

Posizionamento competitivo e strategie di *branding* di un Festival: il Festival della canzone napoletana di Napoli

di **Amelia Porzio**
maggio 2007

Introduzione

Il presente lavoro nasce da un profondo amore verso la propria terra natale e le sue tradizioni: la *Neapolis* dalle antiche origini mitiche, terra di una canzone che è innanzitutto poesia, amata in tutto il mondo, e da un nutrito interesse nei confronti del marketing culturale. In particolare, l'articolo si pone l'obiettivo di esaminare in maniera specifica le strategie di posizionamento e di *branding* di un festival, all'interno dell'intero processo di *marketing management*, partendo dall'analisi di un caso concreto realizzata durante un project work [1](#): il Festival della canzone napoletana di Napoli.

La definizione del posizionamento strategico di un festival è un'operazione particolarmente complessa. Tale difficoltà deriva dalla natura intrinseca del fenomeno festival, del quale non esiste a tutt'oggi una trattazione sistematica dal punto di vista teorico. Il festival può essere considerato come un comparto specifico del settore dello spettacolo dal vivo, dotato di connotazioni peculiari che ne caratterizzano la fisionomia. È forse il più complesso tra i prodotti culturali, infatti, non si presenta al pubblico soltanto attraverso un isolato evento artistico, ma si posiziona sul mercato in chiave fortemente simbolica, offrendo un'esperienza unica e complessa, ricca di valenze ed attributi, sia materiali che immateriali.

Con il termine Festival si intende, difatti, una manifestazione programmata di una serie di eventi e rappresentazioni a carattere monodisciplinare o multidisciplinare, di breve durata e che si svolge in un luogo definito. Nati come "momenti autocelebrativi della comunità, della sua identità, ideologia e continuità storica" [2](#), i festival oggi rappresentano spesso una "vetrina di prestigio" per le amministrazioni locali, che ne fanno uno strumento di sviluppo turistico ed economico.

Il festival è un evento che si caratterizza, soprattutto, per un elevato grado di coinvolgimento emotivo da parte del pubblico, il quale ricerca la soddisfazione di un bisogno di aggregazione, dell'esserci *hic et nunc*, per condividere delle esperienze e sentirsi così parte di una "tribù sociale". Inoltre, oggi, il proliferare di nuovi e disparati festival risponde altresì al bisogno crescente da parte degli individui di riappropriarsi degli spazi pubblici e di vivere la città, rinsaldando attraverso una strana alchimia quel legame ancestrale tra persone, tradizione e luoghi di appartenenza.

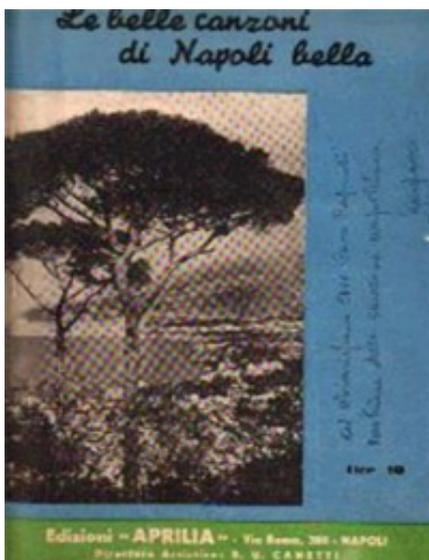
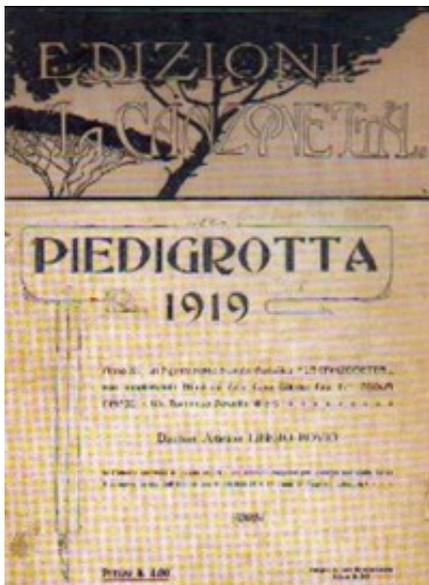
[1](#) Il project work è stato realizzato durante un Master in gestione degli eventi ed è stato realizzato in collaborazione con Carmine Rea e Michela Aprea (Pomigliano D'Arco, 2007).

[2](#) Falassi (1997)

La canzone napoletana ed il suo Festival

La prima edizione del Festival di Napoli si svolse nel settembre 1952, un anno dopo il primo Festival di Sanremo e fu organizzata dalla Rai. Alla kermesse, che si svolgeva al teatro Mediterraneo nell'imponente cornice della Mostra d'Oltremare, luogo strategico per la vicinanza degli studi Rai, (alcune edizioni furono realizzate in *location* diverse, quali il teatro Politeama, il teatro Delle Palme e a Capri) e che durava tre giorni, vi partecipano cantanti napoletani e divi Sanremesi con brani inediti, eseguiti in una doppia interpretazione da due orchestre, quella napoletana e quella "italiana". La doppia esecuzione dei motivi in gara rappresentava sicuramente un elemento di grande originalità e permetteva al pubblico di gustare di più la canzone e, volendo, di scegliere tra le due interpretazioni quale fosse la migliore da ascoltare e acquistare.

Il Festival si inseriva nella lunga tradizione canora napoletana, infatti, inizialmente si svolgeva in concomitanza con la festa di Piedigrotta, antica ricorrenza che dalla fine dell'800 fino alla metà del 900 si teneva ogni anno il 7 settembre, in occasione della festa della Natività di Maria. Le Piedigrotte erano delle vere e proprie audizioni musicali, organizzate dalle case editrici dell'epoca con tanto di etichetta discografica, le quali avevano un proprio team di scrittori, formato da poeti, musicisti e cantanti che lavoravano per circa un anno per realizzare le canzoni inedite da presentare al momento della rassegna.



