

©LabItalia, Giugno 2004

Come la cultura diventa business

ROMA - La crescente richiesta di turismo culturale può essere una leva economica notevole per l'Italia. Modalità, prospettive, buoni esempi e riserve sulla gestione marketing oriented **DI FABIO SEVERINO**

Continua, crescente, il gran parlare di cultura e turismo, le inesauribili ricchezze italiane, che da sole potrebbero essere il motore economico di tutto il Belpaese. A Catania c'è stato recentemente un grande meeting internazionale, il Culturmed:

si sono incontrati amministratori pubblici, associazioni di categoria, studiosi, operatori davanti a un numeroso pubblico. Il tema è stato la gestione innovativa del patrimonio storico e artistico, affrontato con parole di matrice aziendale economica, spesso anglofone, quali marketing, management, audit, ma anche utili, economie di scala, ottimizzazione...

Tanti buoni propositi, ma anche tanti risultati importanti, non solo all'estero, ma anche in Italia così come riportato da osservatori stranieri che ne hanno riconosciuto la leadership in diversi settori. James Hemsley, presidente di Èva - *Electronic imaging events in the visual art*, che sviluppa le possibili sinergie tra tecnologie e cultura, come il 3D e l'e-learning - ha sottolineato la competitività italiana sulle applicazioni informatiche ai beni culturali. Sono gli europei ad essere stati più "svelti" nel

soddisfare entrambe le caratteristiche sia d'uso sia comunicativa).

La comunicazione è comunque legata ad un codice ed essendo il museo un contenitore decontestualizzante: è necessario accompagnare il visitatore nel processo di conoscenza introducendolo al codice, in questo caso dell'arte, ricostruendo nel museo il contesto funzionale prima citato, o d'uso o comunicativo o entrambi. Ma l'informatica può agevolare la fruizione artistica a patto che se ne sia alfabetizzati: il *digital divide* è ancora un grande problema della crescita sociale nel mondo e della diffusione del progresso. L'Italia è solo recentemente corsa ai ripari istituendo un ministero ad hoc, quello dell'Innovazione tecnologica.

Comunque sia, i consumi culturali aumentano e a loro soddisfazione vengono confezionati dei prodotti commerciali secondo le modalità massificate di turismo e dell'uso moderno del tempo libero. Fenomeni come le grandi mostre di pittura realizzate nelle maggiori città italiane, producono soltanto un visitatore "bulimico", che fagocita e dimentica con la stessa velocità.

I grandi flussi di pubblico dovrebbero essere indirizzati anche verso progetti più strutturati, come le importanti collezioni museali o le mostre realizzate con vere curatele scientifiche e come risultato di approfonditi studi.

Privato è bello e conveniente

Ma un contributo all'offerta culturale di qualità e alla gestione innovativa del patrimonio deve venire anche dai privati, sia singoli che aziende, che non solo si devono aprire sempre di più allo strumento delle sponsorizzazioni come canale di comunicazione complementare a quelli già

Altra realtà privata è riferita da Ippolito Calvi di Bergolo, membro del comitato esecutivo della Uehha (*Union of european historic house association* - Unione europea delle associazioni di dimore storiche) che rappresenta una realtà di circa ventimila case museo frequentate da milioni di visitatori (vedi *Un'associazione a tutela delle dimore storiche europee* - ndr). Un patrimonio di eccezionale valore storico, sociale e culturale privato che, proprio perché tale, non è abbastanza conosciuto dal grande pubblico. Purtroppo il prodotto di qualità sembra ancora essere troppo spesso affetto da solite "deficienze" comunicative, incapaci di soddisfare quegli aspetti oramai indispensabili per il consumo culturale moderno: identificazione, appartenenza, status, servizi, merchandising e potenza pubblicitaria a largo spettro per una totale "assuefazione" al prodotto.

Per di più il prodotto storico è tanto bello quanto delicato, va gestito con attenzione e protetto dal degrado. Il Cenacolo Vinciano a Milano da anni contingente i suoi ospiti, mentre la bellissima Cappella degli Scrovegni sta cercando soluzioni di fruizione alternativa e forme di intrattenimento nelle attese di visita per mantenere alta l'offerta.

I proprietari valorizzano autonomamente i propri beni, case museo, parchi e giardini, e il contributo che il loro patrimonio dà alla conoscenza collettiva è già enorme, con un ulteriore margine di crescita in vista dell'allargamento dell'Europa ai paesi dell'est. Le società nate in conseguenza alla legge Ronchey del 1994 sull'affidamento ai privati della gestione dei servizi aggiuntivi dei musei, spazi espositivi, siti archeologici, hanno portato grande contributo nell'efficienza gestionale, nell'ottimizzazione dei risultati, nella valorizzazione dell'offerta.

