

Economia e gestione dei beni culturali  
Anno accademico 2007/2008  
Lezione 4



# MARKETING DEI BENI CULTURALI

Dario Villa

# premessa

per molto tempo e per molte persone,  
l'espressione "marketing culturale" è  
sembrata essere un **ossimoro**

si associava il marketing all'orientamento al  
mercato, e dunque allo **svilimento** della  
qualità culturale e, con fare snobistico, al  
livellamento con i gusti popolari

# premessa

in realtà, alcuni principi di marketing sono da sempre **inglobati**, seppur spesso senza consapevolezza, in funzioni e attività quali le relazioni esterne, l'ufficio stampa, lo sviluppo di strategie comunicative

# premessa

dagli anni '80 ai 2000 anche il marketing culturale è lentamente giunto a piena consapevolezza,

anche grazie a **fenomeni esogeni** quali:

- l'insufficienza delle risorse pubbliche
- l'incremento dell'offerta per il tempo libero
  - il maggiore coinvolgimento dei privati
- la crescita delle competenze gestionali degli operatori del settore

# cenni storici

i principi del marketing prendono forma in nord America ai primi del 900, ma è solo negli anni '50 che può dirsi nato il marketing in senso moderno, con lo **spostamento dell'attenzione dal prodotto al consumatore**

# cenni storici

negli anni '70 emerge il cosiddetto **marketing sociale\***, che apre la strada all'applicazione a settori economici sempre più circoscritti, fra i quali finalmente compare anche l'**ambito culturale**

\* secondo una definizione del “guru” americano Philip Kotler, il marketing sociale può definirsi come volto a influenzare un **gruppo target** ad accettare, modificare o abbandonare un comportamento in modo volontario, al fine di ottenere un vantaggio per i singoli individui o la società nel suo complesso

# introduzione

qual è lo scopo del **marketing in termini generali?**

**ottimizzare il rapporto tra le aziende e i clienti**, massimizzandone la soddisfazione reciproca

# introduzione

qual è lo scopo del **marketing culturale**?

**portare un numero adeguato di persone a contatto con l'arte/cultura, ottenendo il miglior risultato finanziario compatibile con questo obiettivo**

# introduzione

qual è la **differenza** principale tra i due tipi di marketing?

**il settore commerciale crea un prodotto sulla base dei bisogni del consumatore; nel campo culturale e artistico si crea prima il prodotto e poi si cerca di individuarne clienti** (a maggior ragione per i beni culturali)

# modello di marketing

**MERCATO**

=

il mercato coincide con quanto abbiamo in precedenza definito (v. lezione 3) “**domanda**”, cioè con i potenziali fruitori/acquirenti e i loro bisogni

in quanto segmento più ampio, quello dei generici consumatori risulta di maggiore interesse per il marketing

# modello di marketing

## AMBIENTE

=

l'ambiente comprende sia l'impresa che il suo mercato, ed è influenzato da due fattori rilevanti: la **concorrenza** e le **variabili macro-ambientali** (demografiche, culturali, economiche, politico-legali e tecnologiche)

rispetto all'impresa, la concorrenza è considerata variabile "semi-controllabile"; le variabili macro-ambientali invece si ritengono incontrollabili

# modello di marketing

## SISTEMA INFORMATIVO

=

comprende tre tipologie di dati: **interni** (relativi all'impresa stessa), **secondari** (esterni, raccolti da aziende private o agenzie governative), **primari** (esterni, raccolti dall'impresa stessa)

[ torneremo più avanti su questo punto ]

# modello di marketing

## MARKETING MIX

=

comprende le seguenti variabili controllabili:

- **prodotto**: bene tangibile / intangibile da promuovere
- **prezzo**: valore monetario attribuito al prodotto (comprende anche lo sforzo che il consumatore deve compiere per acquistare)
- **distribuzione**: fornitura fisica, canali distributivi, punti vendita, localizzazione
- **promozione**: pubblicità, promozioni di vendita, relazioni pubbliche

