

Dipartimento di Impresa e Management

Cattedra: Strategie di comunicazione e tecniche di pubblicità

# IL RUOLO DELLA COMUNICAZIONE NELLE ISTITUZIONI CULTURALI

CASO: LA BIENNALE DI VENEZIA

Relatore:	
Prof. Gianluca Comin	
	Candidato:
	Gabriele Comelli

ANNO ACCADEMICO 2015/2016

# Indice

Introduzione	4
Capitolo I – Scenario del mercato dell'arte	5
1.1 Cultura e beni culturali	7
1.2 Istituzioni culturali	7
1.2.1 Il museo: Le origini	
1.2.2 La struttura del museo	
1.3 La realtà museale italiana	15
Capitolo II – La comunicazione nell'arte e nei musei	22
2.1 Analisi di un evento culturale di Successo	22
2.2 La comunicazione e le istituzioni culturali	26
2.3 Gli strumenti promozionali	29
2.3.1 La pubblicità	
2.3.2 Le pubbliche relazioni	36
2.3.3 II marketing diretto	39
2.3.4 Gli strumenti di promozione e comunicazione del marketing diretto	40
2.3.5 La banca dati per le attività di marketing	41
2.4 Web e mobile marketing	43
2.4.1 Caratteristiche chiave degli annunci	53
2.4.2 Fattori di mercato	60
2.4.3 Fattori aziendali	64
2.4.4 Gli strumenti del mobile marketing	66
Capitolo III Il Futuro della comunicazione culturale e Case S	tudy
Capitolo III II Futuro della collidhicazione culturale e Case S . La Riennale di Venezia	tuuy 74

3.1 Futuri sviluppi del rapporto tecnologia e arte	74
3.1.1 Il museo 2.0	76
3.1.2 Le caratteristiche e potenzialità dei social media	79
3.2 Case Study: La Biennale di Venezia	90
3.2.1 La storia della Biennale	90
3.2.2 La Biennale oggi	92
3.2.3 Intervista al Coordinatore Ufficio Stampa e Comunicazione della Biennale	103
3.3 Analisi comparativa	107
•	
Conclusione	110
Bibliografia	111
Sitografia	115

### Introduzione

La tematica esaminata in questo trattato riguarda il ruolo della comunicazione nelle istituzioni culturali e come essa possa rappresentare un valore aggiunto per incrementare il successo dei musei. L'indagine si soffermerà sulla relazione oggigiorno sempre più importante che si sta instaurando tra i social media e il mondo museale, si passerà poi ad esaminare quali siano le strategie di comunicazione più efficaci e come sarebbe possibile attuarle all'interno del contesto italiano.

Per dimostrare tale tesi è stato preso come caso studio la Biennale di Venezia, tra le più prestigiose e importanti rassegne d'arte contemporanea non solo nazionali ma mondiali che richiama ogni anno più di 500mila visitatori.

Nello specifico, l'elaborato si distingue in tre macro fasi:

- 1. Nel primo capitolo si analizza lo scenario del mercato dell'arte in modo da creare una panoramica sul contesto in cui la tesi si sviluppa soffermandosi in particolare sull'istituzione museo.
- Nella seconda parte si analizzano le strategie di comunicazioni che possono essere messe in atto specificando quali sono i vantaggi e gli svantaggi di ognuna. Partendo dagli strumenti promozionali più tradizionali per arrivare alle tecniche più innovative quali il web e mobile marketing.
- 3. La terza parte è riservata al caso studio, ai futuri sviluppi del rapporto tra arte e cultura e si analizzerà la realtà della Biennale di Venezia rapportandola anche ad altri due casi di successo.

# Capitolo I – Scenario del mercato dell'arte

"Il museo è una istituzione permanente, senza scopo di lucro, al servizio della società e del suo sviluppo. È aperto al pubblico e compie ricerche che riguardano le testimonianze materiali e immateriali dell'umanità e del suo ambiente; le acquisisce, le conserva, le comunica e le espone a fini di studio, educazione e diletto, promuovendone la conoscenza presso il pubblico e la comunità scientifica. I musei statali sono dotati di autonomia tecnico-scientifica e svolgono funzioni di tutela e valorizzazione delle raccolte in loro consegna, assicurandone e promuovendone la pubblica fruizione. I musei statali sono dotati di un proprio statuto e di un bilancio e possono sottoscrivere, anche per fini di didattica, convenzioni con enti pubblici e istituti di studio e ricerca"

