che attraverso i testi culturali si cerchino di veicolare ideali e diritti estremamente lontani dagli interessi del capitale, ma che poi si inquadri il tutto in una logica industriale e capitalistica.<sup>84</sup> Anche nell'organizzazione stessa delle industrie culturali si rispecchiano queste ambivalenze – visibili e persistenti anche dopo la digitalizzazione e la suddetta “democratizzazione” dei media: chi lavora per creare questi prodotti è spesso trattato male, con salari indecorosi e con orari lavorativi estenuanti. I prodotti devono passare al vaglio di proprietari e dirigenti, non tutto ciò che viene ideato può essere prodotto e alcuni testi vengono resi più disponibili di altri. Nonostante a ideatori e produttori sembrano essere concesse tantissime libertà creative, persistono numerose forme di controllo.<sup>85</sup>

Altri problemi per gli ideatori e i produttori delle industrie culturali sono l'arena competitiva – fortemente aumentata e peggiorata con la digitalizzazione – e un cambiamento nei gusti e nei comportamenti dei possibili consumatori: anche dopo essere riusciti a produrre il testo, non è detto che esso raggiunga l'audience o si faccia notare. Il pubblico è frammentato e in overload informativo, gli stimoli sono tanti e non è scontato che un prodotto venga effettivamente a galla nel mare competitivo.<sup>86</sup> Il prodotto culturale si colloca nel mercato del tempo libero in quanto i consumatori possono usufruirne solo in questi momenti. Questo comporta che il prodotto non è solo in competizione con altri prodotti culturali, ma anche con tutti quei prodotti che servono il mercato del tempo libero come, per esempio, lo sport e i viaggi.<sup>87</sup>

Passando all'analisi del pubblico, i consumatori dei prodotti culturali sono molteplici e sviluppano rapporti differenti con l'esperienza di fruizione. Nell'ambito culturale si parla tanto di pubblici quanto di “non pubblici” ovvero di quelle fasce di audience che non sono interessate a partecipare a determinate proposte culturali. La mancata partecipazione può derivare da diverse motivazioni e dalla presenza di barriere culturali<sup>88</sup> – il cultural divide non viene a mancare nemmeno con le nuove integrazioni tecnologiche che permettono maggiore

---

<sup>83</sup> Ivi, p. 5.

<sup>84</sup> Ivi, pp. 5-6.

<sup>85</sup> Ivi, p. 8.

<sup>86</sup> Ivi, p. 9.

<sup>87</sup> Colbert F., op. cit., p. 74.

<sup>88</sup> Bollo A., op. cit., p. 45.

coinvolgimento nelle proposte culturali, molte aziende, infatti, non si rendono conto di promuovere cultura per una fetta elitaria della popolazione escludendone un'altra.

L'intensità che si può venire a creare tra consumatore e prodotto culturale è diversa: come si è detto prima, il consumo culturale è esperienziale e varia al variare di chi fruisce di tale prodotto. È proprio la diversa attitudine del pubblico nei confronti di un prodotto che consente di avviare una prima distinzione tra le diverse tipologie di audience. In particolare, si distingue in: pubblici centrali o abituali, pubblici occasionali, pubblici potenziali e non pubblico. I pubblici centrali sono formati da un'audience che conosce bene il prodotto e l'esperienza ad esso connessa in quanto assidui frequentatori e consumatori.<sup>89</sup> Il livello di coinvolgimento di questa categoria nei confronti del prodotto è molto alto, non servono, perciò grandi costi di attivazione o abbattimento di barriere specifiche. Tendenzialmente si tratta di persone culturalmente istruite e predisposte alla partecipazione culturale. Questa fascia viene spesso definita come "culturalmente onnivora" in quanto molti di loro partecipano a diverse attività culturali. I principali ostacoli di coinvolgimento riguardano poca disponibilità di tempo libero e rigidità degli orari di apertura e chiusura dell'attività culturale che potrebbe non coincidere con i ritmi personali e lavorativi del pubblico centrale. Esistono anche barriere economiche legate proprio all'onnivorismo di questi individui: partecipando attivamente alle attività culturali i costi cumulativi potrebbero diventare difficilmente sostenibili e questo comporterebbe il dover fare una scelta. I pubblici occasionali hanno invece un rapporto più incostante con i prodotti culturali e la loro frequenza spesso è determinata dalla presenza di eventi o situazioni straordinarie. Questo tipo di pubblico ha dei costi di attivazione più elevati – vengono considerati come costi medi – e potrebbe avere ostacoli di natura culturale. Spesso sono persone che hanno difficoltà a reperire informazioni sull'offerta territoriale. I pubblici potenziali sono costituiti da persone che non fruiscono di uno specifico prodotto culturale in un preciso momento, ma che potrebbero essere interessati a farlo in un futuro se opportunamente stimolati e coinvolti.<sup>90</sup> I motivi della non partecipazione potrebbero essere legati tanto a motivi culturali quanto a motivi economici e fisici. Ovviamente questo tipo di pubblico necessita di costi di attivazione alti e, per questo, diventa importante valutare caso per caso quanto sia conveniente avviare strategie di marketing e di comunicazione. Il non pubblico, infine, rappresenta la fascia di utenti inattivi e con poco interesse nei confronti dei prodotti culturali e, quindi, anche la più difficile da intercettare. Questa categoria non sembra coinvolgibile nemmeno in un futuro e nemmeno implementando strategie apposite di marketing e di audience development. In questo caso l'avvicinamento con

---

<sup>89</sup> Ibidem

<sup>90</sup> Ivi, p. 46.

la cultura può essere stimolato solo all'interno di istituti educativi quali famiglia e scuola, per esempio.<sup>91</sup> La partecipazione o la mancanza di essa alle esperienze culturali potrebbe dipendere da diversi fattori. Gli studiosi ne hanno individuati quattro principali: prima di tutto il tipo di incoraggiamento alla partecipazione avuto all'interno del contesto familiare; il tipo di istruzione ricevuta; il valore che si attribuisce all'arte; e il consumo abituale di essa nei periodi di infanzia piuttosto che la pratica dilettantistica di qualsiasi forma di cultura. I valori trasmessi all'interno della famiglia e durante il processo di crescita sono le variabili più importanti per lo sviluppo di un gusto personale – in sociologia si parla di “capitale culturale”: a seconda di quanto si è abituati e stimolati a consumare un certo tipo di cultura nelle prime fasi di vita si svilupperanno dei comportamenti analoghi e di ripetizione successivamente. Per esempio, se un bambino viene avvicinato alla lettura durante la sua infanzia è più probabile che da grande troverà in essa un'attività stimolante e piacevole. Nel caso in cui la famiglia non riesca a fare questo lavoro dovrebbero provvedere a tale compito altri istituti pedagogici, come, ad esempio, la scuola.<sup>92</sup>

---

<sup>91</sup> Ivi, p. 48.

<sup>92</sup> Colbert F., op. cit., p. 39.

Fig. 3: Audience culturale (elaborazione personale da Bollo, 2022)

	FREQUENZA	COINVOLGIMENTO	COSTI DI ATTIVAZIONE	PRINCIPALI PROBLEMI
PUBBLICI CENTRALI	ALTA	ALTO	BASSI	MANCANZA DI TEMPO LIBERO INCOMPATIBILITÀ DI ORARI
PUBBLICI OCCASIONALI	INCOSTANTE	INCOSTANTE	MEDI	DIFFICOLTÀ NEL REPERIMENTO DELLE INFORMAZIONI
PUBBLICI POTENZIALI	BASSA	BASSO	ALTI	CULTURALI ECONOMICI FISICI
NON PUBBLICO	INESISTENTE	INESISTENTE	MOLTO ALTI	POCO INTERESSE

### 1.2.3. Spinte innovative e contesto attuale

Il settore culturale è estremamente soggetto ai cambiamenti che avvengono nella società.

A partire dagli anni Settanta del secolo scorso il mercato mondiale del tempo libero è cresciuto molto e quasi tutti i settori culturali ne hanno tratto beneficio. L'impennata della domanda culturale deriva da diversi fattori, tra cui l'aumento della popolazione e del tempo libero, l'aumento degli stipendi e del senso di stabilità nel ricevere in modo costante del denaro, l'aumento dei livelli di istruzione e l'ingresso delle donne nel mondo del lavoro che, percependo uno stipendio, diventano a tutto tondo un nuovo target per le aziende. Questo aumento di domanda e l'ingresso di nuove tipologie di consumatori ha aperto gli occhi alle industrie: ci si chiede se sia ancora il caso di rivolgersi al mercato come se esso fosse una massa informe di persone caratterizzate da desideri e necessità omologabili tra loro.<sup>93</sup>

A partire dagli anni Ottanta le industrie culturali hanno subito tantissime modificazioni rilevanti. Innanzitutto, esse hanno iniziato sempre più ad avvicinarsi al centro della scena economica in larga parte del mondo. Questo avvicinamento ha permesso alle industrie culturali di essere considerate elementi fondamentali per l'economia reale e anche i loro prodotti hanno incrementato la loro reputazione in quanto riconosciuti come beni durevoli e utili. Questa legittimizzazione ha permesso anche alle industrie culturali di imporsi a livello globale e di

<sup>93</sup> Magnani G., op. cit., pp. 72-73.

diventare oggetto di discussioni e critiche. A fronte di questi cambiamenti e dell'ingrandimento del settore, anche le proprietà e l'organizzazione delle industrie culturali sono mutate. Le multinazionali culturali ora non sono più specializzate in un singolo settore culturale ma al loro interno fanno convergere diversi elementi culturali – cinematografia, discografie e televisione ora operano in modo trasversale. Si vengono quindi a creare delle conglomerate mediatiche connesse tra loro in una rete di alleanze e partnership. Ovviamente non esistono solo le multinazionali, esiste anche un certo numero – in crescita – di piccole e medie imprese altrettanto importanti.<sup>94</sup>

Internet e le tecnologie 2.0 sono diventate campo fertile anche nell'ambito culturale – cosa di cui ci si è resi conto soprattutto per via dell'emergenza sanitaria Covid-19. Esse permettono di sfruttare strumenti e strategie che consentono maggiore precisione e personalizzazione nel contatto con i diversi pubblici.<sup>95</sup> La digitalizzazione portata dalla rivoluzione tecnologica ha democratizzato l'utilizzo e la produzione dei prodotti culturali rendendo i consumatori sempre più coinvolti nei processi. Nonostante si pensi che il rapporto tra aziende e consumatori sia completamente mutato e abbia permesso la scomparsa delle preesistenti concentrazioni di potere, esse persistono in forme diverse.<sup>96</sup> Lo sviluppo tecnologico, la digitalizzazione e l'ingresso dei social network hanno avviato nuove pratiche culturali.<sup>97</sup> Digitalizzazione, internet e telefonia mobile hanno permesso la moltiplicazione delle modalità di accesso del pubblico ai contenuti e hanno semplificato le modalità produttive rendendole accessibili a chiunque abbia voglia di sperimentare cambiando così il rapporto tra industrie e pubblico: le aziende sono sempre più orientate al cliente, le ricerche di mercato sono diventate più mirate e precise, il marketing assume un ruolo più importante e si sente la necessità di coinvolgere anche il pubblico di nicchia.<sup>98</sup> Si sta passando da un approccio monomediale ad uno multimediale. Le nuove tecnologie oltre ad offrire nuovi strumenti, permettono anche l'accesso ad essi alla maggior parte della popolazione rendendo più facile l'autoproduzione e l'auto distribuzione. I più giovani hanno ora a disposizione diverse modalità di fruizione, manipolazione e di circolazione dei prodotti.<sup>99</sup> La digitalizzazione ha comportato anche globalizzazione e nuove possibilità di circolazione dei prodotti che ora riescono sempre di più a sconfinare dalla nazione. Tutto questo ha creato un flusso senza precedenti di prestiti e adattamenti di oggetti culturali e

---

<sup>94</sup> Hesmondhalgh D., Monaci S., op. cit., p. 2.

<sup>95</sup> Bollo A., op. cit., p. 8.

<sup>96</sup> Hesmondhalgh D., op. cit., p. XIII.

<sup>97</sup> Cherubini S., op. cit., p. 11.

<sup>98</sup> Hesmondhalgh D., Monaci S., op. cit., p. 2.

<sup>99</sup> Bollo A., op. cit., p. 30.

ibridazione, ma ha anche ribadito quanto sia importante preservare autenticità culturale. L'egemonia statunitense in questo settore sembra essere in calo. La politica culturale e la relativa regolamentazione sono state obbligate a trasformarsi di conseguenza. Questo ha portato all'abbandono di alcune tradizioni consolidate a favore di nuove politiche strategiche a livello internazionale. Questo non significa che si è abbandonata la sfera nazionale che, anzi, ha acquisito nuova importanza come strumento per il rilancio economico e per l'acquisizione di vantaggi competitivi.<sup>100</sup> La crisi economica mondiale e il conseguente calo della finanza pubblica nei confronti dell'arte portano a mettere in discussione classiche modalità di finanziamento e di raccolta di fondi.<sup>101</sup> In Europa si nota la tendenza a tagliare le disponibilità economiche private e pubbliche per via di un ritorno dello stato di stagnazione ovvero, di un'immobilità di produzione e di reddito nazionale.<sup>102</sup> È aumentato anche il budget che le industrie culturali destinano alla pubblicità.

I prodotti culturali hanno subito diverse modifiche. In particolare, si è verificata un'infiltrazione pubblicitaria e promozionale anche in domini che erano precedentemente protetti – come, per esempio nelle televisioni europee. Inoltre, la mole di prodotti e di tipologie è esponenzialmente aumentata.<sup>103</sup> In più essi sono mutati ed evoluti all'evolversi delle esigenze della popolazione sempre più interessata ad eventi e a vivere esperienze.<sup>104</sup> I consumi culturali globali stanno seguendo linee di evoluzione spesso tumultuose: se da un lato l'arte e la cultura sta aumentando il proprio *appeal*, dall'altro attirano e sembrano essere di competenza solo di un pubblico elitario di massa. A molte fasce marginali della popolazione l'arte e la cultura risultano non essere accessibili in quanto la cultura stessa sembra non essere indirizzata a queste fasce. Questo fenomeno prende il nome di *cultural divide*.<sup>105</sup>

Anche il contesto competitivo sta mutando: all'aumentare e al diversificarsi dei prodotti il mercato del tempo libero sembra essere sempre più saturo di prodotti, servizi ed esperienze che si litigano spazi di attenzione all'interno del già frenetico quotidiano dei cittadini.<sup>106</sup> La concorrenza si è accentuata molto: anche paesi meno sviluppati ora sono sempre più attivi nell'ambito culturale.<sup>107</sup>

---

<sup>100</sup> Hesmondhalgh D., Monaci S., op. cit., p. 3.

<sup>101</sup> Bollo A., op. cit., p. 8.

<sup>102</sup> Cherubini S., op. cit. p. 11.

<sup>103</sup> Hesmondhalgh D., Monaci S., op. cit., p. 3.

<sup>104</sup> Bollo A., op. cit., p. 8.

<sup>105</sup> Ivi, pp. 7-8.

<sup>106</sup> Ibidem

<sup>107</sup> Cherubini S., op. cit., p. 11.

La competizione si sposta anche a livello globale e anche territori geograficamente molto distanti tra loro possono entrare in concorrenza. Questo per via della globalizzazione dei mercati e delle nuove possibilità di mobilitazione di persone, beni e servizi. Anche l'introduzione delle nuove tecnologie ha permesso tutto questo. La competizione avviene su più campi da gioco: le aziende lottano per l'attenzione dei turisti, dei finanziamenti pubblici e privati. La cultura diventa sempre più cruciale nella costruzione di politiche di benessere e di coesione sociale, ma anche per impostare strategie di competizione vincenti a livello nazionale e internazionale.<sup>108</sup>

Ovviamente non ci sono solo discontinuità, persistono anche alcune caratteristiche che non vengono però notate per via di un'eccessiva enfasi – a volte anche di valenza negativa – sul cambiamento.<sup>109</sup> Le industrie culturali rimangono realtà molto importanti nella società moderna in quanto dotati di tre elementi correlati tra loro: la capacità di creare e di far circolare prodotti in grado di influenzare la conoscenza, la comprensione e l'esperienza del mondo; la loro crucialità come sistemi di gestione della creatività, della cultura, dell'arte e della conoscenza; la loro capacità di farsi promotrici di cambiamento economico, sociale e culturale.<sup>110</sup>

Nel mondo delle imprese culturali si nota spesso un atteggiamento restio nei confronti delle innovazioni di processi e prodotti. Il primo passo da compiere in questo senso è lavorare per costruire un rapporto con il proprio cliente che sia profittevole: è necessario assumere un orientamento alle persone, ascoltarne i loro bisogni e offrire loro esperienze culturali che davvero incentivano alla partecipazione. In molti ambiti si nota, inoltre, la presenza di modelli e strutture obsolete – vedremo, per esempio, la struttura per alcuni versi vetusta del Festival del cinema di Venezia – che andrebbero risemantizzate e innovate. Le sfide per il sistema della cultura sono, quindi, quelle di aumentare la qualità della relazione con i propri pubblici, l'ampliamento della loro base sociale e del consenso, il rinnovamento dei linguaggi, delle strategie di comunicazione e di ascolto dell'utente.<sup>111</sup>

### **1.3. *Il mercato culturale in Italia***

L'Italia a livello culturale si può definire un paese ad alta attrattività.<sup>112</sup> Il patrimonio culturale e artistico italiano costituisce circa il 50% del patrimonio mondiale e ha diversi possedimenti definibili "hard della cultura".<sup>113</sup> L'Italia risulta così essere il territorio più ricco di

---

<sup>108</sup> Bollo A., op. cit., p. 32.

<sup>109</sup> Hesmondhalgh D., Monaci S., op. cit., p. 3.

<sup>110</sup> Ivi, p. 4.

<sup>111</sup> Bollo A., op. cit., pp. 11-12.

<sup>112</sup> Ivi, p. 33.

<sup>113</sup> Cherubini S., op. cit., p. 37.

testimonianze e bellezze naturali, artistiche e archeologiche. Un territorio nel quale le opportunità superano di gran lunga le minacce.<sup>114</sup> L'Italia ha quindi notevoli opportunità a livello di risorse fisiche, storiche e naturali ed è anche avvantaggiata da un clima tale da permettere la fruizione di tutte queste risorse. È opinione comune che la cultura sia uno dei comparti più sfruttabili per rendere l'Italia una forza competitiva a livello globale.<sup>115</sup> Quello che sembra mancare – e che verrà approfondito soprattutto nel terzo capitolo – è una capacità organizzativa adeguata alla gestione del contesto culturale italiano.<sup>116</sup>

### ***1.3.1. Eventi culturali in Italia***

Le possibilità culturali e artistiche italiane hanno stimolato la volontà di sfruttare tale patrimonio per attirare turismo e profitti. Le pratiche culturali hanno, quindi, assunto interesse nel favorire il turismo culturale.<sup>117</sup>

Com'è possibile rendere un territorio culturalmente attraente e interessante agli occhi dei turisti? Per farlo è necessario combinare in modo adeguato fattori tangibili e intangibili. Diventano perciò fondamentali eventi culturali in grado di plasmare l'immagine di un territorio e di attirare l'attenzione del turista su aspetti tradizionali e locali che difficilmente potranno ritrovare in altri luoghi. In Italia sono i festival culturali e le grandi mostre a giocare un'importante ruolo nell'attrarre turismo culturale<sup>118</sup> – si vedrà nel secondo capitolo come i festival sotto questo punto di vista siano fondamentali.

L'Istat – elaborando dati percepiti dalle ricerche di mercato della Siae – ha riassunto in alcuni grafici il numero di eventi di spettacolo presenti in Italia. Si andrà ora ad osservare tali grafici e a dedurne considerazioni importanti per il contesto italiano.

---

<sup>114</sup> Ibidem

<sup>115</sup> Ivi, p. 12.

<sup>116</sup> Ivi, p. 38.

<sup>117</sup> Bollo A., op. cit., p. 33.

<sup>118</sup> Ibidem

Fig. 4: numero di eventi di spettacolo, intrattenimento e sport per abitante (Istat, 2022)

**Tavola 5.1 - Numero di eventi di spettacolo, intrattenimento e sport per abitante (a) - Anno 2022 (valori assoluti per 1.000 abitanti)**

REGIONI RIPARTIZIONI GEOGRAFICHE	Mancosettore			Totale
	Cinema	Altri tipi di spettacolo (b)	Sport (c)	
Piemonte	36,8	15,3	2,0	54,1
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	44,9	25,7	2,4	73,0
Liguria	43,7	15,6	0,7	60,0
Lombardia	41,2	13,8	1,8	56,8
Trentino-Alto Adige	25,4	17,0	1,2	43,6
Bolzano/Bozen	36,8	16,9	1,2	54,9
Trento	14,2	17,1	1,3	32,6
Veneto	33,8	11,9	1,0	46,7
Friuli-Venezia Giulia	54,3	15,2	2,3	71,7
Emilia-Romagna	41,9	19,0	1,2	62,1
Toscana	40,3	17,2	4,4	62,0
Umbria	53,7	14,9	1,1	69,7
Marche	39,6	16,3	2,4	58,3
Lazio	53,9	10,6	0,2	64,7
Abruzzo	43,2	9,8	0,9	53,8
Molise	15,1	5,1	0,5	20,6
Campania	27,2	7,2	0,2	34,6
Puglia	39,3	8,0	0,3	47,6
Basilicata	25,8	9,1	0,4	35,4
Calabria	18,8	2,7	0,2	21,7
Sicilia	30,0	8,2	0,2	38,5
Sardegna	32,5	13,9	0,6	47,0
Nord-ovest	40,3	14,4	1,8	56,5
Nord-est	38,2	15,4	1,2	54,9
Centro	47,8	13,7	1,9	63,4
Sud	30,8	7,1	0,3	38,2
Isole	30,6	9,6	0,3	40,6
<b>Totale Italia</b>	<b>38,2</b>	<b>12,3</b>	<b>1,2</b>	<b>51,6</b>

Fonte: Elaborazioni Istat su dati Siae (Società italiana autori ed editori)

(a) Per il calcolo degli indicatori ci si riferisce alla popolazione residente al 31/12/2022.

(b) Comprendono: spettacoli teatrali (teatro, lirica, rivista e commedia, balletto, burattini, circo, varie), concertisti (classica, pop, leggera, jazz), ballo e intrattenimento musicale (discoteche, ballo e intrattenimenti musicali), spettacolo viaggiante (attrazioni itineranti), parchi (parchi da divertimento), mostre e fiere (mostre, fiere) e manifestazioni all'aperto (feste di piazza e eventi). Dal 2021 sono state soggette ad una revisione metodologica nelle analisi Siae.

(c) Include calcio, sport di squadra non calcio, sport individuali e altri sport.

Osservando l'ambito cinematografico si nota che esso si impone come settore con il maggior numero di eventi in Italia. In particolare, la concentrazione più alta si riscontra nel nord-ovest del paese e la regione più interessata è il Friuli-Venezia Giulia.

La dicitura “altri tipi di spettacolo” – nella quale rientrano spettacoli teatrali, concerti, balli, intrattenimento musicale, spettacoli itineranti, parchi, mostre, fiere e manifestazioni all'aperto – si posiziona al secondo posto per numero di eventi. In questo caso, la concentrazione più alta si riscontra nel nord-est del paese e la regione più interessata è la Valle D'Aosta.

Il terzo settore in classifica è lo sport. La regione più interessata negli eventi sportivi è l'Emilia-Romagna, in generale si nota una concentrazione più elevata nella zona centrale del paese.

Nel complesso, in media, gli eventi per abitante di cinema in Italia sono 38,2; di altri spettacoli 12,3 e di sport 1,2 per un totale di 51,6.

Fig. 5: *Eventi di spettacolo, intrattenimento e sport, biglietti venduti, presenza per macrosettore e dimensioni del comune (Istat, 2022)*

**Tavola 5.7 -Eventi di spettacolo, intrattenimento e sport, biglietti venduti, presenze per macrosettore e dimensione del comune (a) - Anno 2022 (valori percentuali)**

DIMENSIONI DEL COMUNE	Spettacoli	Biglietti venduti	Presenze
<b>CINEMA</b>			
Comuni con meno di 250 mila abitanti	73,9	72,0	56,3
Comuni con più di 250 mila abitanti	26,1	28,0	43,7
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>ALTRI TIPI DI SPETTACOLO (b)</b>			
Comuni con meno di 250 mila abitanti	77,4	63,1	85,6
Comuni con più di 250 mila abitanti	22,6	36,9	14,4
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>SPORT (c)</b>			
Comuni con meno di 250 mila abitanti	90,7	54,1	92,1
Comuni con più di 250 mila abitanti	9,3	45,9	7,9
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>TOTALE SPETTACOLO</b>			
Comuni con meno di 250 mila abitanti	75,1	64,3	85,5
Comuni con più di 250 mila abitanti	24,9	35,7	14,5
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni Istat su dati Siae (Società Italiana autori ed editori)

(a) Si considera grande città il comune con più di 250 mila abitanti.

(b) Comprendono: spettacoli teatrali (teatro, lirica, rivista e commedia, balletto, burattini, circo, varie), concertisti (classica, pop, leggera, jazz), ballo e intrattenimento musicale (discoteche, ballo e intrattenimenti musicali), spettacolo viaggiante (attrazioni itineranti), parchi (parchi da divertimento), mostre e fiere (mostre, fiere) e manifestazioni all'aperto (feste di piazza e eventi). Dal 2021 sono state soggette ad una revisione metodologica nelle analisi Siae.

(c) Include calcio, sport di squadra non calcio, sport individuali e altri sport.

L'Istat si è poi concentrato sulla presenza degli eventi per comune rilevando che in comuni con meno di 250mila abitanti vi è una presenza più forte di qualsivoglia evento, mentre in comuni con più di 250mila abitanti il numero cala drasticamente.

Fig. 6: Eventi di spettacolo, intrattenimento e sport, biglietti venduti, presenze per macrosettore e vocazione turistica del comune (Istat, 2022)

**Tavola 5.8 - Eventi di spettacolo, intrattenimento e sport, biglietti venduti, presenze per macrosettore e vocazione turistica del comune (a) - Anno 2022 (valori percentuali)**

TIPOLOGIA DI VOCAZIONE TURISTICA	Spettacoli	Biglietti venduti	Presenze
<b>CINEMA</b>			
Comuni a vocazione turistica esclusivamente culturale	18,3	19,3	9,2
Comuni con altre vocazioni turistiche	81,7	80,7	90,8
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>ALTRI TIPI DI SPETTACOLO (b)</b>			
Comuni a vocazione turistica esclusivamente culturale	15,2	12,9	13,3
Comuni con altre vocazioni turistiche	84,8	87,1	86,7
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>SPORT (c)</b>			
Comuni a vocazione turistica esclusivamente culturale	17,1	20,6	13,4
Comuni con altre vocazioni turistiche	82,9	79,4	86,6
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>TOTALE SPETTACOLO</b>			
Comuni a vocazione turistica esclusivamente culturale	17,5	15,8	13,3
Comuni con altre vocazioni turistiche	82,5	84,2	86,7
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni Istat su dati Siae (Società italiana autori ed editori)

(a) I comuni a vocazione turistica esclusivamente culturale includono i comuni che - nella classificazione Istat dei Comuni in base alla densità turistica (come indicato dalla Legge 17 luglio 2020, n. 77, art. 182) - sono costituiti dai seguenti requisiti:  
 - Comune caratterizzato dalla presenza di almeno un Sito Unesco, e/o un borgo certificato dall'Associazione I Borghi più belli d'Italia, e/o Bandiere Arancioni del Touring Club (dati al 2020), e/o che insiste in un Parco Nazionale, e/o che sia stato Capitale della cultura (dati MIBACT), e/o con almeno 10.000 visitatori l'anno di museo, di monumento o di sito archeologico statale o non statale al 2018.  
 - Numero di presenze turistiche totali nell'anno superiori al valore del 1° decile (10%) dei Comuni a vocazione culturale, storica, artistica e paesaggistica, al fine di garantire un minimo di vocazione turistica.  
 - Presenze turistiche per abitante superiori al 1° quartile dei Comuni a vocazione culturale, storica, artistica e paesaggistica.

(b) Comprendono: spettacoli teatrali (teatro, lirica, rivista e commedia, balletto, burattini, circo, varie), concertistici (classica, pop, leggera, jazz), ballo e intrattenimento musicale (discoteche, ballo e intrattenimenti musicali), spettacolo viaggiante (attrazioni itineranti), parchi (parchi da divertimento), mostre e fiere (mostre, fiere) e manifestazioni all'aperto (feste di piazza e eventi). Dal 2021 sono state soggette ad una revisione metodologica nelle analisi Siae.

(c) Include calcio, sport di squadra non calcio, sport individuali e altri sport.

Andando più nel dettaglio, nei comuni a vocazione turistica esclusivamente culturale si nota una ridotta presenza di eventi di qualsiasi tipo, inversa la situazione nei comuni che hanno anche altre vocazioni turistiche.

A fronte dei dati e delle considerazioni tratte si può confermare vincente il binomio cultura-turismo: il turismo culturale costituisce il 35,4% del mercato turistico italiano.<sup>119</sup>

<sup>119</sup> Cherubini S., op. cit., p. 35.

### 1.3.2. Offerta culturale italiana e addetti alla cultura

L'Italia è un paese fortemente in sintonia con le attività culturali, del tempo libero e dell'intrattenimento.<sup>120</sup>

Si vedranno ora, sempre facendo riferimento a dati raccolti dall'Istat, qual è l'offerta culturale italiana, quali sono le sue dimensioni e quali e quante persone sono coinvolte all'interno di queste realtà.