# modello di marketing

## MODELLO DI MARKETING TRADIZIONALE

=

cercare di soddisfare un bisogno del mercato



# modello di marketing

## MODELLO DI MARKETING CULTURALE

=

cercare un mercato interessato al prodotto



# il prodotto culturale

classificazione dei prodotti in base allo “sforzo di scelta”  
compiuto dal consumatore:

## 1) beni di convenienza

=

scarsa fedeltà alla marca (es: latte, pane)

## 2) beni ad acquisto ponderato

=

scelta con comparazione (es: abbigliamento)

## 3) beni speciali

=

sforzo significativo per una marca (es: beni di lusso)

# il prodotto culturale

il prodotto culturale rientra principalmente nella categoria dei **beni speciali** (es: specificità ricercata del museo / mostra da visitare)

in alcuni casi, può essere bene ad acquisto **ponderato** (es: scelta esercitata in contesti di molteplicità di offerta e concorrenza, come in casi di mostre contemporanee di simile interesse o di concorrenza con altri prodotti legati alla cultura o anche al tempo libero)

# il prodotto culturale

il prodotto culturale è inoltre un **bene complesso**

=

richiede conoscenze specifiche legate all'ambito culturale  
si basa su nozioni astratte che presuppongono l'abilità del  
consumatore ad apprezzarlo (oltre a essere legato, come  
già visto, al passato consumo)

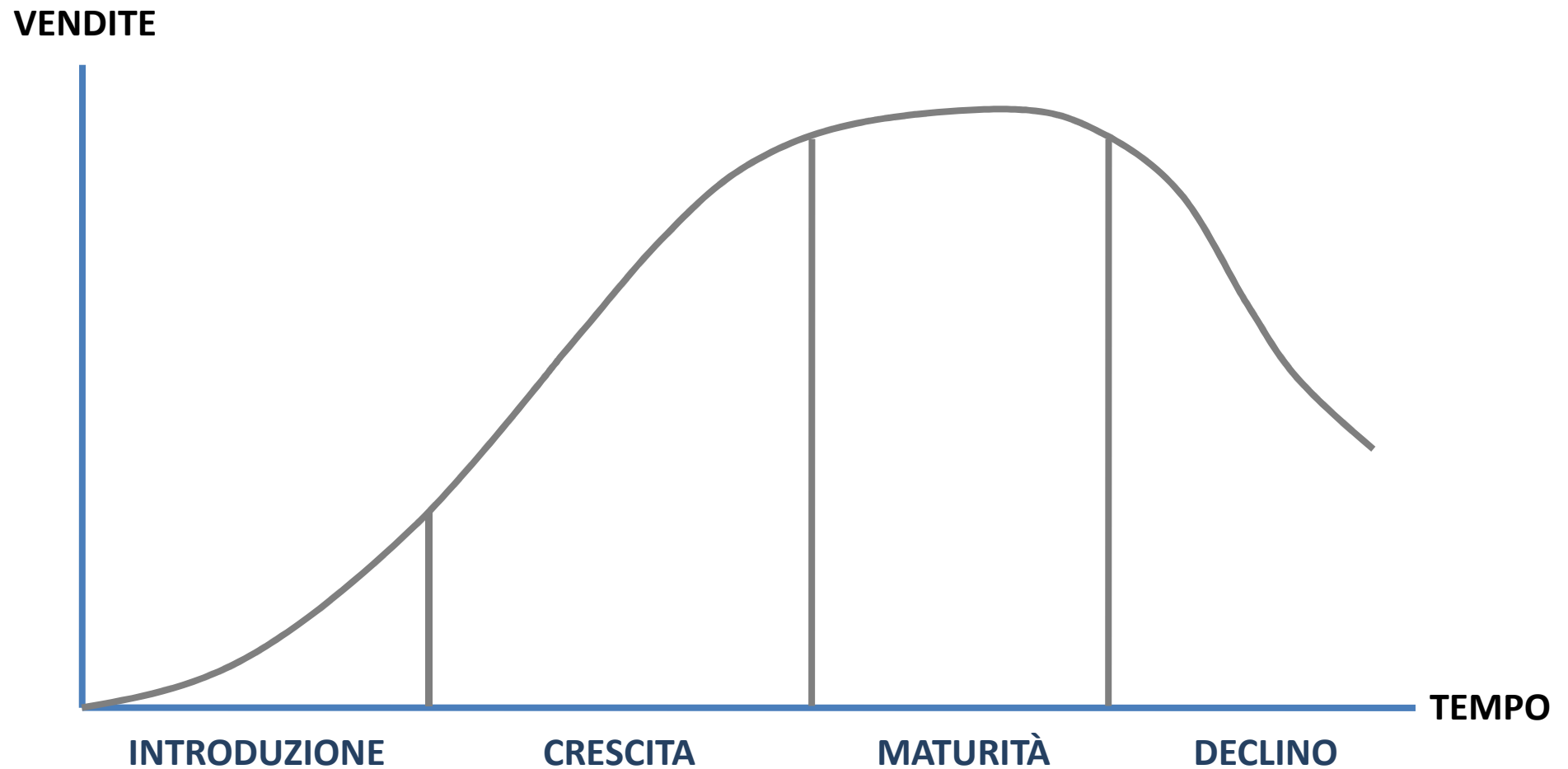
[ i prodotti delle arti dal vivo o riproducibili sono *a volte* stereotipati e quindi  
possono essere di complessità inferiore ]