Se si parla di cultura e di arte non si può che partire dalla definizione di museo, il quale rappresenta il luogo simbolo in cui la maggior parte delle opere e reperti vengono conservate e dove si contribuisce a creare l'identità delle persone e delle nazioni. L'esperienza artistica e gli annessi spazi culturali fungono, infatti, da strumento attraverso il quale un individuo, sia esso nel ruolo di artista che in quello di fruitore d'arte, può assumere una particolare prospettiva che, mediante il linguaggio artistico, getti luce sulle esperienze del mondo comune e traduca determinati spaccati sociali. Questi ultimi non trovano riflesso solamente nell'opera d'arte in se e nel messaggio in essa implicito, bensì, affinché si possa cogliere una lettura completa del fenomeno sociale che si vuole sottolineare nell'esposizione artistica, è importante guardare all'intero complesso spaziale e di allestimento che la ospita.

Il mondo culturale grava attorno a innumerevoli forme artistiche appartenenti tanto a uno scenario di tradizione secolare, quanto a quello più moderno e contemporaneo. Tra queste si possono annoverare oltre le arti "classiche" come pittura, scultura e

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Musei e Monumenti, beniculturali.it, 2016, in

<sup>&</sup>lt; http://www.beap.beniculturali.it/opencms/opencms/BASAE/sito-BASAE/mp/Uffici-musei-e-monumenti/Musei-e-monumenti/index.html>

architettura, anche quelle del cinema, della musica, dell'editoria, dei videogiochi, del design, della moda e della comunicazione<sup>2</sup>. Ciascuna delle suddette forme artistiche si muove all'interno di un suo proprio contesto spazio-temporale, ma anche economico-sociale per cui si rende necessario un investimento consapevole, tanto sul piano morale che su quello materiale. Un investimento che sia in grado di adottare, per ciascuna forma artistica, una strategia adeguata e capace di reagire ad eventuali crisi "storiche". Oggi più che mai, in un mondo colpito da una forte crisi economica, si rende indispensabile investire nei valori culturali, infatti i Paesi che meglio hanno reagito alla crisi di questi anni sono coloro i quali hanno intuito il valore nevralgico della attività culturali che, a differenza di altri settori fondamentali come i trasporti e l'alimentare che hanno subito importanti flessioni, sono state caratterizzate da un aumento dei profitti.

La riluttanza di alcune nazioni, quali l'Italia, di investire nella cultura come mezzo per uscire dalla crisi è dovuta alla difficoltà da parte delle istituzioni di percepire economia e cultura come due mondi interconnessi; non è un caso infatti che quando si parla di beni culturali spesso ad essi si associa l'espressione "dal valore economico inestimabile", intendendo in tal modo qualcosa al di fuori delle logiche di mercato. Ruota invece attorno a questo mondo un giro d'affari dal valore di € 535.900.000.000³ e più di 7 milioni di dipendenti, di cui ben il 19,1% sono persone di età inferiore ai 30 anni, le industrie culturali e creative risultano quindi essere il terzo più grande datore di lavoro in Europa, proprio dietro l'edilizia e le attività legate ai servizi di ristorazione, contribuendo così in maniera considerevole al PIL europeo⁴. In un mondo sempre più globalizzato, la domanda di cultura si rafforza perché è per sua natura espressione di un contesto geografico e storico preciso, quindi proprio in controtendenza a quanto avviene ad esempio per le attività manifatturiere le quali, a causa di una diminuzione

<sup>-</sup>

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Io sono cultura, L'Italia della qualità e della bellezza sfida la crisi, Quaderni di Symbola, 2016, pag 6-12

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup>Ibid

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup>Ibid

dei costi di transazione e dello sviluppo tecnologico, sono caratterizzate da una sempre maggiore delocalizzazione.

#### 1.1 Cultura e beni culturali

La produzione di un'opera d'arte e il suo consumo, non avvengono nel vuoto sociale, ma sempre e solo all'interno di insiemi, più o meno strutturati, di convenzioni sociali, che possono essere più o meno rigide, più o meno codificate, ma non possono essere ignorate.

