

La creazione del valore per il consumatore culturale: il caso “Musei in Rete Valle del Metauro”

di Emanuela Conti

Nel nostro Paese, sebbene vi siano numerose organizzazioni artistiche e culturali (OAC) di successo, il marketing nel settore culturale non è stato ancora compreso appieno e laddove viene applicato l'approccio è spesso incompleto e scarsamente pianificato. Tuttavia, oggi i contesti operativi più complessi e dinamici impongono alle OAC Italiane una crescente autonomia progettuale e finanziaria ed un maggiore orientamento al mercato per soddisfare le aspettative dei consumatori mediante proposte mirate (Bollo, 2008) in grado di valorizzare le proprie specificità, coerentemente con il perseguimento della *mission* e nei limiti delle risorse a disposizione. Occorre, pertanto, sviluppare una maggiore cultura di marketing e adottare strumentazioni operative più efficaci.

La letteratura sul marketing culturale, nonostante abbia evidenziato le specificità delle OAC in genere (Colbert, 2000) e di alcune tipologie di OAC, come ad esempio i musei (Kotler e Kotler, 2004), fornendo un contributo utile ed importante, necessita di sviluppare basi concettuali più solide. Oggi è assodato che i principi e le tecniche del marketing management non sono in conflitto con i fini artistici e culturali delle OAC, non interferiscono nel processo creativo dell'artista (Bollo, 2005) e possono contribuire al perseguimento più efficace ed efficiente della *mission* e dei fini delle OAC. Tuttavia, si ritiene che “fare marketing” sia diverso dall'applicare *tout court* i principi del marketing tradizionale (Colbert, 2000; Kotler e Kotler, 2004; Bollo, 2005; Severino, 2005) e che uno dei compiti principali del marketing nel settore culturale sia quello di preservare la “solitudine” della creazione artistica e di impegnarsi nel far diventare l'atto creativo un atto sociale ovvero consentirgli di raggiungere pubblici più vasti esplicando così la sua funzione sociale nel modo più ampio ed efficace possibile (Bollo, 2000).

La corretta applicazione dei principi e delle tecniche del marketing in ambito culturale dovrebbe fondarsi sul rispetto dei prodotti artistico-culturali e sulla generazione di maggior benessere per l'intera società. In questa prospettiva, la ricerca futura dovrebbe considerare il prodotto artistico-culturale come un'esperienza complessa che sul piano analitico ed operativo si traduce in un “sistema di offerta” (Bollo, 2005) costituito non solo dall'attività centrale o “core” (ad esempio la collezione permanente del museo) solitamente non modificabile (o scarsamente modificabile), ma anche dalle cosiddette attività “accessorie” e attività “collaterali” ovvero prodotti e/o servizi che possono contribuire rispettivamente a rendere più attraente l'attività centrale (ad esempio l'attività didattica del museo) e a migliorare l'esperienza complessiva di visita (ad esempio il bookshop del museo). Inoltre, occorrerebbe integrare l'approccio tradizionale di marketing, fondato sulla logica transazionale degli scambi di valore, con l'approccio relazionale e l'approccio esperienziale, ritenuti più coerenti con le specificità delle nostre istituzioni culturali o, perlomeno, con taluni segmenti di consumatori culturali.

L'obiettivo principale di questo lavoro è proporre un modello concettuale per analizzare e per sviluppare, in un'ottica di marketing, il processo di creazione del valore per il consumatore di cultura. Si ritiene che i musei dovrebbero, così come le imprese, curare con attenzione verso specifici target e coerenza le fasi di progettazione, creazione, comunicazione e consegna del valore per i propri utenti. Il *framework* concettuale proposto, pur facendo specifico riferimento all'istituzione museale, è applicabile alla più ampia categoria delle OAC Italiane poiché i primi presentano caratteristiche strutturali pressoché simili alle seconde. Per validare il *framework* teorico è stata condotta una indagine qualitativa su un campione di visitatori e su un campione di gestori dei musei appartenenti alla rete museale "Musei in Rete Valle del Metauro" della provincia di Pesaro e Urbino. Si intendeva comprendere, dal lato della domanda, le caratteristiche socio-demografiche dei visitatori e i modelli di fruizione del museo e, dal lato dell'offerta, come i singoli musei e la rete museale sviluppano le fasi del processo di creazione del valore, al fine di indicare come creare maggiore valore per i visitatori.

Sebbene l'indagine sui visitatori dei musei pesaresi evidenzi che la collezione permanente del museo e la competenza e la gentilezza delle guide rappresentano per tutti gli intervistati gli elementi di maggiore soddisfazione della visita, sono stati individuati tre diversi segmenti di visitatori - definiti *occasional*, *medi* ed *esperti* - che si differenziano tra loro in relazione ad alcune caratteristiche socio-demografiche, al livello di frequentazione dei musei negli ultimi tre anni, alla tipologia di esperienze ricercate ed effettivamente vissute attraverso la visita e al livello di soddisfazione della visita in relazione al "sistema di offerta". Si sono registrate situazioni piuttosto eterogenee anche in merito alla capacità di creare valore per i propri visitatori: da un lato alcuni musei confermano le carenze nell'approcciare il mercato evidenziate negli studi a carattere nazionale, dall'altro vi sono realtà più mature che dimostrano come un adeguato orientamento al marketing possa realmente aiutare a perseguire in modo più efficace ed efficiente la propria *mission*. In particolare, in merito alla progettazione del valore le principali carenze riscontrate consistono nella scarsa conoscenza dei visitatori, nella mancanza di una chiara definizione della missione e dei fini del museo e nella formulazione di una proposta di valore spesso indifferenziata rispetto alla varietà dei visitatori del museo ed interpretata in modo piuttosto riduttivo poiché associata alla sola attività "core". Per quanto concerne la fase di creazione del valore emerge che la carenza culturale imprenditoriale e di marketing e la logica spesso autoreferenziale dei musei impediscono una proficua mobilitazione delle risorse esterne.

Infine, vengono indicate le politiche che le OAC Italiane dovrebbero sviluppare per ridurre le suddette debolezze ed accrescere il valore per il consumatore culturale. Tali politiche sono incentrate rispettivamente su: a) l'introduzione di competenze imprenditoriali, di marketing e in taluni casi manageriali nei vertici e in tutta l'OAC da integrarsi con le indispensabili competenze in discipline storiche ed artistiche; b) l'utilizzo delle ICT in tutte le fasi del processo di creazione del valore per il consumatore; c) la capacità di "fare sistema" con gli attori del territorio attivando sinergie fra il settore culturale e gli altri settori (ad esempio ristorazione e ospitalità), nell'ottica dello sviluppo in chiave sistemica delle economie locali.

Bibliografia

Bollo A., (2000), Il marketing culturale in Italia: la fine di un ossimoro?, in Colbert F. (2000), *Marketing delle arti e della cultura*, ETAS

Bollo A. (2005), Nuovi pubblici? I consumi culturali dei cittadini stranieri: una sfida per il marketing e per le politiche culturali, in Severino F. (a cura di), (2005), *Un marketing per la cultura*, Franco Angeli

Bollo A. (2005), Marketing degli eventi culturali, in Argano L., Bollo A., Dalla Sega V. (2005), *Gli eventi culturali*, Franco Angeli

Bollo A. (2008) (a cura di), *I pubblici dei musei*, Franco Angeli

Colbert F. (2000), *Marketing delle arti e della cultura*, ETAS

Kotler N., Kotler P. (2004), *Marketing dei musei*, Ed. Italiana Biblioteca Einaudi

Severino F. (2005) (a cura di), *Un marketing per la cultura*, Franco Angeli