# il prodotto culturale

anche in ambito di beni culturali la **marca** è fondamentale e si lega al nome di **artisti, luoghi, siti, musei, collezioni, singole opere**, etc.

una marca forte attira i consumatori e permette di creare delle “**filiali**” (es: musei Guggenheim in giro per il mondo)

# ciclo di vita



**CICLO DI VITA GENERICO DI UN PRODOTTO**

# ciclo di vita

## INTRODUZIONE

=

lente vendite iniziali, possibili perdite finanziarie, assenza di reale concorrenza

la **penetrazione** del mercato può essere **rallentata** per fattori di resistenza relativi al consumatore, alla rete di distribuzione, etc.

# ciclo di vita

## CRESCITA

=

il numero dei “primi adottanti” il prodotto si ingrossa con l’aggiunta della “**maggioranza iniziale**”

la domanda diviene forte abbastanza da rendere possibile un abbassamento di prezzo

**aumenta la concorrenza**

# ciclo di vita

## MATURITÀ

=

il tasso di consumo pro capite si stabilizza, e così accade anche per la domanda generale – è un periodo di **saturatione**

il problema della **concorrenza** assume in questa fase un'importanza rilevante: la presenza di nuove aziende o marche costringono l'azienda matura ad agire di conseguenza

# ciclo di vita

## DECLINO

=

non sempre è facile distinguere fra una diminuzione temporanea di vendite e un crollo definitivo

il maggiore indicatore per diagnosticare questa fase è la presenza sul mercato di **prodotti sostituti** di qualità superiore

un'azienda può decidere di abbandonare il campo, di concentrarsi su particolari segmenti, o di abbassare i prezzi