Per le strade di Napoli, in mezzo a carri festanti e a luminarie, gli artisti napoletani ogni anno presentavano al pubblico i nuovi brani, in una vera e propria Sanremo *ante litteram* e la giuria che decretava i vincitori era lo stesso popolo che partecipava gioioso alla festa. È in quegli anni che la canzone napoletana, unendo la tradizione popolare, la romanza e l'esperienza teatrale buffa si lega ai meccanismi della produzione colta, divenendo un prodotto d'arte. La produzione ottocentesca pone in primo piano l'ispirazione lirica ed è arricchita nel corso del tempo dall'apporto di musicisti e poeti colti ³, quali Salvatore di Giacomo, Ferdinando Russo, Libero Bovio, E. A. Mario, Gabriele D'Annunzio, Gaetano Donizetti, Mario Costa, Francesco Paolo Tosti, Ernesto De Curtis, Enrico De Leva, Luigi Denza. Le nuove melodie venivano diffuse attraverso le *copielle*, fogli volanti sui quali l'editore stampava il testo della canzone. La popolarità del brano veniva affidata poi ai *posteggiatori*, musicanti girovaghi che andavano per i ristoranti e i locali alla moda di Napoli ed eseguivano i loro pezzi per pochi spicci come una sorta di *juke box* umani.

Il Festival di Napoli fu da subito spostato a maggio, affinché non si accavallasse con i popolarissimi spettacoli di Piedigrotta, ma dal 1961, quando ormai la Piedigrotte non si svolgevano più, tornò ad essere realizzato a settembre. Anche il Festival divenne un evento fortemente sentito dal popolo napoletano, il quale vi partecipava con un elevatissimo coinvolgimento.

Il Festival alimentava, inoltre, un circuito produttivo indotto, in quanto successivamente alla rassegna i brani venivano incisi, venivano ballati nei locali, si promuovevano le *tournées* all'estero degli artisti più famosi, si dava vita alle feste di piazza ed, inoltre, le canzoni più belle diventavano testi per il teatro o ispiravano la realizzazione di pellicole cinematografiche.

Per l'efficacia e la novità della sua formula, il Festival di Napoli attirò l'interesse della grande industria editoriale e discografica del Nord. Col tempo, l'attività degli editori napoletani cominciò addirittura a concentrarsi unicamente sul Festival, divenuto quasi l'unico canale promozionale per la canzone napoletana. Tra le etichette discografiche c'erano la Vis Radio, la Durium (considerando anche la Royal e la Titanus), la Voce del Padrone, La canzonetta, la Fonit Cetra, la Phonotype (considerando anche l'Universal, la Bellarecord e la Fans), la Bideri, la Emi e la Zeus.

³ Lo testimoniano le famose raccolte *I passatempi musicali* (Guglielmo Cottrau), *L'eco del Vesuvio*

(Teodoro Cottrau), *Celebri canzoni popolari* (Francesco Florimo).

La crisi della canzone napoletana e la fine del Festival

Purtroppo, il prevalere di logiche di mercato sulle esigenze artistiche degli autori, dato il forte potere contrattuale raggiunto dalle case discografiche ed editrici che imponevano praticamente di scrivere una sola canzone all'anno, finì per mortificare la creatività degli artisti. Inoltre, l'esigenza degli autori di farsi comprendere dalle giurie dislocate in tutta Italia formate da non napoletani portò lentamente ad un annacquamento dei testi delle canzoni, che si andarono ad omologare alla moda della musica leggera nazionale. I pochi artisti validi, infatti, iniziarono a preferire palcoscenici nazionali, italianizzandosi ed italianizzando i propri brani, le canzoni presentate al Festival divennero di livello sempre più basso e il pubblico televisivo cominciò progressivamente a diminuire. Nel 1971 la Rai ritirò all'ultimo momento le telecamere, impedendo lo svolgimento del Festival, a causa di alcune denunce di brogli, che avevano purtroppo accompagnato sin dall'origine lo svolgersi della rassegna. Il Festival di Napoli giungeva, così, tristemente al suo capolinea.

La canzone napoletana, che si era fatta nel corso del tempo portavoce di grandi interpreti quali Sergio Bruni, Roberto Murolo, Aurelio Fierro, Renato Carosone, solo per citarne alcuni, e aveva generato testi di notorietà mondiale come "O sole mio", ha subito negli anni un processo di banalizzazione, rimanendo imprigionata in una serie di stereotipi. Nel corso degli anni ottanta esplose, infatti, il fenomeno dei neomelodici, giovani interpreti che sulla scia della sceneggiata di Mario Merola esibiscono canzoni impostate musicalmente su un mix di melodia partenopea e musica da hit parade. In realtà, numerosi artisti validi si sono riproposti sullo scenario partenopeo cercando di rivitalizzare la canzone napoletana. Dai grandi interpreti come Pino Daniele, Enzo Gragnaniello, alla Nuova Compagnia di Canto Popolare fino ai gruppi più alternativi quali gli Almamegretta, i 99 Posse e i 24 Grana. In questi trent'anni di assenza del Festival di Napoli il contesto culturale e sociale italiano è cambiato enormemente. Il diffondersi di nuovi consumi culturali, di nuove forme di intrattenimento ha reso lo scenario ben diverso da quando esisteva praticamente un solo concorrente, ovvero il Festival di Sanremo. Inoltre, i gusti musicali dei giovani oggi evolvono velocemente. Si assiste sempre più al proliferare di nuovi linguaggi musicali basati sulla "contaminazione", espressione di una società "meticciato". Anche le modalità di fruizione musicale sono cambiate. L'avvento di internet, il boom del formato mp3 e dell'*ipod* hanno reso molto più agevole lo scambio di brani musicali rispetto al passato e hanno aumentato l'ampiezza di scelta della "musica da ascoltare".

Pertanto, il progetto di rilancio e di riposizionamento del Festival di Napoli deve necessariamente comportare un ripensamento radicale di alcuni aspetti, cercando però al tempo stesso di recuperare quegli elementi distintivi della rassegna che ne hanno decretato il successo e diffuso la notorietà in Italia e all'estero (*forte brand identity*).

