

Lo spettacolo dal vivo: da consumo straordinario a consumo ordinario

Intervista a Carlo Fuortes, Amministratore Delegato della Fondazione Musica per Roma di David Aprea

Dottor Fuortes lei ha recentemente parlato dell'Auditorium come di un territorio per eccellenza della serendipity¹, “nel quale si può trovare molto altro e di più rispetto a quello che vi si era andati a cercare”. Una ricerca svolta di recente fa emergere come il 74,4% dei residenti nei quartieri Villaggio Olimpico e Parioli abbia affermato che l'esistenza dell'Auditorium ha apportato un miglioramento alla loro qualità della vita. In questo senso le volevo chiedere: quanto secondo lei la serendipity incide nella modificazione della qualità della vita di queste persone? Quanto il fatto che queste possono recarsi all'Auditorium, al di là dell'offerta culturale, può modificare la qualità della loro vita?

Credo che i cittadini delle zone adiacenti parlino appunto dell'Auditorium più che per il contenuto in senso stretto, proprio per il contenitore.

Se si fa, al contrario, un discorso incentrato sugli spettatori piuttosto che su questi cittadini, il contenuto assume probabilmente una valenza maggiore rispetto al contenitore. Questa è un'area marginale; un'area “non ben frequentata” diciamo così... la quale, come spessissimo accade in altre città europee, attraverso un ripensamento ed una ridestinazione a fini culturali, ha ridato linfa non soltanto a questo spazio, ma a tutto quello che c'è intorno ad esso. In che modo? Intanto appunto, trasformando un luogo di insicurezza, tristezza e quant'altro in un luogo di sicurezza e di bellezza. Questo è il primo elemento. In secondo, l'Auditorium ha sicuramente influito sul valore economico della zona... attraverso un aumento del *valore* delle unità immobiliari, più che proporzionale alla crescita dei prezzi che si è verificata contestualmente nella città.

La serendipity allora funziona per tutti coloro che frequentano questo luogo, che vengono e trovano anche altro rispetto a quello che cercavano. Credo che questo sia stato uno dei fattori di successo dell'Auditorium. È stata un'offerta estremamente diversificata a permettere di raggiungere questo risultato. Quando quindi si sente dire che l'Auditorium è uno dei pochi luoghi europei della città, è perchè al “Parco della Musica” ci sono, in effetti, una serie di specificità che in altre parti di Roma, tutte insieme, non sono riscontrabili.

Per questo ritengo che l'aumento della qualità della vita, per gli abitanti dei quartieri limitrofi, sia dovuto ad un miglioramento della mobilità, urbanistico e via dicendo, più che ad un incremento delle attività culturali.

A tal riguardo in effetti è stato molto più interessante registrare le opinioni al quartiere Villaggio Olimpico, piuttosto che ai Parioli. Forse per il fatto che il Villaggio Olimpico è caratterizzato oggi da un'umanità più varia, essendo un quartiere che sta subendo un forte processo di gentrificazione.

La domanda che le vorrei ancora porre, riguardo alla serendipity è allora la seguente: quanto lega il successo dell'Auditorium a questo concetto? Ovvero, il successo di questo luogo sarebbe stato analogo se l'offerta fosse stata circoscritta alla sfera culturale?

¹ Serendipity è - filosoficamente - lo scoprire una cosa non cercata e impreveduta mentre se ne sta cercando un'altra.
Fonte: www.wikipedia.org

No, secondo me no. Il discorso è questo: assistere ad uno spettacolo dal vivo, o comunque frequentare uno spazio, implica l'uso del tempo; e il tempo al giorno d'oggi è probabilmente un bene più prezioso del reddito. In una società opulenta, in una società ricca, come si presume dovrebbe essere la nostra, il tempo, in un'ipotetica fascia media, definibile medio-alta, è senz'altro un bene più scarso del reddito.

All'Auditorium si acquista il tempo libero dei cittadini e dei turisti, che ripeto essere un bene molto scarso, perché siamo in competizione con tutti gli altri possibili usi. Questo è il primo elemento; c'è quindi un fattore di competizione molto forte con tutto: con i ristoranti...