# ciclo di vita

## LIMITI DEL CONCETTO

si tratta di un concetto modellato sul ciclo di vita umano

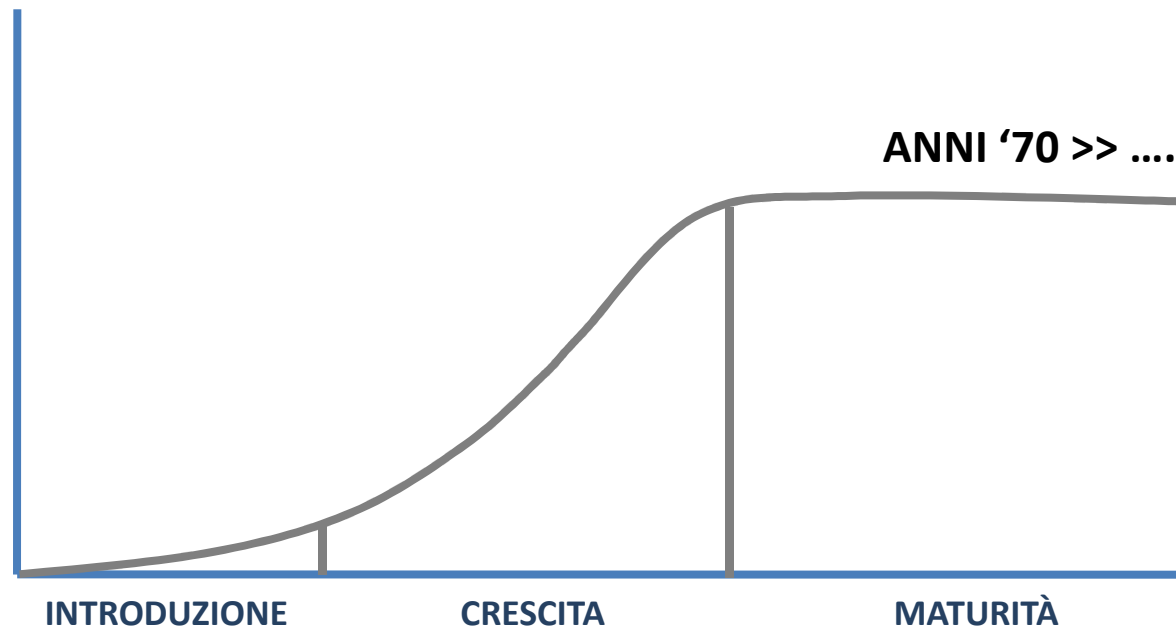
**non si conosce mai con grande certezza la fase attuale di un prodotto (è molto più facile valutarla a posteriori)**

molti prodotti nascono per avere una durata limitata (anche in campo culturale: v. mostre temporanee)

# ciclo di vita

## IL CASO DEI BENI CULTURALI: MUSEI

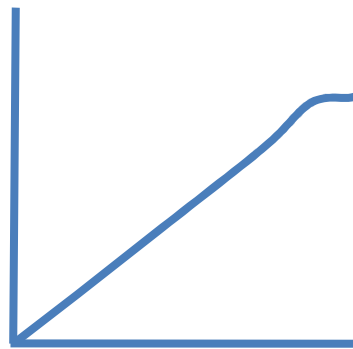
a lungo considerato mercato elitario, quello dei musei si è sviluppato grandemente grazie alla **“democratizzazione culturale”** partita negli anni '70



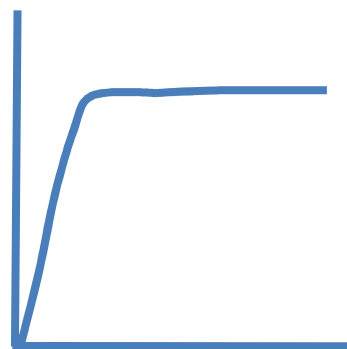
# ciclo di vita

## IL CASO DEI BENI CULTURALI: MUSEI

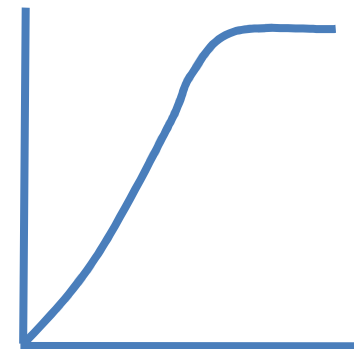
ci sono comunque diverse **casistiche**: i musei d'arte hanno impiegato molto tempo per accrescere la loro popolarità; quelli di civiltà (es: demoetnoantropologici) si sono giovati del fattore novità e restano popolari; quelli di scienza attraggono un numero di visitatori sempre crescente