La *business idea* che sta alla base del progetto "Festival di Napoli", che diventa poi la stessa *mission* del Festival, è quella di colmare il vuoto dell'assenza a Napoli del Festival della canzone napoletana, tanto amata in Italia e all'estero, restituendo così alla città un pezzo della sua storia artistica attraverso la rivelazione e la reinterpretazione dell'eredità musicale di Napoli che prende forza nelle strade e nei vicoli della città. Il Festival di Napoli diventa, dunque, emblema della "fusione tra vecchio e nuovo, tradizione e innovazione, classicità e sperimentazione", "il luogo e il tempo delle contaminazioni artistiche".

Il processo di *marketing management* è stato articolato nelle seguenti fasi:

- *Swot analysis*
- *Business analysis*: contesto competitivo e caratteristiche della domanda
- Strategie di posizionamento e definizione della *value proposition*
- Strategia di *branding*
- Definizione del marketing mix

Swot analysis

PUNTI DI FORZA

- Unico Festival sulla canzone napoletana a Napoli e nel mondo;
- Realizzazione dell'evento nel centro storico di Napoli, luogo di grande richiamo turistico, proclamato dall'Unesco "patrimonio dell'umanità";
- Grande notorietà degli artisti da presentare in cartellone, partenopei e non;
- Promozione di nuovi talenti;
- Possibilità di sfruttare come una delle *location* il teatro Trianon, il "teatro della canzone napoletana", date le forti sinergie esistenti (stesso *target* di riferimento, presenza di eccellenti consulenti artistici quale Peppe Barra e Nino D'Angelo, presenza di un'eccellente orchestra stabile dal vivo

condotta da Peppe Vessicchio, presenza della scuola di canto come osservatorio di nuovi talenti, della mediateca, del museo della canzone napoletana, di sale per seminari, attivazione di corsi di mandolino, attività di collaborazione con università, scuole e centri di ricerca);

- Possibilità di sfruttare, inoltre, la visibilità istituzionale del teatro per le strategie di *found raising* e la circuitazione in Italia e all'Estero delle sue produzioni.

PUNTI DI DEBOLEZZA

- Mancanza di parcheggi nella zona ed inefficienza dei trasporti (soprattutto di sera);
- I giovani potrebbero considerare il Festival di Napoli come qualcosa di "vecchio" e poco interessante, dal momento che il pubblico della canzone classica napoletana è un pubblico maturo;
- Strutture ricettive non del tutto efficienti e, dunque, da potenziare;
- Scarsa capacità dei *tour operator* campani di fare *incoming* su Napoli;
- Possibile ricomparsa di vecchi problemi "organizzativi";
- Sforzi di comunicazione per far conoscere il "nuovo" Festival di Napoli in Italia e all'estero ed elevati costi associati.

OPPORTUNITÀ

- Attuale politica di rilancio dell'attività culturale a Napoli e rigenerazione del centro storico (recente individuazione di Napoli come location per il Festival del teatro);
- Volontà di rilanciare l'immagine di Napoli in Italia e all'estero e conseguente aumento dell'*incoming* turistico;
- Notorietà nazionale e internazionale della canzone napoletana, specialmente in Giappone, Stati Uniti e tra gli emigranti italiani all'estero, anche in Europa;
- Normativa statale a favore dello sviluppo dei Festival in generale [4](#);
- Chiari segnali di interesse da parte della classe politica attuale verso il rilancio del Festival di Napoli [5](#).

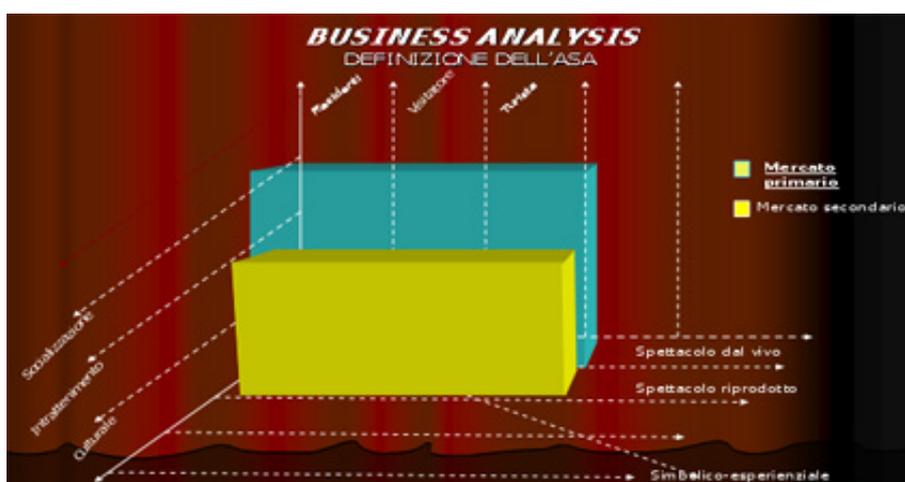
MINACCE

- Accesa competizione nel campo dell'*entertainment* (soprattutto nel periodo di maggio quando si pensa di realizzare il Festival per sfruttare la maggiore presenza dei turisti stranieri a Napoli);
- Problemi cittadini (delinquenza, traffico, rifiuti).

[4](#) "Può essere concesso un contributo a soggetti pubblici o privati, organizzatori di rassegne e festival di rilevanza nazionale od internazionale, che contribuiscono alla diffusione ed al rinnovamento della musica e allo sviluppo della cultura musicale, anche in relazione alla promozione del turismo culturale, e che comprendono una pluralità di spettacoli, nell'ambito di un coerente progetto culturale, realizzato in un arco di tempo limitato ed in una medesima area. I Festival possono costituire momento di incontro privilegiato tra diverse culture dello spettacolo dal vivo, anche in forma di creazioni multidisciplinari" (*art. 13 del Ministero delle Attività Culturali*).