Quindi un ristorante a suo avviso è un competitor dell'Auditorium "Parco della Musica"?

Assolutamente! Un ristorante, un centro commerciale, le palestre, l'uscire con gli amici; qualsiasi uso alternativo del tempo, anche non tempo libero, ma proprio del tempo in generale.

L'obbiettivo difatti è sempre stato esattamente questo: competere non con un teatro o con una sala da concerti, ma con tutti gli usi del tempo, con la televisione, internet e così via...

Il tempo, a differenza del reddito, non cresce e questo non è un dettaglio. Si ha sempre meno tempo ed è qui che ovviamente nasce la grande competizione. Ci si può comprare un'infinità di libri e un'infinità di scarpe; cioè alla base del consumo c'è l'acquisto in una misura maggiore rispetto al consumo stesso. Questa dinamica nel mercato degli spettacoli dal vivo non si può ripetere.

Con i servizi che impiegano il tempo non si può avere un atteggiamento consumistico. Non si può cioè comprare più di quello che si consuma. Questo è un grande problema alla crescita: un esempio per tutti, sempre rimanendo nell'ambito culturale, è il grande successo dei libri usciti con i giornali. Non è possibile replicarlo *sic et simpliciter* nel nostro settore. Il libro comprato è un prodotto. È una cosa che viene acquistata e non usata; il 99% degli acquirenti dei libri usciti con i giornali non li legge e li mette in libreria. Se questo venisse trasformato in servizio, vorrebbe dire che la totalità dei Romani starebbe leggendo tutti i libri che ha comprato con i giornali. Il meccanismo non è dunque replicabile, a meno che non ci sia qualcuno che vada in giro per cinema a comprare biglietti senza poi entrare nelle sale. Questo è un limite enorme, perché vuol dire che se non si allarga il pubblico a fasce di persone che attualmente non fruiscono degli spettacoli dal vivo, ad un certo punto si raggiunge una saturazione. Bisogna ricordare che il consumatore di spettacoli dal vivo, un po' come tutti noi, non ha il tempo per vedere tutto quello che vorrebbe. Ed è questo il vero limite.

L'unico modo per allargare la domanda culturale dunque è estenderla a coloro i quali non ne fruiscono. Normalmente qualsiasi consumo ha un'utilità marginale decrescente: cioè più si consuma una qualsiasi cosa, meno può piacere; cosa che è poi alla base della formazione dei prezzi. Quindi anche il caviale, come qualsiasi altra cosa, produce una *soddisfazione*. Fin dalla fine dell'800, Marshall osservò invece che in realtà con la cultura accade il contrario: c'è cioè un'utilità marginale crescente. Si ha quindi sempre più piacere; perché il piacere aumenta con il bagaglio formativo ed informativo, con l'esperienza critica e quant'altro. Questo porterebbe ad un incremento sempre maggiore dei consumi, ad una forma di addizione costante (*addicted to*). In un suo studio, l'economista Becker, paragonava addirittura il consumo culturale a quello delle droghe: più se ne fa uso e più piace.

In questo senso ad esempio, all'Auditorium all'inizio si sono organizzati molti concerti gratuiti per cercare di instillare nelle persone questo piacere, per cercare cioè di far capire loro che la cultura

può produrre piacere. Dopo di che, una volta che si è divenuti consumatori, questa forma di addizione porta anche a spendere quattrini.

Quindi, se da un lato c'è quest'aspetto molto importante di produzione di desiderio culturale, dall'altra c'è il tempo che, inevitabilmente, è tiranno.

In occasione del Festival del Tango, ad esempio, ci sono molti appassionati che vorrebbero partecipare sempre, ma ovviamente "hanno moglie e figli", e quindi alla fine non possono essere presenti a tutti gli appuntamenti. Se gli spettacoli fossero stati dei libri, li avrebbero comprati tutti insieme. Tornando alla serendipity, la strategia era proprio quella di allargare la domanda, non per fare quattrini, ma perchè alla base vi è sempre stata l'idea che l'Auditorium dovesse essere un servizio pubblico, un servizio esteso a più gente possibile. Non solo agli abbonati di Santa Cecilia, pochi privilegiati, ma potenzialmente a tutta la città; è quindi stato necessario inventare una strategia per allargare la domanda.