Fig. 7: Numero di imprese attive, numero di addetti e numero medio di addetti per impresa del settore artistico, sportivo, dell'intrattenimento e del divertimento per attività economica (Istat, 2021)

**Tavola 6.1 - Numero di imprese attive, numero di addetti e numero medio di addetti per impresa del settore artistico, sportivo, dell'intrattenimento e del divertimento per attività economica - Anno 2021 (valori assoluti e numero medio)**

ATTIVITÀ ECONOMICHE	Numero di imprese attive	Numero di addetti (valori medi annui)	Numero medio di addetti per impresa attiva
<b>Totale attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento</b>	<b>74.596</b>	<b>175.138</b>	<b>2,3</b>
Attività creative, artistiche e di intrattenimento	35.004	45.711	1,3
Rappresentazioni artistiche	11.720	13.379	1,1
Attività di supporto alle rappresentazioni artistiche	6.924	12.457	1,8
Creazioni artistiche e letterarie	16.118	18.693	1,2
Gestione di strutture artistiche (teatri, sale da concerto e altro)	242	1.182	4,9
Attività di biblioteche, archivi, musei ed altre attività culturali	1.138	11.860	10,4
Attività di biblioteche ed archivi	555	2.908	5,2
Attività di musei	234	2.158	9,2
Gestione di luoghi e monumenti storici e attrazioni simili	231	5.743	24,9
Attività degli orti botanici, dei giardini zoologici e delle riserve naturali	118	1.051	8,9
Attività riguardanti le lotterie, le scommesse, le case da gioco	8.226	36.377	4,4
Attività sportive	16.168	36.752	2,3
Gestione di stadi	42	121	2,9
Gestione di piscine	627	2.840	4,5
Gestione di impianti sportivi polivalenti	1.195	3.259	2,7
Gestione di altri impianti sportivi	1.411	3.740	2,7
Attività di club sportivi	1.787	8.500	4,8
Gestione di palestre sportive	3.524	6.632	1,9
Enti e organizzazioni sportive, promozione di eventi sportivi	2.271	4.464	2,0
Altre attività sportive n.c.a.	5.331	7.196	1,3
Attività ricreative e di divertimento	14.060	44.438	3,2
Parchi di divertimento e parchi tematici	1.467	4.813	3,3
Discoteche, sale da ballo night-club e simili	1.221	5.529	4,5
Gestione di stabilimenti balneari: marittimi, lacuali e fluviali	4.924	17.030	3,5
Sale giochi e biliardi	1.145	5.055	4,4
Altre attività di intrattenimento e di divertimento n.c.a. (a)	5.303	12.010	2,3

Fonte: Istat, Registro statistico delle imprese attive  
(a) Fiere, sagre, eventi dal vivo, animazione di feste e di villaggi turistici, ludoteche, ecc...

Il numero totale di imprese attive nelle attività artistiche, sportive, di intrattenimento e di divertimento in Italia è di 74.596; Il numero totale di addetti 175.138 e il numero medio di addetti per impresa attiva 2.3.

<sup>120</sup> Ivi, p. 36.

Per quanto riguarda le imprese attive si possono fare le seguenti considerazioni:

- Nel settore creativo, artistico e di intrattenimento la maggior parte riversa nelle creazioni artistiche e letterarie. Il totale delle imprese attive nel complesso è di 35.004;
- Nel settore bibliotecario, archivistico, museale e altro, la maggior parte riversa in attività di biblioteca ed archivi. Il totale delle imprese attive nel complesso è di 1.138;
- Nel settore del gioco d'azzardo le imprese totali nel complesso sono 8.226;
- Nel settore sportivo la maggior parte riversa in attività sportive non classificate altrove (altro). Il totale delle imprese attive nel complesso è di 16.168;
- Nel settore ricreativo e di divertimento la maggior parte riversa in attività di intrattenimento e di divertimento non classificate altrove (altro) come fiere, sagre, eventi dal vivo, animazione di feste e villaggi turistici e ludoteche. Il totale delle imprese nel complesso è di 14.060;

*Fig. 8: Numero di imprese attive nel settore delle attività artistiche, sportive, di intrattenimento e di divertimento per ripartizione geografica e attività economica (Istat, 2021)*

ATTIVITÀ ECONOMICHE	Nord-ovest	Nord-est	Centro	Sud	Isole	Totale Italia
<b>Totale attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento</b>	<b>22.717</b>	<b>13.923</b>	<b>19.820</b>	<b>12.963</b>	<b>5.173</b>	<b>74.596</b>
Attività creative, artistiche e di intrattenimento	12.113	6.235	10.854	4.090	1.712	35.004
Rappresentazioni artistiche	3.952	2.143	3.721	1.375	529	11.720
Attività di supporto alle rappresentazioni artistiche	2.254	1.188	2.143	950	389	6.924
Creazioni artistiche e letterarie	5.857	2.862	4.923	1.700	776	16.118
Gestione di strutture artistiche (teatri, sale da concerto e altro)	50	42	67	65	18	242
Attività di biblioteche, archivi, musei ed altre attività culturali	258	213	287	205	175	1.138
Attività di biblioteche ed archivi	166	107	142	85	55	555
Attività di musei	39	42	74	39	40	234
Gestione di luoghi e monumenti storici e attrazioni simili	31	33	49	49	69	231
Attività degli orti botanici, dei giardini zoologici e delle riserve naturali	22	31	22	32	11	118
Attività riguardanti le lotterie, le scommesse, le case da gioco	1.875	1.152	1.429	2.777	993	8.226
Attività sportive	5.561	3.798	3.675	2.177	957	16.168
Attività ricreative e di divertimento (a)	2.910	2.525	3.575	3.714	1.336	14.060

Fonte: Istat, Registro statistico delle imprese attive  
(a) Include un'ampia gamma di unità che gestiscono strutture o forniscono servizi mirati a soddisfare diversi interessi. È inclusa la gestione di varie attrazioni quali giostrine meccaniche, giochi d'acqua, giochi, spettacoli, esibizioni a tema e aree da picnic.

Osservando più nel dettaglio la disposizione geografica di queste attività si può affermare che: nel nord-ovest il totale di attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento è di 22.717, nel nord-est di 13.923, nel centro di 19.820, nel sud di 12.963, nelle isole di 5.173. In Italia il totale di attività artistiche, sportive, di intrattenimento e di divertimento è di 74.596. In particolare, per quanto riguarda le attività creative, artistiche e di intrattenimento si nota una

prevalenza nel nord-ovest, scarso invece il numero nelle isole e nel sud. In totale sono presenti 35.004 attività in Italia e il settore più attivo è quello delle creazioni artistiche e letterarie.

Per quanto riguarda biblioteche, archivi, musei ed altre attività culturali si nota una prevalenza nel centro – in questo caso sud e isole non sono così inattive. In totale sono presenti 1.138 attività in Italia e il settore più attivo è quello di biblioteche e archivi.

Per quanto riguarda attività d’azzardo la prevalenza si ritrova nel sud. In totale sono presenti 8.226 attività in Italia.

Per quanto riguarda le attività sportive la prevalenza si ritrova nel nord-ovest. In totale sono presenti 16.168 attività in Italia.

Per quanto riguarda le attività creative e di divertimento come la gestione di varie attrazioni quali giostre meccaniche, giochi d’acqua, giochi, spettacoli, esibizioni a tema e aree picnic la prevalenza di ritrova nel sud. In totale in Italia sono presenti 14.060 attività.

E quindi evidente che la domanda di cultura vari da regione a regione: si notano particolari disparità tra nord e sud dove la domanda culturale è molto più bassa.<sup>121</sup>

*Fig. 9: Percentuale di imprese attive nel settore delle attività artistiche, sportive, di intrattenimento e di divertimento per ripartizione geografica e attività economica (Istat, 2021)*

**Tavola 6.3 - Percentuale di imprese attive nel settore delle attività artistiche, sportive, di intrattenimento e di divertimento per ripartizione geografica e attività economica - Anno 2021 (valori percentuali)**

ATTIVITÀ ECONOMICHE	Nord-ovest	Nord-est	Centro	Sud	Isole	Totale Italia
<b>Totale attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento</b>	<b>30,5</b>	<b>18,7</b>	<b>26,6</b>	<b>17,4</b>	<b>6,9</b>	<b>100,0</b>
Attività creative, artistiche e di intrattenimento	34,6	17,8	31,0	11,7	4,9	100,0
Rappresentazioni artistiche	33,7	18,3	31,7	11,7	4,5	100,0
Attività di supporto alle rappresentazioni artistiche	32,6	17,2	31,0	13,7	5,6	100,0
Creazioni artistiche e letterarie	36,3	17,8	30,5	10,5	4,8	100,0
Gestione di strutture artistiche (teatri, sale da concerto e altro)	20,7	17,4	27,7	26,9	7,4	100,0
Attività di biblioteche, archivi, musei ed altre attività culturali	22,7	18,7	25,2	18,0	15,4	100,0
Attività di biblioteche ed archivi	29,9	19,3	25,6	15,3	9,9	100,0
Attività di musei	16,7	17,9	31,6	16,7	17,1	100,0
Gestione di luoghi e monumenti storici e attrazioni simili	13,4	14,3	21,2	21,2	29,9	100,0
Attività degli orti botanici, dei giardini zoologici e delle riserve naturali	18,6	26,3	18,6	27,1	9,3	100,0
Attività riguardanti le lotterie, le scommesse, le case da gioco	22,8	14,0	17,4	33,8	12,1	100,0
Attività sportive	34,4	23,5	22,7	13,5	5,9	100,0
Attività ricreative e di divertimento (a)	20,7	18,0	25,4	26,4	9,5	100,0

Fonte: Istat, Registro statistico delle imprese attive  
(a) include un'ampia gamma di unità che gestiscono strutture o forniscono servizi mirati a soddisfare diversi interessi. È inclusa la gestione di varie attrazioni quali giostre meccaniche, giochi d'acqua, giochi, spettacoli, esibizioni a tema e aree da picnic.

Più facile capire la disparità regionale osservando i dati in percentuale.

In totale le attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento nel nord-ovest costituiscono il 30,5% dove si nota prevalenza di creazioni artistico e letterarie; nel nord-est

<sup>121</sup> Cherubini S., op. cit., p. 21.

costituiscono il 18,7% dove vi è maggioranza di attività degli orti botanici, dei giardini zoologici e delle riserve naturali; nel centro costituiscono il 26.6% con particolare attività nelle rappresentazioni artistiche; nel sud costituiscono il 17,4% con prevalenza di giochi d'azzardo e nelle isole il 6,9% dove c'è una prevalenza di gestione di luoghi e monumenti artistici storici e attrazioni simili.

Fig. 10: numero di imprese attive in attività editoriali, cinematografiche, televisive, audiovisuali e musicali per branca di attività economica (Istat, 2015-2021)

Tavola 6.6 - Numero di imprese attive in attività editoriali, cinematografiche, televisive, audiovisuali e musicali per branca di attività economica (a) - Anni 2015-2021 (valori assoluti)							
ATTIVITÀ ECONOMICHE	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>58 - Attività editoriali</b>	<b>4.968</b>	<b>5.013</b>	<b>5.032</b>	<b>5.024</b>	<b>4.954</b>	<b>4.844</b>	<b>4.991</b>
581: edizione di libri, periodici ed altre attività editoriali	4.766	4.770	4.787	4.769	4.656	4.530	4.623
5811: edizione di libri	1.938	1.932	1.946	1.959	1.958	1.939	2.004
5812: pubblicazione di elenchi e mailing list	4	2	2	2	2	1	1
5813: edizione di quotidiani	341	346	355	339	313	313	334
5814: edizione di riviste e periodici	1.955	1.911	1.860	1.793	1.702	1.600	1.587
5819: altre attività editoriali	528	579	624	676	681	677	697
582: edizione di software	202	243	245	255	298	314	368
<b>59 - Attività di produzione cinematografica, di video e di programmi televisivi, di registrazioni musicali e sonore</b>	<b>6.925</b>	<b>7.266</b>	<b>7.553</b>	<b>7.697</b>	<b>7.936</b>	<b>8.213</b>	<b>8.978</b>
5911: attività di produzione cinematografica, di video e di programmi televisivi	3.927	4.177	4.367	4.387	4.538	4.641	5.163
5912: attività di post-produzione cinematografica, di video e di programmi televisivi	906	964	1.020	1.110	1.151	1.270	1.420
5913: attività di distribuzione cinematografica, di video e di programmi televisivi	238	236	237	235	239	229	232
5914: attività di proiezione cinematografica	752	736	729	720	718	684	654
592: attività di registrazione sonora e di editoria musicale	1.102	1.153	1.200	1.245	1.290	1.389	1.509
<b>60 - Attività di programmazione e trasmissione</b>	<b>1.547</b>	<b>1.546</b>	<b>1.530</b>	<b>1.505</b>	<b>1.463</b>	<b>1.458</b>	<b>1.445</b>
601: trasmissioni radiofoniche	749	760	759	749	734	729	709
602: attività di programmazione e trasmissioni televisive	798	786	771	756	729	729	736

Fonte: Istat, Registro statistico delle imprese attive

(a) Imprese attive con dipendenti.

Andando più nel dettaglio, nelle attività editoriali si nota in generale un picco di attività nel 2017. Nel 2021 le imprese sono 4.991: meno del 2017, ma più di 2019 e 2020 – che ricordiamo essere gli anni colpiti dall'emergenza sanitaria Covid-19.

Nelle attività di produzione cinematografica, di video e di programmi televisivi, di registrazioni musicali e sonore si nota in generale un aumento negli anni. L'andamento è costante e lineare. In generale la produzione cinematografica, di video e di programmi televisivi è il settore più attivo. Nelle attività di programmazione e trasmissione si nota la tendenza opposta: l'andamento è sempre lineare, ma decrescente.

Fig. 11: Numero di addetti delle imprese attive del settore artistico, sportivo, dell'intrattenimento e del divertimento per ripartizione geografica e attività economica (Istat, 2021)

Tavola 6.4 - Numero di addetti delle imprese attive del settore artistico, sportivo, dell'intrattenimento e del divertimento per ripartizione geografica e attività economica - Anno 2021 (valori assoluti)

ATTIVITÀ ECONOMICHE	Nord-ovest	Nord-est	Centro	Sud	Isole	Totale Italia
<b>Totale attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento</b>	<b>48.445</b>	<b>38.016</b>	<b>43.934</b>	<b>30.517</b>	<b>14.225</b>	<b>175.138</b>
Attività creative, artistiche e di intrattenimento	15.709	9.514	12.926	5.553	2.009	45.711
Rappresentazioni artistiche	4.454	2.681	3.949	1.653	643	13.379
Attività di supporto alle rappresentazioni artistiche	4.325	2.958	3.082	1.611	481	12.457
Creazioni artistiche e letterarie	6.583	3.677	5.558	2.021	854	18.693
Gestione di strutture artistiche (teatri, sale da concerto e altro)	347	198	338	268	32	1.182
Attività di biblioteche, archivi, musei ed altre attività culturali	1.481	3.313	3.383	709	2.975	11.860
Attività di biblioteche ed archivi	944	767	502	168	527	2.908
Attività di musei	199	211	1.390	129	229	2.158
Gestione di luoghi e monumenti storici e attrazioni simili	162	1.879	1.247	294	2.161	5.743
Attività degli orti botanici, dei giardini zoologici e delle riserve naturali	175	456	245	117	58	1.051
Attività riguardanti le lotterie, le scommesse, le case da gioco	9.574	4.952	8.969	9.565	3.317	36.377
Attività sportive	13.410	9.596	7.340	4.598	1.808	36.752
Attività ricreative e di divertimento (a)	8.271	10.640	11.317	10.093	4.117	44.438

Fonte: Istat, Registro statistico delle imprese attive

(a) Include un'ampia gamma di unità che gestiscono strutture o forniscono servizi mirati a soddisfare diversi interessi. È inclusa la gestione di varie attrazioni quali giostre meccaniche, giochi d'acqua, giochi, spettacoli, esibizioni a tema e aree da picnic.

Considerando ora gli addetti delle industrie culturali si nota che in generale il numero di addetti delle imprese attive nel settore artistico, sportivo, dell'intrattenimento e dei divertimenti in Italia è 175.138. Il numero maggiore di coinvolti si trova nel nord-ovest del paese e ha a che fare con attività creative, artistiche e di intrattenimento.

Fig. 12: Numero di addetti delle imprese attive in attività editoriali, cinematografiche, televisione, audiovisuali e musicali per branca di attività economica (Istat, 2015-2021)

Tavola 6.7 - Numero di addetti delle imprese attive in attività editoriali, cinematografiche, televisive, audiovisuali e musicali per branca di attività economica (a) - Anni 2015-2021 (valori assoluti)

ATTIVITÀ ECONOMICHE	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>58 - Attività editoriali</b>	<b>33.392</b>	<b>34.108</b>	<b>32.979</b>	<b>32.886</b>	<b>32.614</b>	<b>32.238</b>	<b>31.495</b>
581: edizione di libri, periodici ed altre attività editoriali	31.469	31.936	30.996	30.757	30.237	29.920	28.424
5811: edizione di libri	9.127	9.461	9.405	9.435	9.401	8.743	8.524
5812: pubblicazione di elenchi e mailing list	923	1.251	1.145	1.093	788	2	2
5813: edizione di quotidiani	9.941	9.628	8.849	8.679	8.495	8.700	7.943
5814: edizione di riviste e periodici	10.196	10.160	10.109	9.938	9.700	10.686	10.154
5815: altre attività editoriali	1.283	1.438	1.488	1.612	1.854	1.789	1.801
582: edizione di software	1.923	2.172	1.983	2.128	2.377	2.318	2.981
<b>59 - Attività di produzione cinematografica, di video e di programmi televisivi, di registrazioni musicali e sonore</b>	<b>24.091</b>	<b>25.072</b>	<b>27.450</b>	<b>27.149</b>	<b>27.599</b>	<b>25.551</b>	<b>30.802</b>
5911: attività di produzione cinematografica, di video e di programmi televisivi	13.317	13.915	16.099	15.541	16.165	15.299	20.275
5912: attività di post-produzione cinematografica, di video e di programmi televisivi	2.179	2.191	2.369	2.360	2.487	2.618	2.724
5913: attività di distribuzione cinematografica, di video e di programmi televisivi	1.228	1.302	1.347	1.645	1.452	1.266	1.542
5914: attività di proiezione cinematografica	5.733	5.940	5.945	5.963	5.733	4.523	4.366
592: attività di registrazione sonora e di editoria musicale	1.534	1.724	1.690	1.740	1.762	1.844	1.895
<b>60 - Attività di programmazione e trasmissione</b>	<b>26.167</b>	<b>14.275</b>	<b>13.977</b>	<b>14.036</b>	<b>14.053</b>	<b>13.594</b>	<b>13.089</b>
601: trasmissioni radiofoniche	2.708	2.816	2.805	2.801	2.780	2.785	2.585
602: attività di programmazione e trasmissioni televisive	23.459	11.459	11.172	11.235	11.274	10.809	10.504

Fonte: Istat, Registro statistico delle imprese attive

(a) Valori medi annui.

Andando più nel dettaglio, nelle attività editoriali l'andamento del numero di addetti coinvolti ha un picco nel 2016, anno da cui inizia a calare raggiungendo il suo punto più basso nel 2021. Nelle attività di produzione cinematografica, di video e di programmi televisivi, di registrazioni musicali e sonore si nota una crescita lineare con un unico down nel 2020 – sempre per motivi legati all'emergenza sanitaria. In generale, quello cinematografica è il settore con più addetti coinvolti soprattutto per quanto riguarda produzione cinematografica, video e prodotti televisivi.

Nelle attività di programmazione e trasmissione si nota un andamento decrescente: il numero di addetti coinvolti risulta essere dimezzato negli anni.

*Fig. 13: occupati nel settore culturale per sesso, classi di età e ripartizione geografica (Istat, 2023)*

<b>Tavola 6.12 - Occupati nel settore culturale per sesso, classi di età e ripartizione geografica - Anno 2023 (a) (valori assoluti e percentuali)</b>				
RIPARTIZIONI GEOGRAFICHE	CLASSI DI ETÀ			Totale
	15-34 anni	35-49 anni	50 anni e più	
<b>FEMMINE</b>				
Nord-ovest	25.992	35.914	34.199	96.105
Nord-est	16.053	23.545	23.336	62.934
Centro	20.418	22.312	27.103	69.833
Sud	7.959	8.768	6.545	23.272
Isole	4.094	6.491	5.466	16.051
<b>Totale Italia</b>	<b>74.517</b>	<b>97.031</b>	<b>96.647</b>	<b>268.196</b>
<b>MASCHI</b>				
Nord-ovest	15.814	36.194	36.456	88.464
Nord-est	10.076	28.656	29.463	68.195
Centro	20.261	39.702	37.621	97.583
Sud	11.742	20.688	22.034	54.464
Isole	5.175	7.398	10.185	22.758
<b>Totale Italia</b>	<b>63.068</b>	<b>132.639</b>	<b>135.759</b>	<b>331.465</b>
<b>TOTALE</b>				
Nord-ovest	41.805	72.109	70.655	184.569
Nord-est	26.129	52.201	52.799	131.130
Centro	40.679	62.014	64.723	167.416
Sud	19.702	29.456	28.579	77.736
Isole	9.269	13.890	15.650	38.809
<b>Totale Italia</b>	<b>137.585</b>	<b>229.670</b>	<b>232.406</b>	<b>599.661</b>

Fonte: Istat, Indagine Forze di lavoro  
(a) valori provvisori relativi al primo semestre.

Osservando dati demografici si può affermare che in Italia le donne coinvolte nel settore culturale costituiscono un totale di 268.196. Gli uomini di 331.465. In totale i coinvolti sono 599.661. Il numero più alto di occupati si riscontra nel nord-ovest del paese e appartiene prevalentemente alla fascia di età 35-49.

### 1.3.3. Domanda e spesa culturale in Italia

Fig. 14: Spesa per i consumi finali sul territorio economico delle famiglie residenti e non residenti per funzione di spesa (Istat, 2000-2022)

Tavola 6.15 - Spesa per consumi finali sul territorio economico delle famiglie residenti e non residenti per funzione di spesa - Anni 2000-2022 (valori percentuali)

ANNI	Consumi finali delle famiglie per ricreazione e cultura								Totale	Incidenza % sul totale dei consumi delle famiglie
	Attrezzature audiovisive, fotografiche e di elaborazione delle informazioni	Altri beni durevoli principali per la ricreazione e la cultura	Giocchi, giocattoli e hobbies; attrezzature per lo sport, il campeggio e ricreazione all'aria aperta	Giardinaggio fiori, piante; animali domestici e relativi prodotti; servizi veterinari e altri servizi per animali domestici	Servizi ricreativi e culturali	Libri	Giornali e periodici; stampa di vario tipo; cancelleria e materiali per disegno	Vacanze tutto compreso		
2000	13,6	6,6	8,1	12,8	30,7	6,8	13,5	7,8	100,0	7,3
2001	13,7	6,6	8,1	12,7	30,6	6,8	13,4	8,1	100,0	7,3
2002	13,2	6,3	8,3	12,4	31,7	6,7	13,2	8,3	100,0	7,3
2003	13,1	6,0	8,4	12,4	31,6	6,7	13,4	8,3	100,0	7,1
2004	13,1	5,7	8,2	12,3	33,9	6,2	13,0	7,6	100,0	7,2
2005	13,5	6,0	8,4	12,6	31,9	6,3	13,1	8,2	100,0	6,9
2006	13,7	6,0	8,1	12,1	32,6	6,2	12,8	8,5	100,0	7,0
2007	12,8	6,0	8,0	11,9	34,3	6,1	12,6	8,3	100,0	7,0
2008	12,3	5,7	7,8	12,1	35,7	6,0	11,9	8,5	100,0	6,9
2009	12,3	5,2	7,4	12,0	38,6	5,9	10,4	8,2	100,0	7,0
2010	12,4	5,0	7,7	12,1	38,7	5,7	10,4	7,9	100,0	7,2
2011	12,0	4,9	7,6	12,3	39,6	5,5	9,9	8,1	100,0	7,1
2012	11,8	4,2	7,7	13,0	40,7	5,0	9,3	8,3	100,0	6,8
2013	11,5	4,2	7,8	12,5	41,5	4,9	9,0	8,6	100,0	6,5
2014	11,5	4,0	7,6	12,8	41,2	4,7	8,9	9,3	100,0	6,5
2015	11,2	4,1	7,9	12,5	41,3	4,8	8,7	9,5	100,0	6,6
2016	11,1	3,9	8,0	12,2	42,0	4,8	8,2	9,7	100,0	6,7
2017	11,7	4,0	7,9	12,5	41,5	4,8	8,0	9,7	100,0	6,7
2018	11,6	4,1	8,0	12,8	41,2	4,8	7,8	9,6	100,0	6,7
2019	11,6	4,0	7,7	12,6	41,7	4,7	8,0	9,8	100,0	6,7
2020	15,9	5,2	10,2	15,3	34,4	5,3	9,7	4,1	100,0	6,1
2021	17,1	4,9	9,9	14,9	35,6	4,9	9,6	3,1	100,0	6,4
2022	15,6	4,5	8,9	14,4	40,2	4,5	8,2	3,6	100,0	6,9

Fonte: Istat, Statistiche della contabilità nazionale; Consumi delle famiglie.

Nel 2022 si nota un totale maggiore rispetto a quello degli altri anni. Le famiglie italiani hanno speso maggiormente in servizi ricreativi e culturali.

L'investimento pubblico in ambito culturale e artistico varia a seconda del paese in cui ci si trova. In Europa continentale è tradizionalmente di uso comune l'intervento statale all'interno del settore, mentre negli Stati Uniti l'intervento pubblico non è così accentuato perché i privati e i singoli individui partecipano molto di più alla vita degli organismi culturali. Per quanto riguarda la situazione italiana invece, si possono ottenere fondi da quattro diversi livelli statali: Stato, province, regioni – il cui contributo è aumentato di molto negli anni – e comuni. Non tutti questi organi pubblici sovvenzionano nello stesso modo la cultura, ci sono istituti più coinvolti e presenti anche a seconda della regione o del comune di riferimento.<sup>122</sup>

<sup>122</sup> Colbert F., op. cit., pp. 65-66.

Fig. 15: Finanza locale: entrate e spese dei bilanci consuntivi di Comuni, Province e Città metropolitane (Istat, 2010-2021)

**Tavola 6.16 - Spesa pubblica comunale corrente destinata a beni e attività culturali per regione e ripartizione geografica (a) - Anni 2010-2021**  
(valori pro capite in euro)

REGIONI E RIPARTIZIONI GEOGRAFICHE	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Piemonte	20,1	19,3	18,2	16,7	17,1	16,9	16,6	16,5	17,6	18,3	16,3	18,6
Valle d'Aosta - Vallée d'Aoste							20,5	19,9	23,7	24,2	21,4	22,8
Liguria	27,1	25,3	26,0	24,6	24,9	25,7	25,2	25,6	27,0	26,4	22,8	26,7
Lombardia	25,1	23,9	22,5	21,4	21,0	22,5	21,9	21,8	22,7	23,2	20,1	21,6
Trentino Alto Adige - SudTirolo	55,6	51,6	53,7	52,0	50,5	48,3	49,6	48,4	52,5	52,1	46,9	49,0
Bolzano-Bozen	59,8	58,2	58,4	55,5	54,3	54,0	55,1	57,0	60,2	58,8	55,0	57,0
Trento	51,6	45,2	49,2	48,7	46,9	42,7	44,2	40,1	45,0	45,6	38,9	41,0
Veneto	22,6	20,8	19,5	19,6	19,1	18,9	19,8	19,9	21,2	22,1	19,2	20,4
Friuli-Venezia Giulia	38,0	39,3	38,7	34,9	34,1	36,1	35,1	36,4	37,9	38,8	32,5	36,4
Emilia-Romagna	37,5	35,3	33,1	32,7	32,6	32,3	31,8	33,5	33,1	33,4	31,1	33,7
Toscana	32,0	30,9	29,5	29,6	29,6	29,5	28,1	29,5	31,2	33,2	26,0	28,6
Umbria	23,9	21,4	19,4	18,8	17,9	18,0	16,9	17,5	18,4	18,5	15,5	17,1
Marche	25,6	24,0	22,6	22,0	21,0	20,3	19,1	20,0	22,7	23,7	20,3	22,9
Lazio	28,9	27,9	26,9	26,2	23,3	24,0	22,0	21,2	20,6	19,0	19,9	21,4
Abruzzo	12,2	10,8	10,4	10,1	9,1	9,0	9,1	8,1	8,9	9,4	7,4	8,8
Molise	11,3	9,9	8,6	7,3	6,9	7,5	6,5	7,3	7,7	8,1	5,3	5,7
Campania	7,1	6,3	5,4	4,7	5,4	5,7	4,9	4,6	4,6	4,1	2,7	2,7
Puglia	10,7	9,2	8,2	7,2	8,0	8,0	7,3	8,0	7,4	8,1	6,1	6,9
Basilicata	10,8	10,1	8,4	8,0	8,0	9,4	8,5	9,4	11,0	11,9	6,8	7,1
Calabria	11,1	9,2	8,8	8,8	7,6	8,6	8,1	7,2	8,1	7,8	5,1	5,8
Sicilia	12,3	11,3	10,4	9,7	9,6	9,3	9,5	9,4	8,7	9,3	7,8	8,3
Sardegna	27,7	26,6	24,8	23,3	24,1	27,2	26,8	27,0	27,7	29,3	26,1	28,0
Nord	27,7	26,2	25,1	24,1	23,8	24,3	24,1	24,4	25,4	25,8	22,9	24,9
Centro	29,1	27,8	26,6	26,1	24,6	24,8	23,1	23,3	24,0	24,0	21,5	23,5
Mezzogiorno	11,6	10,4	9,5	8,7	9,0	9,4	8,9	8,8	8,8	9,1	7,1	7,7
<b>TOTALE ITALIA (b)</b>	<b>22,3</b>	<b>21,0</b>	<b>19,9</b>	<b>19,2</b>	<b>18,8</b>	<b>19,2</b>	<b>18,7</b>	<b>18,8</b>	<b>19,4</b>	<b>19,8</b>	<b>17,3</b>	<b>18,8</b>

Fonte: Istat, Finanza locale: entrate e spese dei bilanci consuntivi di Comuni, Province e Città metropolitane

(a) A partire dal 2016, il dato fa riferimento a spese per "Tutela e valorizzazione dei beni e delle attività culturali"; fino al 2015, spese per "Funzioni relative alla cultura ed ai beni culturali" (dati non disponibili per la Valle d'Aosta).

(b) Fino al 2015, al netto della Valle d'Aosta.

Nei paragrafi precedenti si è detto che uno dei problemi delle industrie culturali aumentato dopo la crisi economica mondiale è quello dei fondi pubblici e privati. In Italia, si nota un progressivo calo della spesa pubblica comunale a partire dal 2010. La spesa maggiore risulta essere stata fatta da Bolzano e in generale nel nord Italia.

Da notare anche la diminuzione delle erogazioni dei privati italiani – come, per esempio, gli enti bancari – nei confronti della cultura. L'Italia al momento è, infatti, una delle nazioni che riceve meno fondi culturali.<sup>123</sup> Le erogazioni delle fondazioni bancarie per la cultura e quelle del Fondo Unico per lo spettacolo sono molto calate negli anni al contrario delle spese statali che risultano essere in aumento.<sup>124</sup>

Uscendo dai confini italiani la disparità aumenta ancora di più: l'Italia è fortemente indietro a livello di domanda culturale rispetto al resto dell'Europa, soprattutto se si parla di paesi nordici.<sup>125</sup>

<sup>123</sup> Cherubini S., op. cit., p. 26.