Attraverso lo studio sociologico delle opere d'arte si possono conoscere e comprendere i bisogni della società, dato che l'artista traduce con un linguaggio personale e codificato la realtà in cui vive. L'arte non ha solo un valore estetico ma si carica di significati di origine politica, religiosa e scientifica. Gli artisti sono influenzati dalla società che li circonda ma contemporaneamente la influenzano loro stessi; risulta inconcepibile quindi analizzare i quadri, le sculture senza prendere in considerazione lo spettatore. Ciò che rende tanto affascinante questo mondo infatti è lo sforzo necessario per comprendere il messaggio dell'opera, il quale non può essere raggiunto in maniera istantanea ma richiede di soffermarsi ad analizzarlo per un tempo prolungato e ciò fa si che l'interpretazione alla quale si giunge spesso e volentieri non è univoca, mettendo così in risalto i diversi punti di vista dell'uomo e delle varie culture. Il valore artistico si realizza in maniera compiuta solo di fronte allo spettatore, esiste quindi un emittente (l'artista), un canale (un museo il più delle volte) e un ricevente (lo spettatore), questi tre elementi non hanno motivo di esistere se non sono in comunicazione tra loro.

#### 1.2 Istituzioni culturali

L'espressione "istituzioni culturali" viene utilizzata per identificare un gran numero di enti che sono molto diversificati. Sotto tale denominazione vengono raggruppati diversi tipi di strutture e organizzazioni quali: Università, Teatri, Musei, Fondazioni e Centri culturali e centri studi. Per circoscrivere al meglio tali enti ora individuiamo i diversi criteri per definire gli istituti culturali.

Prendendo in esame il Codice dei beni culturali e del paesaggio (Decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 42) emerge che il termine "istituto culturale" viene utilizzato solo come categoria iperonima<sup>5</sup>; l'art. 101 recita: "Ai fini del presente codice sono istituti e luoghi della cultura i musei, le biblioteche e gli archivi, le aree e i parchi archeologici, i complessi monumentali".

Secondo il Ministero dei Beni e delle Attività Culturali gli istituti culturali vengono definiti "centri di studio, di approfondimento e di promozione culturale" che "rappresentano elementi essenziali di pluralismo culturale", mentre ad esempio la Regione Piemonte prende in considerazione "Enti, Istituti, Fondazioni e Associazioni che, con continuità e con elevato livello scientifico, operano in ambito regionale per la promozione di attività educative e culturali".

Ulteriori criteri che meglio delineano la figura dell'istituzione culturale ci vengono offerti dall'AICI, l'associazione delle istituzioni culturali italiane, costituita nel 1992 da un gruppo di associazioni, fondazioni e istituti culturali con la missione istituzionale di "tutelare e valorizzare la funzione delle Istituzioni di cultura, nelle quali la Costituzione della Repubblica riconosce una componente essenziale della comunità nazionale" (art. 2 dello Statuto), – individua i seguenti requisiti di ammissione: riconoscimento giuridico; costituzione da almeno 5 anni; accertata attività di ricerca scientifica svolta con continuità, che si accompagni anche ad eventuali attività formative; rilievo scientifico del patrimonio documentario dell'Istituto e sua considerazione, in base alle norme vigenti, di bene culturale, fruibile al pubblico in maniera permanente per almeno 20 ore settimanali; pubblicazione di monografie, di fonti, di atti di convegni, di periodici, ecc.; organizzazione periodica di convegni,

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup> L'iperonimia è un termine introdotto in linguistica da John Lyons (1963), che indica una specifica relazione semantica tra due termini, uno dei quali, detto appunto "iperonimo", ma anche arcilessema o (termine) sovraordinato, ha un campo semantico più esteso di quello dell'altro termine e lo ricomprende

mostre o altre manifestazioni di alto valore scientifico; rapporti con Istituzioni a livello nazionale e internazionale (art. 4)<sup>6</sup>.

