

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI  
BOLOGNA

FACOLTÀ DI LETTERE E FILOSOFIA

~

CORSO DI LAUREA SPECIALISTICA IN COMUNICAZIONE PUBBLICA, SOCIALE E  
POLITICA

IL MARKETING CULTURALE NEI PROGETTI DI  
SPETTACOLO:  
IL CASO DI GENDER BENDER 2007

TESI DI LAUREA IN  
GESTIONE DEGLI EVENTI E DELLE ORGANIZZAZIONI CULTURALI (2)

Relatore

Prof. Mazzotti Chiara

Correlatore

Prof. Lalli Pina

Presentata da

Debbia Fabio

SESSIONE III  
AA 2006/2007

# INDICE

➤ <b>INTRODUZIONE</b>	p. 3
➤ <b>PARTE PRIMA – ASPETTI GENERALI</b>	
1. <b>IL MARKETING CULTURALE</b>	» 9
1.1. <b>NASCITA DEL MARKETING CULTURALE</b>	» 9
1.2. <b>IL MERCATO DEL TEMPO LIBERO</b>	» 11
1.3. <b>LA SITUAZIONE ITALIANA</b>	» 14
1.4. <b>IL MANAGER CULTURALE</b>	» 17
2. <b>IL MARKETING APPLICATO AI PROGETTI DI SPETTACOLO</b>	» 19
2.1. <b>IL PROJECT MANAGEMENT E GLI EVENTI CULTURALI</b>	» 19
2.2. <b>I PROGETTI DI SPETTACOLO</b>	» 23
2.3. <b>I FESTIVAL</b>	» 26
3. <b>GENDER BENDER</b>	» 29
3.1. <b>SLITTAMENTI DEL MASCHILE E DEL FEMMINILE (2003)</b>	» 30
3.2. <b>CORPI, IDENTITÀ (2004)</b>	» 32
3.3. <b>MODELLA L'IDENTITÀ (2005)</b>	» 35
3.4. <b>NATA LIBERA (2006)</b>	» 37
➤ <b>PARTE SECONDA – GENDER BENDER 2007</b>	
4. <b>IDEAZIONE</b>	» 43
4.1. <b>MISSIONE E VISIONE</b>	» 44
4.2. <b>IDENTITÀ E IMMAGINE</b>	» 47
4.3. <b>PROGETTO ARTISTICO</b>	» 50
5. <b>ATTIVAZIONE</b>	» 53
5.1. <b>ANALISI DELLA FATTIBILITÀ</b>	» 54
5.2. <b>STAKEHOLDERS</b>	» 59

5.3. DETERMINAZIONE SPAZI E TEMPI	p. 63
5.4. STRUTTURA DEL TEAM	» 65
6. PIANIFICAZIONE	» 69
6.1. PIANO ECONOMICO-FINANZIARIO	» 70
6.2. MARKETING-MIX	» 75
6.3. ALTRI ELEMENTI DI PRODUZIONE GENERALE	» 81
7. ATTUAZIONE	» 85
7.1. ARTICOLAZIONE DELL'EVENTO	» 86
7.2. <i>GB ENTRY</i>	» 89
7.3. MODALITÀ DI PARTECIPAZIONE DEL PUBBLICO	» 91
7.4. GESTIONE DEGLI ASPETTI LOGISTICI E TECNICI	» 94
8. COMPLETAMENTO E VALUTAZIONE	» 97
8.1. CHIUSURA DEL FESTIVAL	» 98
8.2. ANALISI DEL PUBBLICO	» 100
8.3. INDICATORI DI PERFORMANCE	» 106
➤ <b>CONCLUSIONI</b>	» 117
➤ <b>APPENDICE</b>	
A- INTERVISTA A DANIELE DEL POZZO	» 121
B- INTERVISTA AD ANNAMARIA MANERA	» 133
C- DOCUMENTI	» 137
➤ <b>RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI</b>	» 143
➤ <b>SITOGRAFIA</b>	» 149