<sup>124</sup> Ivi, pp. 27-28.

<sup>125</sup> Ivi, p. 21.

I dati italiani risultano perdenti nel confronto con quelli di altri paesi europei dove la partecipazione in quasi tutti i settori culturali risulta essere più elevata.<sup>126</sup> In particolare, l'Italia si trova al ventiduesimo posto nella classifica europea di consumo culturale con una media pari al 6,7% del consumo totale<sup>127</sup> e spendono circa il 2% del loro budget per le attività culturali, uno degli ultimi posti della graduatoria europea che ha una media attorno al 2,8%.<sup>128</sup>

A fronte di ciò che è stato detto, si possono fare alcune considerazioni per quanto riguarda spesa e domanda di cultura in Italia:

- Il cinema rimane l'attività dal vivo e fuori dalle mura domestiche più diffusa tra gli italiani, seguita da musei e mostre, dagli spettacoli sportivi e dal teatro. Di poca attrattiva per gli italiani sono invece i concerti di musica classica a cui pochissimi assistono;<sup>129</sup>
- La televisione è il medium più utilizzato all'interno delle mura domestiche anche se sono cambiate le modalità di fruizione dei contenuti ora più tematizzati, interattivi e basati su meccanismi di vision on demand;<sup>130</sup>
- La radio rimane costante nonostante le modalità di fruizione musicale siano cambiate tantissimo durante la digitalizzazione;<sup>131</sup>
- La lettura è poco gettonata in Italia e riguarda circa un italiano su due. È un ambito che riscuote poco interesse, ma anche estremamente time consuming. Per quanto riguarda la lettura di informazione i dati evidenziano una perdita di terreno della carta favore dell'online;<sup>132</sup>
- La spesa totale di cultura delle famiglie italiane è di circa 1067 miliardi di euro dei quali: 72,5 miliardi in cultura e ricreazione e 30,3 miliardi in servizi ricreativi e culturali. In particolare, la spesa in cultura e ricreazione è composta in questo modo: 10% vacanze tutto compreso; 5% libri; 12% giardinaggio, fiori, piante, animali domestici ecc.; 4% altri beni per la ricreazione e la cultura; 11% attrezzature audiovisive, fotografiche, ecc.; 8% giornali e periodici, stampa e cancelleria; 8% giochi, hobbies, attrezzature sport, campeggio, ecc. e 42% servizi ricreativi e culturali.<sup>133</sup>

---

<sup>126</sup> Bollo A., op. cit., p. 29.

<sup>127</sup> Cherubini S., op. cit., p. 24.

<sup>128</sup> Eurostat, 2016

<sup>129</sup> Bollo A., op. cit., p. 29.

<sup>130</sup> Ivi, p. 30.

<sup>131</sup> Ibidem

<sup>132</sup> Ivi, pp. 31-32.

<sup>133</sup> Cherubini S., op. cit., p. 23.

Secondo Andrea Cancellato – presidente di Federculture, Federazione delle Aziende e degli Enti di gestione di cultura, turismo, sport e tempo libero:

Le sfide della contemporaneità, dell'innovazione tecnologica e digitale, e la sfida della competizione internazionale richiedono un Paese più reattivo anche in ambito culturale. Ci vuole una squadra, una Nazione che sia consapevole dei mezzi che ha, che li sappia riconoscere e li sappia usare (bene), che voglia credere nelle sue potenzialità.<sup>134</sup>

Cancellato sottolinea, inoltre, l'urgenza di impegnarsi concretamente nell'incentivazione dei cittadini nei confronti della cultura sia a livello di fruizione che a livello di tutela di essa.<sup>135</sup>

---

<sup>134</sup> Ivi, p. 12.

<sup>135</sup> Ibidem

## CAP. 2 EVENTI CULTURALI E FESTIVAL CINEMATOGRAFICI: UNA PANORAMICA

Nel primo capitolo sono state analizzate le industrie culturali, i loro prodotti, le loro audience e il loro mercato di riferimento, concentrandosi sulla situazione italiana in particolare. In questo capitolo si entra nel vivo del discorso. Ci si concentrerà in particolare su una manifestazione di evento culturale proprio delle industrie cinematografiche: i festival del cinema. Si è già accennato quanto gli eventi culturali in generale – di cui, come vedremo, i festival cinematografici sono manifestazione – siano occasioni fondamentali per accrescere il turismo culturale, i profitti e l’immagine di un territorio e si vedrà come, nel caso specifico degli eventi di cinema, essi possano essere spazi fondamentali per avviare alcune importanti pratiche industriali e cinematografiche.

### *2.1. Una definizione complessa: eventi, feste e festival*

I festival cinematografici sono un fenomeno complesso e in continua evoluzione. Accademicamente parlando, sono pochi i testi che trattano un’analisi completa e uno studio preciso del fenomeno, soprattutto prima degli anni Ottanta – decennio cardine della loro espansione a livello globale. Questo accade perché gli eventi – generalmente parlando – sono manifestazioni di realtà ampie e ambivalenti, ricche di elementi appartenenti a diversi ambiti di sapere.

Per iniziare ad inquadrare il fenomeno festival di cinema e a capire quale sia il suo effettivo contributo alla nostra società, all’industria cinematografica in generale e quali siano le sue capacità di comunicazione e sponsorizzazione di prodotti audiovisivi – elemento di maggior interesse della mia tesi – è necessario aprire una piccola parentesi definitoria.

Innanzitutto, è necessario acquisire una consapevolezza di base: i festival cinematografici sono una delle espressioni di una più ampia categoria, quella degli eventi culturali. Risulta quindi necessario costruire delle fondamenta solide analizzando che cos’è un evento e quali sono i suoi tratti etimologici e definitivi.

Il termine “evento” è di per sé un termine ambiguo. Per via di una smodata e a tratti casuale frequenza d’uso ha perso un significato univoco e ha iniziato ad inglobare al suo interno una moltitudine di sfumature differenti.<sup>136</sup> Per fare chiarezza, “evento” significa “avvenimento,

---

<sup>136</sup> Argano Lucio, Bollo Alessandro, Dalla Sega Paolo, *Organizzare eventi culturali. Ideazione, progettazione e gestione strategica del pubblico*, Milano, FrancoAngeli s.r.l., 2018, p. 15.

caso, fatto che è avvenuto o che potrà avvenire”<sup>137</sup> e deriva dalla parola “evenire” ovvero “risultato del venire fuori, conseguenza di un divenire, di un movimento, di una dinamica, di un mostrarsi”.<sup>138</sup> Un evento è un fatto che si concretizza o che si può concretizzare, è una manifestazione di un qualcosa e la percezione di questo qualcosa da parte di un qualcuno.<sup>139</sup> A partire da questa definizione si può affermare che il mondo in cui viviamo e la nostra stessa società altro non sono che risultati di una rete di eventi, di cose che accadono, di manifestazioni aventi limiti spaziali e temporali.<sup>140</sup> Gli eventi che permeano e che costituiscono la nostra società possono essere di diversa natura, all’interno di questo lavoro di tesi si catalizzerà l’attenzione sugli eventi culturali di cui, come detto all’inizio, i festival cinematografici fanno parte.

L’evento è un fenomeno culturale molto potente in quanto contribuisce alla comunicazione di determinati valori all’interno della società che acquisiscono specifici significati a seconda delle lenti culturali che la società stessa usa per osservarli. Da ciò deriva un’interpretazione del mondo come fatto culturale: gli eventi che permeano il nostro ambiente nascono in e per un contesto sociale e il loro obiettivo ultimo è quello di comunicare a chi lo abita un certo tipo di valori. L’evento è quindi relazione e va inteso come un vero e proprio medium sociale. L’evento culturale in quanto megafono di valori sociali di una determinata città, territorio o comunità e creatore di relazioni è un fenomeno in continua evoluzione e dinamismo e, pertanto, di difficile definizione e studio.<sup>141</sup>

Per affinare e cogliere al meglio cosa significa la parola “evento” è necessario compiere un salto temporale all’indietro per raggiungere l’origine di questo fenomeno e il suo primo antenato: le feste arcaiche – con cui gli eventi contemporanei condividono alcuni tratti caratteristici.

La festa antica era caratterizzata da rituali, magia e da una forte componente spirituale. L’obiettivo ultimo di questo rito era quello di costruire una “*comunità del noi*”, di creare rapporti sociali attraverso i quali era possibile fare chiarezza sul mondo e sulla propria identità. La festa antica era un rito sacro e spirituale nel quale venivano celebrati miti e riti, ma prima di tutto era un luogo di comunità, fautore di *communitas* dove i partecipanti erano sia spettatori che attori. È proprio questa volontà di scoprire il mondo insieme e di creare senso di comunità

---

<sup>137</sup> Vocabolario Online della Lingua Italiana, Treccani, 1996

<sup>138</sup> Argano L., Bollo A., Dalla Sega P., op. cit., p. 15.

<sup>139</sup> Ibidem

<sup>140</sup> Ivi, p. 16.

<sup>141</sup> Ivi, pp. 21-22.

l'aspetto caratterizzante della festa arcaica, aspetto che possiamo in qualche modo riscontrare anche negli eventi contemporanei.<sup>142</sup>

Gli eventi attuali si inseriscono in una società molto diversa da quella delle feste. La volontà di costruire una dimensione più egoriferita è aumentata esponenzialmente, gli individui pensano sempre di più a soddisfare esigenze personali e obiettivi individuali e sono sempre alla ricerca di qualcosa di nuovo.<sup>143</sup> Una cosa non è cambiata: la volontà comune di “fare festa” e di aggregarsi, seppur in modo diverso rispetto al passato, in una comunità. Sono cambiati gli spazi, le modalità e i tempi, ma non il concetto di fondo. Gli eventi contemporanei si allontanano in parte dalla dimensione rituale e spirituale inserendosi come risposta all'esigenza sociale dell'innovazione, dello scoprire e di vivere qualcosa di sempre nuovo. E si dà il caso che talvolta il “sempre nuovo” altro non è che un riportare alla luce festività e rituali appartenenti ad epoche passate. L'evento contemporaneo quindi punta all'innovazione, ma a volte per raggiungerla e per soddisfare la spasmodica ricerca degli individui verso qualcosa di mai visto deve ricorrere a modalità passate e mettere in scena meccanismi caratteristici dei suoi antenati. Gli eventi contemporanei rimangono luoghi di esperienze collettive nei quali gli individui hanno la possibilità di comprendersi, di comprendere gli altri e la società in cui vivono. Ad oggi il festivo è un fatto eccezionale con caratteristiche spaziali proprie in grado di trasformare per un tempo limitato i luoghi e le città in cui prende atto. Rimane un fenomeno aggregante in quanto capace di suscitare curiosità ed entusiasmo nella società.<sup>144</sup>

La mutazione di modalità tra le feste arcaiche e quelle contemporanee comporta anche un cambio terminologico: la festa si trasforma in evento e cambia nome, diventa “festival”. Il festival diventa “contenitore, ambiente di iniziative e manifestazioni per lo più pubbliche concepite in multiformi linguaggi e generi”.<sup>145</sup> È un luogo in cui convergono elementi diversi rendendo possibile la commistione di persone e culture lontane. I festival si differenziano dalle feste in quanto plurali, liberi ed eventuali. La festa era catalizzatrice di un tutto, il festival non è unico, ne esistono molteplici e ognuno punta a pubblici e tematiche differenti. Cambiano anche le difficoltà che devono affrontare gli eventi contemporanei. Gli ostacoli sono maggiori e non riguardano più fenomeni metereologici o pericoli fisici, ma elementi come la sempre più sfuggente attenzione del pubblico e l'affollamento della sfera competitiva.<sup>146</sup>

---

<sup>142</sup> Ivi, p. 18

<sup>143</sup> Ivi, p. 17.

<sup>144</sup> Ivi, pp. 20-21.

<sup>145</sup> Ibidem

<sup>146</sup> Ibidem

Si può concludere questa comparazione ribadendo che i nuovi eventi non puntano più alla costruzione di una società, ma costituiscono ancora un luogo importante di risposta ad alcuni bisogni sociali degli individui che vivono all'interno di essa. Citando Paolo Dalla Sega – direttore e consulente artistico nell'ambito degli eventi culturali – il passaggio all'evento comporta l'eliminazione del vincolo del fas che lega i partecipanti a favore di una certa opzionalità: i pubblici non sono più obbligati a partecipare all'evento in quanto fenomeno costituente di una comunità, possono decidere se prendervi parte o meno in base al loro interesse per le tematiche trattate. Gli eventi contemporanei sono vari, in grado di attirare nicchie con interessi differenti. Si passa quindi dall'avere un unico evento fautore di *communitas* all'averne tanti in grado di soddisfare esigenze di *communities* diverse.<sup>147</sup>

Dopo questo excursus nel passato degli eventi e dopo aver capito cosa rappresentano nella nostra società si può, finalmente, definire il fenomeno dei festival cinematografici.

I festival di cinema sono delle manifestazioni culturali che vengono organizzate con una determinata cadenza periodica – tendenzialmente annuale. Il festival cinematografico è caratterizzato dalla volontà di portare all'attenzione di un pubblico ampio opere cinematografiche e audiovisive di rilievo e tutti i talenti che sono stati coinvolti nella sua realizzazione.<sup>148</sup> Il festival è una manifestazione culturale di carattere eccezionale, di durata limitata, in grado di rimodellare il profilo del territorio in cui si colloca e di richiamare milioni di cinefili da ogni parte del globo.<sup>149</sup> In tutto il mondo e per ogni tipo di pubblico – formato sia di una componente più “alta” di studiosi ed eruditi sia da un pubblico più “di massa” – i festival sono in grado di raccontare luoghi e storie tenendo conto di tutti i cambiamenti che avvengono nella società in cui si realizzano, concretizzandosi come eventi cardine della società stessa e della cinematografia.<sup>150</sup> All'interno di questi eventi convivono tantissime forze diverse, si negoziano questioni politiche, si dà una mano al settore economico della nazione, si instaurano pratiche di cinefilia e di condivisione di essa.<sup>151</sup> Insomma, i festival cinematografici si impongono come elemento fondamentale per instaurare delle relazioni internazionali che permettono la trasmissione e la condivisione di cultura e conoscenza e un dialogo aperto non

---

<sup>147</sup> Ibidem

<sup>148</sup> Piredda Maria Francesca, *I festival del cinema in Italia. Forme e pratiche dalle origini al Covid-19*, Roma, Carrocci editore, 2022, pp. 7, 8.

<sup>149</sup> Ivi, p. 26.

<sup>150</sup> Hing-Yuk Wong Cindy, *Film festivals, Culture, People and Power on the Global Screen*, New Jersey, Rutgers University Press, 2011, p. 12 e p. 29.

<sup>151</sup> De Valck Marijke, *From European geopolitics to global Cinephilia*, Amsterdam, Amsterdam University Press, 2007, pp. 14-15.

solo su valori socialmente validi a livello universale, ma della stessa cinematografia.<sup>152</sup> Si impongono nella routine quotidiana come fenomeni eccezionali, come circuiti alternativi in grado di attivare non solo dinamiche distributive, di scouting e di networking, ma anche di amplificare i dibattiti pubblici, politici e cinematografici. I festival possono essere visti, in definitiva, come oggetti transnazionali, transmediali e interdisciplinari.<sup>153</sup>

Nei prossimi paragrafi ci si concentrerà maggiormente sul fenomeno dei festival cinematografici, partendo da un breve percorso storico fino ad arrivare alle ripercussioni contemporanee che essi hanno sull'industria cinematografica e sulla nostra società.

## ***2.2. Storia ed evoluzione dei festival cinematografici: dalla Mostra veneziana alla rete globale***

Nel seguente paragrafo si andrà ad analizzare più nel dettaglio il fenomeno dei festival cinematografici attraverso l'osservazione della loro evoluzione storica e strutturale.

I festival cinematografici sono oltre centotrenta in Italia, più di seicento in Europa e più di un migliaio nel mondo. Prima della loro espansione a livello globale – avvenuta a ridosso degli anni '80 – gli eventi culturali sono stati un'espressione tipicamente europea: il primo festival cinematografico nasce infatti al lido di Venezia nell'estate del 1932 sotto il nome di "Esposizione Internazionale d'Arte Cinematografica". All'interno del paragrafo osserveremo come da questa prima esperienza si genereranno una moltitudine di manifestazioni affini, prima all'interno della culla europea e poi – grazie a fenomeni come la globalizzazione – a livello internazionale.

Per capire come i festival si siano evoluti e come siano passati dall'essere un mero fenomeno europeo alla creazione di una rete di scala globale, bisogna soffermarsi sull'analisi del contesto storico e sulla prima fattispecie in assoluto: la Mostra del Cinema di Venezia.

Come detto all'inizio, il festival di Venezia prende forma nell'estate del 1932 grazie allo sforzo creativo di tre figure: il segretario dell'istituto d'arte internazionale della cinematografia educativa, Luciano De Feo; il conte Volpi di Misurata; e il segretario della biennale Antonio Maraini. L'idea del trio era quella di realizzare un evento inedito nel quale fosse possibile celebrare il cinema come arte e, allo stesso tempo, generare introiti e turismo tali da soddisfare esigenze economiche e sociali del territorio.<sup>154</sup>

---

<sup>152</sup> Abis Mario, Canova Gianni (a cura di), *I festival del cinema. Quando la cultura rende.*, Milano, Johan&Levi editore, 2012, p. 1.

<sup>153</sup> Piredda, M. F., op. cit., pp. 8, 9.

<sup>154</sup> Cristante Stefano, Barile Nello (a cura di), *Breve storia degli eventi culturali*, Milano, Bevivino editore, 2004, p. 145.

La prima edizione del festival si aprì con la proiezione del film *Dr. Jekyll and Mr. Hyde* (Rouben Mamoulian, 1931) sulla terrazza a mare dell'albergo Excelsior e vide la partecipazione di dieci stati, tra cui anche gli Stati Uniti. Il pubblico era composto principalmente da giovani cinefili e da alcuni membri dell'aristocrazia veneziana. L'obiettivo principale della Mostra era quello di legittimare il cinema come forma d'arte, necessità ancora inascoltata in quanto prima di allora sulla scena globale non era presente nessun tipo di spazio costruito appositamente per soddisfare questa necessità. La caratteristica innovativa del festival doveva essere quella di celebrare non solo il cinema "mainstream hollywoodiano" – che passava senza grandi problemi in quasi tutte le sale europee – ma anche tutte quelle produzioni e quelle esperienze sperimentali conosciute da un pubblico più di nicchia e non molto visibili o in grado di emergere in modo autonomo. L'ingresso era a pagamento, si pagava un compenso per entrare alla proiezione di interesse. In questa prima sperimentazione non erano previste modalità di concorso, la Mostra era nata come mera esposizione di opere cinematografiche in quanto fenomeno inquadrato nella formula della Biennale di Venezia – già presente sul territorio dal 1895.<sup>155</sup>

Il successo della prima edizione fu tale da stupire anche gli stessi organizzatori. Per via dell'ottima riuscita, fu subito chiaro a tutti che l'evento non sarebbe stato una meteora, ma era altrettanto evidente che sarebbe stato necessario dargli struttura stabile e duratura da riproporre negli anni a venire. A tal proposito, nel 1933 venne nominato un organo di direzione, di coordinamento artistico e organico preposto alla normalizzazione e stabilizzazione dell'evento. Con la seconda edizione – realizzata a due anni di distanza dalla prima – il nuovo assetto venne messo in atto: si inserì la struttura a concorso, furono decisi i premi da assegnare ad artisti e film, si scrisse un regolamento di ammissione delle pellicole in concorso e si aggiunsero anche le prime manifestazioni collaterali. Un anno dopo il festival perse la natura biennale e, trasformandosi in evento annuale, si avvicinò molto alla struttura e alle modalità del fenomeno odierno.<sup>156</sup>

Negli anni a seguire Venezia riuscì ad imporsi come evento cardine non solo per il cinema e la promozione della città, ma anche per il mercato cinematografico internazionale. Venezia si trasformò così nella prima e unica occasione di incontro tra uomini di cinema e appassionati. Inoltre, diventò luogo di vendita e di promozione non solo di prodotti audiovisivi, ma anche di innovazioni tecnologiche che stavano iniziando ad investire il settore.<sup>157</sup>

---

<sup>155</sup> Ivi, pp. 146-147.

<sup>156</sup> Ibidem

<sup>157</sup> Ibidem

Nella prima fase della sua vita Venezia ricoprì, quindi, un duplice ruolo: mise in contatto e a confronto espressioni artistiche provenienti da culture diverse e favorì l'istituzione di una coscienza cinematografica legata indissolubilmente alla società del ventesimo secolo.<sup>158</sup>

Il grande problema del festival di Venezia – ma anche il grande trampolino di lancio per le manifestazioni collaterali nate poco dopo – era il contesto politico carico di tensioni nel quale si realizzava: Hitler aveva preso da poco il potere in Germania e Mussolini consolidava la sua dittatura sul territorio italiano.<sup>159</sup> All'aggravarsi della situazione politica, l'opinione pubblica del resto dell'Europa nei confronti dell'evento veneziano iniziò ad assumere posizioni negative e a ritrarre il festival come specchio della dittatura mussoliniana e come componente attiva dei discorsi fascisti.<sup>160</sup> Opinioni non del tutto infondate: nonostante nelle sue prime edizioni il festival di Venezia sia in qualche modo riuscito a rimanere teatro ai margini del contesto sociopolitico – costituendo una bolla neutrale in cui sfarzo e feste regnavano sovrane – e nonostante la volontà degli organizzatori a rimanere una realtà a sé stante senza nessun tipo di implicazioni ideologiche, risultò presto inevitabile un coinvolgimento. La Germania di Hitler negli anni iniziò ad avere sempre più ingerenza sull'Italia<sup>161</sup> e le preoccupazioni europee aumentarono conseguenzialmente. È da queste preoccupazioni e da questa sempre maggiore svolta dottrinale che iniziarono a generarsi fenomeni strutturalmente affini, ma politicamente contrastanti all'evento veneziano.<sup>162</sup>

I primi a tentare di ricreare una manifestazione simile furono i francesi che nel 1939 aprirono le porte del festival di Cannes. La prima edizione di Cannes fu un'edizione sfortunata: Hitler invase la Polonia nello stesso anno e il festival fu costretto a chiudere i battenti al secondo giorno.<sup>163</sup> Cannes non vedrà più la luce per i successivi sette anni lasciando così carta bianca al corrispettivo veneziano che dal 1939 al 1942 continuerà ad essere l'unica manifestazione per il cinema e per i professionisti del settore.<sup>164</sup>

Il clima del festival diventò sempre più cupo fino a collimare in un cambio di dicitura: da “Mostra Internazionale d'Arte Cinematografica” a “Manifestazione Italo-Tedesca”. Il successo del festival durò fino al 1938, calò drasticamente negli anni successivi fino a che nel 1942 il

---

<sup>158</sup> Ibidem

<sup>159</sup> Ivi, p. 149.

<sup>160</sup> Hing-Yuk Wong C., op. cit., p. 38.

<sup>161</sup> Cristante S., Barile N. (a cura di), op. cit., p. 149.

<sup>162</sup> Hing-Yuk Wong C., op. cit., p. 39.

<sup>163</sup> Ibidem

<sup>164</sup> Cristante S., Barile N. (a cura di), op. cit., p. 150.

festival dovette chiudere. Alla riapertura del 1945 si imbatteva in diversi ostacoli, dovrà cambiare il regolamento e faticherà a riconquistarsi la fiducia del resto del mondo.<sup>165</sup>

Diverso fu il destino del festival di Cannes: al termine della guerra riuscì finalmente ad emergere, costituendo un altro ostacolo alla riapertura veneziana. L'obiettivo dei francesi era quello di creare una manifestazione politicamente neutrale dove il cinema poteva davvero affermarsi come arte.<sup>166</sup>

Osservando l'impostazione di queste prime due manifestazioni risulta chiaro come la loro creazione non fosse motivata solo da scopi di legittimazione artistica dell'arte cinematografica, l'interesse iniziale era principalmente economico e geopolitico. Esistono anche altre causali come la volontà di attirare l'attenzione e il capitale di Hollywood e la promozione di due località prettamente turistiche come il lido veneziano e Cannes. Si può quindi desumere che la legittimazione artistica – per quanto sicuramente valida, presente e onesta – sia stata più che altro una copertura, una giustificazione pubblica più accettabile, ma è evidente che le dinamiche economiche e politiche fossero ben più urgenti e motivazionali per gli ideatori.<sup>167</sup>

I due festival nel tempo si distaccheranno ed evolveranno in modo diverso: Cannes diventerà vetrina e mercato per la produzione industriale, Venezia rimarrà una realtà fondamentale per tutti gli autori che hanno qualcosa da dire a livello artistico.<sup>168</sup>

Si possono notare facilmente due cose: Venezia, stabilizzandosi e affermandosi, aiuta a creare eventualità simili – come il festival di Cannes – che accolgono la sua struttura di base, cambiando però le loro progettualità. Tutti gli eventi nati dopo la Mostra di Venezia ricadono sotto la dicitura “festival”, ma si sono specializzati in campi di lavoro differenti dando origine ad una rete di eventi che copre tutte le attività dell'industria cinematografica, dalla produzione alla distribuzione; la seconda riguarda la struttura stessa del festival di Venezia, copiata e riprodotta da molti, ma che non sembra essersi molto evoluta durante gli anni. L'organizzazione della manifestazione è rimasta quasi sempre la stessa presa nella sua prima fase di vita, dato che sorprende se si considera l'avvento della globalizzazione e delle innovazioni che hanno investito la società negli ultimi anni. È giusto chiedersi come sia possibile mantenere un modello che si basa su regolamenti e strutture adottate nel 1932 e se essere così restii al cambiamento – per quanto il modello rimanga senza ombra di dubbio sufficientemente forte – possa essere funzionale al mantenimento della manifestazione stessa. In una società come la

---

<sup>165</sup> Ivi, p. 151.

<sup>166</sup> Ivi, p. 152.

<sup>167</sup> Hing-Yuk Wong C., op. cit., pp. 39-40.

<sup>168</sup> Ibidem

nostra sembra sempre più evidente che – per non perdere in forza ed efficacia – il modello sia obbligato ad evolvere e a innovarsi.<sup>169</sup> Rimane comunque innegabile la forza della struttura iniziale del festival veneziano, ancor più se si considera che eventualità simili si siano espansi fino a moltiplicarsi proprio a partire da questa fattualità. L’espansione iniziale è principalmente dovuta alle comunità locali, alla loro volontà di valorizzare determinati luoghi e di implementare l’economia di essi e a fenomeni come la globalizzazione e l’innovazione tecnologica. L’espansione del fenomeno porta con sé una serie di implicazioni positive e negative: la forza della moltiplicazione di queste occasioni risiede principalmente nella possibilità di creare diffusione partecipativa per alcuni segmenti di cinema che altrimenti non sarebbero emersi; d’altra parte, la stessa moltiplicazione delle occasioni di incontro porta ad un’incontrollata diramazione dell’offerta. Le vetrine sono tante e la competizione è diventata estremamente aggressiva. Ne deriva che, nonostante ci siano più possibilità di visibilità, per alcuni artisti risulti comunque molto difficile emergere e prendersi un proprio spazio nella rete competitiva.<sup>170</sup> Si deve inoltre considerare che la società nella quale queste fattualità si inseriscono ha subito notevoli cambiamenti dalla prima edizione del festival di Venezia. Prima di tutto, la società di oggi ha dei tratti caratteristici come la ricerca all’individualità e la spinta alla novità che potrebbero portare al fenomeno dell’*“eventismo contemporaneo”*: l’evento genera attesa, aspettativa e una spinta al ricercare uno stimolo sempre nuovo. Nella società odierna sembra però non riuscire a realizzarsi, l’attesa diventa presto momento vissuto e il momento vissuto ricade immediatamente nel passato. Il famoso *“carpe diem”* sembra non esistere più, la mente corre veloce, si vive il momento già in attesa del prossimo stimolo. L’evento ha perso apparentemente la sua carica di novità in quanto inserito in una società sempre più accelerata, innovativa e globale, dove le intersezioni tra ciò che è reale e ciò che è virtuale si fanno sempre più labili e dove ciò che si percepiva come *“novità”* ora è banale, scontato. La società degli eventi porta con sé una spinta alla ricerca del sempre nuovo, la ricerca spasmodica dell’ultima novità che non è mai l’ultima e che si afferma in gran velocità come normalità. L’innovazione diventa subito pratica comune, esperienza. Tutto ci annoia e tutto perde di interesse nel momento stesso in cui si afferma. L’evento è diventato ordinario, un futile tentativo di distrazione dalla quotidianità. In una società sempre meno attenta – e per tutti gli altri motivi già elencati – è necessario che i nuovi eventi evolvano, che si promuovano come occasioni di socialità e che assumano concetti e nature appartenenti ad ambiti differenti, come

---

<sup>169</sup> Abis M., Canova G. (a cura di), op. cit., p. 5 e pp. 17-18.

<sup>170</sup> Ibidem

quello organizzativo. L'evento deve essere programmato, devono essere adottate strategie di comunicazione, di branding e di marketing proprie del management di qualsiasi altra azienda culturale. È proprio questa esigenza organizzativa a differenziare gli eventi contemporanei dagli eventi antichi.<sup>171</sup> L'evento – per quanto all'apparenza si ponga come fenomeno di intrattenimento – non è più solo una festa. Racconta il quotidiano e si inserisce perfettamente al suo interno, non rappresenta più tempi e luoghi straordinari, si normalizza. Gli eventi diventano parte della vita di tutti e nodi della rete comunicativa e informativa della nostra società. Nel momento della loro massima espansione – che può essere identificato a cavallo degli anni Ottanta – i festival costituivano un luogo alternativo alle sale cinematografiche dove gli appassionati e gli autori potevano riunirsi per discutere di cinema di nicchia. Ad oggi non sono solo i film di nicchia a dover lottare per essere distribuiti, anche i film un tempo considerati “di massa” riscontrano difficoltà di promozione e di accoglienza. Questo succede perché la società di oggi è satura di contenuti, lo scenario è diventato sempre più competitivo e la lotta per l'emersione è sempre più dura. Lo scenario si complica se consideriamo che la sala cinematografica non è più l'unico medium che accoglie i film, i canali si sono moltiplicati in modo direttamente proporzionale ai contenuti. Ci si chiede se il festival abbia ancora senso e se l'obiettivo sia ancora il medesimo degli anni Ottanta o sia evoluto con il tempo e le nuove esigenze sociali e cinematografiche.