MUSEI D'ARTE



MUSEI DI CIVILTÀ



MUSEI DI SCIENZA

# la domanda di prodotti

in termini di marketing, la domanda di un prodotto è  
l'**espressione** (in volume o denaro) **degli acquisti  
effettuati**

si distingue fra:

**domanda aziendale** (es: singolo museo)

**domanda di mercato** (es: tutti i musei)

si dice **quota di mercato** la proporzione fra domanda aziendale e  
domanda di mercato, ovvero la percentuale di domanda acquisita  
da un'azienda rispetto al totale del settore

# la domanda di prodotti

la **domanda reale** di un prodotto corrisponde al volume di vendite in un determinato periodo di tempo

la **domanda potenziale** è il livello massimo che può essere raggiunto da un prodotto in un determinato contesto

se domanda reale e potenziale coincidono, si dice che il mercato ha raggiunto il **punto di saturazione** (dopo il quale il prodotto entra nella fase di maturità del suo ciclo di vita)

# la domanda di prodotti

tra gli anni '60 e '80 il **mercato culturale** è cresciuto notevolmente

la citata “**democratizzazione culturale**” è stata favorita, dal punto di vista del consumatore, da maggiore tempo libero, maggiori redditi, maggiore istruzione

questo fenomeno ha riguardato principalmente i “baby boomer” (nati negli anni '60) – si prevede che intorno al **2015** i due segmenti più vasti del mercato culturale saranno due fasce di età opposte: gli over 50 (gli ex baby boomer) e gli under 30

# la domanda di prodotti

una organizzazione culturale si può rivolgere a quattro **differenti mercati**, con caratteristiche diverse: Stato, sponsor, agenti di distribuzione, consumatore finale

partendo dal **consumatore finale** e considerando l'offerta culturale in senso lato, si può dire che **quasi il 100% della popolazione** consumi l'uno o l'altro prodotto culturale (arti dal vivo, riproducibili, beni culturali)

# la domanda di prodotti

lo **Stato** si comporta soprattutto come **sovvenzionatore**, quindi un'impresa culturale deve elaborare strategie per convincere i decisori a diventare partner delle sue attività

nota: in Europa i musei possono contare su contributi che si aggirano tra l'80% e il 100% del loro budget – non così negli Stati Uniti, dove siamo sul 6%

[ torneremo sui temi di sovvenzione parlando di gestione pubblica / privata ]

# la domanda di prodotti

gli **agenti di distribuzione** sono gli intermediari che si occupano di vendere il prodotto al consumatore per conto dell'impresa (quando questa non lo fa direttamente)

la figura dell'**agente** è diffusa soprattutto nel mercato delle arti dal vivo; per i beni culturali e relative iniziative la vendita è tendenzialmente gestita autonomamente

# la domanda di prodotti

gli **sponsor** sovvenzionano in varie forme i prodotti e le attività culturali

rientrano in questa tipologia di intervento sia il **mecenatismo** (principalmente privati e/o fondazioni) che la **sponsorizzazione** in senso stretto (principalmente aziende)

[ torneremo su questi temi parlando di gestione pubblica / privata ]

# la domanda di prodotti

in realtà, quello della cultura è un mercato inserito nel contesto più ampio del **tempo libero**

esiste **concorrenza** tra generi diversi di prodotti **culturali** (il bene culturale deve fronteggiare le arti dal vivo e quelle riproducibili) ma anche nei confronti di prodotti **non culturali** in senso stretto (sport, divertimento, turismo non culturale)

# la domanda di prodotti

un settore si dice **frammentato** quando i concorrenti sono piccoli e numerosi e se le barriere di ingresso sono deboli  
(es: e-commerce nei primi anni '90)

si dice **concentrato** in presenza di un maggiore equilibrio fra imprese piccole e grandi, ove queste ultime regolano il mercato  
(es: e-commerce oggi)