Per allargare una domanda si deve entrare in competizione con il ristorante e con il centro commerciale, si deve cioè trovare un'offerta competitiva. Per essere tale l'offerta deve evidentemente avere nella qualità un punto di forza ed è per questo che si è cercato, qui all'Auditorium, di offrire sempre prodotti di alta qualità. Ciò avviene anche in termini dei servizi, i quali possono ancora migliorare, ma che risultano comunque superiori agli standard medi della città: in termini di pulizia, decoro, vigilanza, e servizi commerciali. In termini sempre di possibilità invece, un altro importante ostacolo all'entrata era rappresentato dai biglietti. Un tempo, il loro acquisto era il principale fattore di disincentivazione alla fruizione degli spettacoli dal vivo, perché era necessario muoversi una prima volta per acquistarli, e una seconda per andare ad assistere allo spettacolo. Adesso, fortunatamente, con internet e il telefono, gli abbonamenti e le card, tutto questo viene facilitato.

Di fatto quello che si è cercato di fare, e che è uno dei successi maggiori e anche innovativi a livello internazionale, è stato trasformare lo spettacolo dal vivo da consumo straordinario a consumo ordinario, entrando ogni giorno in competizione con il cinema, con la pizza o anche con l'andare a chiacchierare con gli amici.

Per permettere ciò si è dovuta dunque creare tutta questa offerta.

Ed ecco l'altro elemento: il prezzo. In letteratura s'è sempre detto come questo non sia un fattore che incida sulla fruizione culturale, perchè si è sempre ritenuto che ci fosse una sostanziale rigidità nella domanda. Questo perchè, e ci sono stati molti studi che lo attestano, in realtà, quello culturale è sempre stato il consumo di una nicchia di persone.

Tali studi sono da sempre stati fatti su queste *élite*, d'estrazione medio-alto borghese, con un buon reddito, la quale era solita frequentare gli spettacoli dal vivo. In quel caso quindi la forma di addizione portava parzialmente a non considerare il prezzo come una variabile importante. Dunque la voglia, il reddito, le possibilità, parlando sempre di certe nicchie di persone, hanno lasciato trascurare la variabile prezzo. Questo perchè si è sempre avuto come riferimento quell'*élite*, mentre invece, allargando il discorso a persone ed a fasce sociali di *non addicted* o comunque non molto ricche, allora il prezzo sarebbe divenuto probabilmente la variabile principale. Quindi abbiamo applicato una politica tariffaria competitiva, il cui prezzo medio ad esempio è di 12-13 euro, che è una cifra assolutamente alla portata di molti. Ciò non esclude che poi ci siano anche cose che costano molto, ma la strategia è stata questa: quella di allargare.

Anche al Tufello, altro quartiere estremamente popolare di Roma, è stato chiesto se l'Auditorium avesse contribuito ad aumentare il numero delle partecipazioni ad eventi

culturali dell'intervistato. Il 50% di questi ha detto di aver accresciuto il numero delle proprie partecipazioni ad eventi culturali in generale. Questo è un dato estremamente rilevante che nelle zone limitrofe è stato addirittura superiore.

La domanda che invece le voglio porre riguarda i numeri inerenti ai successi dell'Auditorium. Le cifre parlano chiaro e attestano l'Auditorium come prima struttura culturale d'Europa e secondo centro polifunzionale al mondo, dopo il Lincoln Center di New York. A questo punto quello che mi domando è se la sua riconoscibilità internazionale eguagli i suoi successi numerici. Ovvero: l'Auditorium "Parco della Musica" è riconoscibile quanto la Sidney Opera House o il Centre Pompidou di Parigi? C'è una tendenza a renderlo tale? Ci saranno mai le cartoline dell'Auditorium?