## ABSTRACT

Il lavoro vuole fondarsi su solide basi teoriche, e a questo scopo analizza nella Parte Prima la letteratura sull'argomento e le ultime conclusioni in ambito manageriale sulle tecniche di gestione delle *performing arts*, senza con questo voler avanzare nessuna pretesa di esaustività. Nel primo capitolo si vede quali furono i lavori pionieri in ambito di marketing culturale (Philip Kotler e François Colbert su tutti), approfondendo inoltre lo studio del mercato del tempo libero e della situazione nel nostro paese. Nel secondo capitolo si passa ad analizzare l'applicazione delle tecniche appena citate all'ambito dello spettacolo, approfittando dell'importante lavoro svolto sull'argomento soprattutto da Lucio Argano, con un occhio di riguardo alla realizzazione dei festival, essendo uno di questi il nostro caso di analisi. A supporto di questa parte si trovano inoltre strumenti meno convenzionali ma altrettanto importanti come gli studi dell'Osservatorio Regionale dello Spettacolo dell'Emilia-Romagna o periodici scientifici come *Economia della cultura*, *Journal of Arts Management*, *Law and Society* o *American Journal of Sociology*. Infine nel terzo capitolo si ripercorre brevemente la storia di *Gender Bender*, dai suoi esordi nell'anno 2003 fino alla quarta edizione, per comprendere le dinamiche evolutive e storiche dell'evento, fondamentali per passare alla disanima della quinta edizione.

La Parte Seconda, cuore pulsante dello studio, prende in considerazione l'ultima edizione del festival facendo ricorso a quegli strumenti presentati nella sezione teorica. Il quarto capitolo è dedicato all'ideazione dell'evento, e verranno analizzate le procedure e le direttive che spinsero il management del festival a progettare la quinta edizione, in particolare esaminando missione, visione, identità, immagine ed il nascente progetto artistico. Nel quinto capitolo viene affrontata la fase di attivazione, che comprende l'analisi della fattibilità dell'evento, la valutazione dei principali *stakeholders*, le motivazioni che vennero utilizzate per la

determinazione degli spazi e dei tempi della manifestazione ed infine i metodi usati dall'organizzazione per formare il team di progetto che avrebbe lavorato a quell'edizione. Il sesto capitolo, uno dei più complessi, analizza la fase di pianificazione, quella di maggiore attività e frenesia, con un approfondimento sul piano economico-finanziario, sul marketing-mix e su alcuni aspetti della produzione generale come la *Work Breakdown Structure* o l'elaborazione del bando per artisti emergenti *GB Entry*. La fase di vera e propria attuazione del progetto viene esposta nel settimo capitolo, con una sintesi di quanto accaduto durante la settimana del festival ma soprattutto l'esposizione di quello che consideriamo essere il *product* dell'impresa *Gender Bender*. L'ultimo capitolo, l'ottavo, vede l'esposizione delle fasi di chiusura del festival, un'analisi del pubblico basata sui questionari compilati per ottenere la GB Card e l'esame di un sistema di indicatori di *performance* allo scopo di valutare la riuscita dell'evento.

Nell'Appendice infine vengono presentate due interviste: la prima al direttore artistico del festival e la seconda alla responsabile dell'ufficio stampa. Troviamo inoltre una serie di documenti, citati all'interno del testo, utili per la comprensione di alcune fasi di organizzazione del progetto.

Il presente lavoro si propone di dimostrare come la teoria del marketing culturale possa trovare applicazione nella pratica dei progetti di spettacolo, utilizzando strumenti e metodologie che dovrebbero garantire la fluidità del percorso organizzativo e la determinazione di risultati quantificabili. Il caso di *Gender Bender Festival* è utile per verificarne l'effettiva applicazione nella pragmaticità dell'azione quotidiana di un evento culturale. Questa verifica porta a diverse evidenze: in taluni casi si nota che l'utilizzo di questi strumenti garantisce una sistematicità necessaria per compiere azioni altamente formalizzate (come può essere la rendicontazione finale di una manifestazione come quella presa in analisi); in altri casi, e non potrebbe essere diversamente, è evidente come venga lasciato ampio spazio all'improvvisazione e all'inventiva personale, caratteristiche che sono preponderanti nell'ambito della produzione artistica e culturale.