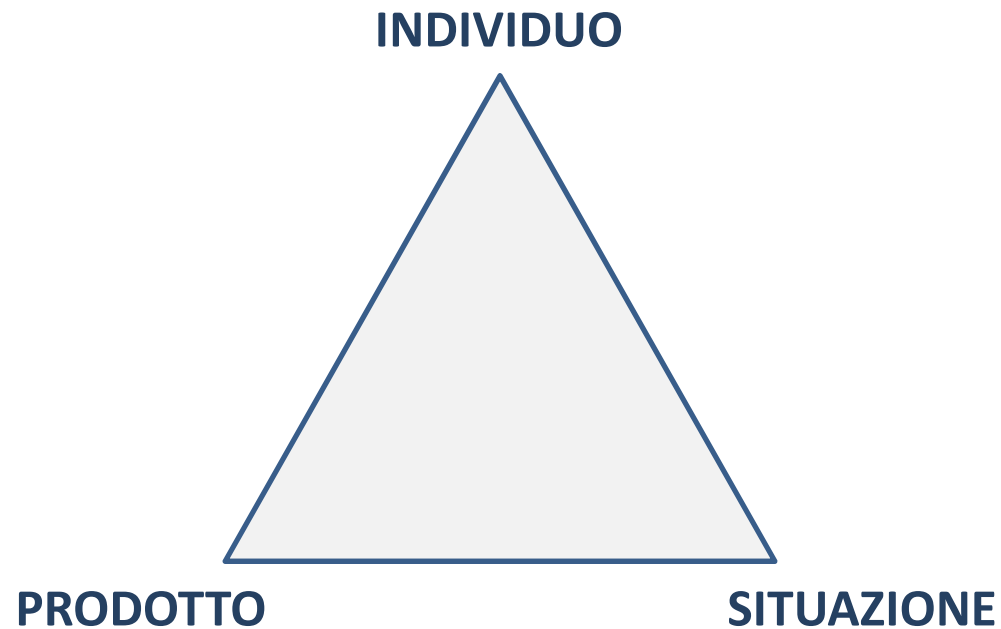
# la domanda di prodotti

**il settore delle arti e della cultura è in generale molto frammentato, quello specifico dei beni culturali più concentrato**

si riscontra un effetto **globalizzazione**: maggiore visibilità per prodotti stranieri, ma progressivamente anche maggiore concentrazione in mano alle “**multinazionali**” della cultura (si veda l’esempio delle grandi “marche” e delle “catene” culturali, soprattutto per i musei)

# la domanda di prodotti

## LA TRIADE DEL CONSUMO



le dinamiche di un mercato possono essere comprese solo se si prendono in considerazione questi tre fattori, nella loro **inter-relazione**

# la domanda di prodotti

## MOTIVAZIONE

=

**squilibrio tra lo stato attuale e quello desiderato del consumatore** – tanto maggiore sarà questo divario, tanto più forte sarà la motivazione del consumatore all'acquisto

**anche altri fattori** che influenzano il processo decisionale: il coinvolgimento (importanza individualmente associata al prodotto), il rischio funzionale (possibilità che il prodotto non soddisfi le aspettative), rischio economico (costo elevato), rischio psicologico e sociale (immagine individuale e collettiva del consumatore)

# segmentazione - posizionamento

## SEGMENTAZIONE

=

individuazione di un mercato attraverso il riconoscimento di una **domanda omogenea** (per differenza rispetto all'eterogeneità di altri mercati)

la **descrizione** dei segmenti avviene in base a criteri che possono essere: geografici, socio-demografici, psicografici, basati sui benefici perseguiti