Questa associazione inoltre attraverso un'indagine da lei stessa commissionata ci fornisce un'ulteriore definizione:

"Gli istituti di cultura italiani sono quegli enti nati con lo scopo di promuovere la cultura nel nostro paese e all'estero attraverso la ricerca, la conservazione e la valorizzazione di un patrimonio che si presenta come ricco e vivo. Tale ricchezza è rappresentata dall'ampiezza degli archivi, dei fondi librari e dai documenti audiovisivi e fotografici: molti istituti, infatti, nascono proprio dall'esigenza e con la prospettiva di dare organicità e coerenza alla grande mole di documenti posseduti, organizzandoli in filoni legati a tematiche storiche, artistiche, sociali, scientifiche o politiche; molti istituti posseggono soprattutto documentazione sull'opera e sul pensiero dei fondatori o ispiratori che hanno avuto un ruolo di rilievo nella vita politica e culturale italiana. Proprio attorno a questi patrimoni, che costituiscono i nuclei fondanti della maggior parte degli istituti, si sono poi sviluppate le attività in una duplice ottica, quella della conservazione e quella della valorizzazione del patrimonio culturale posseduto."

Come ricorda l'AICI, gli istituti culturali sono stati costituiti per lo più per iniziativa privata come luoghi di elaborazione e di divulgazione della cultura umanistica o scientifica. Alcuni vantano un'attività plurisecolare, altri sono nati nel dopoguerra, altri ancora sono stati creati in epoca più recente intorno a temi di attualità. Molti sono sorti intorno a biblioteche, archivi, collezioni museali e di audiovisivi; tutti svolgono attività di ricerca, di formazione e di divulgazione, anche sotto forma di attività editoriale propria. Nell'attività di ricerca, promozione culturale e divulgazione scientifica, spesso colmano lacune che il sistema universitario non può o non riesce colmare e offrono occasioni di formazione a giovani ricercatori<sup>8</sup>.

\_

<sup>&</sup>lt;sup>6</sup> Aici official website, in <a href="http://www.aici.it/index.php/chi-siamo/statuto">http://www.aici.it/index.php/chi-siamo/statuto</a>

<sup>&</sup>lt;sup>7</sup> Il valore qualitativo degli istituti di cultura italiani, ricerca realizzata per conto dell'AICI da Open Political Spacelab, Roma, 2007

<sup>&</sup>lt;sup>8</sup> Luca Dal Pozzolo, *GLI ISTITUTI CULTURALI IN PIEMONTE Una prima ricognizione*, 2013, Fondazione Fitzcarraldo

Ora verrà fatto un approfondimento sull'istruzione culturale per eccellenza: il museo.

#### 1.2.1 Il museo: Le origini

Verrà ora preso in esame il museo, analizzandone la storia e la sua complessa struttura organizzativa odierna.

La definizione di museo data dall'ICOM (International committee for museology dell'International council of museums) è la seguente: "un'istituzione permanente, senza scopo di lucro, al servizio della società e del suo sviluppo. È aperto al pubblico e compie ricerche che riguardano testimonianze materiali dell'umanità e del suo ambiente: le acquisisce, le conserva, le comunica e, soprattutto, le espone a fini di studio, educativi e diletto". Il Museo deriva il suo nome dal greco antico mouseion, che significa luogo sacro alle Muse<sup>10</sup>. Le Muse erano nella mitologia ellenica le protettrici delle arti, figlie di Zeus, re dell'olimpo e dio della sapienza, e di Mnemosine, la divinità della memoria. Il primo luogo ad essere chiamato museo fu eretto da Tolomeo I ad Alessandria d'Egitto nel III secolo a.C<sup>11</sup>. Esso però si distanziava molto dall'idea moderna di museo, in quanto era un luogo sacro, dove i letterati e gli scienziati dell'epoca si ritrovavano per venerare le Muse ed effettuare le loro ricerche. Il primo vero e proprio Museo, così come lo intendiamo oggi, venne costruito a Roma dal Pontefice Sisto IV, il quale donò al popolo romano alcune statue antiche di bronzo che andarono a costituire il primo pezzo della collezione di quello che sarebbe diventato il Museo Capitolino<sup>12</sup>. Esso divenne ufficialmente il primo museo al mondo nel 1734, quando le opere divennero accessibili al popolo e non solo ai proprietari. Da allora il numero di musei esistenti è in continua espansione, in quanto si ritiene sempre più importante il loro ruolo di istituzione per il ricordo che serve a consolidare l'identità nazionale e dell'umanità in un senso più ampio. I musei in questi secoli sono

<sup>&</sup>lt;sup>9</sup> ICOM Statutes, 21st General Conference in Vienna, Austria, 2007

<sup>10</sup> TRECCANI, 2016

<sup>&</sup>lt;sup>11</sup>Ibid

<sup>&</sup>lt;sup>12</sup>Ibid

diventati delle istituzioni sempre più complesse al cui interno lavorano numerosi soggetti con qualifiche molto diverse tra loro.