Questo percorso induce a compiere una serie di riflessioni sul marketing culturale. Per quanto ad un primo livello possa considerarsi l'espressione quasi ossimorica, è possibile a nostro avviso una sintesi concettuale che conduca al giusto utilizzo degli strumenti forniti da questa disciplina per l'organizzazione di progetti, soprattutto se di spettacolo. Questa sintesi può assumere un senso compiuto quando

l'accento viene posto sul secondo termine dell'espressione, quando cioè si parte dalla cultura per giungere al marketing, e non viceversa. A considerazioni simili era già giunto Colbert, quando poneva il prodotto culturale (l'opera d'arte nel suo caso) al centro dell'iter necessario per raggiungere il mercato obiettivo. Utilizzando le sue considerazioni come base di partenza possiamo affermare che le tecniche di marketing culturale possono sì giungere in aiuto al processo che porta dall'atto creativo a quello di presentazione al pubblico, ma non sempre e non per forza. Di volta in volta, di opera in opera, di organizzazione in organizzazione, di situazione in situazione è opportuno valutare i pro ed i contro di questa scelta, per decidere poi se utilizzare e cosa utilizzare tra le diverse metodologie messe a disposizione dalla teoria scientifica.

Come sottolineato in più parti del testo infatti l'attività di marketing culturale non deve avere come obiettivo prossimo la vendita dei servizi di un bene, ma l'educazione al gusto del pubblico, la formazione di comportamenti meritevoli, la maggior conoscenza e diffusione del portato culturale (civilizzatore, comunicativo, espressivo) dei beni. Le attività specifiche del marketing devono essere uno strumento culturale, non soltanto un'espressione commerciale, anche se in genere si ritiene che siano perseguite allo scopo di aggiungere una fonte di finanziamento a quelle tradizionali [Severino 2005].

Sulla stessa linea di pensiero è anche il direttore artistico di *Gender Bender*, che, come ha sottolineato nell'intervista, ritiene sia sbagliato giungere alla conclusione «che l'aspetto tecnico di questo mestiere non serva, ma una cosa che ho verificato anche grazie alla mia esperienza è che prima si sognano le cose, e poi si dà loro una forma. È difficile rincorrere dei contenuti per riempire delle procedure e delle metodologie».

La soluzione per gli organizzatori di eventi, manifestazioni, festival, esposizioni, mostre e di qualsiasi altro evento culturale o di spettacolo è dunque quella di plasmare a proprio piacimento la metodologia fornitagli dagli esperti e dai tecnici, a seconda delle proprie propensioni, delle caratteristiche specifiche dell'evento e soprattutto dell'ambiente culturale/lavorativo nel quale questo è calato. Paolo Leon ha recentemente proposto addirittura la «formazione di una deontologia del marketing culturale; non si può vendere un servizio (una mostra, un sito archeologico, un centro storico, un monumento) senza correre il rischio di banalizzarlo: un eccesso di marketing riduce il valore di un bene o di uno

spettacolo, così come l'uso della musica classica nella pubblicità uccide il suo significato originario». Al di là del paragone con la musica classica, a nostro avviso azzardato, è sicuramente questa la strada che sarebbe utile percorrere.

## RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

### LIBRI

- Allen J., O'Toole W., McDonnell I., *Festival and special event management*, Wiley&Sons Australia Ltd, Sidney, 1999.
- Archibald R.D., *Project Management*, FrancoAngeli, Milano, 1994.
- Argano L., Bollo A., Dalla Sega P., Vivalda C., *Gli eventi culturali. Ideazione, progettazione, marketing e comunicazione*, Milano, FrancoAngeli, 2005.
- Argano L., Brizzi C., Frittelli M., Marinelli., *L'impresa di spettacolo dal vivo. Percorsi e strumenti per la creazione di nuovi soggetti culturali*, Officina Edizioni, Roma, 2003.
- Argano L., *La gestione dei progetti di spettacolo*, FrancoAngeli, Milano, 2004 (sesta edizione).
- Benhamou F., *L'economia della cultura*, Il Mulino, Bologna, 2001.
- Benjamin W., *L'opera d'arte nell'epoca della sua riproducibilità tecnica*, Einaudi, Torino, 2000 (terza edizione).
- Colbert F., *Marketing delle arti e della cultura*, ETAS, Bologna, 2005 (terza edizione).
- Ciappei C., Nosi C., Vannini I., *Vendere arte & spettacolo: lezioni di gestione e marketing delle imprese museali e teatrali*, Cadmo, Fiesole, 2002.