# segmentazione - posizionamento

la segmentazione **a priori** presuppone che uno o più descrittori siano adeguati per dare ragione delle variazioni nei bisogni [ipotesi analiticamente semplice ma necessita di essere testata]

la segmentazione basata su **cluster** (= gruppi di individui) mette a confronto questi ultimi [ipotesi onerosa in termini di tempi e costi, ma vantaggiosa per scoprire novità di tendenze]

# segmentazione - posizionamento

secondo il **posizionamento per segmento** un'azienda decide di adattare le proprie strategie a un solo segmento – questo è fortemente indicato per le **organizzazioni culturali** (in considerazione delle risorse spesso limitate e di una missione molto specifica)

il **posizionamento competitivo** è invece di fatto rivolto contro la concorrenza: si cerca di differenziare un prodotto proponendo un beneficio aggiuntivo che superi quelli della concorrenza – principalmente indicato per il generico mercato del tempo libero

# prezzo

nel calcolare il prezzo va tenuto conto dello **sforzo** che il consumatore fa per ottenere il prodotto, oltre che di ogni altra **spesa connessa** a tale sforzo o al consumo

in particolare, gli studi dimostrano che per **nelle uscite culturali i costi in genere raddoppiano** rispetto al prezzo del biglietto (v. lezione su domanda-offerta) – di questo deve tenere conto chi si occupa di marketing culturale

# prezzo

il prezzo può essere determinato in base al ritorno sull'investimento (return on investment, **ROI**) che l'azienda vuole ottenere, che si calcola dividendo il profitto per il capitale investito

basandosi sulle **vendite**, un'azienda può abbassare i prezzi in modo da catturare una percentuale di clientela maggiore rispetto alla concorrenza

altre aziende possono invece voler evitare una guerra di prezzi e mantenere l'**equilibrio** competitivo – è questo generalmente il caso delle imprese culturali

# prezzo

il prezzo può essere determinato basandosi:

- **sul consumatore** (in termini economici, sull'offerta, cioè su quello che il consumatore è davvero disposto a pagare)
- **sulla concorrenza** (monitoraggio dei prezzi altrui, anche a scapito della considerazione delle caratteristiche distintive di un prodotto)
- **sul costo** (semplicemente tarato su quello che i produttori considerano un giusto profitto, senza considerazione per le reazioni del consumatore)

# prezzo

in termini di marketing (similmente a quanto già visto in termini economici generali), **elasticità** è il termine usato per descrivere la relazione tra il prezzo e la quantità acquistata – la domanda si considera elastica se dopo un aumento o una diminuzione di prezzo il numero di unità consumate varia proporzionalmente

i **prodotti culturali** presentano una domanda che di norma è **non elastica**, proprio per via della loro natura di “beni speciali” (es: il caso degli “eventi” culturali imperdibili, per i quali il consumatore è disposto a spendere, indipendentemente dal prezzo)

# prezzo

si considera **prezzo “di prestigio”** un prezzo settato volutamente a un livello elevato, per fornire una garanzia della qualità del prodotto (e producendo così un “valore aggiunto”) - il consumatore, da parte sua, cerca un bene di prestigio anche per posizionarsi sopra alla massa

questa strategia si presta a essere attuata nel campo culturale (es: eventi esclusivi, spettacoli speciali o di beneficenza, etc.).

# prezzo

## **LEGGE DI BAUMOL** (William J. Baumol, 1967)

i salari del settore culturale crescono molto **più lentamente** rispetto ad altri settori; viceversa, i costi di produzione aumentano **più velocemente**, perché non beneficiano di innovazioni tecnologiche comparabili a quelle dell'industria

per permettere retribuzioni adeguate, **i prezzi dei biglietti** dovrebbero aumentare a un tasso ben superiore a quello dell'inflazione

# promozione

[ si ricordi che in termini di marketing la promozione è una delle variabili del marketing mix ]

ha essenzialmente tre **scopi**:

- **informazione** (far sapere che il prodotto/bene esiste)
  - **persuasione** (convincere a comprare)
  - **istruzione** (fornire strumenti valutativi)\*