#### 1.2.2 La struttura del museo

Tra le figure principali il Direttore è il primo che viene preso in esame in quanto è il guardiano e l'interprete della missione e del ruolo del museo, è colui che ha la responsabilità generale della struttura e che ha l'ultima parola in tutte le decisioni più importanti; in particolare decide riguardo l'utilizzo delle risorse assegnate, stabilisce i piani annuali e pluriennali, monitora che tutto funzioni correttamente, lavora per promuovere l'immagine del museo all'esterno ed è il principale soggetto che rappresenta l'istituto al pubblico<sup>13</sup>.

Nell'ambito della ricerca, cura e gestione delle collezioni si muovono più professioni, tra cui il curatore che ha il compito di conservare al meglio il patrimonio artistico, nonché di arricchirlo scegliendo quali opere acquisire e come esporli; i curatori dei musei non si limitano a selezionare le opere da esporre ma attraverso la scelta delle luci, la presenza o meno di didascalie, la distanza tra le opere e la creazione di percorsi specifici, possono far veicolare un preciso messaggio al visitatore influenzandone la sua visita<sup>14</sup>.

Un'altra figura professionale è quella del catalogatore che si occupa appunto di catalogare e di archiviare tutto il patrimonio sotto la supervisione del curatore.

Vi è poi il registratore che si accerta che la movimentazione delle opere ed in particolare i prestiti vengano effettuati correttamente, redigendo tutti gli atti relativi alla spedizione, all'acquisizione, al prestito e alla sicurezza delle opere.

<sup>&</sup>lt;sup>13</sup>Alberto Garlandini, Carta nazionale delle professioni museali, 2008

<sup>14</sup> Ibid

Altro incarico è quello dell'assistente tecnico addetto alle collezioni, che svolge le attività connesse alla conservazione del patrimonio museale e delle relativa strumentazione tecnica, fornendo pareri tecnici riguardo il mantenimento e la gestione dell'intera collezione<sup>15</sup>.

L'ultima figura professionale che rientra in questo ambito è il restauratore che ha il compito di vigilare sui processi di degradazione dovuti all'opera corrosiva del tempo e ne stabilisce i piani più consoni per la restaurazione, in modo da salvaguardarne il valore artistico. Esso effettua direttamente i trattamenti di conservazione ma ha le competenze necessarie per dirigere e coordinare gli altri operatori addetti al restauro, svolge infine attività di ricerca finalizzate alla scoperta di tecniche riparative sempre più all'avanguardia ed efficaci.

Altri soggetti che gravitano attorno al museo appartengono ad un altro ambito, quello relativo ai servizi ed ai rapporti con il pubblico, in quanto il soddisfacimento dei bisogni dei visitatori è una delle funzioni principali del museo moderno che si propone di educare e coinvolgere il più possibile i propri utenti<sup>16</sup>. Colui che si occupa della didattica è il responsabile dei servizi educativi, il quale progetta i piani formativi da proporre all'interno del museo, cercando di soddisfare i diversi destinatari che ne possono usufruire, ovvero dal semplice visitatore casuale, ai gruppi scolastici fino a persone altamente istruite. Collabora quindi alla definizione della missione del museo, progettando e sviluppando le strategie educative migliori per soddisfare il bacino più ampio possibile di soggetti. Vi è inoltre colui che si occupa della sicurezza e della prima accoglienza dei visitatori, si tratta del coordinatore dei servizi di accoglienza e custodia, il quale si preoccupa della vigilanza delle opere e del corretto posizionamento delle didascalie e degli strumenti protettivi ad esse legate, controllando che non vengano danneggiate dai visitatori e fornendo a questi ultimi le informazioni pratiche di cui necessitano, si assicura infine in caso di emergenza di effettuare i primi interventi e di avvisare le autorità competenti. Concludendo appartengono a questo ambito gli addetti ai servizi di documentazione, che hanno il compito di archiviare, gestire e

\_

<sup>&</sup>lt;sup>15</sup> Alberto Garlandini, Carta nazionale delle professioni museali, 2008

<sup>16</sup> Ibid

valorizzare le testimonianze riguardanti la storia del museo e dei beni conservati, in modo che siano facilmente accessibili a coloro che ne facciano richiesta.