[5](#) Recente sottoscrizione da parte del Presidente Bassolino di un progetto per il rilancio della festa "Piedigrotta", concerto di capodanno a Piazza Plebiscito all'insegna della canzone napoletana con Massimo Ranieri, varie dichiarazioni da parte dell'assessore Di Lello sull'importanza della canzone napoletana come traino turistico fondamentale per Napoli.

Business analysis



Facendo riferimento al modello di Abell per la definizione di *business* [6](#), ovvero dell'arena competitiva in cui un'azienda decide di posizionarsi, viene individuata l'Area Strategica d'Affari del Festival di Napoli. Tale modello prende in considerazione in maniera congiunta tre dimensioni: i gruppi di consumatori a cui rivolgersi (residenti, visitatori e turisti), le funzioni d'uso o i bisogni da soddisfare (culturale, intrattenimento e socializzazione) e le modalità, ovvero le tecnologie, secondo cui tali funzioni o bisogni sono soddisfatti. Sono stati individuati in tal maniera due mercati di riferimento del Festival di Napoli: un mercato primario che è quello dello spettacolo dal vivo e un mercato secondario che è quello dello spettacolo riprodotto, considerando l'incisione dei brani successivamente alla rassegna e la trasmissione dell'evento attraverso i *mass-media*. Il pubblico per entrambi i mercati è lo stesso, per quanto riguarda il mercato secondario ovviamente manca la funzione di socializzazione mentre è comune per entrambi i mercati il bisogno simbolico-esperenziale che lo spettatore ricerca nella partecipazione diretta o indiretta al Festival. L'analisi successiva sarà rivolta esclusivamente al mercato primario.

[6](#) Abell., D.F., *Business e scelte aziendali*, Milano, IPSOA, 1986

Ambiente competitivo

L'analisi dello scenario competitivo del Festival della canzone napoletana è stata fatta prendendo in considerazione due tipologie di concorrenza, quella diretta e quella indiretta. I concorrenti diretti sono rappresentati da tutte quelle offerte festivaliere che soddisfano i medesimi bisogni di un determinato segmento di pubblico e si suddividono in:

- Competizione tra generi, cioè tutti i festival che offrono spettacoli diversi nel genere (festival di poesia, di musica, di teatro, di cinema);
- Competizione nel genere (festival che offrono diversi spettacoli appartenenti ad uno stesso genere artistico (in questo caso festival di musica classica, antica, leggera);
- Festival multicontenitore (un unico festival che offre spettacoli di diverso genere).

Sono stati individuati i principali concorrenti del Festival di Napoli cercando di focalizzare l'attenzione soprattutto sul territorio campano per quanto riguarda la competizione nel genere e, per ognuno di essi, sono state indicate le peculiarità che li contraddistinguono.

Ethnos: festival Internazionale di musica etnica, si svolge nel mese di luglio a Napoli e in altre città vesuviane, tra le varie bellezze paesaggistiche. Alta qualità degli artisti proposti, si pone l'obiettivo di recuperare le arcaiche tradizioni dell'area vesuviana e contemporaneamente rappresenta uno dei maggiori osservatori di musica etnica di spessore internazionale.

Napoli Jazz Festival: festival di musica jazz. Si svolge d'estate nella città di Napoli, all'Arena Flegrea e nella zona di Bagnoli. Alta qualità degli artisti coinvolti.

Neapolis Rock Festival: festival di musica Rock. Si svolge d'estate, in un contesto festoso, sulla spiaggia di Bagnoli. Ampia partecipazione di pubblico e grande notorietà degli artisti coinvolti. Partecipazione a pagamento.

Tano Tango Festival: festival di tango argentino che si lega alla tradizione della musica napoletana. La rassegna si svolge a Napoli. Prevede la presenza di grandi maestri di tango.

Festival di Pamparato: festival di musica antica di lunga tradizione. Si svolge in contesti tradizionali ed ha una forte valenza culturale per lo svolgersi dei Corsi estivi di musica antica.

Festivalbar: festival itinerante di musica leggera. Si svolge in estate per le piazze delle principali città italiane, si caratterizza per un pubblico giovane e per un'atmosfera divertente ed eccitante.

Festival di Sanremo: tradizionale festival della musica leggera italiana.

Festival della letteratura di Modena e festival della filosofia di Mantova: importanti festival culturali. Prevedono la partecipazione di un pubblico di nicchia. Si svolgono in ambienti tradizionali, quali chiese, palazzi comunali, piazze e sono caratterizzati da un'atmosfera rilassante.

Ravello Festival: uno dei più antichi festival italiani di altissima qualità. Articolato in più sessioni (musica da camera, musica sinfonica, cinema, arti visive, ecc.), prevede la partecipazione di un pubblico di nicchia per i suoi contenuti altamente culturali. Si svolge in un'atmosfera rilassante, di totale immersione nel paesaggio circostante, offrendo un'esperienza altamente simbolica.

Festival dei due mondi di Spoleto: il più antico festival italiano di teatro, danza. Alta qualità della rassegna e ampia partecipazione di pubblico nazionale e internazionale.

La concorrenza indiretta, invece, è data da tutte le imprese che offrono prodotti sostitutivi. Pertanto, il Festival di Napoli si trova a competere non solo con gli altri festival ma anche con tutte le altre imprese che operano nella cosiddetta industria del tempo libero.

Semplificando, tutte le altre forme di *entertainment* possono essere raggruppate in:

- Attività in casa: guardare la tv, vedersi un film in DVD e tutte le altre forme di *hometainment*;
- Attività fuori casa: andare al ristorante, andare in discoteca;
- Altre attività culturali: andare al cinema, andare a teatro.

Data la grande eterogeneità dei prodotti dell'industria del tempo libero, la minaccia di prodotti sostitutivi può essere considerata come la maggiore minaccia competitiva per il Festival di Napoli.