\* quest'ultimo fine è particolarmente importante in campo culturale

# promozione

## STRUMENTI

- **pubblicità** (manifesti, articoli, spot)
- **vendita diretta** (di persona, telefonica)
- **relazioni pubbliche** (comunicati stampa, conferenze)
- **promozione delle vendite** (servizi promozionali, gadget)

le imprese culturali usano tutti questi strumenti (il meno usato è la vendita diretta)

# promozione

le domande fondamentali di un **piano di comunicazione**:

- **chi?**

(come presentarsi al consumatore)

- **cosa?**

(quale tipo di messaggio trasmettere)

- **a chi?**

(segmentare il mercato)

- **come?**

(scegliere media e codici)

- **quando?**

(tempistiche)

- **con quali risultati?**

(obiettivi misurabili)

# sistemi informativi

il sistema informativo di marketing fornisce le informazioni necessarie per prendere decisioni di orientamento al mercato in maniera razionale

come già visto, i tipi di dati da esso utilizzati sono tre: dati **interni** (reperibili internamente all'impresa culturale), **secondari** (esterni, pubblicati da organizzazioni pubbliche o private) e **primari** (esterni raccolti direttamente da parte dell'impresa rapportandosi al consumatore)

# sistemi informativi

## DATI INTERNI

ne sono principali **fonti**: sistema contabile, rapporti di vendita (biglietti, scontrini), elenco clienti (abbonati), report web, staff aziendale, indagini e ricerche precedenti archiviate

presentano il vantaggio della rapidità di accesso

# sistemi informativi

## DATI SECONDARI

sono pubblicati da **organizzazioni governative o enti privati**: presentano il vantaggio del basso costo e della rapidità di accesso - sono però poco adatti a rispondere a esigenze specifiche

dati pubblici e privati si controbilanciano in termini di **pro e contro**: i primi sono generalmente più scientifici e standardizzati, i secondi più attuali e comprensivi

# sistemi informativi

## DATI PRIMARI

vengono **raccolti con ricerche di mercato**, indagini, sondaggi, o direttamente dall'ente, o tramite delega a un'organizzazione specializzata

la ricerca può essere: **esplorativa** (in presenza di informazioni scarse – usa indagini con informatori chiave, dibattiti e focus group), **descrittiva** (a partire da un'ipotesi da testare – usa interviste e sondaggi), **causale** (analizza gli effetti di una variabile su un'altra, es: impatto distribuzione accessi gratuiti su reali visite)

# pianificazione

qualsiasi approccio di marketing deve essere **coerente** con la missione aziendale – questo è particolarmente importante per una impresa culturale

i **passaggi tipici** della pianificazione sono: analisi situazionale (dove ci troviamo), definizione obiettivi (dove vogliamo andare), allocazione risorse, definizione marketing mix, implementazione

# strategia competitiva

esistono tipicamente 4 tipi di strategie competitive:

- **imprese leader**

(definiscono il mercato, in campo culturale non sono necessariamente “grandi”, ma si identificano con un prodotto)

- **imprese sfidanti**

(si affidano a strategie “offensive”, per contrastare un’impresa leader)

- **imprese imitatrici**

(contano su un segmento piccolo, con lo scopo di restare nel mercato)

- **imprese specialiste**

(si muovono in una nicchia, praticamente al di fuori dalla concorrenza – capita spesso con le aziende culturali)

# strategia di sviluppo

esistono tipicamente 4 tipi di strategie di sviluppo:

- **penetrazione del mercato**

(aumentare le vendite nel mercato esistente – es: nuove campagne o prezzi)

- **sviluppo del mercato**

(introduzione prodotti in nuovi mercati – es: target prodotto su nuove tipologie di utenti)

- **sviluppo del prodotto**

(creazione prodotti nuovi o modificati – es: introduzione servizi accessori)

- **diversificazione**

(nuovo prodotto per nuovi mercati - es: entrata in diversi settori culturali)