Arriviamo così al settore che maggiormente interessa questa tesi che è certamente quello che riguarda il lato amministrativo, finanziario e di gestione delle relazioni pubbliche<sup>17</sup>. I musei sono strutture complesse che necessitano di grandi somme di denaro e di una corretta conduzione della comunicazione esterna per funzionare al meglio. La figura professionale addetta alla gestione economica è il responsabile amministrativo e finanziario, il quale si occupa non solo di vigilare sul corretto utilizzo delle risorse monetarie, controllando che venga rispettato il business plan e che i progetti in esso contenuti siano fattibili, ma è anche il responsabile del personale, occupandosi delle assunzioni, degli stipendi e dei piani di carriera.

Un'altra figura di rilievo è ricoperta dal responsabile di segreteria che lavorando "dietro le quinte" si adopera affinché tutto funzioni correttamente, monitorando il coordinamento delle attività degli uffici e gestendo la comunicazione interna, preparando ed organizzando tutti i documenti e contratti<sup>18</sup>.

Vi è poi il responsabile dell'ufficio stampa e delle relazioni pubbliche che garantisce la corretta e adeguata diffusione della missione, delle attività e del patrimonio museale, attraverso un'efficace relazione con i media, instaurata tramite conferenze stampa e mantenendo rapporti stretti con i principali sponsor e sostenitori.

Sempre nell'ambito della comunicazione si muove un'altra figura professionale, si tratta del responsabile del sito web, che sta assumendo un ruolo sempre più centrale, in un mondo sempre più digitale ed interconnesso come quello moderno, difatti verso la rete si spinge sempre più la comunicazione a discapito dei mezzi tradizionali; un sito web accattivante insieme ad una strategia di comunicazione social ingegnosa sono necessari per rimanere al passo con i tempi.

<sup>&</sup>lt;sup>17</sup> Alberto Garlandini, Carta nazionale delle professioni museali, 2008

<sup>18</sup> Ibid

L'ultima figura professionale legata a questo ambito è il responsabile per lo sviluppo, fundraising, promozione e marketing, colui che si occupa di trovare i fondi necessari per coprire le spese dell'istituto, attirando i finanziatori con iniziative mirate, dato che a causa della drastica diminuzione del ruolo dello Stato come sostenitore economico delle arti e delle cultura, il fundraising<sup>19</sup> ha assunto un'importanza strategica. Tuttavia sono ancora ben pochi gli esempi virtuosi in questo ambito e molto è necessario ancora fare per sfruttare appieno le risorse provenienti dal fundraising. Gran parte del denaro raccolto oggi infatti proviene dalla banche, le quali donano circa il 30% delle ricchezze appartenenti alla loro fondazioni, e dalle imprese che negli ultimi anni hanno fatto registrare un sempre maggiore interesse verso iniziative nel settore culturale, avendo intuito come ciò possa apportare benefici dal punto di vista dell'immagine e della notorietà o come esso provochi un rafforzamento dei legami con la comunità di riferimento e dell'identità dell'impresa, oltre che come mezzo per creare un vantaggio sui competitors, attirando nuovi clienti; tra i casi più noti si annoverano la ristrutturazione della fontana di Trevi da parte della maison Fendi<sup>20</sup> e il restauro del Colosseo finanziato dal gruppo Tod's<sup>21</sup>.

Risulta più tiepido il coinvolgimento dei privati cittadini a finanziare la cultura, in quanto soprattutto in alcune nazioni tra cui l'Italia si ritiene che i soggetti preposti a stanziare fondi per l'arte siano lo Stato o mecenati illuminati, ciò è una delle numerose problematiche che interessano il nostro paese e che verranno approfondite nel paragrafo successivo.