Un'altra evoluzione riguarda la natura stessa degli eventi. Se prima erano fenomeni utili e funzionali solo nella sfera nazionale e locale, ora assumono connotati internazionali.<sup>172</sup> D'altronde, siamo in una società sempre più globalizzata e interconnessa. Il festival aiuta nella creazione dell'immagine e nell'economia di un paese, le città e i governi vengono fortemente inclusi nei processi organizzativi del festival e molto spesso assumono i ruoli di finanziatori e sponsor. Non è però da dimenticare la natura internazionale ormai insita in questi eventi che permette di diversificare l'offerta e di mettere a contatto culture e cinematografie prima distanti tra loro. Il festival diventa quindi luogo dove la cultura nazionale mantiene uno spazio privilegiato, ma viene messa in discussione e arricchita da influenze provenienti dal resto del mondo.<sup>173</sup> Ricordiamo che i festival – e il cinema in generale – altro non sono che nodi di una rete che parte dall'Europa, ma che si espande a livello globale.<sup>174</sup>

---

<sup>171</sup> Argano L., Bollo A., Dalla Sega P., op. cit., p. 17.

<sup>172</sup> Cristante S., Barile N. (a cura di), op. cit., p. 13.

<sup>173</sup> Hing-Yuk Wong C., op. cit., p. 2.

<sup>174</sup> De Valck M, op. cit., pp. 14-15.

Per concludere si può affermare che sicuramente nel corso della loro storia i festival sono riusciti a consacrare il cinema come arte, assegnandoli un ruolo e un peso che si allontana – in parte e non del tutto – da quella dimensione “di massa” a cui siamo soliti ricollegare una pellicola cinematografica. I festival non esistono solo per la dimensione glamour, per la presenza delle star e per attirare i fan interessati solo a vedere il proprio idolo, il festival attira anche cinefili e lavoratori del cinema e offre loro possibilità che in poche altre circostanze possono essere accolte.<sup>175</sup> Si può quindi affermare con certezza che i festival sono dei dispositivi di grandissima importanza in quanto generatori di valore. L’unico errore che possono fare i loro organizzatori è quello di non uniformarsi e non abbracciare i cambiamenti che intercorrono nella società e nel mondo del cinema rischiando di trasformarsi ben presto in oggetti obsoleti e di nessuna rilevanza. Anche il rapporto che si crea con il pubblico deve evolversi, è necessario tenere in considerazione le nuove esigenze di esso e approcciarvi tenendo in considerazione tutte le nuove possibili possibilità offerte dalla tecnologia.

### ***2.3. Tipologie e caratteristiche dei festival cinematografici***

Prima di addentrarsi più nel dettaglio nell’analisi delle implicazioni che i festival hanno sull’industria cinematografica è necessario fare un ultimo passaggio.

È già stato detto all’inizio del capitolo che i festival cinematografici appartengono al ventaglio degli eventi culturali. Gli eventi sono divisibili in due grandi categorie: gli eventi di iniziativa pubblica – di cui i festival cinematografici fanno parte – e gli eventi di iniziativa privata organizzati da alcune imprese per ampliare la loro visibilità e la loro comunicazione imprenditoriale. In particolare, negli eventi di iniziativa pubblica ricadono: eventi culturali tradizionali ed eventi d’arte come mostre, esposizioni e progetti museali; eventi di spettacolo che comprendono i festival e le rassegne mono o multidisciplinari; festival e progetti culturali a tema; festival e progetti complessi che utilizzano approcci più completi e integrati.<sup>176</sup>

I festival cinematografici si suddividono a loro volta in diverse tipologie, ognuna con i suoi parametri specifici. I festival si possono distinguere per tipologia di programma, apertura o meno al mercato, relazione con il territorio, conferimento di premi e per la significatività ai fini dell’accreditamento dell’opera e dell’autore nel settore.<sup>177</sup> Per quanto riguarda la tipologia di programma, possono distinguersi in generalisti, ovvero caratterizzati da un catalogo di opere eterogenee; e tematici, ovvero festival che hanno una determinata predisposizione per un certo

---

<sup>175</sup> Hing-Yuk Wong C., op. cit., p. 1.

<sup>176</sup> Argano L., Bollo A., Dalla Sega P., op. cit., p. 23.

<sup>177</sup> Piredda M. F., op. cit., p. 13.

tipo di prodotto o per un certo tipo di formato.<sup>178</sup> A seconda della presenza di pratiche commerciali o meno, gli eventi culturali possono distinguersi in audience festival o in business festival.<sup>179</sup> Come si vedrà nel corso del paragrafo esistono poi festival definibili come “mega eventi” – di dimensioni rilevanti e in grado di attirare grandi masse di pubblico – e festival di dimensioni più ridotte che hanno comunque una loro importanza a livello sociale o territoriale.<sup>180</sup>

In generale, i festival possono essere suddivisi attraverso diversi sistemi classificatori.

A livello internazionale ci si basa sulla classificazione della Federazione Internazionale delle Associazioni dei Produttori Cinematografici, la FIAPF. La FIAPF prende in considerazione tutti i festival cinematografici presenti sulla scena globale e li suddivide attraverso un sistema gerarchico. L’associazione tiene in considerazione una lista di requisiti – per esempio, la presenza di risorse organizzative per tutto l’anno, una selezione di film e di giurie internazionali, l’applicazione di misure rigorose per prevenire il furto o la copia illegale dei film, la capacità di accogliere i membri della stampa internazionale, il sostegno da parte dell’industria cinematografica locale, un alto standard delle pubblicazioni ufficiali e delle informazioni – attraverso i quali si individuano quattro macrocategorie di eventi: la prima è detta Competitive Film Festivals e comprende i festival cinematografici con film in concorso; la seconda è quella dei Competitive Specialised Film Festivals, ovvero quei festival non generalisti, specializzati in determinate categorie filmiche; nella terza categoria rientrano i Non Competitive Film Festivals e nell’ultima i Documentary and Short Film Festivals.<sup>181</sup>

Oltre a ciò, la FIAPF individua nove principali eventi cinematografici mondiali – la Mostra veneziana, il festival di Cannes, la Berlinale, Mar de Plata, Locarno, Shangai, Mosca, Karlovy Vary, Montreal, San Sebastien, Tokyo e Il Cairo – come appartenenti alla categoria di “Festival A”. I festival di tipo “A” sono eventi competitivi a livello mondiale approvati dalla FIAPF stessa in cui è presente un organo di giuria internazionale che si avvale del compito di consegnare premi ai film e agli artisti che li creano. Da questa definizione si ricava una caratteristica importante dell’evento cinematografico in sé: per la FIAPF un festival di rilievo è un evento che assume le modalità di concorso. Non tutti i festival inseriti in questa classificazione sono conosciuti a livello globale. Anche nomi apparentemente più piccoli vengono considerati eventi rilevanti in quanto – oltre ad avere riconoscenza internazionale e

---

<sup>178</sup> Ivi, p. 29.

<sup>179</sup> Ivi, p. 34.

<sup>180</sup> Ivi, pp. 30-31.

<sup>181</sup> Ivi, p. 41.

una struttura a concorso – hanno creato importanti nicchie di specializzazione o di sensibilità. Ne deriva che i Festival A non rappresentano solo festival vitali nella rete mondiale, ma anche occasioni di incontro più piccole rilevanti nelle modalità e nel tipo di specializzazione acquisita.<sup>182</sup> Essere riconosciuti dalla FIAPF offre alcuni vantaggi come una certa approvazione a livello internazionale, notorietà, la possibilità di scegliere il proprio collocamento sul calendario internazionale così da assicurarsi una fascia temporale conveniente e profittevole e la tutela in caso di nascita di eventualità simili e potenzialmente concorrenziali.<sup>183</sup>

Da quanto emerso fin qui, risulta evidente come all'interno della FIAPF rientri solo una piccola percentuale di festival esistenti. Il sistema classificatorio, inoltre, pecca anche di poca innovazione e inizia a risultare agli occhi degli esperti uno strumento obsoleto.<sup>184</sup>

La FIAPF avvia un'analisi globale prendendo in considerazione tutti i festival del mondo e classificando i nove più rilevanti. Esistono però anche realtà locali che avviano analisi della situazione a livello nazionale e che individuano festival più piccoli ma altrettanto interessanti. In particolare, in Italia esiste un'Associazione dei Festival Italiani di Cinema, l'AFIC, presieduta da Giorgio Gosetti – critico, saggista e giornalista nonché direttore e fondatore del Courmayeur Noir Festival e Delegato Generale delle Giornate degli Autori alla mostra di Venezia – che individua e rappresenta nella nazione una cinquantina di effettivi festival. Si afferma però che le manifestazioni che ritengono di appartenere alla categoria siano molte di più. Accanto alla Mostra di Venezia esistono, quindi, realtà molto più piccole – anche sagre di paese – che si proclamano festival e che hanno l'ambizione di trasformarsi in eventi più grandi e acclamati. Queste piccole iniziative hanno molto in comune con i festival più grandi e anch'esse assumono una configurazione a concorso assegnando premi più o meno prestigiosi ad autori e prodotti. Ovviamente la grande differenza rispetto agli eventi "A" è quella di avere a disposizione un ridotto capitale economico, un pubblico più contenuto e di non avere grande risonanza a livello di comunicazione e promozione sul territorio.<sup>185</sup>

Osservando sempre la situazione in Italia, il panorama dei festival può essere suddiviso in alcune tipologie principali: festival generalisti sviluppati sul modello veneziano; festival metropolitani che si ispirano a Torino; festival più piccoli e tematici come la Mostra di Pesaro; festival specializzati in alcuni ambiti espressivi come il Noir Film Festival; Festival specializzati in determinati formati come i documentari o i corti, festival che si basano su un

---

<sup>182</sup> Hing-Yuk Wong C., op. cit., p. 11.

<sup>183</sup> Piredda M. F., op. cit., p. 39.

<sup>184</sup> Ivi, p. 41.

<sup>185</sup> Abis M, Canova G., op. cit., p. 3.

determinato premio e su una determinata personalità; rassegne generazionali; iniziative turistiche con obiettivo principale di promozione di un luogo.<sup>186</sup>

Si può quindi dire che – oltre ai nove festival che si inseriscono all'interno dell'etichetta “festival A” – esistono tantissimi festival locali di dimensioni ridotte sparsi in tutto il mondo che hanno nel loro piccolo un'altissima importanza. Anche all'interno di questi piccoli festival esistono delle distinzioni: alcuni organizzatori preferiscono assumere caratteristiche proprie di festival più grandi, nonostante le differenze di disponibilità economica e il minore impatto comunicativo. Altri festival invece si specializzano, sono orientati al genere o a tematiche con una sensibilità che riguarda la particolare località ospitante. Questa seconda categoria risulta molto importante per le economie e l'aspetto socioculturale locale. Tendenzialmente questi piccoli festival si aggregano ad altri eventi culturali tenuti nella stessa località così da costituire insieme un evento più grande e di rilevanza maggiore. Anche i festival più piccoli sono nodi rilevanti della grande rete festivaliera, la loro importanza risiede per lo più nella dimensione locale, nella celebrazione di nicchie poco discusse e nella messa in evidenza della cultura e del valore di una nazione. Ovviamente non è da meno il riscontro economico che anche essi – in quanto catalizzatori di turismo – sono in grado di apportare al proprio paese. Sia nel caso di un grande festival, sia nel caso di uno di dimensioni e durata ridotte, le sezioni che rimangono principali sono quelle di concorso.<sup>187</sup>

Ci sono dei punti in comuni tra tutte le varie tipologie: ogni festival si pone come obiettivo primario quello di elevare e far evolvere l'arte cinematografica, promuovere opere che costituiscono il patrimonio del cinema, facilitare produzione e distribuzione. Tutti hanno una selezione ricca e la offrono al proprio pubblico per elevare il lato artistico del cinema e tutti hanno interessi economici. Alcuni festival hanno poi obiettivi supplementari come migliorare il mondo e la società attraverso proiezioni e scelte di film impegnati in tematiche sociali. I festival che decidono di assumere questa particolare formazione hanno identità ben definite e un pubblico specifico. La loro specializzazione in varie tematiche – spesso anche trattate in festival più grandi attraverso una selezione di film dedicati – contribuiscono alla formazione di domande e riflessioni all'interno del pubblico sia sulle tematiche trattate sia sull'impatto che possono avere i film su di esse. Questi festival promuovono cinematografie, esperienze ed espressioni diverse, danno voce alla diversità del mondo e del cinema stesso. Costituiscono sfere pubbliche alternative e ospitano pubblici specializzati le cui idee sono spesso poco

---

<sup>186</sup> Ivi, p. 16.

<sup>187</sup> Hing-Yuk Wong C., op. cit., p. 12.

considerate o inserite in festival più grandi. L'arte cinematografica non è né l'obiettivo né il punto di focalizzazione di questi festival, gli scopi pedagogici sono molto più importanti. Se i festival tradizionali costituiscono sfere pubbliche nelle quali i cittadini si riuniscono per avviare discorsi attorno all'arte cinematografica alternativa a quella di massa Hollywoodiana, gli eventi più piccoli e specializzati plasmano e costituiscono sfere pubbliche ancora più alternative.<sup>188</sup>

#### **2.4. *Impatto dei festival cinematografici sull'industria del cinema***

I festival cinematografici non costituiscono solo un'occasione per celebrare l'arte cinematografica e implementare l'economia di un paese, sono stati e continuano ad essere una componente importante e attiva dell'industria cinematografica.

Con gli anni sono spuntate realtà – prima fra tutte il festival di Cannes – che hanno inserito nei meccanismi festivalieri pratiche tipiche del mercato cinematografico e della distribuzione. I festival evolvendo sempre più in questa direzione, smettono di essere solo spazio di celebrazione dell'arte cinematografica e di intrattenimento. Diventano agenti di distribuzione attiva, di promozione e di coproduzione, creatori di luoghi di incontro per artisti, finanziatori e case di produzione. I festival svolgono quindi un duplice ruolo: da una parte rimangono sfere pubbliche nelle quali si sviluppano pratiche cinefile, dall'altra si affermano come sfere commerciali permettendo a diversi attori dell'industria cinematografica di riunirsi, di discutere di affari, di instaurare o coltivare rapporti nazionali e sovranazionali. Costituiscono luoghi ibridi in cui cultura, potere e identità si mettono in relazione tra loro, comunicano e creano rapporti inediti. Sono spazi vitali per l'industria cinematografica in tutti i suoi aspetti: dalla produzione alla distribuzione. Creano e partecipano a spazi di discussione attorno ad un certo autore, prodotto o novità tecnologica. Modellano i gusti dei consumatori e avviano dibattiti che permettono di sviluppare una discussione anche su tematiche sociali e identitarie.<sup>189</sup>

Per via di questo attivismo nei processi più affaristici e concreti dell'industria, con il tempo hanno inglobato non solo pratiche, ma anche strumenti appartenenti ad altre discipline. Il festival, come detto in precedenza, è un costrutto che necessita di natura organizzativa tipica del management. Necessita inoltre di sponsorizzarsi e di attirare l'attenzione del pubblico che, come abbiamo visto, è sempre più disattento. Si macchia quindi di elementi appartenenti al marketing e alla comunicazione strategica riuscendo a generare e sfruttare enormi reti comunicative, passaparola e comunicazione tradizionale e digitale di stampa e media. Da tutto

---

<sup>188</sup> Ibidem

<sup>189</sup> Abis M, Canova G., op. cit., p. 19-20.

questo deriva una maggior importanza di alcuni agenti inizialmente poco inseriti all'interno della manifestazione: il festival non è più solo luogo di incontro tra registi, attori e fandom, ma spazio proficuo per distributori, sponsor, produttori e stampa. Il festival diventa strumento di mediazione tra tantissime figure differenti, che condividono lo spazio e il tempo, ma che possono perseguire i propri fini attraverso modalità differenti. I festival, evolvendo, sono diventati sempre più nodi fondamentali per l'industria cinematografica a livello globale, per i suoi affari, per le istituzioni che vi prendono parte attiva – soprattutto per le istituzioni locali che molte volte promuovono l'evento – e per la diffusione di un'informazione cinefila e sociale in grado di mettere in contatto diverse culture e di catalizzare attenzione su dibattiti sociali e di interesse globale. Sono centri nevralgici di business e di celebrazione delle pratiche cinematografiche e sono tappa obbligatoria per tutti quegli autori che vogliono emergere e farsi un nome all'interno di questo mondo. Questo perché festival cinematografici di rilevanza internazionale – come il festival di Venezia – costituiscono vere e proprie sfere di influenza per il mondo del cinema e per il pubblico stesso. Sono in grado di determinare il successo e la diffusione di un certo prodotto o di un certo autore, offrendo non solo un eventuale riconoscimento, ma anche possibilità estremamente rare e proficue di contatto con produttori e distributori. All'interno del festival si vengono a creare relazioni e dinamiche industriali e comunicative utili per chi vi partecipa e per alcune tipologie di prodotto audiovisivo che altrimenti non sarebbero mai riuscite ad emergere in modo autonomo. Possiamo quindi affermare con certezza che – nonostante le pratiche cinefile, il glamour e le feste – i festival costituiscano nodi fondamentali per l'industria e occasioni di incontro da cui tantissimi agenti possono trarre profitto.<sup>190</sup>

Il festival è quindi una complessa e proficua rete di interazioni umane e industriali. È già emersa – anche nei paragrafi precedenti – l'importanza dei festival per l'industria cinematografica e per la società, perciò, in questa parte del paragrafo ci si concentrerà sulla rete umana che prende parte a queste iniziative e alle pratiche commerciali che essa mette in atto all'interno di queste manifestazioni. Tutto questo discorso porterà a comprendere più chiaramente quali sono le implicazioni e la forza di queste occasioni di incontro.

Abbiamo visto come, ad oggi, in un festival non siano più importanti solo registi e attori. Grazie all'assunzione di dinamiche più strettamente commerciali anche pubblico, canali di informazione, accademici, critica, investitori, distributori e agenti hanno guadagnato un posto di riguardo. Se è immediato cogliere quale sia il vantaggio partecipativo di attori e registi –

---

<sup>190</sup> Hing-Yuk Wong C., op. cit., p. 12.

ovvero quello di promuovere i propri prodotti e la propria personalità – i ruoli degli altri agenti partecipanti sono più “nascosti” e meno evidenti al pubblico partecipante più attento al ruolo di intrattenimento e di cinefilia del festival.<sup>191</sup>

Critici e distributori sfruttano la rete festivaliera per fare scouting di prodotti o di personalità. La stampa tradizionale e mediatica e i fotografi vanno alla ricerca di scoop e di scatti vantaggiosi. Anche i politici locali traggono vantaggio dal festival: dando sostegno all’iniziativa possono promuovere il territorio e guadagnare con turismo e via vai creatosi per l’occasione. Abbiamo già detto, ma occorre ribadirlo in questa sede, che il festival nasce come catalizzatore di turismo e di introiti, possibilità economica ancora oggi molto valida e ricercata. I pubblici stessi sono attori fondamentali per la buona riuscita di questa rete: è grazie al pubblico, alla loro partecipazione e al passaparola che – volontariamente o meno – generano se un festival può definirsi di successo e sopravvivere. Ed è sempre grazie a chi vi partecipa se le tematiche di discussione messe in atto in queste occasioni riescono a diffondersi e ad affermarsi come dibattiti di interesse globale. È il pubblico che consuma e il pubblico e che sostiene. Il pubblico, inoltre, assume un ruolo di “controllore”: si assicura che il festival non perda di vista il suo obiettivo primario – ovvero quello di promuovere tutta l’arte cinematografica, soprattutto quella più di nicchia e che fatica ad emergere in modo autonomo – e la preservazione di qualità e di correttezza.<sup>192</sup>

I festival sono generatori di valore sia a livello nazionale che a livello globale. Essi occupano spazi reali, sviluppano e comunicano la cultura del luogo e incentivano turismo ed economia. Permettono, inoltre, interconnessione tra le varie culture e i vari popoli, la creazione di una comunità cinematografica connessa e l’avviamento di relazioni proficue. Sono agenti in grado di modellare la cinematografia e la carriera dei suoi lavoratori, danno possibilità alle piccole industrie e sostegno alle grandi corporation, danno prestigio ai luoghi, sostengono la crescita accademica e il suo sviluppo. Costituiscono arene complesse di pratiche sociali, culturali, economiche, nazionali, regionali e transnazionali.<sup>193</sup>

Studiare questo fenomeno ci permette, in definitiva, di comprendere la cinematografia, le relazioni che si instaurano, lo sviluppo di certe pratiche, le innovazioni nel campo, il linguaggio cinematografico e le sue tematiche. All’interno di questi spazi si costruiscono centri di comunicazione che permettono la nascita di una vasta rete di contatti e di affari.<sup>194</sup>

---

<sup>191</sup> Ivi, pp. 7-8-9.

<sup>192</sup> Ibidem

<sup>193</sup> Ibidem

<sup>194</sup> Ibidem

## 2.5. *I festival durante il Covid-19*

Per concludere questa panoramica sui festival è necessario considerare l'impatto che ha avuto sul settore cinematografico – uno dei più colpiti – e sul circuito festivaliero l'emergenza sanitaria che ha colpito l'Italia e il resto del mondo a partire dalla fine del 2019.

Il Covid-19 ha colpito profondamente l'industria cinematografica e audiovisiva bloccando produzioni avviate, l'esercizio in sala e rimandando l'uscita di diversi film.<sup>195</sup> L'ambiente dei festival cinematografici ne ha, ovviamente, risentito a sua volta: se non escono film, non ci si può aggregare e le sale sono chiuse, è difficile mandare avanti un evento che si basa proprio su queste caratteristiche.

La pandemia ha fermato il mondo per diversi mesi spronando la popolazione globale a trovare delle soluzioni innovative per continuare a vivere nel modo più normale possibile, seppur dentro casa ed evitando raggruppamenti sociali. L'Italia – primo paese colpito dopo la Cina – è stata casa di sperimentazioni e di innovazioni tecnologiche che tutto il mondo ha poi emulato.<sup>196</sup> Il Covid-19 ha infatti aiutato – prima in Italia e poi nel resto del mondo – a velocizzare lo sviluppo di alcune pratiche digitali e tecnologiche ancora in fase beta che, altrimenti, avrebbero impiegato molto più tempo ad affermarsi<sup>197</sup>: le attività si sono rovesciate in rete, lo smart working è diventato prassi comune e il mondo si è riunito sulle piattaforme social per ricreare un senso di comunità temporaneamente perduto.

Anche l'industria cinematografica si adatta alla situazione mossa non solo dalle esigenze del settore e dei suoi lavoratori, ma anche dal desiderio di alleggerire l'umore delle persone trasmettendo immagini di comunanza e intrattenendole durante i lunghi mesi di lockdown.<sup>198</sup> L'unica speranza di sopravvivenza del settore è stato quello di affidare alle piattaforme digitali il ruolo di distribuzione prima affidato alla sala cinematografica – non senza preoccupazioni per il sostentamento futuro di quest'ultima. I produttori si affidano, così, a vecchie e nuove piattaforme di streaming – alcune nate appositamente grazie all'iniziativa di sale e circuiti – ottenendo risultati molto positivi e aprendo possibilità e scenari inesplorati.<sup>199</sup>

All'interno del capitolo si è visto come i festival cinematografici siano specchio e appendice della stessa industria cinematografica. Ciò comporta che anche la loro chiusura temporanea è stata di impedimento per il sostentamento del settore. Non sorprende perciò che anche gran parte del circuito festivaliero abbia approfittato del ventaglio di possibilità offerto dai mezzi

---

<sup>195</sup> Piredda M. F., op. cit., p. 121.

<sup>196</sup> Ibidem

<sup>197</sup> Ibidem

<sup>198</sup> Ivi, p. 122-123.

<sup>199</sup> Ibidem

digitali: nonostante alcuni festival abbiano deciso di annullare l'edizione e rimandarla a momenti più sereni – imitando il comportamento di quasi tutti i festival musicali e dei concerti – altri invece hanno deciso di spostarsi completamente in rete o di avviare modalità miste svolgendo l'evento sia in presenza – tenendo conto di tutte le limitazioni sanitarie del caso – che online.<sup>200</sup> Esempio di ciò è la Mostra del Cinema di Venezia – svoltosi regolarmente nel settembre del 2020 – uno dei primi festival a adottare la modalità mista spostando solo alcune delle sue sezioni online.<sup>201</sup>

I festival aprendosi alle possibilità del digitale hanno avuto modo di ripensare ai loro linguaggi e alle loro modalità.<sup>202</sup> Il Covid è stato sicuramente una sventura per tutti e ha causato non pochi disagi a tutti i settori economici e industriali, ma è stato anche un'occasione per avviare delle riflessioni utili su alcune pratiche e strutture festivaliere che agli occhi di molti – come abbiamo già detto nei paragrafi precedenti – risultano ormai obsolete. Alcune delle innovazioni inserite durante il periodo di lockdown dovrebbero essere mantenute negli schemi degli eventi cinematografici. Per esempio, un punto a favore della modalità mista da tenere in considerazione è stata la maggiore inclusività e l'espansione del pubblico partecipante: adottando prezzi più “popolari” e dando la possibilità di partecipare al festival da casa e senza interrompere la propria routine molti cinefili o curiosi, prima indisposti sotto un punto di vista economico e/o organizzativo, hanno potuto partecipare attivamente incrementando il numero degli accrediti venduti, la buona riuscita dell'evento e sottolineando nuovi e profittevoli segmenti di pubblico.<sup>203</sup>

I festival non nascono – e di certo non moriranno – nella culla digitale. È anzi necessario che si svolgano in presenza in quanto generatori di turismo, aggregatori di nicchie, fautori di communities e nodi di rilievo nella rete cinematografica globale. Ciò non toglie che alcune delle innovazioni apportate dalla passaggio obbligato al digitale debbano essere mantenute anche nel futuro e non essere viste come *extrema ratio*.<sup>204</sup> La modalità mista esplosa grazie al fenomeno Covid ha sottolineato i vantaggi e i benefici che si possono trarre da una cooperazione tra dimensione online e offline.<sup>205</sup> Ci sono pro e contro nell'utilizzo della modalità mista, ma se ben calibrata e organizzata è possibile sfruttare i vantaggi offerti da essa mantenendo l'efficacia dell'evento intatta – e, anzi, quasi sicuramente incrementandola.

---

<sup>200</sup> Ivi, p. 124.

<sup>201</sup> Ivi, p. 126.

<sup>202</sup> Ivi, p. 127.

<sup>203</sup> Ibidem

<sup>204</sup> Ivi, pp. 131-132.

<sup>205</sup> Ivi, p. 139.

## CAP. 3 IL MARKETING: UNA PANORAMICA

In questo capitolo ci si concentrerà sul marketing, sulle sue pratiche, su come esse si sono evolute nel tempo e sugli approcci moderni che caratterizzano l'operato di diverse organizzazioni, aziende e privati.

Per iniziare, anche in questo caso è necessario partire con un inquadramento generale del fenomeno.

### 3.1. *Definizione e concetti chiave del marketing*

Il marketing è dappertutto. Chiunque – coscientemente o meno – svolge delle attività quotidiane che in qualche modo rientrano o possono essere utili alle pratiche del marketing.<sup>206</sup>

Si pensi banalmente alle attività che ormai sono entrate nel modus operandi di ognuno di noi, come il controllare i propri social network durante il giorno o cercare qualcosa su internet. Queste azioni, ormai abituali e meccaniche, lasciano delle tracce online che le aziende e gli operatori di marketing sfruttano per profilarci e per acquisire informazioni utili.

Ma che cos'è il marketing? Molte persone pensano erroneamente che il marketing altro non sia che “l'arte di vendere prodotti” o “l'arte di comunicare e persuadere”.<sup>207</sup> Insomma, si crede che chi lavori in questo settore abbia il semplice compito di persuadere le persone allo scopo di vendere e di ottenere un profitto. Si pensa che esso sia un mero processo di agevolazione della vendita di prodotti e servizi, ma il marketing è molto di più: può avere ripercussioni positive su diversi settori e sulla società in generale.<sup>208</sup>

L'American Marketing Association (AMA) – associazione mondiale che riunisce professionisti ed esperti di marketing dal 1900 – definisce il marketing come

Il processo di pianificazione ed esecuzione delle attività di ideazione, attribuzione di prezzo, promozione di idee, prodotti e servizi allo scopo di generare scambi che soddisfino gli obiettivi di individui ed organizzazioni<sup>209</sup>.

Da questa definizione formale possiamo ricavare il seguente assunto: il marketing è un insieme di processi e di attività volti a soddisfare un bisogno sociale e un bisogno industriale. Le

---

<sup>206</sup> Kotler Philip, Keller Kevin, Ancarani Fabio, Costabile Michele, *Marketing Management*, 14/E, Milano, Pearson, 2014, p. 2.

<sup>207</sup> Ivi, p. 7.

<sup>208</sup> Levy Micheal, Grewal Dhruv, *Marketing*, Milano, Egea, 2018, p. 12.

<sup>209</sup> American Marketing Association, 2023

procedure avviate non sono casuali, richiedono pianificazione e organizzazione.<sup>210</sup> Sviluppare buone strategie di marketing è fondamentale per il successo di un'azienda, di un'organizzazione o di un professionista.<sup>211</sup>

Si è appena detto che il marketing soddisfa bisogni e necessità industriali e sociali. I bisogni industriali sono quelli più immediati e di facile comprensione: senza un'appropriata gestione di marketing le aziende non sarebbero in grado di garantirsi dei profitti. È invece più difficile inquadrare quali siano i benefici a livello sociale offerti dalla disciplina<sup>212</sup> – questo perché, come detto prima, poche persone riescono a distaccarsi dal luogo comune che vede il marketing come mero strumento di vendita. Lo scopo principale del marketing risiede, invece, proprio nella sua componente sociale: attraverso pratiche industriali si è in grado di individuare e soddisfare bisogni umani che altrimenti passerebbero in sordina.<sup>213</sup> In passato suddette strategie hanno reso possibile l'inserimento di prodotti e di servizi che hanno di gran lunga migliorato lo stile di vita di moltissimi individui e tutt'ora senza il marketing non sarebbe possibile individuare e soddisfare la domanda sociale di nuovi prodotti il cui inserimento costituirebbe un ulteriore miglioramento comunitario.<sup>214</sup> Il marketing può, quindi, essere definito come un processo che soddisfa, in modo proficuo, dei bisogni.<sup>215</sup>

Sorge spontanea una domanda: cosa e quali sono i bisogni che il marketing soddisfa? Banalmente parlando, i bisogni sono delle necessità di base sviluppate da ogni essere umano e si evolvono all'evolversi delle condizioni di vita della società. A loro volta questi bisogni si trasformano in desideri nel momento in cui esiste un effettivo corrispettivo fisico o un'esperienza in grado di soddisfarli. Tali desideri sono influenzati dalla società, dalle proprie disponibilità economiche e dall'offerta presente sul mercato.<sup>216</sup>

Abraham Maslow – psicologo statunitense – è stato il primo teorico ad aver gerarchizzato le necessità umane nella sua famosa Piramide di Maslow. Lo strumento aiuta a capire come siano evoluti i bisogni sociali negli anni, quali siano quelli primari da soddisfare e a che punto ci si trova ora.