- Cistante S., Barile N., *Breve storia degli eventi culturali*, Francesco Bevivino Editore, Milano, 2004.
- Diggles K., *Guide to Arts Marketing: The Principles and Practice of Marketing as they Apply to Arts*, Rhinegold Publishing Limited, Londra, 1986.
- Falassi A., *Time out of time: Essays on the festival*, Albuquerque, University of New Messico Press, 1987.
- Ferrari S., *I grandi eventi e gli eventi speciali come strumenti di marketing*, CEDAM, Padova, 2002.
- Gallina M., *Il teatro possibile*, FrancoAngeli, Milano, 2005.
- Getz D., *Event management & event tourism*, Cognizant Communication Corporation, New York, 1997.
- Giardini F., *La realizzazione di un progetto: aspetti organizzativi*, FrancoAngeli, Milano, 1987.
- Graham R., *Project Management - Cultura e tecniche per la gestione efficace*, Guerini, Milano, 1992.
- Gronroos C., *Management e marketing dei servizi*, Isedi, Milano, 1999.
- Haynes M.E., *Project Management: dall'idea all'attuazione*, FrancoAngeli, Milano, 1992.
- Luranghi S., Stringa P. (a cura di), *Marketing culturale*, FrancoAngeli, Milano, 2006.
- Mazzanti M., *Metodi e strumenti di analisi per la valutazione economica del patrimonio culturale*, FrancoAngeli, Milano, 2003.
- Megginson L.C., Mosley D.C., Pietri P.H.Jr, *Management – concetti ed applicazioni*, FrancoAngeli, Milano, 1993.
- Melillo J.V., *Market the arts*, Foundation for the Extension and Development of the American Professional Theatre, New York, 1983.

- Molteni M., *Le misure di performance nelle aziende non profit di servizi alla persona*, CEDAM, Padova, 1997.
- Kolb B., *"Marketing Cultural Organisations: New Strategies for Attracting Audiences to Classical Music, Dance, Museums, Theatre and Opera"*, Oak Tree Press, Dublin, 2000.
- Kotler P., Scheff J., *Standing room only. Strategies for marketing the performing arts Boston*, Harvard Business School, 1997.
- Kotler P., Scott W.G., *Marketing Management*, Isedi, Torino, 1991 (settima edizione).
- Paoli P., *Pianificazione e controllo delle organizzazioni culturali*, FrancoAngeli, Milano, 2006.
- Randolph W.A., *Il Management dei progetti*, FrancoAngeli, Milano, 1994.
- Sabbatelli V., «Industria, cultura e spettacolo dal vivo: una nicchia di mercato», in Vallet G., *Tecniche d'analisi dei progetti*, FrancoAngeli, Milano, 1995.
- Sabbatelli V., *L'impresa di spettacolo dal vivo. Cenni di storia, marketing e comunicazione*, Editrice lo Scarabeo, Bologna, 2000.
- Sciarelli F., *La gestione dell'impresa teatrale. La produzione artistica e l'economia aziendale*, Napoli, Giannini Editore, 2005.
- Severino F., *Un marketing per la cultura*, FrancoAngeli, Milano, 2005.
- Sicca M.L., *Organizzare l'arte*, Etas, Milano, 2001.
- Soresi G. et al., «Comunicare il teatro», in Mimma Gallina (a cura di), *Organizzazione teatro. Produzione, distribuzione, gestione nel sistema italiano*, FrancoAngeli, Milano, 2001.
- Toffler A., *Power-shift. La dinamica del potere*, Sperling & Kupfer, Milano, 1991.
- Trimarchi M., *Economia e Cultura. Organizzazione e*

*finanziamento delle istituzioni culturali*, FrancoAngeli, Milano, 1993.

#### **PUBBLICAZIONI**

- Catalogo *Slittamenti del maschile e del femminile*, prima edizione di *Gender Bender* (2003).
- Catalogo *Corpi, identità*, seconda edizione di *Gender Bender* (2004).
- Catalogo *Modella l'identità*, terza edizione di *Gender Bender* (2005).
- Catalogo *Nata libera*, quarta edizione di *Gender Bender* (2006).
- Catalogo e programma *Tutta un'altra storia*, quinta edizione di *Gender Bender* (2007).
- ECCOM, *La formazione del management culturale in Italia*, Repertorio, Ottobre 2006.
- Istat, *Cultura, socialità e tempo libero. Indagine annuale Multiscopo sulle famiglie*, Istat, Roma, 2002.
- Osservatorio Regionale dello Spettacolo, *L'impatto economico della cultura: lo spettacolo dal vivo*, Bologna, 2005.
- Osservatorio Regionale dello Spettacolo, *Gli andamenti economici degli enti e delle imprese dello spettacolo dal vivo in Emilia-Romagna*, Bologna, 2005.
- Osservatorio Regionale dello Spettacolo, *Lo spettacolo in Emilia-Romagna. La Regione in cifre 2004-2005*, Bologna, 2007.
- Sacco P.L., Pedrini S., «Il distretto culturale: mito o opportunità?», in *Working paper series*, Dipartimento di Economia "S. Cogneetti de Martiis", Torino, 2003.