L'informatica può agevolare la fruizione artistica a patto che se ne sia alfabetizzati: il digital divide è ancora un grande problema della crescita sociale nel mondo e della diffusione del progresso

capire le possibilità della tecnologia al servizio della cultura. Testimone di questa leadership italiana nel settore Ict applicato alla cultura, è Francesco Antinucci del Cnr, autore del volume *Comunicare nel Museo* (edito da Laterza), che studia le modalità di visita culturale virtuale e di didattica multimediale, con esperimenti in musei e siti archeologici. La tecnologia diventa strumento illustrativo, permette di utilizzare un linguaggio più vicino all'alfabetizzazione del visitatore, l'immagine. Il pubblico, sostiene Antinucci, deve essere introdotto ed accompagnato nel mondo dell'arte utilizzando lo strumento d'analisi moderno: la visione. Gli oggetti antichi conservati nei musei e considerati oggi opere d'arte nascono in realtà come strumenti per scopi funzionali, è la finalità stessa che ne determina la forma: l'uso, se si tratta di uno strumento, la comunicazione, se si tratta di arte pura (l'architettura, per esempio,

già regolarmente pianificati (tv, radio, stampa, internet) ma anche nella gestione diretta, anche se secondo il presidente dell'associazione Mecenati 90 - associazione no profit che promuove la collaborazione tra soggetti pubblici e privati nella valorizzazione del patrimonio dei beni culturali - Ledo Prato non è facile trovare figure realmente interessate, con la giusta prospettiva e passione in grado di compiere una missione così importante. La gestione del patrimonio affidata ai privati, integralmente, una "super" Ronchey, potrebbe essere una formula concreta per la valorizzazione del territorio. Soprattutto al sud Italia.

Pierreci, una grande realtà che lavora in trenta luoghi della cultura in Lazio e in Campania, che nel 2003 ha "staccato" 8,5 milioni di biglietti, che gestisce le tessere Archeocard a Roma e Artecard in Campania, punta sull'accoglienza a trecentosessanta gradi. Un leitmotiv vicino a quello di Antinucci: invogliare il pubblico ad andare e ritornare al museo, farlo sentire un luogo amico, familiare.

Pierreci nel 2003 ha fatto 160 mila visite guidate, ha accolto 115 mila gruppi di scolaresche, ha noleggiato 205 mila audioguide e il suo call center ha accolto 450 mila richieste d'informazioni. «La cultura dell'accoglienza per l'accoglienza della cultura» cita Giovanna Bami, presidente di Pierreci, è l'iniziativa realizzata in collaborazione con i musei Capitolini di Roma per far socializzare le diverse etnie che popolano la Capitale, perché la cultura può essere strumento di integrazione.

iniziano a dialogare e ad interagire anche per la costruzione di una identità collettiva fatta anche di memoria.

Il valore dell'arte però non è solo il frutto della qualità delle opere esposte ma anche delle modalità di valorizzazione adottate. Neil Koder, dello Smithsonian Institute di Washington, ospite d'onore al Culturmed, ha portato una visione tutta americana del problema, così come del resto emerge dal libro che l'ha reso famoso grazie anche all'illustre fratello Phillip con il quale lo ha cofirmato. La gestione privata

di alimentare e sviluppare il benessere sociale e civile, il museo deve iniziare a crearsi una sua comunità (i cosiddetti "Amici del museo"). Aggregati di persone spesso eterogenee, legate fra loro per l'amore al museo e per ciò che esso rappresenta.

La gestione del patrimonio affidata ai privati, integralmente, una "super" Ronchey, potrebbe essere una formula concreta per la valorizzazione del territorio, soprattutto al sud Italia

Ma l'integrazione deve avvenire anche col territorio stesso, per questo la provincia di Catania, come riferisce il vicepresidente dell'as-semblea regionale siciliana Salvo Fleres, ha un progetto di valorizzazione dei beni confiscati alla mafia in 11 comuni, con l'apertura al pubblico e la creazione di un museo della legalità, affinché si viva senza vergogna e con speranza il problema. Così come sembra prossima l'apertura di un casinò che sviluppi un turismo non solo stagionale legato al mare.