Come è possibile vedere nella figura, la piramide si divide in cinque livelli. Il principio di base teorizzato da Maslow è che non è possibile soddisfare un bisogno di livello alto se prima non sono stati soddisfatti i livelli precedenti. Per semplificare: non è possibile sviluppare un bisogno

---

<sup>210</sup> Ivi, p. 3.

<sup>211</sup> Kotler P., Keller K., Ancarani F., Costabile M., op. cit., p. 2.

<sup>212</sup> Ivi, p. 4.

<sup>213</sup> Ivi, p. 6.

<sup>214</sup> Ivi, p. 4.

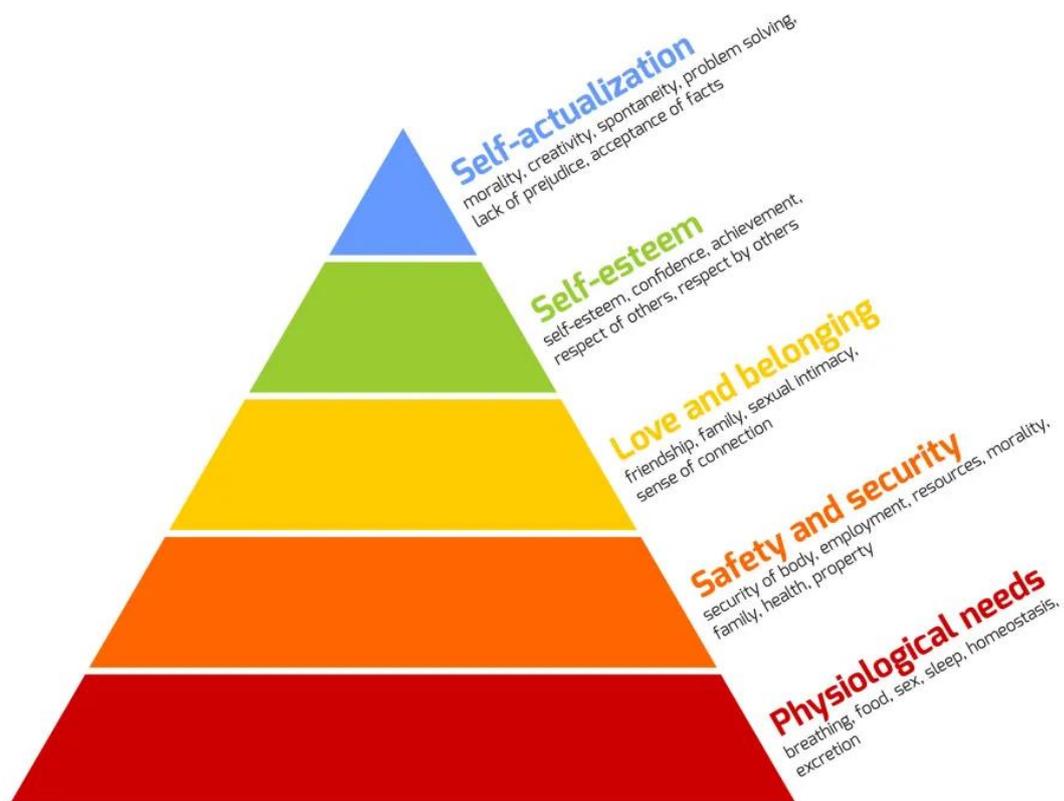
<sup>215</sup> Ivi, p. 6.

<sup>216</sup> Ivi, p. 12-13.

di amore o di amicizia se prima non sono stati soddisfatti bisogni fisiologici – come alimentarsi o bere – e bisogni di sicurezza – come, per esempio, il possedere una casa.

Il compito del marketing è quello di intuire quale sia il livello in cui si trova il proprio potenziale acquirente – tendenzialmente nella società odierna ci si trova in una posizione alta della piramide – e di offrirgli un prodotto o un servizio per soddisfare tale necessità.

Fig. 16 – Piramide di Maslow (fonte: elaborazione anonima)



Si può quindi affermare che il marketing abbia un vero e proprio ruolo all'interno della società in quanto è in grado di intuire e di vendere esattamente ciò che essa necessita e ciò che gli individui desiderano.<sup>217</sup>

Il procedimento attraverso il quale un prodotto o un servizio arriva nelle mani dei consumatori altro non è che uno scambio di valore, ovvero, una transazione commerciale tra un venditore e un acquirente che prevede un beneficio finale per entrambi. L'azienda propone al mercato un

---

<sup>217</sup> Ivi, p. 7.

determinato prodotto o servizio che abbia in qualche modo un valore per il consumatore, svolge un'attività di comunicazione attraverso la quale si mette effettivamente in contatto con i possibili acquirenti e, nel caso di effettivo acquisto, consegna il bene al cliente. In cambio, l'acquirente fornisce valore al venditore attraverso una transazione economica, lo svolgimento di un'azione positiva per l'azienda o la consegna di informazioni utili<sup>218</sup> – tutti aspetti che verranno approfonditi più avanti nel capitolo. La proposta fatta dall'azienda viene denominata “proposta di valore” ed è un insieme di benefici in grado di soddisfare i bisogni dei consumatori. I consumatori scelgono le offerte che, a loro discrezione, offrono loro maggior valore – concetto fondamentale nel marketing che si ricava combinando benefici e costi. Lo scambio risulta profittevole e soddisfacente se il consumatore percepisce il prodotto all'altezza delle sue aspettative.<sup>219</sup>

Affinché il prodotto o il servizio possano essere venduti e costituiscano un effettivo oggetto di valore per il consumatore, gli operatori di marketing si devono porre in una condizione di ascolto così da poter conoscere al meglio il destinatario delle loro azioni e la società in cui esso è inserito.<sup>220</sup> I marketer devono quindi interpretare – attraverso l'analisi del mercato e la profilazione dei possibili consumatori – i fattori sociali, le tendenze culturali e il mercato di riferimento per poter rispondere alle domande del proprio target nel modo migliore possibile. Il marketing influenza i desideri dei consumatori, ma non li crea dal niente.<sup>221</sup>

A fronte di tutto ciò che è stato detto possiamo concludere che il marketing non crea bisogni nuovi, ma ascolta e offre bisogni già insiti nella società.<sup>222</sup> Risultano, quindi, fondamentali: la comprensione del mercato, dei bisogni e dei desideri dei consumatori affinché si possa sviluppare un'appropriata ed efficace strategia di marketing<sup>223</sup> e l'attenzione ai cambiamenti che si verificano all'interno della società e del mercato in quanto questa disciplina – come si evince da tutto ciò che è stato detto finora – è particolarmente esposta a tutte le oscillazioni in atto a livello economico, tecnologico e istituzionale.<sup>224</sup>

---

<sup>218</sup> Levy M., Grewal D., op. cit., p. 5.

<sup>219</sup> Kotler P., Keller K., Ancarani F., Costabile M., op. cit., p. 14.

<sup>220</sup> Ivi, p. 7.

<sup>221</sup> Ivi, pp. 12-13.

<sup>222</sup> Ivi, p. 7.

<sup>223</sup> Levy M., Grewal D., op. cit., p. 4.

<sup>224</sup> Zucchella Antonella, Magnani Giovanna (a cura di), *Customer Centric Organization e comunicazione. Attivare il brand nell'era digitale*, Milano, FrancoAngeli s.r.l., 2019, p. 9.

### **3.2. *L'evoluzione del marketing negli anni: dal marketing 1.0 all'attuale 5.0, attraverso la rivoluzione industriale e tecnologica***

Il marketing – come tantissime altre discipline – si è adattato ed evoluto nel tempo conseguenzialmente ai cambiamenti tecnologici e sociali avvenuti nel corso degli anni. Questo perché – come detto nel primo paragrafo – il marketing è una dottrina altamente suscettibile alle innovazioni di qualsivoglia tipo che avvengono nel contesto sociale.<sup>225</sup>

In questo paragrafo si andrà ad esplorare l'evoluzione della disciplina negli anni a partire dalla prima fase del marketing – denominata 1.0 e nata nel contesto della rivoluzione industriale – fino ad arrivare alla fase attuale, la 5.0, passando per l'innovazione tecnologica avvenuta grazie all'ingresso delle tecnologie offerte dal web 2.0.

La prima fase del marketing si sviluppa nel contesto della rivoluzione industriale, all'apice della produzione di massa – ci troviamo, quindi, agli inizi del Novecento. Questo periodo storico è caratterizzato – a livello industriale – da un buona dose di confusione e dall'assenza di precisi criteri di consumo.<sup>226</sup> I consumatori acquistavano senza particolari discriminazioni o attenzioni tutto ciò che veniva offerto dal mercato in quanto spinti a soddisfare bisogni primari che possiamo ricondurre al primo livello della piramide di Maslow – di cui si è parlato nel primo paragrafo. Queste necessità basilari e urgenti – principalmente di natura fisiologica – potevano essere soddisfatte da qualsiasi tipo di bene materiale, non erano necessarie specializzazioni o caratteristiche innovative.<sup>227</sup> La domanda era ampia e la produzione incessante. La principale sfera di attenzione delle imprese era proprio la produzione: tutto ciò che veniva prodotto veniva anche venduto senza troppe difficoltà in quanto la domanda era superiore all'offerta.<sup>228</sup> Considerando il comportamento dei consumatori e la situazione in cui versavano le aziende, è abbastanza scontato l'atteggiamento di indifferenza assunto da quest'ultime nei confronti della platea di consumatori a cui si stavano rivolgendo. Il mercato era visto per lo più come una massa informe costituita da persone con necessità e desideri omologabili tra loro.<sup>229</sup>

Ci troviamo quindi in ciò che è stato definito “marketing 1.0” o “marketing tradizionale” caratterizzato da un orientamento alla produzione. Questa prima forma assunta dalla disciplina ha davvero poco a che fare con il marketing attuale: le aziende erano incentrate sulle vendite e

---

<sup>225</sup> Suárez-Cousillas Tara, “*Evolución del marketing 1.0 al 4.0*”, Redmarka Revista del Marketing Aplicado, vol. 01 num. 022, dicembre 2018, p. 211.

<sup>226</sup> Ivi, p. 211.

<sup>227</sup> Tuten Tracy L., Solomon Michael R., *Social media marketing. Post-consumo, innovazione collaborativa e valore condiviso*, Milano, Pearson, 2014, p. 2.

<sup>228</sup> Gómez Liliana Julia, Tauro María Augustina, “*Evolución del marketing 1.0 al 5.0*”, Rivista CEA, vol. VII, n. 1, 2023, p. 30.

<sup>229</sup> Suárez-Cousillas T., op. cit., pag. 211.

sull'ottenere profitti ed erano incuranti dei bisogni dei propri clienti che, a loro volta, non sembravano provare grande interesse per ciò che acquistavano.<sup>230</sup> Il rapporto che intercorreva tra questi due attori era completamente unidirezionale, i consumatori accettavano ciò che arriva dall'alto senza – o con pochissime – possibilità di interfacciarsi con i produttori, di esprimere i propri bisogni o di scegliere prodotti specifici per le proprie esigenze.<sup>231</sup> Inoltre – come si è detto prima – erano completamente assenti modalità di segmentazione del mercato – ad oggi invece fondamentali – in quanto l'arena era praticamente priva di concorrenza e la comunicazione di massa era sufficiente per raggiungere i propri scopi di vendita.<sup>232</sup>

Appare proprio in questo periodo la prima definizione del marketing da parte dell'American Marketing Association (AMA) che riassume e sottolinea al meglio ciò che è stato detto fino ad ora. Il marketing veniva descritto come “lo svolgimento di attività aziendali che dirigono il flusso di beni e servizi dal produttore al consumatore o utente” (1960).

Con il passare del tempo le esigenze si evolvono, i desideri dei consumatori cambiano e, conseguenzialmente, cambia anche l'approccio del marketing. All'aumento della concorrenza e della complessità di prodotti e servizi – avvenuta all'incirca nel secondo dopo guerra – il marketing diventa strategico e si arricchisce di nuovi strumenti e tecniche.<sup>233</sup> Si entra così nella seconda fase del marketing – marketing 2.0 – che porta le aziende a prestare maggiore attenzione alle necessità dei clienti, a inserire le prime tecniche di segmentazione del mercato e a cercare di capire quali siano le strategie vincenti per attirare l'attenzione del proprio target.<sup>234</sup> L'orientamento ora è al cliente e la modalità operativa dei produttori cambia radicalmente: si passa dalla produzione sfrenata e inconsapevole all'ascolto delle necessità del mercato. Lo scopo è quello di creare il giusto prodotto per il giusto cliente.<sup>235</sup> I consumatori diventano il centro nevralgico di ogni operazione di marketing, la ragione stessa dell'esistenza di un'azienda. La necessità primaria adesso è quella di mettersi in completo ascolto della società e dei suoi abitanti per capire ciò che essi desiderano e che sono disposti a comprare. Il mercato inizia ad essere segmentato, i consumatori vengono divisi in piccoli gruppi caratterizzati da alcune similitudini e la comunicazione non è più di massa e generalizzata, ma specializzata e mirata a colpire il segmento prescelto. I beni prodotti si moltiplicano e si vestono di caratteristiche differenti.<sup>236</sup> Anche il comportamento dei consumatori cambia: l'attenzione

---

<sup>230</sup> Gómez L. J., Tauro M. A., op. cit., p. 31.

<sup>231</sup> Suárez-Cousillas T., op. cit., pag. 214.

<sup>232</sup> Gómez L. J., Tauro M. A., op. cit., p. 32.

<sup>233</sup> Ivi, p. 30.

<sup>234</sup> Suárez-Cousillas T., op. cit., p. 211.

<sup>235</sup> Kotler P., Keller K., Ancarani F., Costabile M., op. cit., p. 24.

<sup>236</sup> Gómez L. J., Tauro M. A., op. cit., pag. 33.

prestata ai beni aumenta esponenzialmente così come quella rivolta alle differenti offerte presenti sul mercato. Il consumatore inizia, quindi, a prendere decisioni d'acquisto. Le aziende non pensano più solo alle caratteristiche fisiche e di packaging di un prodotto e capiscono l'importanza di offrire – oltre a questi requisiti estetici – anche benefici funzionali ed emotivi e vere e proprie esperienze, il tutto con l'obiettivo di attirare l'attenzione del consumatore, spingerlo all'acquisto e, successivamente, fidelizzarlo.<sup>237</sup>

Il marketing inizia ad essere concettualizzato: si passa da un mero processo di vendita al considerarlo come l'area aziendale che decide i prodotti, i loro prezzi e il loro posizionamento sul mercato. Questa concettualizzazione porta alla definizione delle caratteristiche proprie della disciplina, identificabili nelle 4 P del marketing: prodotto, prezzo, distribuzione – in inglese “placement” – e promozione.<sup>238</sup>

Anche l'American Marketing Association cambia la propria definizione trasformandola nel seguente modo: “il marketing è il processo di pianificazione ed esecuzione, dell'ideazione, determinazione dei prezzi, comunicazione e distribuzione di idee, prodotti e servizi per creare scambi che soddisfino i clienti, individui e obiettivi dell'organizzazione”<sup>239</sup>.

L'iniziale problema del marketing 2.0 è la poca partecipazione dell'utente che viene ancora visto come bersaglio passivo di ogni pratica avviata.<sup>240</sup> È solo con l'arrivo della rivoluzione tecnologica e con le innovazioni portate dal web 2.0 che le cose iniziano a cambiare.

La rivoluzione tecnologica inizia nel 1969 con l'invenzione di Internet – ai tempi conosciuta come ARPANET – e fa un salto di rilievo negli anni '90 del secolo scorso con l'introduzione del World Wide Web – creatura dell'informatico britannico Tim Berners-Lee. Grazie a questa nuova tecnologia Internet si trasforma in una rete in grado di collegare tutto il mondo. Questa prima fase del web – denominata web 1.0 – segna la nascita dei browser e l'inizio delle attività commerciali su internet.<sup>241</sup> Le possibilità di questa prima bozza del web erano ridotte: Internet si limita a interconnettere i suoi utenti, non esistono possibilità di interazione, si può solo navigare al suo interno.<sup>242</sup>

È questo il livello tecnologico che caratterizza il marketing 1.0 e parte del marketing 2.0: le aziende si spostano online intuendone i potenziali benefici, ma tutto ciò che possono fare è quello di costituire in questi spazi delle vetrine che i consumatori possono osservare, ma non

---

<sup>237</sup> Ivi, p. 34.

<sup>238</sup> Ibidem

<sup>239</sup> American Marketing Association

<sup>240</sup> Ibidem

<sup>241</sup> Prunesti Alessandro, *Social media e comunicazione di marketing. Presidiare la rete, costruire relazioni e acquisire clienti innovando l'esperienza utente*, Milano, FrancoAngeli s.r.l., 2016, p. 27.

<sup>242</sup> Ibidem

toccare. Inizialmente, quindi, sussiste il problema di interazione tra consumatori e imprese e il marketing rimane cristallizzato in modalità molto vicine a quelle della comunicazione pubblicitaria tradizionale.<sup>243</sup>

Nei primi anni del XXI secolo, con l'arrivo dei social network, dei blog e di altri strumenti costruiti a sostegno del cliente il panorama cambia radicalmente. Tim O'Reilly – leader di pensiero nel campo della tecnologia – inizia a parlare di web 2.0 con il quale intende tutti quegli sviluppi della tecnologia online che consentono l'uso di funzionalità interattive in un ambiente caratterizzato da controllo dell'utente, libertà e dialogo (2005).<sup>244</sup> Il web diventa piattaforma sociale e partecipativa: molte persone iniziano a trasferirsi online partecipando alla creazione stessa dei contenuti e aggiungendo valore alla rete.<sup>245</sup> Queste nuove applicazioni del web consentono di avviare una rivoluzione orizzontale che vede crescere esponenzialmente il potere dell'utente su internet. Si inizia a parlare di cultura della partecipazione: il flusso comunicativo diventa multidirezionale e partecipato, gli utenti si riversano in piattaforme digitali che permettono il loro totale coinvolgimento passando così dall'essere meri spettatori ad attori.<sup>246</sup> I contenuti presenti sulla rete non provengono più solo dall'alto, gli utenti possono modificare quelli presenti, condividerli o crearne di nuovi. L'approccio si distacca completamente da quello della pubblicità classica – meramente espositiva – e diventa interattivo e in balia dei consumatori.

I marketing manager possono ora sfruttare internet non più come puro canale informativo, ma anche come canale di vendita: si estendono le possibilità di promozione e di distribuzione, la platea di consumatori raggiungibili aumenta esponenzialmente in quanto è ora possibile comunicare con chiunque nel mondo abbia una connessione internet, la conoscenza dei propri clienti viene portata a livelli di profondità prima irraggiungibili così come quella dei concorrenti. Le imprese possono inoltre sfruttare i social network per amplificare il proprio messaggio promozionale e approfittare del chiacchiericcio che si genera in questi spazi.<sup>247</sup> Le tecnologie 2.0 offrono vantaggi anche nel rapporto con i clienti: le aziende possono costruire effettivamente un relazione con essi e conoscerli a fondo studiandone il loro comportamento e raccogliendo i dati che essi – anche involontariamente – lasciano online.<sup>248</sup>

---

<sup>243</sup> Ivi, p. 28.

<sup>244</sup> Tuten T. L., Solomon M. R., op. cit., p. 19.

<sup>245</sup> Prunesti A., op. cit., p. 32.

<sup>246</sup> Ivi, p. 28.

<sup>247</sup> Kotler P., Keller K., Ancarani F., Costabile M., op. cit., p. 18.

<sup>248</sup> Gomez L. J., Tauro M. A., op. cit., p. 34.

La digitalizzazione ha infatti reso possibile il tracciamento di tutte le attività del consumatore lungo il suo percorso di acquisto. Tutto ciò che svolge online è utilizzabile come dato importante dalle aziende per la profilazione degli utenti.<sup>249</sup> Diventano quindi necessarie tecnologie di organizzazione, raccoglimento e analisi dei big data – come, per esempio, i database – che permettono di conservare tutto ciò che si è in grado di rilevare online.<sup>250</sup> Sfruttando le tecnologie adeguate è possibile generare insight e profili personalizzati per ogni cliente così da capire qual è il messaggio più accurato e d’impatto per ogni singola persona.<sup>251</sup>

Ma è il consumatore il vero beneficiante della rivoluzione: la modalità comunicativa che si è sviluppata negli anni grazie a questi nuovi strumenti ha cambiato radicalmente il loro ruolo nei processi di marketing rendendoli figure centrali in grado di poter incidere sul posizionamento delle aziende sul mercato e sulla buona riuscita delle strategie di vendita e di produzione.<sup>252</sup>

L’acquirente evolve: si fa più esigente, vuole comunicare e condividere le proprie esperienze e pretende dalle aziende un comportamento più coinvolgente e profondo.<sup>253</sup> Oltre a questi aspetti, i consumatori 2.0 possono essere definiti come più informati e consapevoli del proprio potere d’acquisto: internet dà la possibilità di informarsi ampiamente e nel dettaglio su qualsiasi offerta presente sul mercato internazionale, gli acquisti non sono più vincolati alla sfera fisica e il rapporto che si viene a creare con gli altri utenti consente di conoscere sempre di più le effettive caratteristiche di un brand.<sup>254</sup> Il consumatore digitale viene definito il consumatore delle “3 C” in quanto è cross-device – utilizza indistintamente il mezzo che gli è più comodo in un preciso momento – cross-channel – può essere raggiunto attraverso diversi canali, con messaggi diversi – e cross-border – non ha limiti geografici, pretende tutto, ovunque si trovi.<sup>255</sup>

La conversazione tra i due attori diventa più efficace e funzionale: le aziende – come detto prima – possono comunicare i propri valori e costruire rapporti più profondi con la propria clientela e i clienti sono in grado di restituire feedback al brand e di costruire una rete di passaparola – positivo o negativo che sia – attorno a prodotti e servizi. Il marketing si macchia, quindi, di nuove funzionalità che vertono sull’uso del digitale e che permettono di comunicare e di differenziare al meglio la propria offerta.<sup>256</sup> Individui, aziende e istituzioni sono ora legati tra loro e costituiscono una rete di relazioni reciproche nella quale lo scambio di informazioni

---

<sup>249</sup> Zucchella A., Magnani G., op.cit. p. 36.

<sup>250</sup> Gomez L. J., Tauro M. A., op. cit., p. 34.

<sup>251</sup> Zucchella A., Magnani G., op. cit., p. 36.

<sup>252</sup> Suárez-Cousillas T., op. cit., p. 209.

<sup>253</sup> Prunesti A., op.cit. p. 29.

<sup>254</sup> Kotler P., Keller K., Ancarani F., Costabile M., op. cit., p. 18.

<sup>255</sup> Zucchella A., Magnani G., op. cit., p. 35.

<sup>256</sup> Gomez L. J., Tauro M. A., op. cit., p. 34.

è facilitato.<sup>257</sup> Si passa da un rapporto puramente economico e basato su transazioni alla volontà di costruire vere e proprie relazioni con i propri clienti.<sup>258</sup>

La rivoluzione tecnologica ha quindi permesso lo sviluppo di nuove tecnologie digitali che negli anni hanno stravolto non solo la società, ma anche le pratiche industriali. Attraverso innovazioni come i social network le imprese si sono aperte a nuove possibilità soprattutto per quanto riguarda il rapporto con il mercato: le aziende hanno implementato nuove strategie e tecniche che permettono di entrare in contatto in modo più efficace e mirato con un'ampia platea globale costruendo con essa rapporti più profondi – impensabili da raggiungere nell'epoca del web 1.0.<sup>259</sup>

I marketer iniziano a parlare di marketing digitale – che verrà approfondito nel terzo paragrafo – che, per l'appunto, integra in sé nuove tecnologie rimanendo però focalizzato sulla comprensione profonda del proprio segmento di riferimento,<sup>260</sup> il cliente diventa la ragione d'essere delle aziende, partecipante di ogni loro scelta,<sup>261</sup> centro di ogni loro processo – dall'ideazione alla distribuzione di un prodotto.<sup>262</sup>

Secondo l'AMA: “il marketing digitale è l'uso di canali o media sociali digitali per promuovere un marchio o raggiungere i consumatori”. Consente portata maggiore rispetto ai metodi tradizionali, semplifica le modalità di misurazione e controllo dei propri obiettivi e flessibilizza progettazione e preparazione rendendo ogni processo più redditizio.<sup>263</sup>

Un altro cambiamento portato dalla digitalizzazione dei processi è l'aumento dei canali di vendita: se prima le aziende si limitavano alla vendita in store e – più avanti – a un sito vetrina, ora le possibilità sono triplicate. La sfida delle aziende in questo senso è quello di mantenere una consistenza di brand in ogni canale utilizzato e gestire in modo integrato tutte le piattaforme a disposizione.<sup>264</sup>

L'evoluzione delle modalità di marketing comporta anche un'evoluzione del linguaggio. McKinsey parla delle 5 S, ovvero, di cinque leve fondamentali che caratterizzano il marketing digitale: Science, Speed, Simplicity, Substance e Story. Il crescente utilizzo della tecnologia (Science) porta a conoscere molto meglio i potenziali clienti e di seguire la loro customer journey in tutte le sue fasi – dalla decisione di acquisto al post. Tutto ciò permette di dare

---

<sup>257</sup> Prunesti A., op. cit., p. 51.

<sup>258</sup> Zucchella A., Magnani G., op. cit., p. 24.

<sup>259</sup> Suárez-Cousillas T., op. cit., p. 209.

<sup>260</sup> Gómez L. J., Tauro M. A., op. cit. p. 31.

<sup>261</sup> Suárez-Cousillas T., op. cit. p. 212.

<sup>262</sup> Kotler Philip, Kartajaya Hermawan, Setiawan Iwan, *Marketing 3.0*, Milano, Il Sole 24 Ore, 2013, p. 19.

<sup>263</sup> Gómez L. J., op. cit., p. 37.

<sup>264</sup> Zucchella A., Magnani G., op. cit., p. 11.

sostanza (Substance) all'esperienza di acquisto e permette alle imprese di identificare in modo corretto bisogni e necessità dei propri consumatori. La semplicità dei processi organizzativi (Simplicity) favorisce velocità di risposta (Speed). I contenuti sono sempre più intesi come storie (Story) per attirare maggiormente i clienti sempre più interessati ad esperienze di valore. La digitalizzazione non è esente da problemi e rischi: le possibilità di profilazione dei clienti apre questioni importanti sulla privacy e i consumatori diventano sempre più diffidenti.<sup>265</sup> I comportamenti d'acquisto diventano sempre più nomadi, infedeli e discontinui. Iniziano ad apparire comportamenti di rifiuto della massificazione e della comunicazione standard e il bisogno di condivisione e di community. I consumatori iniziano a non essere più inquadrabili con le segmentazioni tradizionali.<sup>266</sup>

Il marketing 3.0 fa un ulteriore passo in avanti: i segmenti target assumono tratti umani, la segmentazione si fa sempre più personalizzata e si riconosce che ogni persona ha dei propri bisogni e delle proprie necessità. Si passa dall'aver un mercato di massa – marketing 1.0 – ad una massa di mercati – marketing 2.0 – a, finalmente, delle masse di mercati o nicchie di mercato.<sup>267</sup> Il marketing si fa emotivo, spirituale e le aziende iniziano a diversificarsi tra loro per i propri valori. Questa è la fase dove il cliente inizia effettivamente e con più facilità a valutare le differenti offerte proposte basandosi anche e soprattutto sull'impegno sociale e sui valori che le aziende abbracciano. Questo succede perché sorge la necessità di soddisfare non più solo bisogni primordiali – come ci insegna la piramide di Maslow di cui abbiamo parlato in precedenza – ma di accogliere e di comprare solo prodotti che in qualche modo rispecchiano i valori dei consumatori e le loro convinzioni. Non si vende più solo un prodotto o un servizio, ma una vera e propria esperienza associata a valori socialmente impattanti.<sup>268</sup> Si inizia a parlare di “economia delle esperienze” e di orientamento alla sostenibilità: i clienti valutano e ricercano esperienze, non più solo prodotti o servizi.<sup>269</sup> In questa fase viene, quindi, approfondita la comprensione dei bisogni e delle motivazioni dei consumatori ora attenti all'ambiente, alla povertà, alle differenze di genere e di etnia. Vengono valorizzate le persone in quanto tali e i loro interessi a livello sociale.<sup>270</sup>

In questo contesto diventa ancora più importante per i marketer tenere sotto controllo i gusti dei consumatori e i loro desideri in quanto cambiano repentinamente al cambiare della società. Le

---

<sup>265</sup> Ivi, pp. 16-17.

<sup>266</sup> Tuten T., Solomon M., op. cit., p. 10.

<sup>267</sup> Ivi, p. 9.

<sup>268</sup> Suárez-Cousillas T., op. cit., p. 215.

<sup>269</sup> Zucchella A., Magnani G., op. cit., p. 24.

<sup>270</sup> Gómez L. J., Tauro M. A., op. cit. p. 36.

sfide per le aziende si moltiplicano e il marketing deve rinnovarsi costantemente così da poter stare al passo con la società e raggiungere efficientemente i propri obiettivi.<sup>271</sup> I consumatori cercano aziende che abbracciano il loro punto di vista e i loro ideali e di conseguenza le aziende stesse devono prestare attenzione al mondo in cui vivono i clienti per poter garantire benessere e protezione da rischi ecologici, sociali ed economici. È un marketing che si basa sui valori, sull'etica e sulla responsabilità sociale. Il marketing 3.0 integra il marketing emotivo con il marketing spirituale.<sup>272</sup>

Altra innovazione portata da questa nuova fase è la co-creazione – resa possibile sempre dagli strumenti digitali. I consumatori sono sempre più attivi nelle fasi di marketing tanto che è l'azienda stessa a coinvolgerli nella produzione di contenuti – che diventato *user-generated* – e nelle scelte di prezzo e di distribuzione e di packaging.<sup>273</sup>

Si inizia a parlare di marketing olistico che, secondo Kotler e Keller “si basa sullo sviluppo, sulla progettazione e l'applicazione di programmi, processi e attività di marketing che riconoscono la proprio portata e le relative interdipendenze”. Si inizia a comprendere come ogni attività di marketing sia collegata alle altre e quanto sia importante assumere prospettive ampie e integrate tanto nella progettazione quanto nella realizzazioni di suddette attività.<sup>274</sup>

Il marketing fa un ulteriore passo in avanti unendo le possibilità offerte dal marketing tradizionale e quelle offerte dal marketing digitale con l'obiettivo di fidelizzare il più possibile il cliente che – come si è detto precedentemente – è cambiato rispetto al passato e inizia a sviluppare una crescente sfiducia nei confronti delle aziende a favore di una fedeltà sempre maggiore nei confronti delle opinioni e delle esperienze di altri consumatori. È per questo che si sviluppa sempre più con successo la figura degli influencer: persone nelle quale è più facile identificarsi e a cui viene più facile dare la propria fiducia – dell'influencer marketing verrà discusso approfonditamente nel prossimo paragrafo.