## RIVISTE

- Bodo C., Stumpo G., «Recenti tendenze ai finanziamenti pubblici allo spettacolo», in *Economia della cultura*, anno XVI, numero 1, Il Mulino, Bologna, 2005.
- Colbert F., «Changes in Demand and the Future Marketing Challenges Facing Cultural Organisations», in *Cultural Organisations of the Future*, François Colbert, Montreal, 1998.
- Colbert F., “Changes in Marketing Environment and Their Impact on Cultural Policy”, *Journal of Arts Management, Law and Society*, vol. 27, num. 3, autunno 1997, pagg. 177-187.
- Gainer, «The Importance of Gender to Arts Marketing», *Journal of Arts Management, Law and Society*, vol. 23, num. 3, 1993, pagg. 240-251.
- Hilgartner S., Bosk C.L., «The Rise and Fall of Social Problems: A Public Arenas Model», in *The American Journal of Sociology*, vol. 94, n° 1, 1988.

## QUOTIDIANI E PERIODICI

- Anonimo, «Se la cultura diventa mistificazione», *Bologna sette*, domenica 29 ottobre 2006.
- Molinari L., «Al confine fra maschile e femminile», *Il Domani*, mercoledì 12 novembre 2003.
- Orsi L., «Festival gay, scontro frontale tra la Curia e il sindaco», *Il Resto del Carlino*, lunedì 30 ottobre 2006.
- Stefanoni D., «Gender Bender. Nata Libera», in *Babilonia*, anno III, n° 9, ottobre 2006.

## SITOGRAFIA

- [ater.regione.emilia-romagna.it/ater-a.htm](http://ater.regione.emilia-romagna.it/ater-a.htm)
- [it.qoob.tv](http://it.qoob.tv)
- [www.a-m-a.co.uk](http://www.a-m-a.co.uk)
- [www.acri.it](http://www.acri.it)
- [www.adhoc-culture.com](http://www.adhoc-culture.com)
- [www.agisweb.it](http://www.agisweb.it)
- [www.aipsc.net](http://www.aipsc.net)
- [www.antennaculturale.it](http://www.antennaculturale.it)
- [www.ater.it](http://www.ater.it)
- [www.baskerville.it/Partes/manag/1\\_a.htm](http://www.baskerville.it/Partes/manag/1_a.htm)
- [www.beniculturali.it](http://www.beniculturali.it)
- [www.comune.bologna.it](http://www.comune.bologna.it)
- [www.gruppobilanciosociale.org](http://www.gruppobilanciosociale.org)
- [www.cartellone.emr.it](http://www.cartellone.emr.it)
- [www.cartellone.emr.it/cartellone/osservatorio/index.htm](http://www.cartellone.emr.it/cartellone/osservatorio/index.htm)
- [www.cassero.it](http://www.cassero.it)
- [www.eccom.it](http://www.eccom.it)
- [www.economiadellacultura.it](http://www.economiadellacultura.it)
- [www.efah.org](http://www.efah.org)
- [www.enpals.it](http://www.enpals.it)
- [www.eurocult21.org](http://www.eurocult21.org)
- [www.federculture.it](http://www.federculture.it)

- [www.fitzcarraldo.it](http://www.fitzcarraldo.it)
- [www.fizz.it](http://www.fizz.it)
- [www.fundraisinginfo.com](http://www.fundraisinginfo.com)
- [www.genderbender.it](http://www.genderbender.it)
- [www.includo.it/prid\\_841558.html](http://www.includo.it/prid_841558.html)
- [www.ipma.ch](http://www.ipma.ch)
- [www.oltrequinte.it](http://www.oltrequinte.it)
- [www.pdma.org](http://www.pdma.org)
- [www.pmi.org](http://www.pmi.org)
- [www.professionespettacolo.it](http://www.professionespettacolo.it)
- [www.projectmanagement.com](http://www.projectmanagement.com)
- [www.siae.it](http://www.siae.it)
- [www.ske-net.it](http://www.ske-net.it)