Le realtà locali dell'area catanese stanno costituendo una fondazione che gestirà il distretto museale provinciale, così da sfruttare le economie di scala dei servizi aggiuntivi, della comunicazione e del marketing. «La Sicilia è una terra di turismo e cultura, concrete forze economiche locali. Marketing della cultura significa marketing del territorio», ricorda l'as-sessore alla provincia di Catania Gesualdo Campo. L'offerta pubblica cresce negli ultimi anni con l'apertura di numerosi musei al fine di conservare l'identità della comunità e del territorio, coinvolgere i giovani e arricchire e differenziare il turismo. La Sicilia, come l'Italia più in generale, devono cogliere l'opportunità di essere il polo del mediterraneo, sia commerciale che culturale. L'Unione europea da una parte e il Nordafrica e il Medioriente dall'altra necessitano di un'interfaccia: deve essere l'Italia, mentre c'è una Spagna di valore e di qualità sempre più al prossimo al sorpasso.

Cultura per tutti

Il consumo culturale, in particolare quello più tradizionale legato alle attività espositive, ha conosciuto un cambiamento fenomenologico negli anni ottanta, con le grandi mostre sui bronzi di Riace. È con quell'occasione, con quella tipologia espositiva orientata al turismo, ai gruppi, che la fruizione diventa di massa. Da allora i visitatori del patrimonio sono passati da dieci a venti milioni l'anno, sono cominciate a intravedersi le opportunità per le economie locali. Stato ed enti

dell'offerta culturale ha negli Stati Uniti un taglio *marketing oriented*, molte sono le iniziative condotte sull'analisi della domanda e del prodotto con l'obiettivo di adeguarne l'offerta, mentre in Europa come leve di marketing si è preferito privilegiare soprattutto lo sviluppo dei servizi, in particolare l'offerta di eventi.

Negli Stati Uniti, come altrove del resto, fino a pochi decenni fa il turismo culturale è stato ad appannaggio delle élite, mentre oggi la società del benessere e della post-informazione ha fatto del consumo di arte un intrattenimento per molti se non per tutti. La comunicazione internet ha dato un contributo nell'universalizzare l'informazione e la conoscenza, nel portarla ben oltre i tradizionali limiti fisici e geografici, per qualsiasi genere di

turismo. Il marketing secondo Korler, che è soprattutto la fidelizzazione del pubblico e la creazione di nuovo, deve lavorare anche sull'immagine di un luogo, o di un istituzione, sulla percezione che ne ha il turismo. Ancora molte località splendide e preziose d'Italia rimangono fuori dai circuiti turistici perché se ne misconosce il valore. Il turismo ricco internazionale spesso rimane fuori da zone geografiche intese solo perché localmente non si è in grado di posizionare i propri prodotti e servizi sul mercato.

Kotler insiste inoltre molto sulla flessibilità dei musei al cittadino. Questo si traduce in orari di apertura molto lunghi, in servizi di intrattenimento diversi che possano anche soddisfare quel desiderio di "centro commerciale" tanto diffuso nell'occidente consumista. Così si allungano i tempi di visita, se ne articolano le modalità, il reddito prodotto riesce a sostenere la struttura, le collezioni e la produzione di attività. Il museo deve essere vissuto come un luogo ricreativo, in grado di rendere più serena e piacevole la quotidianità,

I media al servizio dell'arte

Mario Bucolo, ideatore e organizzatore di Culturmed e promotore di un network culturale senza frontiere, ha creato un portale, Museumland, che da visibilità a più di 11 mila musei in 142 paesi del mondo, suddivisi in ottanta categorie, molti dei quali senza una presenza su internet e che senza il lavoro di Bucolo rimarrebbero sconosciuti a tutti.

www.museumland.com

Google censisce più di trenta milioni di siti alla *keyword* "museum": il sogno di Bucolo è «riuscire a raccogliarli tutti per la più grande rete del mondo e colmare i buchi d'informazione della carta stampata, come quella delle guide, fisicamente limitate nello spazio, votate alla selezione e comunque soggette all'obsolescenza». Museumland.com vuole poter dialogare con tutti e sta implementando le traduzioni in lingua araba e giapponese. Prossimo obiettivo di Bucolo è dare copertura ai musei africani con una sezione dedicata, in accordo al mandato ricevuto dall'Africom, l'associazione africana emanazione dell'Icom (*International Council of Museum*).

Strumenti di convergenza come questi permettono a 130 milioni di cinesi di viaggiare in tutto il mondo, ottanta dei quali sono interessati all'Italia a cui possono iniziare ad avvicinarsi anche attraverso questi canali di prima informazione. Anche il mezzo televisivo si dedica sempre di più alla divulgazione e alla comunicazione dell'offerta culturale.