Analisi della domanda

Purtroppo, non esistono dati reali sul pubblico del Festival di Napoli da cui potere estrapolare il profilo dello spettatore della canzone napoletana. L'analisi è stata pertanto indirizzata verso l'individuazione delle caratteristiche del pubblico potenziale del nuovo Festival di Napoli. Naturalmente, ciò ha richiesto un approccio metodologico più complesso e una maggiore discrezionalità nell'interpretazione dei dati a disposizione. Per l'analisi dei residenti (coloro che risiedono entro un raggio di circa 30 Km da Napoli) sono stati elaborati i dati ISTAT relativi alle caratteristiche della popolazione campana. In particolare, utilizzando variabili di segmentazione maggiormente significative dal punto di vista del comportamento culturale, sono stati individuati cinque segmenti di mercato e costruiti i profili delle diverse tipologie di spettatore campano della canzone napoletana.

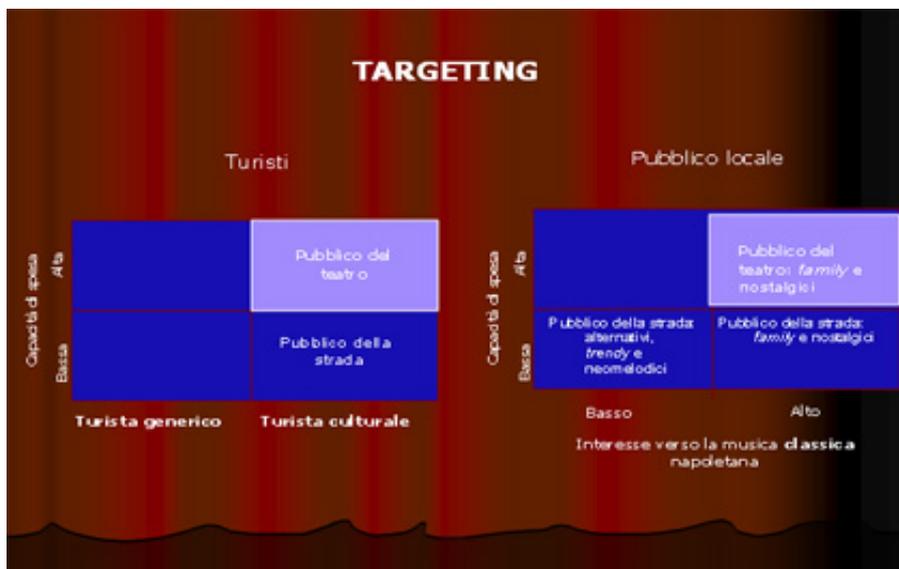
Analisi della domanda					
Segmentazione del pubblico dal vivo: i residenti					
	Neomelodici	Trendy	Alternativi	Family	Nostalgici
Motivazione a partecipare	Eccitazione "Dover essere"	Divertimento	Socializzazione	Unità familiare Interesse	Esperienza del passato
Fase ciclo di vita	Giovani/ Giovannissimi	Giovani	Giovani	Adulti 30/55	Over 55
Gusti musicali	Neomelodici	Successi del momento nazionali e internazionali. Successi napoletani ripresi	Ricerca. Gruppi napoletani emergenti	Un po' di tutto. Ascoltano volentieri i classici napoletani	Ancorati al passato. Amano le vecchie canzoni napoletane
Livello culturale	Medio/Bassi	Medio	Alto	Medio/Alto	Basso, Medio, Alto
Comportamenti culturali	Leggono poco (Gazzetta) Radio (locale, nazionale) Televisione (locali, nazionali)	Leggono abbastanza (un po' di tutto) Molta tv (reality) Radio (nazionali)	Leggono molto (anche riviste specializzate) Poca tv Poca radio (scaricano musica da internet)	Leggono soprattutto quotidiani Poca radio Abbastanza Tv (Fiction)	Leggono Niente radio Vedono molta tv di vario tipo
Capacità di spesa	Bassa	Medio	Bassa	Medio/Alta	Alta

Per quanto riguarda l'identificazione del profilo del turista e del visitatore [Z](#), sono stati elaborati i dati sui flussi turistici in Campania relativi al 2004 del Rapporto sull'economia dei beni culturali in Campania realizzato dalla SCABEC.

Analisi della domanda		
Segmentazione del pubblico dal vivo: visitatori e turisti		
	Visitatore e turista culturale	Visitatore e turista generico
Motivazione del viaggio	Culturali (visita a monumenti, siti archeologici)	Altri (Meta balneare, religiosa)
Fase ciclo di vita	Adulti (da 25 a 59 anni)	Anziani (over 60)
Fonti di informazioni utilizzate	Internet, quotidiani, televisione	Quotidiani, televisione
Capacità di spesa	Medio/alta	Medio/alta

La fase successiva è stata quella relativa al *targeting*, ovvero l'individuazione del mercato obiettivo, cioè l'insieme degli spettatori con bisogni e caratteristiche affini, attraverso l'analisi delle opportunità

riscontrate nei diversi segmenti di mercato.



Sono stati individuati due *target*: il pubblico di strada e il pubblico del teatro, che comprendono in maniera trasversale sia turisti e visitatori che residenti.

Target 1: Pubblico del teatro (Turista [8](#) culturale con alta capacità di spesa. Residente *family* e nostalgico con alta capacità di spesa e alto interesse verso la musica classica napoletana).

Target 2: Pubblico di strada (Turista culturale con bassa capacità di spesa. Residente alternativo, *trendy* e neomelodico con basso interesse verso la musica classica napoletana e bassa capacità di spesa. Residente *family* e nostalgico con bassa capacità di spesa e alto interesse verso la musica classica napoletana).

[7](#) È considerato visitatore colui che, a differenza del turista, non soggiorna in strutture alberghiere ma fa rientro a casa nel corso della giornata.