La rete che si è venuta a creare tra i diversi consumatori si è intensificata sempre di più: sono moltissime le conversazioni che si possono trovare online che si riferiscono a prodotti e servizi di brand diversi – commenti che si possono riscontrare sia sui siti ufficiali dei marchi che su piattaforme di condivisione come blog e forum. Ci si trova in una situazione di costante ricerca di mercato che vale sia per i consumatori che per le aziende che hanno sempre più materiale a disposizione da filtrare.<sup>275</sup> Il contesto stesso diventa di difficile controllo: si è in una situazione

---

<sup>271</sup> Suárez-Cousillas T., op. cit., p. 216.

<sup>272</sup> Gómez L. J., Tauro M. A., op. cit. p. 36.

<sup>273</sup> Ibidem

<sup>274</sup> Kotler P., Keller K., Ancarani F., Costabile M., op. cit., p. 25.

<sup>275</sup> Gómez L. J., Tauro, M. A., op. cit., p. 38.

di information e content overload, i consumatori hanno poca pazienza e poco tempo, non sanno dove dirigere la propria attenzione e la concorrenza è spietata.<sup>276</sup>

La conversazione brand-consumatore è l'arma più potente che un'azienda possiede: è di fondamentale importanza prestare attenzione a ciò che si dice e a ciò che viene detto dai propri clienti a riguardo dei propri prodotti e servizi.<sup>277</sup> Per fare ciò è necessario che le aziende si immergano totalmente negli spazi social abitati dagli utenti cercando di comunicare con loro nel modo più efficace possibile.<sup>278</sup>

Una strategia adottata in questa fase è quella dello story telling e del content marketing: si cerca di comunicare nel modo migliore possibile raccontando delle storie e creando dei contenuti accattivanti cercando di capire quale sia il messaggio più adatto per il proprio target. Le ricerche di mercato non sono mai abbastanza, ma grazie alle nuove tecnologie offerte dalla rete – come la geolocalizzazione e i big data – è sempre più facile monitorare i propri clienti in ogni step del loro percorso. Attualmente la concorrenza è globale, quindi bisogna ricercare una comunicazione a 360° in cui la conversazione sia diretta, si tengano conto dei canali online e offline e i social network giochino un ruolo molto importante. Sono i clienti che hanno davvero qualcosa da dire, generano contenuti sui loro social network e sui profili digitali delle aziende. Quindi i brand devono prevedere le tendenze, sapere cosa consumeranno i clienti, identificare nuovi possibili scenari. Questo è reso possibile dalla comparsa dei Big Data e dell'analisi dei dati che offrono una nuova opportunità per le aziende e soprattutto per i dipartimenti di marketing, poiché da questi database è possibile ottenere informazioni davvero preziose dai clienti attuali e futuri su larga scala, dai loro gusti, preferenze, interessi. Il marketing in questa era digitale si basa sui gusti, desideri e tendenze che raccolgono attraverso diversi canali e l'opportunità sta nel saper interpretare tutto questo per raggiungere l'obiettivo.<sup>279</sup>

Rispetto al marketing 3.0 – che era più incentrato sul condurre un individuo all'acquisizione o all'acquisto di un bene o di un servizio in modo che si senta soddisfatto e quindi ripeta l'esperienza e lo consigli alla sua cerchia sociale – il marketing 4.0 è più focalizzato sull'anticipare o prevedere le azioni di un individuo collettivo con l'obiettivo di realizzare o raccomandare l'acquisizione di un bene o un servizio, ripetere l'esperienza e condividerla nell'ambiente globale creato dalla rete dei social network. L'obiettivo è fondamentale conoscere il comportamento e prevederlo, anticiparlo, il che è estremamente importante per

---

<sup>276</sup> Suárez-Cousillas T., op. cit., p. 215.

<sup>277</sup> Gómez L. J., Tauro, M. A., op. cit., p. 38.

<sup>278</sup> Suárez-Cousillas T., op. cit., p. 215.

<sup>279</sup> Ivi, p. 217.

tutte le tipologie di aziende. I Big Data forniscono un gran numero di risposte, sono come un punto di partenza e da lì i dati vengono strutturati e testati.<sup>280</sup>

L'attenzione che si deve riservare ai propri consumatori deve essere altissima e bisogna sfruttare tutti i touchpoint della customer experience per aumentare l'engagement del proprio pubblico. In questa fase è più che mai presente la sfida dell'omni-canalità e la necessità di mantenere in ogni canale una buona brand consistency.<sup>281</sup>

Ad oggi il marketing si sta avviando verso una nuova fase, la 5.0, che vede sempre più importanza nelle nuove tecnologie digitali implementate negli ultimi anni come, per esempio, l'intelligenza artificiale (AI), la realtà aumentata (AR), la realtà virtuale (VR) e l'internet of things (IoT), la robotica, l'uso di sensori, l'elaborazione del linguaggio naturale (NLP) e la tecnologia blockchain. La caratteristica di queste tecnologie risiede nel loro comportamento che punta a creare situazioni digitali molto vicine a quelle reali o nell'imitazione di alcuni comportamenti umani al fine di creare, fornire e migliorare il valore di alcuni contenuti o di alcuni messaggi.<sup>282</sup>

Il marketing – capendo l'importanza e la curiosità che queste nuove tecnologie hanno suscitato nel panorama sociale e intuendone i potenziali benefici – ha deciso di integrarle in diverse strategie andando così a creare una nuova evoluzione della disciplina che si basa su tre applicazioni fondamentali individuate da Philip Kotler e da Iwan Setiawan: il marketing predittivo, il marketing contestuale e il marketing aumentato.<sup>283</sup>

Alcuni esempi di applicazioni utili sono: l'utilizzo dell'intelligenza artificiale in quanto imitatrice di capacità cognitive umane e quindi prezioso strumento per ricerche di mercato e per approfondimenti vantaggiosi; la velocizzazione di alcune pratiche di contatto con il cliente che permette di creare segmenti ancora più piccoli e personalizzati; il miglioramento del valore lungo tutto il percorso del cliente; il confronto con le offerte dei concorrenti e la stipulazione di offerte diversificate e innovative; l'analisi dei dati; la selezione del giusto prezzo e del giusto canale; la capacità di predire alcuni comportamenti futuri, di raccomandare i prodotti e di rilevare potenziali perdite; la personalizzazione di prodotti e servizi.<sup>284</sup>

Tutti questi aiuti potrebbe far pensare che presto il ruolo dell'essere umano diventi assolutamente superfluo, ma lo scopo dell'integrazione di queste strategie non è assolutamente quello di eliminare l'apporto umano, ma di agevolarlo, migliorarlo e velocizzarlo. Abbiamo già

---

<sup>280</sup> Ivi, p. 216.

<sup>281</sup> Gómez L. J., Tauro, M. A., op. cit., p. 38.

<sup>282</sup> Ivi, p. 39.

<sup>283</sup> Ivi, p. 40.

<sup>284</sup> Ibidem

visto quanto il contesto sociale sia diventato complesso durante gli anni e – con il passare del tempo – non farà che peggiorare. Le nuove tecnologie possono essere uno strumento utile per sopravvivere al meglio in quest’arena – soprattutto per quanto riguarda il raccoglimento e l’elaborazione di dati.<sup>285</sup>

L’evoluzione che ha subito il marketing è evidente. Si è visto come il marketing attuale racchiuda un concetto molto più ampio, dove contano sia il mondo online che quello offline. Ora i clienti e le aziende hanno tanto da dire e, soprattutto, i clienti vengono veramente ascoltati. Siamo esposti a un’evoluzione vertiginosa delle tecnologie e del mercato, il che rende inevitabile essere consapevoli dei possibili cambiamenti e prevederne la direzione. Affidarsi a sistemi come i Big Data, l’Internet of Things e l’Intelligenza Artificiale può essere un buon punto di partenza per “l’era della previsione”. Anche se sembra che il futuro propugni un mondo in cui gli utenti non devono pensare, non devono decidere quali notizie leggere o quali serie guardare, o quali prodotti sono interessati ad acquistare, potrebbe esserci un nuovo punto di svolta in cui questa tendenza cambia.<sup>286</sup>

In questo paragrafo è stata presentata l’evoluzione dal marketing centrato sul prodotto (1.0) al marketing centrato sul consumatore (2.0). Poi si è focalizzato sull’essere umano (3.0), e successivamente il marketing è entrato nell’era digitale (4.0). Attualmente è coinvolto nelle sfide che la tecnologia ha portato all’umanità (5.0). In ogni caso ogni fase non è conclusiva, ci sono organizzazioni che ragionano ancora con la mentalità Marketing 1.0 o 2.0. Ci sono addirittura brand che si concentrano solo sui propri prodotti o che non sono ancora entrati nella trasformazione digitale.

In un mondo in cui i gusti dei consumatori, i loro desideri e bisogni cambiano costantemente, ci sono sempre nuove sfide per le organizzazioni e anche per il marketing, che deve rinnovarsi ogni volta che trova una nuova sfida e poter così essere più efficiente nel raggiungimento dei propri obiettivi. Le aziende devono essere più impegnate sui problemi sociali e ambientali, sviluppando offerte migliori e più personalizzate. I brand si concentrano sui bisogni emotivi e devono essere in grado di prevedere il comportamento dei propri clienti sulla base dei Big Data. In questo modo saranno in grado di anticipare le tendenze, sapere cosa consumeranno i clienti e identificare nuovi possibili scenari. L’implementazione e l’uso di tecnologie che imitano gli esseri umani per creare, comunicare, fornire e migliorare il valore dell’esperienza complessiva del cliente sono sempre più accessibili. Un modo per implementarli è iniziare mappando il percorso del cliente e identificare in quali istanze le tecnologie possono essere un punto di

---

<sup>285</sup> Ibidem

<sup>286</sup> Suárez-Cousillas T., op. cit., p. 223.

partenza per l'era della "previsione", possono aggiungere valore e migliorare le prestazioni dei professionisti del marketing. Ciò dovrebbe richiedere un cambiamento di mentalità, che devono prepararsi ad affrontare.<sup>287</sup>

Nel prossimo paragrafo si andranno ad analizzare in modo più dettagliato alcuni approcci utilizzati dal marketing nel contesto odierno.

### ***3.3. Il marketing postmoderno***

Negli ultimi anni sono nati nuovi rami disciplinari del marketing che possono essere inseriti sotto al cappello di "marketing postmoderno". L'elemento in comune di questi filoni di studio è la volontà di distaccarsi da alcune dinamiche ormai obsolete caratteristiche degli approcci classici che già negli anni Ottanta iniziavano a mostrare una certa inadeguatezza e un'incapacità di soddisfare le nuove pratiche di produzione e distribuzione che si stavano diffondendo nel mercato dei consumi. All'aumentare della complessità di tale mercato e dell'emergere di nuovi bisogni sociali, emergono, quindi, una serie di branche alternative di management, comunicazione e marketing industriali<sup>288</sup> che verranno approfonditi nel corso di questo paragrafo. In particolare, si parlerà nel dettaglio di marketing digitale, di social media marketing, del precision marketing, del content marketing e dello storytelling, del marketing esperienziale, del marketing diretto, del marketing relazionale, del marketing tribale e del marketing connesso.

#### ***3.3.1. Digital marketing e social media marketing***

Si è già detto quanto la digitalizzazione e le tecnologie 2.0 abbiano modificato gli assetti del marketing creando opportunità innovative per la promozione, la distribuzione e la comunicazione dei prodotti, ma anche per creare nuovi e più stretti rapporti con il pubblico di riferimento. Internet, i social network, le app sviluppate per mobile, l'intelligenza artificiale e le piattaforme per la condivisione di contenuti digitali stanno diventando sempre più vitali per la disciplina.<sup>289</sup> La rivoluzione digitale è stata talmente dirompente nelle pratiche industriali da iniziare a parlare proprio di digital marketing – da cui sono nate poi ramificazioni specifiche, come il social media marketing e l'influencer marketing, che si basano su alcuni elementi e possibilità offerte proprio dal web 2.0.

---

<sup>287</sup> Gómez L. J., Tauro M. A., op. cit., p. 41.

<sup>288</sup> Bollo A., op. cit., p. 19.

<sup>289</sup> Ivi, p. 102.

Innanzitutto, il marketing digitale può essere definito come l'insieme di strategie, strumenti e tecniche che vengono utilizzate da un'azienda per promuovere sé stessa, i suoi prodotti e/o servizi. Gli strumenti utilizzati sono inoltre utili per migliorare il rapporto con la proprio audience di riferimento e offrono nuove opportunità di business fino a questo momento inesplorate.<sup>290</sup> Il digitale inizia a diventare vitale anche nel marketing nel momento in cui i suoi operatori si rendono conto che gran parte della popolazione si è riversata negli spazi offerti da Internet e dai social network. Questo spostamento è stato reso possibile non solo dall'ingresso delle tecnologie 2.0, ma anche dall'ampliamento della banda larga che consente di trasferire e di condividere un numero maggiore di contenuti audiovisivi. Diventa perciò importante che anche le aziende trasferiscano alcune delle proprie attività online per raggiungere al meglio e con possibilità differenti i propri consumatori. I social network in particolare diventano piazze sociali molto apprezzate dai consumatori in quanto hanno la possibilità di partecipare direttamente a discussioni e di servirsi liberamente dei contenuti online.<sup>291</sup>

Il social media marketing si sviluppa proprio in questo contesto, quando le aziende intuiscono i possibili vantaggi che i social media possono apportare alle loro strategie di marketing soprattutto nella costruzione di comunicazione e legame con il cliente.<sup>292</sup> Questi luoghi non sono, quindi, profittevoli solo per l'utente – che passa dall'essere mero consumatore a potenziale produttore – ma anche per le aziende stesse che possono ricavare dati di mercato molto interessanti per profilare i propri consumatori.<sup>293</sup> Le aziende sono, quindi, spinte ad utilizzare queste piattaforme sia per mettersi in contatto con il proprio pubblico sia perché strumenti profittevoli per ricavare nuovi insight di mercato. Un ulteriore punto di forza dei social network riguarda l'aspetto comunicativo: all'interno di questi spazi la comunicazione e il rapporto con il proprio pubblico non deve seguire norme e logiche formali, può alleggerirsi, farsi più spontaneo e diretto. I rapporti che si vengono a creare in questi spazi sono, quindi, più stretti, più fraterni, più veri. I consumatori ricercano questo sentirsi in comunità e i social network sono il posto giusto per avviare questo tipo di relazione. Le aziende in questi spazi possono ascoltare il proprio mercato come mai prima d'ora e raccogliere dati interessanti su di esso.<sup>294</sup> Le applicazioni sviluppate appositamente per telefoni consentono un ulteriore mezzo di trasmissione di offerte attraverso modalità innovative e di rapporto diretto con il pubblico.

---

<sup>290</sup> Bertoli Miriam, *Web marketing per le PMI. Strategia digitale per fare business con Facebook, SEO, e-mail & co.*, Milano, Hoepli, 2018, p. 11.

<sup>291</sup> Bollo A., op. cit., p. 102.

<sup>292</sup> Tuten T. T., Solomon M. R., op. cit., p. 38.

<sup>293</sup> Bollo A., op. cit., p. 102.

<sup>294</sup> Ivi, p. 104.

Questo succede perché esse sono in grado di combinare contenuti audiovisivi e nuove tecnologie – come geolocalizzazione e realtà aumentata – che consentono di diversificare ancora di più le modalità comunicative rendendole ancora più innovative.<sup>295</sup>

Per riassumere: le nuove tecnologie digitali e i social permettono alle aziende di mettere davvero al centro delle loro strategie il cliente aumentando la potenza d'ascolto.<sup>296</sup> Inoltre, essi offrono nuove importanti modalità di comunicazione – che vedremo parlando di marketing diretto – che permettono di raggiungere una più vasta platea di audience. Questo è possibile sfruttando la fitta rete relazione che si crea tra gli utenti di questi spazi.<sup>297</sup>

### **3.3.2 Precision marketing**

Correlato all'ingresso di Internet nel mondo del marketing e alla maggiore influenza dei consumatori all'interno dei processi della disciplina stessa, si inizia a parlare anche di precision marketing che pone al centro del suo interesse proprio il percorso di acquisto del cliente – o *customer experience* (CX) usando una terminologia più specifica – e i punti di contatto che l'azienda può sfruttare durante questo percorso per comunicare con l'utenza. Questo approccio prevede – come dice il termine stesso – una certa precisione nello scegliere sia il tipo di messaggio da comunicare, sia la fascia di pubblico a cui comunicarlo, sia il momento giusto in cui farlo. Per semplificare: fare precision marketing significa comunicare il messaggio giusto, nel momento giusto e all'audience giusta.<sup>298</sup> Tutto questo è possibile solo attraverso un'attenta analisi del pubblico e dei suoi comportamenti. Diventa quindi fondamentale osservare l'utente in ogni fase del suo percorso d'acquisto per poter raccogliere più dati e informazioni possibili utili per definire al meglio le strategie future, i canali più consoni e i messaggi più funzionali. L'obiettivo finale è quello di garantire un'esperienza soddisfacente al consumatore tanto da influenzarlo non solo ad un primo acquisto, ma a prendere in considerazione di riacquistare dal brand in futuro.<sup>299</sup>

### **3.3.3 Content marketing e story-driven marketing**

I contenuti presenti sulle piattaforme digitali e a cui tutti noi siamo esposti ogni giorno sono tantissimi e in continuo aumento.<sup>300</sup> Si sono moltiplicati i formati, le modalità di fruizione e

---

<sup>295</sup> Ivi, p. 105.

<sup>296</sup> Prunesti A., op. cit., p. 29.

<sup>297</sup> Ibidem, p. 51.

<sup>298</sup> Zucchella A., Magnani G., op. cit., p. 39.

<sup>299</sup> Ivi, p. 34.

<sup>300</sup> Bertoli M., op. cit., p. 37.

distribuzione, ma anche quelle di creazione: adesso chiunque, potenzialmente, può produrre contenutistica di qualsiasi genere e caricarla su internet o sui propri profili social partecipando all'espansione apparentemente inarrestabile della flora audiovisiva presente in rete. Come detto prima, le aziende per raggiungere i propri consumatori sono obbligati a partecipare alle sfere sociali online inserendovi contenuti appropriati per comunicare nel modo più adatto i propri prodotti e servizi. Nella situazione di overload contenutistico e informativo in cui ci si trova è però molto difficile per le aziende risaltare nel mare concorrenziale. Alla sovraesposizione contenutistica, si aggiunge un secondo problema: la soglia di attenzione delle persone è in calo e, anche nel momento in cui si riesce ad attirare l'attenzione del consumatore, potrebbe essere difficile essere ricordati.<sup>301</sup> La questione centrale è che ciò che attrae gli acquirenti non è più la qualità di un prodotto, ma l'asset valoriale che lo accompagna e le esperienze che offre. Importante, perciò, adottare strategie di comunicazioni efficaci in grado di promuovere al meglio un prodotto e di attirare l'attenzione di chi lo utilizza. La competizione si sposta, quindi, anche a livello narrativo: le aziende – e in particolare il reparto marketing di esse – sono chiamate a costruire storie emotive, che vadano dritte allo stomaco dei consumatori, che li sorprendano e che permettano al brand di spiccare rispetto ai competitor.<sup>302</sup> Tali storie sono in grado di aggiungere valore al prodotto stesso attraverso la creazione di un universo narrativo che veicola determinati valori e sentimenti nei quali i consumatori possono riconoscersi e rispecchiarsi. L'obiettivo è quello di studiare i propri consumatori, i loro desideri, le loro paure, le loro attitudini e i loro stili di vita al fine di creare delle narrazioni in grado di colpire proprio nei punti giusti. Uno storytelling efficace è quindi in grado di creare valore aggiuntivo sia per il cliente che per l'azienda che, ovviamente, dall'acquisto ricava profitti e, di conseguenza, un certo valore economico.<sup>303</sup>

#### **3.3.4. Marketing esperienziale**

La branca del marketing esperienziale inizia a svilupparsi a partire dalla fine degli anni Novanta del secolo scorso contemporaneamente al diffondersi di quella che viene chiamata “economia delle esperienze”. Come già stato accennato sopra e nei capitoli precedenti, all'aumentare della complessità dei bisogni umani, le persone sembrano essere sempre meno coinvolti dai prodotti e dai servizi, quanto piuttosto dalle esperienze ad essi connesse.<sup>304</sup> I consumi sembrano essere

---

<sup>301</sup> Zucchella A., Magnani G., op. cit., p. 45.

<sup>302</sup> Ivi, p. 46.

<sup>303</sup> Ibidem

<sup>304</sup> Bollo A., op. cit., p. 22.

sempre più dettati dalla ricerca non tanto del possesso di un oggetto fisico quanto più di emozioni e valori simbolici. Per favorire tale necessità e offrire ai consumatori le esperienze di cui essi vanno alla ricerca è fondamentale coinvolgerli anche nelle fasi commerciali preacquisto. I consumatori diventano quindi creatori stessi dei contenuti e dei valori ad essi associati sfumando così i confini prima ben delineati tra pubblico e produzione. Ora anche le persone comuni possono partecipare e sentirsi coinvolti nella creazione di ciò che essi stessi fruiscono.<sup>305</sup>

Il marketing esperienziale, quindi, punta al coinvolgimento emotivo dei propri consumatori e dà importanza a tutte quelle caratteristiche che possono rendere un prodotto portatore di valore aggiunto. Si attribuisce perciò importanza non solo all'oggetto in sé, ma anche al contesto in cui esso viene inserito. Per offrire esperienze di valore è necessario, infatti, creare contenitori espositivi belli e coinvolgenti, spettacolarizzare la merce, creare eventi attorno ad essa allestendo spazi in cui multisensorialità e atmosfera possono stimolare i sensi e le percezioni positive della propria audience.<sup>306</sup>

### **3.3.5. Marketing diretto**

Il marketing diretto è formato da diverse modalità di comunicazione che permettono ai brand di instaurare un dialogo diretto e personalizzato con i propri destinatari. Lo scopo di queste strategie di comunicazione è quello di comunicare con i propri consumatori in ambienti meno densi di concorrenza, dove il messaggio può effettivamente porsi in risalto senza alcuna interferenza. Il vantaggio di queste modalità comunicative è che vengono indirizzate verso il proprio target di riferimento, non vengono postate online a disposizione di un'enorme platea di spettatori. Questo consente, appunto, di poter personalizzare la conversazione e di riservare al proprio utente di riferimento una particolare attenzione che può solo aiutare a costruire un rapporto di fiducia.<sup>307</sup>

L'avviamento di conversazioni personalizzate viene fatto sfruttando le e-mail: si parla, infatti, di e-mail marketing – una forma di marketing diretto e relazionale con le quali le aziende riescono effettivamente ad arrivare in spazi privati della propria utenza con messaggi promozionali, di servizio o informativi.<sup>308</sup> Di moda anche l'invio di newsletter settimanali o mensili per tenersi in contatto con i propri consumatori e per offrire un piccolo servizio

---

<sup>305</sup> Ivi, p. 23.

<sup>306</sup> Ibidem

<sup>307</sup> Ivi, p. 95.

<sup>308</sup> Bertoli M., op. cit., p. 126.

personalizzato aggiuntivo. Ovviamente le aziende per poter gestire al meglio queste conversazioni si servono di database nei quali vengono inseriti e tenuti in ordine i diversi indirizzi di posta dei propri consumatori. In queste piattaforme di dati andranno aggiunte anche informazioni personalizzate e dati generali sui propri utenti che andranno conservati nel rispetto delle norme della privacy e del trattamento dei dati personali.<sup>309</sup>

### **3.3.6. *Marketing relazionale***

Il marketing relazionale nasce dalla scuola scandinava come evoluzione del marketing dei servizi e anche esso – come la maggioranza degli orientamenti che si stanno analizzando – pone al centro del suo interesse il cliente.<sup>310</sup> Il marketing relazionale vede l'azienda come figura inserita perfettamente all'interno delle dinamiche relazionali del proprio pubblico con cui stabilisce rapporti stretti e di fiducia. Il focus di questo orientamento è il mantenimento della relazione con il cliente in quanto la creazione di un rapporto stabile e costante risulta essere molto più proficua ed efficace di implementare strategie di acquisizione di clienti nuovi o poco fidelizzati. È proprio il concetto di fidelizzazione la parola chiave di queste strategie relazionali: il cliente deve essere stimolato a mantenere contatti e ad acquistare dal brand in maniera prolungata nel tempo. Ciò è possibile instaurando una vera e propria relazione con il consumatore che non si basi e non si fermi alla transazione di acquisto.<sup>311</sup>

### **3.3.7. *Marketing tribale***

Come già trattato nei paragrafi precedenti, le pratiche di consumo risultano essere cambiate nel corso degli anni. In particolare, se prima si notava un atteggiamento individuale nei confronti di acquisti di prodotti e servizi ora si nota sempre più una ricerca di dialogo e comunità con gli altri consumatori. In particolare, si nota la presenza di alcune forme di “neotribalismo” – ovvero di gruppi di individui o nicchie di mercato – che raggruppano in sé un certo numero di consumatori accumulati tra loro da una forte passione per una determinata marca o tipo di esperienza. Queste persone risultano essere molto attive nei confronti di alcuni prodotti tanto da ricercare persone con lo stesso atteggiamento per poter condividere l'esperienza e le proprie opinioni.<sup>312</sup> Le persone che appartengono a tali tribù non sono per forma omologabili tra loro o segmentabili attraverso precise variabili demografiche. Quello che hanno in comune è il forte

---

<sup>309</sup> Bollo A., op. cit., p. 96.

<sup>310</sup> Ivi, p. 20.

<sup>311</sup> Ivi, p. 21.

<sup>312</sup> Ibidem

sentimento positivo per un determinato brand e la volontà di condividere i propri sentimenti e le proprie opinioni su di esso creando così un'esperienza collettiva. Queste persone si ritrovano anche per svolgere attività comunitarie, vivendo vere e proprie relazioni amicali e intrattenendo attività potenzialmente molto favorevoli per il marchio stesso. I prodotti in questo caso vengono visti come possibilità per creare un senso di community e per avvicinare gli appassionati. Nel marketing tribale conta più la relazione che si instaura tra queste persone del prodotto in sé ed è proprio questo legame che viene enfatizzato e comunicato associando al prodotto tali esperienze comuni e lasciando spazio agli appassionati per condividere con altri i propri pensieri. Da sottolineare che questo tipo di tribù non è creabile per tutte le aziende e per tutti i prodotti: difficilmente si creeranno dei gruppi di persone attorno a prodotti con poco valore simbolico o sostituibili. Di solito si sviluppano attorno a prodotti di nicchia e fortemente identitari.<sup>313</sup>

### **3.3.8. Marketing connesso: viral marketing, buzz marketing e guerrilla marketing**

La dicitura “marketing connesso” contiene al suo interno diverse branche del marketing tutte correlate tra loro: il marketing virale, il buzz marketing e il guerrilla marketing. In generale esso comprende strategie e tecniche che hanno l'obiettivo di promuovere prodotti o servizi attraverso lo sfruttamento delle connessioni fisiche e digitali che le persone possiedono e del passaparola.<sup>314</sup>

Il passaparola – o word-of-mouth (WOM) – è il chiacchiericcio online o fisico che gli utenti generano attorno ad un brand nel momento in cui condividono esperienze positive o negative con altri utenti. Viene considerato uno strumento di marketing molto efficace in quanto il pubblico odierno tende a fidarsi molto di più di amici, conoscenti ed esperti piuttosto che delle comunicazioni istituzionali e formali. Il passaparola, se sfruttato e se ampio, genera viralità e spinge un prodotto verso una platea potenzialmente infinita configurandosi come strumento potenzialmente più potente della pubblicità tradizionale.<sup>315</sup> Il goal finale del marketing connesso è quindi quello di stimolare questo chiacchiericcio attorno ad un marchio e di sfruttare le diverse reti relazionali per promuovere i propri prodotti in maniera quasi naturale. Sfruttando il chiacchiericcio che si viene a creare attorno al proprio brand è possibile che il proprio prodotto diventi virale raggiungendo un numero enorme di possibili acquirenti. Il tutto può essere stimolato coinvolgendo figure apposite – gli influencer – che possiedono un network ampio e

---

<sup>313</sup> Ivi, p. 22.

<sup>314</sup> Ivi, p. 24.

<sup>315</sup> Tuten T. L., Solomon M. R., op. cit., p. 114.

che possono fare da cassa di risonanza per un determinato prodotto o servizio.<sup>316</sup> Gli influenzatori – o opinion leader – sono delle persone comuni in cui le persone hanno deciso di porre la loro fiducia in quanto dotate di una particolare capacità comunicativa, di carisma e di conoscenza nei confronti di un determinato prodotto. Essi hanno a disposizione una rete più o meno ampia di contatti che può essere sfruttata dai brand per sponsorizzare i propri prodotti.<sup>317</sup> Essi, come dice il nome stesso, hanno, inoltre, la capacità di influenzare un numero ampio di persone e di spingerle alla mobilitazione nei confronti di un determinato prodotto o servizio. Si configurano, quindi, come figure importantissime da coinvolgere all'interno delle strategie di marketing, soprattutto quando si parla di avviare una campagna promozionale.<sup>318</sup>

Il guerrilla marketing – o marketing non convenzionale – stimola il passaparola e cerca di rendere virale un prodotto o un servizio attraverso l'adozione di tecniche di comunicazione innovative e alternative in grado di sorprendere il pubblico e di attirare l'attenzione mediale. È proprio la rottura degli schemi e il ricorso a tattiche strabilianti che attira il pubblico e l'attenzione dei media così da far parlare di sé e del proprio marchio, di finire sulla bocca di tutti in sintesi.<sup>319</sup>

Per concludere si può affermare che la digitalizzazione e le nuove tecnologie hanno creato luoghi sociali nel quale è possibile sperimentare nuove forme di marketing che si possono tra loro integrare. Il centro di questi nuovi orientamenti è sempre il consumatore che assume e mantiene un ruolo privilegiato e centrale in ogni dinamica. Comunità, relazione, passaparola, innovazione, coinvolgimento, interazione ed esperienza sono le parole chiave del marketing postmoderno.<sup>320</sup>

---

<sup>316</sup> Bollo A., op. cit., p. 24.