Nonsolomoda in programmazione sulle reti Mediaset, da venti anni si occupa di costume dando spazio anche alle espressioni artistiche internazionali, alle novità, ai luoghi urbani più innovativi. Il programma intrattiene circa un milione e mezzo di spettatori a settimana,

la gran parte affezionati di lungo corso.

Secondo Nicola Piepoli, che di numeri e tendenze ne ha fatto una professione (è il responsabile dell'Istituto Piepoli, che si occupa di ricerche di marketing), c'è stata negli ultimi anni una crescita culturale del 60% per gli italiani e del 75% per gli europei, dovuta all'enorme diffusione di questo tema sui media. A parere di Piepoli il 70% delle persone cercano nel consumo dell'arte la socialità e la bellezza nelle quali riconoscersi e di cui arricchirsi. Così nascono le città d'arte e acquisiscono prestigio, richiamano grande attenzione ed interesse. Tutto il pubblico, reale e potenziale, va co-

essere presente negli altri paesi per esempio con mostre itineranti sui loro costumi e le loro tradizioni, come quella che si terrà nel prossimo novembre a Roma.

al quale processo va inserito anche l'apertura dei luoghi di arte antica al contemporaneo ad espressione della continuità storica che c'è nella cultura. Secondo Spinosa "è quando i musei falliscono la loro missione che falliscono le loro economie".

FABIO SEVERINO

©LabItalia, Giugno 2004

C'è stata negli ultimi anni una **crescita culturale** del 60% per gli italiani e del 75% per gli europei, dovuta all'enorme **diffusione** di questo tema sui **media**

munque conosciuto e capito. Alessandro Bollo della fondazione Fitzcarraldo (centro indipendente di ricerca sul management, l'economia e le politiche della cultura), ha sviluppato delle tecniche di osservazione descrittiva dei comportamenti di consumo, che studia i percorsi visivi dei visitatori, i momenti di maggior appeal durante le visite, le fasi di eccitazione e di affaticamento. Successivamente all'osservazione a distanza viene somministrato un questionario per rilevare il gradimento consapevole e più razionale della visita.

Anche Noemi Satta della società di consulenza Bonucchi & Associati indaga sui comportamenti di consumo, in uno studio condotto al museo della Scienza e della tecnologia di Milano. Nonostante questo tipo di museo presupponga uno specifico modello di consumo come maggior attenzione ed interazione da parte del visitatore, emerge nel pubblico una sensazione di benessere dall'esperienza, di conforto e relax unite all'interesse per l'apprendimento, il pubblico infantile trova l'ambiente a tal punto familiare che si ferma a giocare e socializzare.

Se la promozione della cultura e della arti deve poter sviluppare le economie del turismo, allora bisogna saper parlare anche agli stranieri, prossimo turisti *incoming*. Malta, a partire dalla sua indipendenza negli anni sessanta, sta puntando molto sul turismo internazionale, fino ad oggi però prevalentemente legato al mare estivo e allo studio della lingua inglese.

Recentemente è stata creata un'agenzia governativa, Heritage of Malta, che promuove il patrimonio e le attività organizzate durante il corso di tutto l'anno, (il 60% del suo pubblico è straniero). Malta ha adottato una politica promozionale di "espansione" cercando di

Le riserve alla gestione marketing

Molti in Italia comunque nutrono delle riserve nei confronti delle gestioni marketing della cultura, giudicate troppo aziendali, votare al profitto e alla mercificazione del prodotto. Il soprintendente al polo museale di Napoli Nicola Spinosa difende invece l'identità nazionale, rifiuta la globalizzazione e l'omologazione dei modelli lavorativi che non riconoscono "la diversità delle identità". Per Spinosa i musei non sono contenitori, ma elementi sociali di memoria e tutela della storia dell'uomo, di cui bisogna favorire l'integrazione col tessuto urbano perché le città sono esse stesse dei musei. Il soprintendente napoletano non lamenta i modelli di gestione ma reclama la carenza dei fondi, la mancanza fisiologica di personale specializzato, di figure con competenze curatoriali vere, con competenze tecniche.

Spinosa accusa la continua creazione di complessità burocratica, "il decentramento, le autonomie, più che dialogo hanno creato confusione e dispersione di energie". Nell'offerta deve prevalere sempre la qualità del prodotto, il proliferare di mostre, che secondo Spinosa soddisfano esigenze solo politiche, "sta uccidendo i musei, che invece custodiscono memoria". Il museo è pane di un sistema sociale complesso, il più delle volte simbolo di luoghi storici, che deve essere raccontante insieme alle opere che espone. Dagli anni ottanta in Italia è iniziato un processo di ricostruzione delle identità cittadine proprio a partire dai musei