[8](#) Nella categoria "turista" sono compresi anche i visitatori

Posizionamento competitivo

Per posizionamento si intende "l'insieme delle iniziative volte a definire le caratteristiche del prodotto di un'impresa e ad impostare delle strategie di marketing-mix adeguate per attribuire una certa posizione del prodotto nella mente del consumatore" [9](#). La finalità del processo di posizionamento è, dunque, quella di creare differenziazione dell'offerta agli occhi del consumatore rispetto a quella degli altri concorrenti all'interno del medesimo mercato servito.

Nel caso di un Festival, ciò che permette di identificare i vantaggi concorrenziali sui quali basare la competizione e di definire il posizionamento strategico è la caratterizzazione dell'intero "sistema prodotto", ovvero la definizione del programma della manifestazione, tramite l'elaborazione di una serie di scelte tra loro coerenti ed integrate riguardanti le caratteristiche intrinseche degli eventi (tipo di spettacoli e rappresentazioni, artisti coinvolti, attività collaterali) a cui poi vanno collegate quelle relative al prezzo, alle modalità distributive e alle politiche di comunicazione. Il posizionamento strategico, rispettando innanzitutto i principi stabiliti nella mission, permette, dunque, di costruire l'identità di un festival. Utilizzando gli attributi più significativi che creano differenziazione agli occhi del pubblico, sono state costruite delle "mappe di posizionamento" che permettono in maniera chiara ed esplicita di individuare la posizione occupata nel mercato dal Festival nei confronti dei propri concorrenti e, quindi, che consentono di scegliere meglio come soddisfare i bisogni del proprio *target* e contemporaneamente come porsi strategicamente nei confronti degli altri *competitors*.

Il primo posizionamento competitivo del Festival di Napoli viene fatto nei confronti dei concorrenti indiretti e, dunque, considerando i *competitors* del settore del tempo libero.



La partecipazione al Festival di Napoli viene ad identificarsi come un'attività a contenuto prevalentemente culturale ed implica un elevato grado di partecipazione emotiva da parte dello spettatore.

Il secondo posizionamento viene fatto nei confronti dei concorrenti diretti. Considerando gli attributi distintivi dell'offerta di ogni concorrente si costruiscono diverse mappe di posizionamento.





Il Festival di Napoli, a differenza delle altre rassegne, è una manifestazione a carattere monodisciplinare e si svolge in contesti tradizionali: per le strade, nelle piazze e nei teatri della città. Si caratterizza per un'ampia partecipazione di pubblico e per una quasi ugual attenzione data al contesto in cui si svolge la rassegna e al suo contenuto. Inoltre, si distingue per un'atmosfera eccitante e divertente.

Infine, è possibile, utilizzando solamente due variabili esplicative, individuare quattro diversi raggruppamenti strategici che permettono di discriminare i vari *competitors* in funzione delle loro condotte strategiche.

La prima variabile esprime il contenuto di un prodotto culturale e si articola lungo un *continuum* ai cui estremi vede la ricerca della tradizione e quella dell'innovazione, la seconda, invece, riguarda lo stile utilizzato che può variare da un'attenzione alla qualità a una focalizzazione sul costo di produzione.



È interessante notare che il Festival di Napoli si va a porre in maniera trasversale rispetto a tutti i suoi *competitors*. Si viene quindi a delineare un evento che soddisfa i bisogni di un pubblico vasto ed eterogeneo. Il nuovo Festival di Napoli, pertanto, è il Festival di tutti, un evento che non vuole escludere proprio nessuno.

[9](#) Kotler F., *Marketing management*, Torino, ISEDI, 1991

Definizione della strategia di base

Ricorrendo al modello di Ansoff [10](#), viene stabilita per il festival di Napoli una strategia competitiva di differenziazione. Infatti, il vantaggio competitivo della rassegna è dato da un'elevata differenziazione percepita dal pubblico e l'obiettivo strategico risulta essere ampio, dato che il Festival mira ad attrarre la totalità del mercato e non un solo segmento specifico.

STRATEGIA DI BASE



Prendendo in considerazione i due *target* di mercato individuati e i principali benefici da essi ricercati, il Festival di Napoli di posiziona per ognuno di essi in maniera univoca e distintiva.

MAPPE DI POSIZIONAMENTO RISPETTO AI BENEFICI RICERCATI



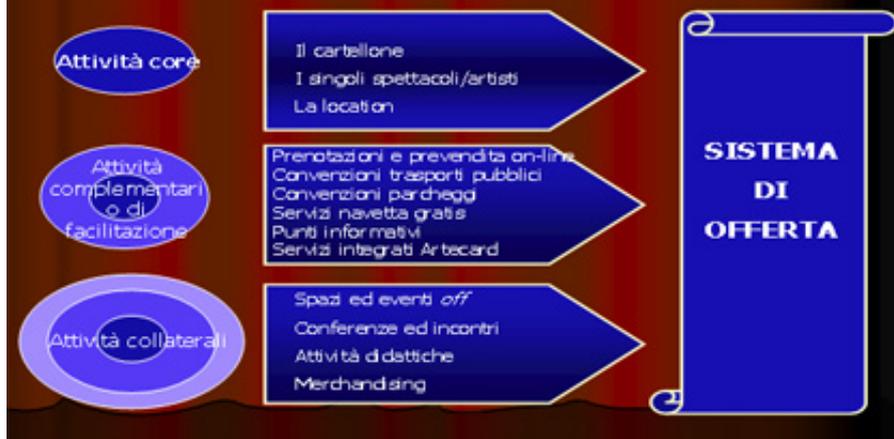
Per il pubblico di strada il Festival di Napoli è un evento che, pur puntando sulla notorietà degli artisti, napoletani e non, è a partecipazione gratuita.

Per il pubblico del teatro, viceversa, il Festival si presenta come una rassegna che punta alla alta qualità degli spettacoli e ai numerosi servizi collegati al *core business*.

A questo punto può essere definita la *value proposition*, facendo riferimento al modello di sistema di offerta allargata di Kotler [11](#).