<sup>317</sup> Tuten T. L., Solomon M. R., op. cit., p. 111.

<sup>318</sup> Arvidsson Adam, Delfanti Alessandro, Introduzione ai media digitali, Bologna, Il Mulino, 2013, p. 77.

<sup>319</sup> Bollo A., op. cit., p. 100.

<sup>320</sup> Ivi, p. 25.

## **CAP. 4 UN MATRIMONIO DI INTERESSI: L'EVENT MARKETING**

Nei capitoli precedenti si è data un'infarinatura generale su alcuni dei più importanti elementi costitutivi del mondo della cultura, degli eventi – con un'attenzione particolare per gli eventi dell'industria cinematografica – e del marketing. In questo capitolo tali elementi verranno uniti per analizzare il ruolo del marketing all'interno di contesti culturali quali i festival di cinema.

### ***4.1. Il marketing degli eventi culturali***

Nei capitoli precedenti si è visto quanto i consumatori odierni siano più alla ricerca di esperienze soddisfacenti che di meri prodotti fisici. Questo risulta essere ancora più vero all'interno dell'ambito culturale nel quale i prodotti si configurano a tutto tondo nella categoria dei servizi che portano con sé una dimensione esperienziale intrinseca. È sempre più frequente, infatti, la creazione di esperienze multisensoriali attorno a prodotti culturali per aumentarne il valore percepito dai fruitori e stimolare la partecipazione alla cultura. In tutto il mondo si nota un crescente interesse per gli eventi – che aumentano esponenzialmente ogni anno – sia da parte dei consumatori che da parte delle aziende.<sup>321</sup> Si è visto anche come eventi e festival siano – soprattutto nel mercato italiano – fonte importante di profitti e luoghi indispensabili proprio per la trasmissione e la promozione di prodotti e servizi culturali. Trovandoci in una dimensione del tutto industriale è impossibile pensare che questi eventi non siano connotati da una forte dimensione manageriale e che per crearli non si adottino strategie di comunicazione e di marketing ad hoc. Come già ribadito più volte, anche se ci si trova in campo artistico e culturale non bisogna pensare che esso sia esente da pratiche commerciali e industriali.

#### ***4.1.1. Breve parentesi storica***

Prima di entrare nel vivo del discorso e di concentrarsi sugli aspetti di marketing all'interno degli eventi cinematografici è necessario capire quando e come si sviluppa la branca del marketing culturale e artistico – disciplina che è stata per anni giudicata in quanto si è sempre pensato che la purezza di arte e cultura non andasse contaminata da pratiche e modelli industriali. Il primo a sollevare il problema della mancanza di un'adatta strategia di marketing per la sponsorizzazione e la distribuzione di prodotti culturali è Philip Kotler che nel 1967 mette in evidenza quanto anche le aziende culturali – di qualunque tipo – siano a tutto tondo realtà di produzione e distribuzione e, quindi, inseribili in ogni loro aspetto nelle dinamiche

---

<sup>321</sup> Cherubini S., op. cit., p. 82.

industriali.<sup>322</sup> Le aziende stesse si accorgono di avere la necessità di adottare tali strategie in quanto il mercato si è fatto sempre più competitivo e i fondi pubblici sempre meno cospicui. Gli studiosi di marketing si mettono subito all'opera proponendo diversi modelli e strategie applicabili a questi particolari contesti industriali.<sup>323</sup> Nello specifico, essi prendono come punto di partenza il modello di marketing tradizionale e lo plasmano per soddisfare le peculiari necessità del settore. Sebbene gli elementi principali del modello rimangano invariate sia per l'ambiente tradizionale che per quello artistico e culturale, il cuore deve essere modificato: il processo di marketing culturale inizia dall'impresa che produce un prodotto, non dal mercato e dalla sua analisi. Questo bene, una volta creato, deve essere consegnato al giusto target, con il giusto prezzo e con le giuste strategie. Prima di tutto, quindi, viene la creazione di un bene e solo dopo si pensa a come esso debba essere inserito nel mercato.<sup>324</sup> La differenza sostanziale tra i due modelli è che le aziende commerciali cercano prima un'audience per il proprio prodotto perché mosse dalla volontà di ottenere un profitto sicuro, le aziende culturali, invece, hanno come priorità l'arte e, quindi, il prodotto stesso, non il profitto. Ovviamente questo non vale per tutti i tipi di impresa culturale: esistono imprese culturali orientate al profitto – come l'industria cinematografica o quella discografica – a cui si addice di più il modello di marketing tradizionale.<sup>325</sup>

#### **4.1.2. *Event marketing***

Si è visto quanto gli eventi culturali siano delle esperienze complesse in grado di promuovere un certo tipo di arte e di cultura, un certo sistema di valori, di creare comunità, ma anche di generare profitto per un territorio. Essendo essi espressione di una determinata azienda e spazi dove si mettono in atto anche pratiche commerciali è evidente che abbiano anch'essi bisogno di adottare pratiche industriali, di marketing e di management per potersi compiere con successo e per poter realizzare tutti i loro obiettivi.<sup>326</sup> L'event marketing nasce e si sviluppa dapprima all'interno del mondo anglosassone a cavallo tra gli anni Ottanta e Novanta del secolo scorso. La disciplina arriva in Italia in ritardo – agli inizi del Duemila – ma anche nel nostro paese riesce a produrre una florida letteratura.<sup>327</sup> Gli studiosi della disciplina identificano l'evento come un'esperienza temporanea connotata da alcuni elementi caratteristici che si combinano

---

<sup>322</sup> Colbert F., op. cit., p. 10.

<sup>323</sup> Ibidem

<sup>324</sup> Ivi, p. 11.

<sup>325</sup> Ivi, p. 12.

<sup>326</sup> Argano L., Bollo A., Dalla Sega P., op. cit., p. 89.

<sup>327</sup> Ivi, p. 90.

tra loro in modo peculiare.<sup>328</sup> In particolare, sono due gli elementi più distintivi di queste realtà: il tempo e lo spazio. Lo spazio in cui si svolge un evento è molto importante e porta con sé ragionamenti del tutto manageriali. La scelta della giusta location può essere vitale per il successo dell'evento stesso. In particolare, un evento di qualsivoglia tipo può sfruttare uno o più spazi – nel caso in cui sia itinerante – deputati allo svolgimento di alcune azioni particolari.<sup>329</sup> Si è visto quanto anche la scelta del luogo fisico possa risultare fondamentale per decretare o meno la buona riuscita di tali esperienze: lo spazio rende possibile la creazione di un'esperienza unica e coinvolgente per i fruitori e condiziona la percezione che essi hanno della manifestazione stessa. Scegliere il contesto errato potrebbe portare alla rovina l'evento stesso. Anche il tempo è importante nella definizione manageriale dell'evento: con “tempo” non si intendono solo durata, cadenza e periodo di svolgimento dell'iniziativa, ma anche tutta la parte antecedente di preparazione e quella successiva di valutazione. Se non ci si prende il giusto tempo per organizzare un evento si potrebbe incappare in alcuni spiacevoli imprevisti che potrebbero portare al fallimento.<sup>330</sup> Inoltre, è importante scegliere accuratamente il periodo nel quale situare la rappresentazione per evitare coincidenze con altre manifestazioni e perdita di attenzione da parte dei potenziali fruitori.

Altri elementi portati alla luce dagli studiosi dell'event marketing, fondamentali per la buona riuscita e da considerarsi altrettanto meritevoli di progettazione manageriale sono: il bacino di attrazione, – che può essere locale, regionale, nazionale e internazionale – il target di riferimento e il numero di partecipanti, il tipo di accesso, – libero, a pagamento o misto – la copertura mediatica, il mix del sistema di offerte e servizi, gli attori coinvolti, gli strumenti digitali e tradizionali utilizzati. Questi elementi devono essere presi attentamente in considerazione in quanto potrebbero comportare problematiche economiche, giuridiche, logistiche, di ordine pubblico, infrastrutturali e di sicurezza.<sup>331</sup>

Tutti questi elementi devono essere meticolosamente progettati e previsti nel piano marketing di un evento e verranno trattati uno ad uno – facendo riferimento agli eventi cinematografici – all'interno del capitolo.

---

<sup>328</sup> Ferrari Sonia, *Event Marketing. I grandi eventi e gli eventi speciali come strumenti di marketing*, Milano, Wolters Kluwer Italia s.r.l., 2022, p. IX.

<sup>329</sup> Argano L., Bollo A., Dalla Sega P., op. cit., p. 92.

<sup>330</sup> Ivi, p. 93.

<sup>331</sup> Ibidem

#### **4.2. *L'importanza del marketing nei festival di cinema***

Nel capitolo dedicato ai festival cinematografici si sono elencate alcuni dei principali ruoli che questi hanno sull'economia di un territorio, sull'industria cinematografica e nella trasmissione di arte e cultura. Può essere utile ricordare qui alcuni delle principali funzioni generatrici di profitto – non solo economico – che si sviluppano all'interno di questi spazi. In particolare, i festival creano risorse economiche e lavorative per un territorio attirando flussi turistici e creando posti di lavoro – seppur stagionali – per tantissime persone. Sono inoltre utili per valorizzare l'immagine territoriale e per creare senso di comunità.<sup>332</sup> I festival cinematografici sono luoghi essenziali per avviare pratiche industriali tipiche della cinematografia in quanto bolle di incontro molto proficuevoli per artisti, registi e pubblico e per creare un rete globale interconnessa di discussione e trasmissione di prodotti culturali cinematografici.

I festival cinematografici – come molti altri eventi culturali – sono caratterizzati da elementi complessi, da molteplici figure e da un mix particolare di prodotti e servizi che necessitano di essere coordinati tra loro per portare al successo l'iniziativa. Anche la loro temporaneità comporta una progettazione accurata. Il marketing e le strategie attuate dagli operatori della disciplina sono fondamentali nell'organizzazione di un evento in quanto senza di esse non sarebbe possibile coordinare l'insieme di elementi complessi connotativi dell'evento stesso.<sup>333</sup> I festival sono, quindi, strutture nelle quali si mischiano una serie di istanze e obiettivi commerciali complessi che devono essere gestiti con i giusti strumenti e con le giuste azioni di marketing. Il marketing inserito in questo specifico contesto aiuta nella creazione, nello sviluppo e nel monitoraggio di tutti gli elementi presenti e aiuta, sostanzialmente, a raggiungere l'obiettivo principale di ogni manifestazione: la soddisfazione dell'utenza. Il marketing opera su più livelli e attiva strategie specifiche per ogni obiettivo o situazione creatasi.<sup>334</sup>

Nel corso del capitolo si vedranno tutti gli elementi di un festival che sono di competenza del marketing e la sua fondamentale importanza per il successo dell'iniziativa. Alle nozioni didattiche già portate alla luce da numerosi studiosi si aggiungeranno mie personali considerazioni tratte da un'esperienza personale e lavorativa proprio all'interno di questo ambiente.

---

<sup>332</sup> Cherubini S., op. cit. p. 82.

<sup>333</sup> Ivi, p. 83.

<sup>334</sup> Ferrari S., op. cit., pp. 297- 298.

#### **4.3. *Progettazione manageriale dei festival cinematografici***

I festival cinematografici prendono vita grazie all'apporto di diversi soggetti. I più importanti risultano essere i rappresentanti del territorio – come comune, regione ed enti pubblici locali che collaborano alla costruzione dell'evento offrendo fondi pubblici e strutture – i partner commerciali e tecnici – che sostengono economicamente e tecnicamente l'evento – i media – che fanno pubblicità e attività di sponsorizzazione – le persone che lavorano all'interno del festival e la popolazione del territorio. Gli operatori di marketing si inseriscono in questa lista di partecipanti fondamentali e da tenere in considerazione in quanto, senza di essi, non sarebbe possibile valutare a priori la buona riuscita dell'evento e portarlo alla luce.<sup>335</sup> L'utilizzo del marketing nel contesto degli eventi, e dei festival cinematografici in particolare, è di recente applicazione. Questo perché fino a pochi anni fa tali manifestazioni venivano considerati come dei contenitori indistinti che si rivolgevano ad un pubblico di massa senza particolari necessità o bisogni. Anche gli elementi legati alla disciplina che venivano applicati in questi ambiti erano pochi e prevalentemente inutili: ci si limitava ad avviare pratiche di sponsorizzazione tradizionali, senza prestare troppa attenzione all'audience e senza applicare strategie innovative e peculiari costruite appositamente per il contesto di riferimento. Con gli anni ci si è accorti che i festival – così come qualsiasi altra manifestazione culturale – hanno delle caratteristiche specifiche: non sono contenitori, ma vere e proprie esperienze culturali che si rivolgono ad un pubblico preciso e che offrono contenuti diversi a seconda del tema e della forma che assumono.<sup>336</sup> Come qualsiasi altro prodotto o servizio, anche queste realtà devono quindi tingersi di sfumature manageriali e mettere in atto delle attività di marketing comuni a diverse realtà aziendali plasmate appositamente per servire le loro particolari necessità contenutistiche e strutturali<sup>337</sup> – viste nel capitolo dedicato.

In particolare, all'interno di un festival cinematografico vengono utilizzate logiche appartenenti alla disciplina del management<sup>338</sup> – nel quale rientrano, ovviamente, anche le attività di marketing e comunicazione strategica che verranno analizzate con maggior dettaglio nel corso del capitolo. I processi che si possono individuare sono molteplici e riguardano: l'ideazione e l'avvio del progetto, le attività di pianificazione, la produzione vera e propria, l'erogazione del servizio ideato, il monitoraggio dell'andamento degli obiettivi pianificati nelle fasi precedenti, le attività di supporto e di servizio, le attività di comunicazione e di gestione degli stakeholder

---

<sup>335</sup> Cherubini S., op. cit., p. 97.

<sup>336</sup> Ferrari S., op. cit., p. 297.

<sup>337</sup> Argano L., Bollo A., Dalla Sega P., op. cit., p. 89.

<sup>338</sup> Ivi, p. 97.

e le procedure di chiusura e valutazione finale. Tutte queste attività sono inserite in cinque fasi principali: la fase di ideazione, la fase di attivazione, la fase di pianificazione, la fase di esecuzione e quella di valutazione.<sup>339</sup>

La fase di ideazione di un evento porta alla definizione della struttura contenutistica dell'evento stesso. In questa fase si seguono delle linee generali volte a costruire il concept di tutta la manifestazione, le sue caratteristiche principali, i suoi obiettivi e le sue funzioni.<sup>340</sup> Nel caso particolare dei festival cinematografici si andrà ad individuare, per esempio, il tema principale del festival che può essere generico o specifico – come nel caso di festival che decidono di trattare solo un determinato formato di pellicole o un determinato genere – la location nel quale si potrebbe svolgere e il periodo dell'anno più propizio per farlo, gli artisti che si vogliono coinvolgere e le modalità di incontro, le diverse attività giornaliere, gli eventi che si vogliono inserire durante il corso del festival, una possibile assegnazione dei premi, la composizione di un'eventuale giuria, si inizia a stendere un piano economico e così via.

La fase di attivazione verifica se tutto ciò che è stato generalmente buttato sul piatto nella fase precedente è effettivamente realizzabile o meno.<sup>341</sup> Questa fase risulta essere più complessa della precedente in quanto deve iniziare ad essere considerata anche la strategia generale che l'organizzazione vuole assumere.<sup>342</sup> È una fase di verifica di fondi, di risorse e di consensi.<sup>343</sup>

In questa fase ci si inizia a muovere per accertarsi delle proprie possibilità, si inizia a mettersi in contatto con eventuali sponsor, con attori e registi per verificare la loro disponibilità alla partecipazione, con diverse case di produzione e distribuzione per chiedere eventuali contenuti o i diritti per trasmettere contenuti di loro proprietà, si chiedono i permessi per la location e si iniziano i primi sopralluoghi.<sup>344</sup> Nello specifico, ci si muove in due direzioni principali: la valutazione della praticità dell'evento prima e la classificazione delle idee ammesse dopo.<sup>345</sup>

Una volta acquisite tutte le informazioni principali e assicuratisi di poterle effettivamente realizzare, si passa alla fase di pianificazione. Durante questa fase si passa dal generale al particolare: le idee vengono strutturate, ci si danno delle tempistiche precise, si assegnano i budget, si inizia a reperire tutte le risorse necessarie all'attuazione.<sup>346</sup> Nei festival cinematografici la fase di pianificazione è un'attività di squadra. Vengono quindi assegnati i

---

<sup>339</sup> Ivi, pp. 98-99.

<sup>340</sup> Ivi, p. 99.

<sup>341</sup> Ibidem

<sup>342</sup> Cherubini S., op. cit., p. 99.

<sup>343</sup> Argano L., Bollo A., Dalla Sega S., op. cit. p. 99.

<sup>344</sup> Ivi, p. 99.

<sup>345</sup> Cherubini S., op. cit., p. 99.

<sup>346</sup> Argano L., Bollo A., Dalla Sega S., op. cit., p. 99.

vari ruoli e i vari budget ad ogni team operativo del festival che deve valutare individualmente quali sono e come svolgere le diverse azioni. Un'attenzione particolare va riposta alla verifica e al controllo del budget a disposizione ricordandosi sempre che nel campo degli eventi è fondamentale appoggiarsi a sponsor – economici e tecnici – per poter realizzare tutto quello che si ha progettato.

Una volta terminate queste fasi si passa alle ultime due di programmazione operativa. Accertatisi di avere tutte le risorse – economiche e umane – e di aver pianificato nel dettaglio tutto ciò che succederà durante l'evento non resta che avviarlo. Si passa quindi alla fase esecutiva che si divide a sua volta in due: la fase di attuazione – dove il progetto viene finalmente eseguito – e la fase di completamento – che avviene post festival e chiude tutte le attività aperte nelle fasi precedenti attraverso l'effettuazione di attività amministrative, di rendicontazione e finanziarie. È sbagliato credere che a festival concluso si siano concluse di fatto tutte le attività, si devono avviare ancora dei controlli non solo relativi alla performance, ma anche agli elementi economici relativi al festival. Questo succede perché nonostante i fondi pubblici e statali vengano richiesti a monte del progetto, succede spesso che essi arrivino solo a progetto concluso.<sup>347</sup> L'ultima fase è quella di valutazione nel quale si ripercorre tutto ciò che si è fatto finora per capire se il lavoro svolto è stato efficace o meno e se si sono raggiunti tutti gli obiettivi – economici e non – che si era posti all'inizio. Questa fase serve anche per valutare l'effettivo valore generato.<sup>348</sup> È chiaro che la fase di valutazione non è un'attività che si svolge solo alla fine di un evento. È necessario monitorare l'andamento in tutte le fasi per poter eventualmente correggere il tiro.

Tutte le fasi viste sono strettamente correlate tra loro: il flusso di lavoro segue solo idealmente la strutturazione appena delineata, nella realtà dei fatti è facile che le diverse operazioni si sovrappongano tra loro o che si debba tornare indietro per rimodulare alcune proposte e alcune attività previste. Insomma, la strutturazione e la realizzazione di un festival è un continuo work in progress e tutto deve essere valutato nel corso della sua attivazione.<sup>349</sup>

Nella figura sono riassunte tutte le fasi che caratterizzano la struttura e la realizzazione di un evento culturale.

---

<sup>347</sup> Ivi, p. 100.

<sup>348</sup> Ibidem

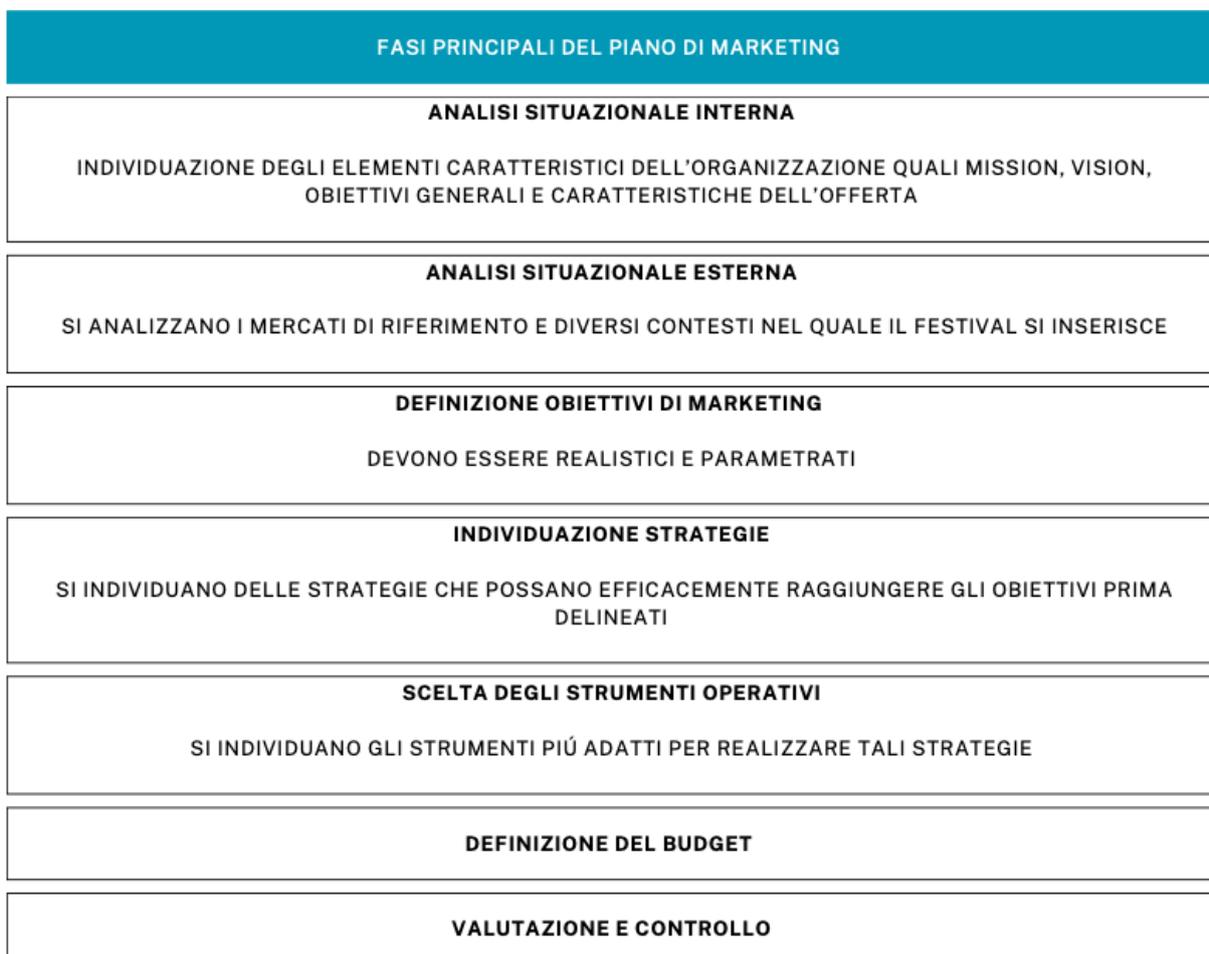
<sup>349</sup> Ibidem

Fig. 17. Fasi ideative e operative di un evento (elaborazione personale da Argano, 2018)



Nei prossimi sottoparagrafi verranno analizzati nel dettaglio alcune delle principali azioni avviate nello specifico dal team di marketing dei festival cinematografici. Tali azioni vengono inserite all'interno del tradizionale piano di marketing la cui struttura è rappresentata in figura.

Fig. 18. Il piano marketing (elaborazione personale)



#### **4.3.1. La pianificazione di marketing**

Durante le prime tre fasi di realizzazione di un evento il marketing si occupa di analizzare i contesti esterni ed interni di riferimento per verificare se tutto ciò che è stato pensato di attuare sia effettivamente realizzabile. La valutazione delle idee attraverso opportune ricerche di mercato e di fattibilità è una fase fondamentale in quanto aiuta a definire quali sono le risorse – economiche e non – a disposizione e quali sono gli investimenti più convenienti.<sup>350</sup>

Il primo passo da compiere è, quindi, l'analisi del contesto interno che porta all'individuazione delle risorse a disposizione dell'azienda e che ha il fine di verificare se ciò che è stato proposto nella fase di ideazione del festival è materialmente concretizzabile. Durante questa fase vengono identificate la mission e la vision aziendale. La mission comprende la ragion d'essere dell'organizzazione e le sue caratteristiche principali. La vision comprende, invece, una visione futura di tale organizzazione e la costituzione di una sua immagine in prospettiva.<sup>351</sup> Si prenda per esempio il Festival di Venezia: la mission di tale realtà è quella di dare visibilità a prodotti cinematografici dotati di un certo valore artistico e sociale che altrimenti avrebbero faticato ad emergere nel mercato competitivo. La vision è l'immagine che tale organizzazione dà e darà di sé, ovvero, quella di essere un festival globalmente riconosciuto e spazio di incontro e di festività per cinefili e artisti.

Ciò che viene offerto dall'organizzazione viene diviso, in questa fase, in: attività principali, attività arricchite e collaterali. Un ulteriore divisione avviata è quella per caratteristiche funzionali. Il collocamento delle attività offerte in sezioni precise serve all'azienda per individuare punti di forza e di debolezza di tali azioni, l'adeguatezza di essa nei confronti della mission principale e la presenza di eventuali competitors che offrono lo stesso slot di prodotti e servizi.<sup>352</sup>

L'analisi del contesto esterno analizza diversi fattori come i contesti, i mercati di riferimento, gli stakeholder e i media coinvolti e l'ambiente competitivo.<sup>353</sup> Questa fase si apre, nello specifico, con la segmentazione del mercato. Si è visto come uno dei principali compiti del marketing sia quello di avvicinare il prodotto o il servizio al pubblico più adatto. Anche nel caso dei festival cinematografici è necessario basare ogni possibile attività successiva e ideare il prodotto finale avendo ben presente qual è il pubblico target a cui si sta facendo riferimento. Si è visto anche come il pubblico culturale sia diviso in diverse categorie: il pubblico centrale,

---

<sup>350</sup> Bollo A., op. cit., p. 69.

<sup>351</sup> Ivi, p. 71.

<sup>352</sup> Ibidem

<sup>353</sup> Ibidem

quello occasionale, il pubblico potenziale e il non pubblico. Essendo i festival cinematografici prodotti e promulgatori di cultura è necessario tenere presente anche queste distinzioni e dedicare le giuste risorse per l'attivazione del pubblico più consono.

Avviando ricerche di mercato specifiche, analizzando i dati a disposizione e studiando desideri e necessità della società è possibile dapprima identificare a livello generico l'esistenza di bisogni latenti o di particolari desideri da poter soddisfare<sup>354</sup> e poi segmentare il pubblico per individuare gruppi più piccoli e più facilmente raggiungibili. Una volta individuato il segmento di interesse si avvieranno delle strategie finalizzate a coinvolgere tale segmento comunicando al meglio il proprio servizio. Ovviamente tali strategie possono essere più o meno dispendiose a seconda delle risorse economiche – e umane – che si hanno a disposizione.<sup>355</sup> Ogni evento punta a pubblici specifici e questo vale anche per i festival cinematografici – per esempio, il festival di Cannes punterà a coinvolgere figure interessate agli aspetti di produzione e distribuzione dei prodotti audiovisivi, mentre il Festival di Venezia a coinvolgere cinefili e appassionati di cinema di tutte le età. Una volta individuato il proprio target ideale esso verrà scomposto per analizzare aspetti demografici quali: provenienza, età, status sociale, reddito, stile di vita, aspettative e benefici attesi. Questo permette all'organizzazione non solo di individuare una nicchia di mercato, ma delle vere e proprie personas a cui rivolgersi in modo più preciso.<sup>356</sup> Sempre per quanto riguarda l'analisi del pubblico, bisogna tenere presente anche le modalità di partecipazione che esso può assumere e che possono essere differenti anche tra persone con caratteristiche di consumo culturale tra loro omologabili. In particolare, si distinguono due modalità di partecipazione principali: la partecipazione diretta – che comporta la presenza fisica del pubblico al festival – e quella indiretta che invece permette all'audience interessata di seguire l'evento attraverso l'uso dei mass media<sup>357</sup> – modalità diventata di uso più frequente durante il periodo di pandemia. A seconda della modalità di partecipazione cambiano, ovviamente, benefici ottenibili e risorse impiegate. Nel caso di partecipazione diretta si avrà un flusso di turismo e di introiti portati proprio dalla presenza, dal vitto e dall'alloggio di queste persone. Nel caso della partecipazione indiretta il massimo beneficio ottenibile è la creazione di un potenziale passaparola sui social network. Le diverse modalità di partecipazione dipendono dalle possibilità di ogni singolo individuo. Seguire un evento da casa propria non pone nessun problema di tipo economico o di tempistiche, l'unica necessità è appunto quella di

---

<sup>354</sup> Cherubini S., op. cit., p. 101.

<sup>355</sup> Ferrari S., op. cit., p. 298.

<sup>356</sup> Ibidem

<sup>357</sup> Ibidem

possedere un dispositivo dal quale seguire il festival.<sup>358</sup> Nel caso di partecipazione diretta, la stimolazione e le tecniche di coinvolgimento devono tenere in considerazione di una serie di barriere che si possono imporre e che possono minare l'effettiva partecipazione del pubblico. Tali barriere sono fondamentalmente di tre tipi: le barriere imposte dalle organizzazioni – tipo A – le barriere imposte dall'evento stesso – tipo B – e le barriere dei partecipanti– tipo C.

Le barriere di tipo A possono essere di due tipi: economici o di status. Può succedere che l'organizzazione debba far fronte ad una domanda troppo elevata di partecipazione e che per controllarla debba inserire alcune modalità di controllo in ingresso. Questo succede anche nel caso in cui essa abbia un limite di posti disponibili. Può essere necessario anche inserire delle modalità di guadagno in entrata per recuperare anche solo i costi sostenuti durante la realizzazione dell'evento stesso. Le barriere di status si impongono, invece, nel momento in cui l'organizzazione predilige la partecipazione di un determinato gruppo sociale piuttosto che di un altro.<sup>359</sup>

Le barriere relative all'evento possono essere dirette o indirette. Nel primo caso riguardano elementi di disponibilità spaziale quali capienza delle sale e delle strutture ospitanti. Nel secondo caso riguardano l'ampiezza delle sedi ricettive ausiliarie.<sup>360</sup>

Le barriere che riguardano i partecipanti possono essere psicologiche, culturali e sociali, ma anche economiche.<sup>361</sup>

Nella figura sono riassunte le barriere che il marketing deve tenere in considerazione nei processi di coinvolgimento e attivazione del pubblico target.