Certo. Diciamo che l'Auditorium, essendo nato 6-7 anni fa, ha ovviamente agevolato il lavoro di riconoscibilità su Roma e sui suoi cittadini, pur essendo allo stesso tempo riconosciuto in Europa come l'unico spazio contemporaneo della città e forse del Paese. Non a caso si scambiano e coproducono sempre più progetti e lavori, e la direzione è appunto quella di far crescere ulteriormente questa fase internazionale. Quindi si sta lavorando molto con il Lincoln Center di New York, con le Barbican ed il Festival di Avignone ed è evidente quanto questo sia un indicatore del livello di notorietà che ci accredita presso tutti gli addetti ai lavori.

Per quanto riguarda invece l'Auditorium-icona, credo assolutamente che non sia così, e credo anche che sarà probabilmente difficile cambiare nel prossimo futuro. Il problema è che Roma, giustamente dico io, è conosciuta per tutto quello che ha ereditato; pensare francamente che l'Auditorium possa mettere in ombra lo straordinario patrimonio culturale della città sembrerebbe quasi *naïf*.

Si potrebbe aumentare la proposta di Roma allora...

Esatto. La cosa che è accaduta, importantissima, è che mentre Roma fino a qualche anno fa guardava solo indietro, solo al suo grande passato, adesso volge lo sguardo anche al futuro. Nonostante ciò il fattore iconico dell'Auditorium continuerà, con ogni probabilità, a pesare meno di quanto pesi in altre città, nelle quali non è presente un tale patrimonio. Qui non si può competere con San Pietro, il Colosseo e la Galleria Borghese; di conseguenza, ovviamente, non sarà quella l'intenzione.

Un'ultima cosa: possono esserci ulteriori potenzialità inesprese del brand Auditorium? Nella mia ricerca si è cercato di indagare questo elemento iconico attraverso tre ipotesi che lo ponevano rispettivamente come vettore di rinnovamento urbano, come nuova icona metropolitana e come nuovo elemento importante nel patrimonio culturale della città. Tra queste, l'aspetto iconico è emerso fortemente.

Sì, a Roma c'è senz'altro! Interno alla città, proprio perchè noi diamo per scontato tutto il patrimonio che abbiamo.

È interno ed è stato registrato. La maggioranza degli intervistati reputa infatti l'Auditorium come un luogo "all'avanguardia in Europa", esprimendo evidentemente un forte senso d'orgoglio per la sua esistenza. Quali possono essere allora gli ulteriori canali di propulsione del "Parco della Musica"?

Va detto che dal punto di vista quantitativo siamo arrivati ai limiti: più di così l'Auditorium non si può usare. Dal punto di vista qualitativo si può invece sempre migliorare, raffinando l'offerta o allargando i generi: che è proprio quello che stiamo cercando di fare.

Possono sempre più aumentare i rapporti internazionali e l'esportazione. Adesso quello che può accadere ad esempio è che, una volta che si è lavorato sul luogo, su questo modello funzionante, lo si possa esportare al di fuori dal "Parco della Musica". Si vuole lavorare, come stiamo facendo, sul multimediale: quindi sulla produzione, su canali televisivi e produzione di dischi, libri, dvd e quant'altro. S'intende dunque valorizzare tutto quello che viene fatto anche al di fuori delle mura. Da diversi anni ad esempio, si sta svolgendo un'attività esterna strettamente collegata e correlata a quella del "Parco della Musica": il Festival Internazionale di Villa Adriana. La manifestazione ha le stesse connotazioni dell'Auditorium: è un Festival pluridisciplinare orientato all'innovazione. Si sta lavorando molto sull'internazionalizzazione di quello che facciamo e quindi sull' esportare le orchestre, i progetti in Europa e nel Mondo. È dunque questa la linea di tendenza che si sta delineando per il futuro: l'esportazione e l'internazionalizzazione delle nostre attività oltre che, ovviamente, una costante fidelizzazione del pubblico.