VALUE PROPOSITION

Sistema di offerta allargata



VALUE PROPOSITION	
Finalità	Il festival di Napoli diventa emblema della "fusione tra vecchio e nuovo, tradizione e innovazione, classicità e sperimentazione", "il luogo e il tempo delle contaminazioni artistiche" attraverso la rivelazione e la reinterpretazione dell'eredità musicale di Napoli che prende forza nelle strade e nei vicoli della città
Tema	Musica napoletana
Cadenza	Periodica (ogni anno). L'ultimo week-end di maggio
Durata	3 giorni (giovedì, venerdì e sabato)
Bacino di attrazione	Locale, nazionale e internazionale

VALUE PROPOSITION	
Tipo di accesso	Misto (a pagamento in teatro e gratis per la strada)
Livello di attenzione da parte dei media	Locale, regionale, nazionale, internazionale
Ambiti spaziali di localizzazione	Più aree (Piazze, strade, teatro Trianon)

La caratterizzazione del sistema prodotto che permette di creare una forte **identità** del Festival di Napoli fa leva, dunque, soprattutto sui principali benefici ricercati dai *target* a cui ci si rivolge:

- una politica di programmazione musicale basata sulla differenziazione degli spettacoli (*location* diverse per spettacoli diversi per *target* diversi);
- partecipazione di artisti partenopei e non, sulla scia della tradizionale doppia esecuzione canora;
- la riscoperta della tradizione musicale napoletana;
- l'interesse per nuovi talenti e di nuovi linguaggi musicali basati sulla "contaminazione";
- il prestigio dei musicisti e dei consulenti artistici (in particolare Peppe Barra e Peppe Vessicchio del teatro Trianon);
- il grande rilievo turistico e storico dell'area in cui il Festival si svolge, proprio al centro della città di Napoli;
- i numerosi servizi aggiuntivi, come il *merchandising*, il servizio navetta che collega il centro della città con parcheggi convenzionati;
- i servizi collegati al *core business*, ad esempio spazi espositivi come la mediateca del Trianon, i corsi di mandolino e tammorra, seminari;
- il ritorno della figura del posteggiatore pronto ad allietare turisti e passanti nei locali e per le strade di Napoli;
- distribuzione per le strade di Napoli dove si svolge il Festival delle "copielle", con i testi delle nuove canzoni proposte.

¹⁰ Ansoff H.I., "Strategies for Diversification", Harvard Business Review, September-October, 1957

¹¹ Kotler P., *Marketing management*, Prentice-Hall Inc, Englewood Cliffs, New Jersey, 1991

Strategie di Branding

Per rafforzare l'identità del Festival e, soprattutto, per costruire una nuova immagine della rassegna e trasmetterla al proprio mercato, pubblico e vari *stakeholder* di riferimento, sarebbe opportuno effettuare

una forte campagna di *branding*.

Anche per il settore culturale, infatti, la marca definisce il grado di effettiva consapevolezza, reputazione e rilievo che caratterizza una determinata offerta. Essa svolge un ruolo fondamentale nell'influenzare il processo decisionale di acquisto, poiché influisce sulle attese e sulla qualità percepita del potenziale consumatore [12](#). Nel caso del Festival di Napoli la strategia di *branding* è possibile innanzitutto facendo leva sullo stesso nome della rassegna che individua l'insieme dei valori legati alla sua storia e alla sua lunga tradizione e che, pertanto, rappresenta il mezzo per comunicare un insieme di messaggi che si compongono alla risonanza dell'immagine storica dell'evento, assumendo un significato unico e distintivo per il pubblico.

La strategia di *brand* può essere realizzata grazie ad un'attività di *merchandising*, volta a realizzare attività e prodotti accessori a cui vengono associati il marchio del Festival, permettendo così di potenziare l'immagine dell'evento. Si pensi, ad esempio, a registrazioni dei concerti ai fini delle riproduzioni televisive e discografiche, all'allestimento di mostre fotografiche di foto scattate durante le esibizioni degli artisti, alla vendita di *gadget* (linee di abbigliamento ed accessori) che permettono di rafforzare la notorietà dell'evento e di creare un'immagine istituzionale ben precisa nella mente del pubblico. In realtà, in passato le rassegne non possedevano un vero e proprio marchio, ma si tendeva ad associare ad essa il paesaggio tradizionale "da cartolina" della veduta del golfo col pino marittimo.

Tuttavia, l'esigenza di dare una nuova veste al Festival ha determinato l'opportunità di creare un vero e proprio marchio istituzionale. Si è pensato allora alla creazione di un marchio che grazie al "logo d'artista" rappresentasse una vera e propria rottura col passato, qualcosa di moderno, innovativo, dinamico ma che tuttavia non snaturasse il prodotto festivaliero anzi ne facesse percepire una valenza artistica pluridimensionale, contemporanea, aperta alle contaminazioni artistiche e, dunque, che si riallacciasse direttamente alla *mission* del Festival.



Gli elementi del marchio:

- Il *visual*: è ripresa l'immagine classica del Vesuvio, identificativo della città di Napoli, riletta però in chiave moderna dall'artista Andy Warhol. Tale scelta è in linea con la volontà di dare una nuova veste al Festival, più moderna e dinamica e di renderlo più attraente nei confronti dei giovani. Il Vesuvio simboleggia la vitalità esplosiva della città di Napoli congiuntamente alla necessità di distruggere l'immagine negativa che gli eventi recenti hanno fatto associare ad essa. Un Vesuvio in eruzione simbolo di distruzione e di rinascita.
- Il *logo*: si è scelto un carattere corvato, moderno, dinamico, slanciato ma allo stesso tempo con un gusto un po' retrò.
- Il *pay-off*: Esplosione canora...: si riallaccia all'immagine del Vesuvio in eruzione. I puntini sospensivi, che somigliano a dei piccoli lapilli rossi, si legano nuovamente all'idea del movimento, del cambiamento, della dinamicità, di qualcosa che segue, che verrà.