---

<sup>358</sup> Ibidem

<sup>359</sup> Ivi, p. 300.

<sup>360</sup> Ivi, p. 299.

<sup>361</sup> Ibidem

Fig. 18. Barriere di partecipazione (elaborazione personale da Ferrari, 2022)

TIPOLOGIA DI BARRIERA	SPECIFICITÀ DELLE BARRIERE	ESEMPI
TIPO A: BARRIERE RELATIVE ALL'ORGANIZZAZIONE	DI COSTO E DI STATUS	TICKET, BIGLIETTI DI INGRESSO, PRENOTAZIONI, TITOLO DI STUDIO, APPARTENENZA A GRUPPI, ORDINI O CORPORAZIONI
TIPO B: BARRIERE RELATIVE ALL'EVENTO	DIRETTE E INDIRETTE	CAPIENZA DELLE STRUTTURE OSPITANTI O DELLE STRUTTURE RICETTIVE AUSILIARIE
TIPO C: BARRIERE RELATIVE AI PARTECIPANTI	DI COSTO, PSICOLOGICHE, CULTURALI E SOCIALI	LIVELLO DI REDDITO, CONDIZIONI ECONOMICHE, MOTIVAZIONI, CREDENZA E ATTEGGIAMENTI, FILI DI VITA, CONVINZIONI POLITICHE E/O RELIGIOSE

Oltre a individuare il proprio pubblico è necessario analizzare anche i contesti socioculturali, politici, economici e tecnologici del mercato in cui il festival si vuole inserire.<sup>362</sup> Tendenzialmente questi contesti vengono studiati attraverso l'analisi PEST – acronimo che sta per analisi politica, economica sociale e tecnologica – che permette di identificare per ogni settore le variabili che possono influenzare lo sviluppo dell'iniziativa. Nell'ambiente culturale l'analisi dei contesti è estremamente importante. È necessario porre particolare attenzione al contesto politico e normativo – facilmente stravolgibile – in quanto il territorio e i suoi enti sono soggetti principali per la realizzazione del festival essendo fonti ed erogatori di fondi pubblici.<sup>363</sup> Per capire l'importanza del territorio e delle politiche in vigore si pensi alla storia del Festival di Venezia e a quanto la situazione politica abbia influenzato le sue dinamiche negli anni. Di rilevanza per il settore culturale sono anche i cambiamenti che potrebbero incorrere nell'ambiente tecnologico: le nuove tecnologie permettono di avviare nuove pratiche di fruizione e di partecipazione al festival che devono essere presi in considerazione per poter rinnovare alcune strutture e per poter rimanere al passo con i diversi cambiamenti.<sup>364</sup> L'assunzione della tecnologica anche in ambiente culturale è fortemente aumentata durante il Covid-19. Nonostante gli evidenti cambiamenti però – come già detto – alcune realtà presenti

<sup>362</sup> Bollo A., op. cit., p. 69.

<sup>363</sup> Ivi, p. 71.

<sup>364</sup> Ivi, p. 72.

all'interno del circuito festivaliero sembrano rimanere molto restie al cambiamento portando avanti strutture e attività che potrebbero inficiare il successo dell'iniziativa stessa.

Anche l'analisi degli stakeholder coinvolti è molto importante in quanto soggetti che possono ampiamente aiutare l'organizzazione nella costruzione di consenso, nella ricerca di fondi, partnership, patrocinio e sostegno. Gli stakeholder possono essere primari – con forte interesse e potere di influenza – e generali – figure meno influenti che possono offrire il loro sostegno alla manifestazione se opportunamente sollecitati. All'interno di quest'ultima categoria rientra anche il pubblico stesso.<sup>365</sup>

Un contesto di fondamentale importanza è quello competitivo.<sup>366</sup> Nel contesto festivaliero è importante mappare tutti i possibili eventi simili che si verificano a livello nazionale e locale per individuare la fascia meno competitiva e densa così da non perdere potenziale pubblico. Importante anche ricordare che i competitor della sfera culturale non sono solo quelli con tematiche e focus simili. Per intendersi: un festival cinematografico non deve temere solo altri festival cinematografici, ma qualsiasi evento del mercato del tempo libero. La competizione avviene su più livelli: non è solo questione di bacino d'utenza, ma anche di fondi disponibili – che risultano essere sempre più in calo – di copertura mediatica, della presenza di sponsor e di spazi. Nel contesto attuale si nota, inoltre, un aumento del mercato concorrenziale che impone l'assunzione di pratiche, strutture e modalità innovative per potersi diversificare dagli altri.<sup>367</sup>

La crescente competizione e la mancanza di sufficienti fondi pubblici scatena la necessità di collaborazione tra diversi settori e organizzazioni. La necessità di avviare attività di co-marketing è ancora più presente nei mercati molto frammentati dove risorse e fondi sono distribuiti tra tantissime realtà culturali. Questa attività collaborative e sinergiche aiutano ad incrementare l'efficienza della gestione di diverse variabili economiche e delle risorse materiali e permettono anche a realtà in competizione tra loro di avviare delle relazioni win-win.

Sempre all'interno della fase di pianificazione delle attività di marketing vengono individuati gli obiettivi principali che l'azienda vuole raggiungere attraverso lo sviluppo dell'evento. Gli obiettivi definiti devono essere specifici, misurabili, raggiungibili, realistici e temporalmente definiti. Queste caratteristiche vengono raggruppate sotto l'acronimo SMART termine che si ritrova nel piano di marketing di qualsiasi tipo di azienda.<sup>368</sup> L'entità degli obiettivi varia al variare del tipo di organizzazione. Nel caso di iniziative a scopo di lucro, per esempio, si

---

<sup>365</sup> Ivi, p. 73.

<sup>366</sup> Ibidem

<sup>367</sup> Ivi, p. 74.

<sup>368</sup> Ivi, p. 76.

individuano anche obiettivi economici. Nelle organizzazioni non profit, invece, gli obiettivi a cui si tende dare maggiore importanza sono quelli con natura più valoriale di pertinenza sociale, culturale e relazionale.

Nella figura sono riassunti i principali obiettivi che vengono considerati dalle diverse tipologie di organizzazione.

Fig. 19. Obiettivi aziendali (elaborazione personale da Bollo, 2022)

ORGANIZZAZIONI A SCOPO DI LUCRO	ORGANIZZAZIONI NO PROFIT
<p>OBIETTIVI ECONOMICI COME RITORNO DEGLI INVESTIMENTI, MARGINE DI PROFITTO, VOLUMI DI VENDITA, QUOTE DI MERCATO, INCREMENTO DEL VALORE DEL BRAND</p>	<p>OBIETTIVI VALORIALI COME PARTECIPAZIONE DEL PUBBLICO, COMPOSIZIONE DELLA DOMANDA DI UNO SPECIFICO PRODOTTO, COMPORTAMENTI DI ACQUISTO ATTESI ED ESPRESI</p>

Una volta definiti gli obiettivi più consoni alla propria mission e vision, occorre definire alcune strategie operative per portarli a compimento. L'individuazione delle strategie permette anche di rimodulare gli obiettivi stessi a seconda delle risorse umane ed economiche che si hanno a disposizione. Tutto ciò che è stato finora definito deve essere messo in relazione con i dati raccolti durante le iniziali ricerche di mercato per verificare la fattibilità di alcune proposte. La strutturazione di obiettivi e strategie aiuta, infatti, a osservare con sguardo critico tutto ciò che si è finora considerato, a rimodularlo e a adattarlo alla specifica situazione. Un primo controllo da effettuare è quello del proprio sistema di offerta. In particolare, in questa fase si andrà ad osservare se ciò che si produce attualmente è adeguato ai contesti di riferimento analizzati in precedenza: si definiranno meglio non solo prodotti e servizi, ma anche prezzi, strategie di comunicazione e di distribuzione. L'offerta verrà poi specializzata a seconda del target di riferimento: mettendo in risalto benefici e valori attesi si cerca di aumentare la percezione positiva dell'utenza con lo scopo finale di indurre alla partecipazione.<sup>369</sup> Nel caso dei festival cinematografici, attraverso le analisi di mercato fatte e alla tipologia di audience che si vuole attirare, si metteranno in pratica strategie apposite per mobilitare proprio quel tipo di pubblico. Si prenda per esempio il Comicon di Napoli – realtà con forte valore territoriale – se l'obiettivo è quello di attirare giovani interessati a fumetti e a prodotti “nerd” è necessario costruire la proposta facendo leva proprio su questi elementi. Rendendosi poi conto del peso della quota

<sup>369</sup> Ivi, p. 77.

nazionalpopolare che vige in questo contesto sarà necessario anche sviluppare la propria offerta inserendo eventi che puntano proprio sull'innalzamento di tali caratteristiche.

#### **4.3.2. *L'operatività di marketing***

Una volta terminata la fase di pianificazione e verificato la fattibilità dell'evento si possono finalmente attuare le diverse strategie. Il marketing operativo riguarda, quindi, l'attivazione di azioni e comportamenti volti a rendere concreto l'evento. Questa fase in ambito culturale riguarda, principalmente, la definizione dell'eventuale prezzo, delle modalità distributive, comunicative e di promozione del servizio.<sup>370</sup>

La definizione del prezzo è, generalmente parlando, un'attività molto importante: senza un'efficace piano economico dove sono evidenziati tutte le uscite è impossibile definire al meglio quali e quante entrate devono essere previste. Se il prezzo dell'attività non viene definito nel modo corretto potrebbero sorgere problemi non di poco rilievo nella gestione del budget. Nel caso dell'ambiente culturale la questione è ancora più delicata. Oltre ai problemi di finanziamento pubblico e all'imprevedibilità delle loro tempistiche di entrata, si pone spesso la questione etica della mercificazione della cultura di cui si è più volte parlato. Molte organizzazioni – tra cui i festival cinematografici – infatti per gestire tale dilemma scelgono di rendere o l'iniziativa totalmente gratuita – a rischio di non rientrare nei costi – o di imporre un prezzo ragionevole per permettere a tutte le fasce demografiche di avere accesso alla cultura.<sup>371</sup> In alcuni casi succede che il festival preveda un prezzo standard di ingresso, ma che renda alcune delle sue iniziative gratuite per permettere a più persone di parteciparvi – può succedere, ovviamente, anche il contrario sempre per una questione di gestione di spazi, di costi e di status. Esistono anche imprese culturali che necessitano di imporre un determinato prezzo perché altrimenti non potrebbero portare avanti il proprio operato.<sup>372</sup> Un problema inerente alla definizione del prezzo sorto negli ultimi anni è l'aggravarsi delle pratiche di pirateria per usufruire di determinati prodotti culturali – come musica e film – in maniera gratuita. Queste pratiche, oltre a violare completamente i diritti d'autore, rischiano di portare al collasso economico molte imprese – soprattutto quelle meno radicate – in quanto i guadagni di vendita non risultano essere sufficienti a coprire i costi in uscita. Questa situazione ha portato molte aziende a rivedere le proprie modalità di business.<sup>373</sup> È da sottolineare che quando si parla di

---

<sup>370</sup> Ivi, p. 79.

<sup>371</sup> Ivi, p. 80.

<sup>372</sup> Ibidem

<sup>373</sup> Ibidem

prezzo non si parla solo e necessariamente di introito economico, ma anche di tempo e di rischio. Ovviamente il costo di un prodotto è una componente necessaria per la sopravvivenza economica dell'azienda. Si deve però considerare che l'utenza non spende solo nel momento in cui acquista il servizio: per partecipare ad una determinata esperienza al costo effettivo del biglietto si devono sommare anche i costi di trasporto, di vitto e di alloggio. Questo risulta essere particolarmente vero nell'ambito dei festival cinematografici dove – oltre all'acquisto di un accredito per entrare in sala a vedere il film – è necessario anche spostarsi fisicamente nella città dove si svolge il festival e pagare per pernottamento e vivande.<sup>374</sup> La definizione del prezzo deve, quindi, prendere in considerazione anche le spese aggiuntive che il fruitore deve compiere. Oltre alla questione monetaria, si è detto che in questa fase vanno considerate anche altre due variabili: il tempo e il rischio. Per quanto riguarda il tempo, nel caso di esperienze culturali come i festival cinematografici, bisogna considerare che la partecipazione ad un evento che dura per un determinato lasso di tempo comporta la rinuncia alla partecipazione ad altre attività. Questo comporta che il fruitore sceglie, anche basandosi sul prezzo dell'esperienza, a quale evento può partecipare e dedicare il suo tempo e rinuncia ad altre attività che gli occuperebbero lo stesso spazio.<sup>375</sup> Il rischio dipende dalla presenza di possibili ostacoli funzionali, sociali, psicologici e culturali che sono connessi alla scelta di acquisto di una determinata esperienza culturale. Come è stato detto nel primo capitolo, essendo i festival cinematografici dei veri e propri servizi di cui è difficile comunicare in modo preciso le diverse componenti ed essendo essi fortemente connotati da natura esperienziale, possono suscitare un certo timore in fase d'acquisto in quanto, chi non conosce l'esperienza, non sa se ne vale la pena né cosa aspettarsi esattamente. Si potrebbe temere, quindi, di non essere soddisfatti pienamente o di non sentirsi a proprio agio. È qui che entra in gioco il marketing: segmentando l'audience nella fase di ideazione si è anche occupato di stabilire e individuare tutte quelle possibili barriere inerenti alla scelta di partecipare o meno a una determinata esperienza così da sviluppare una strategia precisa per abbassare tale barriera e incentivare la partecipazione. Questo può essere fatto attraverso degli abbassamenti di costo – che incentivano la presenza dei più indecisi in quanto riducono la componente “rischio”. Da considerare anche che il prezzo che viene assegnato ad una particolare esperienza comunica ai consumatori, in qualche modo, la qualità dell'esperienza stessa – per intendersi: se un festival ha un costo di ingresso molto basso rispetto ad iniziative similari i fruitori potrebbero pensare che la scelta di prezzo sia correlata alla bassa qualità esperienziale offerta. Ultima considerazione da fare è che può

---

<sup>374</sup> Ivi, p. 81.

<sup>375</sup> Ibidem

succedere che alcune organizzazioni non abbiano la possibilità di scegliere il prezzo del biglietto d'ingresso in quanto fortemente vincolata da prezzi statali e di mercato.<sup>376</sup> In questi casi il massimo che l'organizzazione può fare è quello di applicare prezzi di favore a target specifici – come, per esempio, a studenti, bambini e over 60– o prevedere forme di sconti per famiglie e gruppi.<sup>377</sup>

Una volta definito il prezzo, si passa alla definizione delle modalità distributive, comunicative e di promozione del festival. Tutte queste attività sono fondamentali per rendere accessibile e visibile l'iniziativa.

La distribuzione riguarda le variabili: spazio e modalità. In particolare, vengono definite le modalità di accesso, di fruizione e di collocamento di una determinata esperienza nel mercato. La distribuzione varia al variare delle caratteristiche del prodotto offerto. Nel caso dei festival cinematografici il consumatore ha poco controllo sulle dinamiche di fruizione: non può decidere, infatti, né come né dove né quando consumare il servizio offerto, è vincolato dalle scelte distributive prese dall'organizzazione. Deve, perciò, considerare tutti questi elementi al momento della scelta di partecipazione o meno.<sup>378</sup> Esistono alcuni festival cinematografici – come il Festival di Venezia o il Comicon di Napoli – dove il programma è noto ai fruitori prima dell'acquisto del biglietto. Ciò consente di avere più libertà di scelta almeno sulla variabile “quando” in quanto è possibile decidere a quali eventi partecipare a seconda della propria disponibilità e del proprio interesse. Le modalità di distribuzione si semplificano al diminuire dei vincoli strutturali previsti e degli ostacoli di fruizione: se, per esempio, si inseriscono possibilità di fruizione online il vincolo “dove” viene smussato permettendo la fruizione dell'esperienza ad un numero più ampio di persone.<sup>379</sup> Nelle dinamiche distributive va prestata attenzione anche alle condizioni ambientali in cui avviene la fruizione: nel caso, per esempio, di mal tempo, è necessario prevedere a monte un'alternativa di spazio fruitivo o un'eventuale posticipo dell'attività.<sup>380</sup> Si ricorda che anche questo tipo di fattore meteorologico è parte dell'esperienza e, quindi, influenzatore della percezione finale dei clienti.

La distribuzione può essere intensiva – volta ad un'ampia fetta di popolazione e in un numero elevato di punti vendita – selettiva – che comprende pochi punti di distribuzione – ed esclusiva – prevede un numero molto limitato di punti vendita, a volte solo uno – e può essere sviluppata

---

<sup>376</sup> Ivi, p. 82.

<sup>377</sup> Ivi, p. 85.

<sup>378</sup> Ibidem

<sup>379</sup> Ibidem

<sup>380</sup> Ivi, p. 86.

attraverso diversi canali – digitali o fisici.<sup>381</sup> Nel caso dei festival cinematografici tendenzialmente la distribuzione è intensiva, ma questo dipende anche molto dal livello tecnologico e di fama del festival stesso.

Nelle scelte distributive ricade anche la logistica, altro aspetto molto importante all'interno di eventi culturali. La logistica riguarda diverse attività. Prima fra tutte è la disponibilità dei prodotti e l'assicurarsi che essi siano pronti e collaudati prima dell'avvio del festival.<sup>382</sup> Si prendano per esempio sempre il festival di Venezia o il Comicon di Napoli che si basano, principalmente, sulla proiezione di alcune pellicole: ogni contenuto audiovisivo che viene presentato al festival deve essere nelle mani degli organizzatori in anticipo così da poter controllare qualità, formati, audio e tutto ciò che riguarda la qualità del prodotto stesso. Il mancato controllo preventivo potrebbe portare a situazioni imbarazzanti e poco rispettose per l'utenza. Ovviamente, l'arrivo dei contenuti in anticipo dipende dall'organizzazione – che deve imporre ai produttori delle tempistiche precise e offrire loro modalità di trasporto, stoccaggio ed eventuale preservazione di opere – ma anche da chi fornisce il prodotto. Altro aspetto di competenza della logistica sono i servizi connessi all'esperienza che possono innalzare o abbassare la qualità percepita dall'utenza. I servizi connessi vanno dai trasporti, alla presenza di bagni pubblici. L'evento deve, in sintesi, essere accessibile. Gli elementi di accessibilità da considerare sono: la presenza di parcheggi, l'abbattimento di eventuali barriere architettoniche, la presenza di segnaletica per facilitare l'arrivo al festival e i diversi padiglioni, la predisposizione di servizi pensati per utenti con disabilità o per famiglie con bambini, la presenza di info point, degli eventuali servizi di trasporto e digitali.<sup>383</sup>

L'ultimo elemento di totale competenza del marketing è quello di comunicazione e sponsorizzazione dell'evento. Le dinamiche di comunicazione e di sponsorizzazione sono sicuramente quelle che negli anni sono più cambiate: la tecnologia ha, infatti, offerto degli strumenti in grado di raggiungere moltissime persone contemporaneamente e di sponsorizzare l'evento potenzialmente a livello globale. Si sono sviluppate nuove modalità comunicative dette *below the line* – BTL – come il direct marketing, il social media marketing, il passaparola e così via, che non richiedono gli immensi sforzi economici della pubblicità tradizionale. La comunicazione, generalmente parlando, si divide in due tipologie: quella istituzionale e quella di prodotto. Nel primo caso rientrano tutti i messaggi ufficiali dell'organizzazione che puntano alla diffusione del marchio e dei suoi valori. La comunicazione di prodotto, invece, viene

---

<sup>381</sup> Ivi, p. 87.

<sup>382</sup> Ibidem

<sup>383</sup> Ivi, p. 88.

avviata in coincidenza di particolari eventi.<sup>384</sup> Per esempio, nonostante il Comicon sia attivo per tutto l'anno sui propri canali di comunicazione, inizia a sviluppare strategie comunicative apposite e più ingenti a cavallo dell'inizio del festival o dell'apertura della vendita degli accrediti. Sempre nello stesso periodo iniziano a promulgarsi anche i primi comunicati stampa. Lo scopo di qualsivoglia attività comunicativa è quello di veicolare un messaggio per produrre determinate reazioni, percezioni e atteggiamenti nel pubblico, aumentando, quindi, la propria brand image e reputation. Importante ricordarsi che i messaggi che vengono veicolati devono raggiungere un pubblico ampio ed eterogeneo che devono, perciò, essere di facile comprensione e non essere scritti in burocratese.<sup>385</sup> Come detto in precedenza per altri ambiti, anche nelle dinamiche comunicative bisogna tenere presente che si è in una situazione di information overload e che quindi potrebbe essere difficile essere notati dal proprio pubblico target. Per ovviare al problema – se si ha disponibilità di budget e di personale – sarebbe buona cosa attivare pratiche di comunicazione innovative e catalizzatrici dell'attenzione non solo dei consumatori, ma anche di ulteriori media che possono riportare l'attività di comunicazione come evento straordinario. Queste attività possono essere, per esempio, di guerrilla marketing. Oltre a queste attività che possono risultare dispendiose si possono mettere in pratica alcuni trucchetti che derivano dall'ascolto del proprio pubblico: si può infatti sfruttare lo story telling per creare una narrazione ad hoc attorno all'iniziativa così da attirare maggiormente l'attenzione del pubblico e stimolare la partecipazione attraverso la comunicazione di determinati valori e benefici. Chi si occupa di comunicazione deve, quindi, tenere sempre in conto del modello AIDA – attenzione, interesse, desiderio, azione – se vuole essere notato nel marasma competitivo e arrivare senza difficoltà al proprio consumatore. Questo modello prevede la creazione di contenuti in grado di attrarre l'attenzione e l'interesse del potenziale fruitore e suscitare in lui il desiderio di partecipare tanto da spingerlo ad acquistare il biglietto. I contenuti creati devono essere poi stuzzicanti così da suscitare ancora più curiosità.<sup>386</sup> È già stato detto che un altro elemento fondamentale per le aziende culturali è quello di creare una forte identità di marca che può aiutare a fidelizzare e attrarre un bacino di utenza. Per esempio, il festival di Venezia è fortemente brandizzato, non ha bisogno di convincere i cinefili in quanto già molto radicato e conosciuto. Altri festival più piccoli e con una minore identità di marca – come, per esempio, Il Balkan Film Festival, un festival itinerante sui contenuti audiovisivi prodotti nei Balcani che si tiene anche alla casa del cinema di Roma – dovranno compiere sforzi maggiori

---

<sup>384</sup> Ivi, p. 90.

<sup>385</sup> Ivi, p. 91.

<sup>386</sup> Ivi, p. 92.

per conquistare l'attenzione e la considerazione del pubblico. La comunicazione di un evento culturale, infine, può avvenire sia su canali digitali che su canali tradizionali. Si è già detto che i costi richiesti dalla pubblicità tradizionale sono maggiori così come i loro limiti di raggiungimento di un'ampia fascia di pubblico. È proprio in questa fase che si nota quanto l'utilizzo degli strumenti offerti dalla digitalizzazione possa fare la differenza sia a livello economico che di portata.<sup>387</sup> Nonostante questo, la tecnologia negli ambienti festivalieri – soprattutto in quelli più radicati – risulta essere guardata ancora con un certo sospetto.

Un'altra attività di comunicazione è la sponsorizzazione che consiste nel legare il proprio nome aziendale ad un determinato evento. I benefici della presenza degli sponsor in ambito festivaliero sono evidenti: sfruttando l'immagine e i valori di un'azienda si possono facilmente attrarre i consumatori di essa, aumentare la qualità percepita dell'evento stesso, ottenere legittimazione e ovviare ad alcuni problemi economici. Gli sponsor possono essere: tecnici – fornisco materiali, attrezzature e servizi a titolo gratuito in cambio della pubblicità data dal festival – di settore – fornisco prodotti utili ad una situazione specifica – ed extra-settore – di scarsa utilità a livello di offerta di materiali tecnici, ma di fondamentale supporto economico.

Gli sponsor, inoltre, possono essere ulteriormente suddivisi in: main sponsor – a cui si dedicherà la visibilità maggiore all'interno del festival – co-sponsor – di importanza più bassa, ma comunque fondamentali per le dinamiche economiche e strutturali – sponsor a lungo termine e sponsor a breve termine.<sup>388</sup> Ovviamente la presenza o meno sponsor più o meno grandi dipende anche dalla reputazione del festival: è normale, infatti, che il festival di Venezia – globalmente riconosciuto – attiri e collabori con sponsor più rinomati rispetto a quelli che presenziano al festival sul cinema balcanico – riconosciuto solo a livello locale.

---

<sup>387</sup> Ivi, p. 94.

<sup>388</sup> Cherubini S., op. cit., p. 123.

## CONCLUSIONI

Nel corso di questa tesi si sono evidenziati alcuni dei punti più oscuri che ancora si percepiscono quando si parla della commistione tra arte, cultura e marketing – punti che sopravvivono da moltissimi anni. Per contrastare tali percezioni e convinzioni si è deciso di portare alla luce i punti di forza apportati dalle pratiche industriali all’ambito culturale. Si è visto, dapprima, come l’inserimento di pratiche industriali abbia accreditato e valorizzato la percezione delle industrie culturali nel mondo, permettendole di crescere e di affermarsi a livello globale ed economico. Questo ha permesso a molti prodotti di elevare il proprio valore o anche solo di emergere nel mercato e ottenere una certa considerazione. Si è visto anche come, senza un’appropriata strategia di management, di marketing e di comunicazione strategica alcune industrie e alcuni dei loro prodotti non sarebbero riusciti a sopravvivere o farsi notare all’interno dell’odierno contesto sociale dove vige una competizione serratissima e una densità contenutistica senza precedenti. Le pratiche di marketing hanno, altresì, aiutato a sviluppare con i pubblici culturali rapporti più fidelizzati, personalizzati e duraturi e a rendere alcuni eventi culturali – come i festival più piccoli e meno noti – almeno nazionalmente conosciuti.

È innegabile che ciò che viene chiamato con connotazione dispregiativa “mercificazione della cultura” non sia poi così deleteria e minatoria della purezza e della disponibilità della cultura stessa, anzi, senza le strategie analizzate in questi capitoli probabilmente l’accesso alla cultura sarebbe ancora più limitato soprattutto considerando la mancanza di fondi. Guadagnare trasmettendo valori culturali attraverso prodotti, esperienze e servizi, non è e non deve essere considerata una pratica eticamente scorretta nel momento in cui l’obiettivo finale è quello di valorizzare la cultura stessa e di portarla il più vicino possibile ad una grande platea. I festival cinematografici in particolare sfruttano alcune dinamiche commerciali proprio per questi motivi: senza guadagno e pianificazione non sarebbe sostenibile l’organizzazione dell’evento stesso, non si creerebbero momenti di incontro tra pubblico e star, ma nemmeno tra i diversi professionisti dell’ambito, non si sarebbe mai creata una rete collaborativa e interattiva a livello globale, molti prodotti sarebbero passati in sordina come molti registi e attori talentuosi.

La cultura è un’attività partecipativa ed è di tutti, senza un pubblico non esiste e senza una strategia adatta non può sopravvivere.

## BIBLIOGRAFIA

- Abis Mario, Canova Gianni (a cura di), *I festival del cinema. Quando la cultura rende*, Milano, Johan&Levi editore, 2012;
- Adorno W. Theodor, Horkeimer Max, *Dialettica dell'Illuminismo*, Torino, Einaudi, 1996;
- Argano Lucio, Bollo Alessandro, Dalla Sega Paolo, *Organizzare eventi culturali. Ideazione, progettazione e gestione strategica del pubblico*, Milano, FrancoAngeli s.r.l., 2018;
- Arvidsson Adam, Delfanti Alessandro, *Introduzione ai media digitali*, Il Mulino, 2013
- Bertoli Miriam, *Web marketing per le PMI. Strategia digitali per fare business con Facebook, SEO, e-mail & co.*, Milano, Hoepli, 2018;
- Bollo Alessandro, *Il marketing della cultura*, Torino, Carrocci editore, 2022;
- Cherubini Sergio, *Marketing della cultura. Per la customer experience e lo sviluppo competitivo*, Milano, FrancoAngeli s.r.l., 2020;
- Colbert François, *Marketing delle arti e della cultura*, Lodi, Rizzoli, 2009;
- Cristante Stefano, Barile Nello (a cura di), *Breve storia degli eventi culturali*, Milano, Bevivino editore, 2004;
- De Valck Marijke, *From European geopolitics to global Cinephilia*, Amsterdam, Amsterdam University Press, 2007;
- Ferrari Sonia, *Event Marketing. I grandi eventi e gli eventi speciali come strumenti di marketing*, Milano, Wolters Kluwer s.r.l., 2022;
- Hesmondhalgh David, Monaci Sara, *Le industrie culturali*, Milano, Egea, 2015
- Hing-Yuk Wong Cindy, *Film Festivals, Culture, People and Power on the Global Screen*, New Jersey, Rutgers University Press, 2011;
- Kotler Philip, Keller Kevin, Ancarani Fabio, Costabile Michele, *Marketing Management, 14/E*, Milano, Pearson, 2014;
- Kotler Philip, Kartajaya Hermawan, Setiawan Iwan, *Marketing 3.0*, Milano, Il Sole 24 Ore, 2013;
- Levy Michael, Grewal Dhruv, *Marketing*, Milano, Egea, 2018;
- Magnani Giacomo, *Le aziende culturali. Modelli Manageriali*, Torino, G. Giappichelli Editore 2017;

- Piredda Maria Francesca, *I festival del cinema in Italia. Forme e pratiche dalle origini al Covid-19*, Roma, Carrocci editore, 2022;
- Prunesti Alessandro, *Social media e comunicazione di marketing. Presidiare la rete, costruire relazioni e acquisire clienti innovando l'esperienza utente*, Milano, FrancoAngeli s.r.l., 2016;
- Tuten Tracy L., Solomon Michael R., *Social media marketing. Post-consumo, innovazione collaborative e valore condiviso*, Milano, Pearson, 2014;
- Zucchella Antonella, Magnani Giovanna (a cura di), *Customer Centric Organization e comunicazione. Attivare il brand nell'era digitale*, Milano, FrancoAngeli s.r.l., 2019.

## SITOGRAFIA

- American Marketing Association (AMA), <https://www.ama.org/>
- Eurostat, <https://ec.europa.eu/eurostat>;
- Gómez Liliana Julia, Tauro María Augustina, “Evolución del marketing 1.0 al 5.0”, 2023, URL <https://revistas.uns.edu.ar/cea/article/view/3980/2456> (consultato il 16/02/2024);
- Istat, <https://www.istat.it/>;
- Suárez-Cousillas Tara, “Evolución del marketing 1.0 al 4.0”, 12/2018 URL <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6748137> (consultato il 16/02/2024);
- Vocabolario Online della Lingua Italiana Treccani, <https://www.treccani.it/>.