[12](#) Foglio A., *Il Marketing della cultura. Strategia di marketing per prodotti/servizi culturali, formativi, informativi, editoriali*, Franco Angeli, 2005

Marketing mix

La definizione delle strategie di *marketing-mix* vanno impostate con una doppia coerenza: una interna, ossia fra le singole leve e l'altra correlata al posizionamento strategico e alla *mission* del Festival, per non incorrere nel rischio di strutturare un sistema di offerta poco equilibrato, tale da creare un'immagine distorta agli occhi del pubblico. Tra le leve del marketing mix la comunicazione assume certamente un ruolo cruciale per riposizionare l'immagine del Festival nella mente del pubblico.

Obiettivi della strategia di comunicazione:

1. Diffondere la *mission* e la nuova immagine del Festival di Napoli ai propri pubblici di riferimento;
2. Aumentare l'interesse nei confronti del Festival da parte del pubblico e di tutti gli *stakeholder* (istituzioni, mass media, esperti del settore);
3. Promuovere il Festival e aumentarne la notorietà in Italia e all'Estero.

Per raggiungere tali obiettivi è stato elaborato un piano di comunicazione.

Mezzi	Veicoli	Tempi	Target
Stampa	Quotidiani (locali e nazionali), periodici, riviste specializzate	Tutto l'anno Programma del Festival (settimana in cui si svolge il Festival) Programma delle singole serate (quotidiano)	Intero pubblico potenziale
Radio	Radio locali e nazionali	Pubblicità/ Informazione: prima e durante il Festival Promozione canzoni: post Festival	Intero pubblico potenziale
Televisione	Televisione generica/ Canali satellitari specializzati	Diretta tv per le serate in teatro, servizi sui concerti di piazza	Intero pubblico potenziale
Editoria musicale/ Case discografiche	Pubblicazioni, stampa spartiti, testi canzoni, produzione cd, dvd	Tutto l'anno	Esperti del settore e pubblico in generale
Editoria classica	Pubblicazioni, libri, saggi, cataloghi	Tutto l'anno	Esperti del settore
Affissioni	Cartellonistica, installazioni	Da 3 mesi prima del Festival fino a fine edizione	Pubblico locale
Internet	Realizzazione del sito internet ufficiale, portali, banner	Tutto l'anno	Intero pubblico potenziale
Documenti ufficiali	Mail, circolari, relazioni, comunicati stampa	Tutto l'anno	Istituzioni ed intera comunità
Personale front-office (Biglietteria)	Informazioni varie	Durante il festival	Pubblico del teatro
Materiale informativo vario	Brochure, volantini	Prima e durante il festival	Pubblico locale

Le altre leve del marketing mix non presentano particolari problematiche. In particolare, tenendo conto delle caratteristiche distintive dei due *target* di mercato che costituiscono principalmente il pubblico servito del Festival, ovvero il pubblico del teatro e il pubblico di strada, è stata ipotizzata una strategia di prezzo di differenziazione.

- Pubblico della strada: spettacoli gratuiti;
- Pubblico del teatro: spettacoli a pagamento, con discriminazioni di prezzo per serata e per posto a sedere.

Inoltre, sono state previste anche delle facilitazioni di prezzo: Abbonamento a tre serate a prezzo speciale; Sconti Cral, studenti, possessori Artec card, spettatori under 26 e over 65; Inserimento degli spettacoli in pacchetti turistici. Per quanto riguarda la vendita dei biglietti possono essere sfruttati i canali distributivi del Trianon:

- Biglietteria del teatro;
- *Box office* (Feltrinelli, negozi di musica);
- Acquisto *on-line*;
- Agenzie di viaggio e *tour operator*.

Considerazioni finali

Gli elementi di cui bisogna tener conto per effettuare un efficace posizionamento strategico per un Festival sono dunque molteplici. Infatti, oltre alle caratteristiche distintive della manifestazione, devono essere presi in considerazione gli attributi che il pubblico ritiene maggiormente importanti ai fini della partecipazione agli eventi e incrociarli con la posizione degli altri Festival che soddisfano i medesimi bisogni del mercato obiettivo. Ovviamente, la conoscenza approfondita del mercato di riferimento consente di scegliere meglio come soddisfare i bisogni del proprio *target* e, contemporaneamente, come porsi nei confronti dei propri concorrenti. Inoltre, una efficace strategia di posizionamento deve essere supportata da un'adeguata strategia di comunicazione, al fine di rendere noti i vantaggi competitivi differenziali della rassegna e diffonderne la sua identità.

Il progetto di rilancio e di riposizionamento del Festival della canzone napoletana qui delineato rappresenta solo un timido tentativo di analisi, una mera proposta che necessita indubbiamente di numerosi contributi. In particolare, andrebbe supportato da un'approfondita analisi sul pubblico potenziale.

Sicuramente, ripristinare una rassegna di così lunga tradizione sarebbe un'importante occasione per la città di Napoli, per gli impatti non solo economici ma anche socio-culturali che un evento del genere riuscirebbe a provocare. Naturalmente, ciò rappresenterebbe una grossa sfida per una città che si trova ad affrontare ogni giorno numerosi problemi ed implicherebbe consistenti sforzi organizzativi, soprattutto legati al potenziamento delle infrastrutture.

Tuttavia, il mio auspicio è che almeno qualcuno cominci a rifletterci su... Dopo tutto, come diceva Hegel, "non si riuscirà mai a nuotare, se non ci si tuffa in acqua".

Bibliografia

Abell., D.F., *Business e scelte aziendali*, Milano, IPSOA, 1986

Ansoff H.I., "*Strategies for Diversification*", Harvard Business Review, September-October, 1957

Cottrau G., *I passatempi musicali*, 1865

Falassi A., *Time out time, essay on the festival*, University of New Mexico press, Albuquerque, USA

Foglio A., *Il Marketing della cultura. Strategia di marketing per prodotti/servizi culturali, formativi, informativi, editoriali*, Franco Angeli, 2005

Kotler P., *Marketing management*, Prentice-Hall Inc, Englewood Cliffs, New Jersey, 1991