<sup>&</sup>lt;sup>19</sup> I privati in campo per sostenere i musei. Nuove sinergie con il settore pubblico per fronteggiare il taglio ai fondi, ilsole24ore, in :< http://www.ilsole24ore.com/art/impresa-e-territori/2014-05-27/i-privati-campo-sostenere-musei-nuove-sinergie-il-settore-pubblico-fronteggiare-taglio-fondi-223824.shtml?uuid=>

<sup>&</sup>lt;sup>20</sup> Roma, torna a splendere la Fontana di Trevi restaurata, corriere della sera, 2015, in<a href="http://roma.corriere.it/notizie/cronaca/15\_ottobre\_30/roma-torna-splendere-fontana-trevi-restaurata-60038ace-7ef1-11e5-882e-dcc202b27802.shtml">http://roma.corriere.it/notizie/cronaca/15\_ottobre\_30/roma-torna-splendere-fontana-trevi-restaurata-60038ace-7ef1-11e5-882e-dcc202b27802.shtml</a>

<sup>&</sup>lt;sup>21</sup> Ecco il nuovo Colosseo, Della Valle: "C'è un'Italia che funziona", corriere della sera, 2016, in<a href="http://www.corriere.it/cronache/16\_luglio\_01/intervista-diego-della-valle-dopo-il-restauro-del-colosseo-d9421f86-3fc6-11e6-83d3-27b43c152609.shtml">http://www.corriere.it/cronache/16\_luglio\_01/intervista-diego-della-valle-dopo-il-restauro-del-colosseo-d9421f86-3fc6-11e6-83d3-27b43c152609.shtml</a>

#### 1.3 La realtà museale italiana

L'Italia possiede un patrimonio culturale immenso che non riesce a valorizzare a pieno costituito da ben 423 musei e monumenti statali ai quali vanno aggiunti oltre 50mila beni archeologici e architettonici vincolati<sup>22</sup>. L'Italia inoltre detiene il maggior numero di patrimoni tutelati dall'Unesco, ben 49 su 981 che hanno contribuito a dare vita a un paesaggio culturale, una dimensione che ha reso il bel paese una delle nazioni più visitate e ammirate in tutto il mondo. Un patrimonio talmente vasto diventa difficile da gestire al meglio; la situazione non migliora se a questo si aggiunge uno scarso interesse nei confronti della produzione culturale contemporanea, che rappresenta un grosso errore se pensiamo che senza la creatività passata ora non ci sarebbe alcun bene da proteggere.

È importante trovare un giusto mix che possa sfruttare al meglio tutti i tesori custoditi sul territorio italiano, e ciò non solo per un dovere morale ma anche per un motivo economico: il settore culturale crea infatti annualmente un giro d'affari pari a 90 miliardi (6,1 per cento dell'economia nazionale)<sup>23</sup>. Nonostante il valore sociale e economico di questi beni lo Stato negli ultimi anni ha ridotto sempre più le risorse a disposizione della cultura, dati alla mano il bilancio del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali è stato praticamente dimezzato<sup>24</sup>.

Per far fronte a questa situazione vi sono varie proposte da parte di esperti che cercano di sfruttare al meglio le insufficienti risorse messe a disposizione dal governo; ad esempio c'è chi propone di razionalizzare l'offerta, ovvero di accorpare i musei più piccoli e con pochi visitatori in modo da diminuire il numero di custodi e altri strumenti costosi e poter così concentrare gli sforzi economici sui patrimoni più redditizi. Questa

<sup>&</sup>lt;sup>22</sup> UNESCO, 2016, in :<a href="http://www.unesco.it/cni/index.php/siti-italiani">http://www.unesco.it/cni/index.php/siti-italiani>

<sup>&</sup>lt;sup>23</sup> Cultura, un'industria da 90 miliardi di euro, Il Giornale, 2016

<sup>&</sup>lt;sup>24</sup> Ibid

idea ha suscitato non poche critiche da parte di numerosi studiosi che ritengono errato applicare le stesse logiche che vengono usate in un contesto aziendale, dato che i piccoli musei sono molto legati ai territori in cui sono situati e contribuiscono a creare l'identità italiana. Inoltre, secondo alcuni esperti come Pierluigi Sacco, professore di Economia della Cultura alla IULM<sup>25</sup>, "investire sui beni culturali, che non sono redditizi, serve a creare le condizioni per riempire di contenuti i settori redditizi" quindi i profitti che non arrivano attraverso i biglietti dei musei possono giungere attraverso l'industria culturale e creativa, ovvero cinema, musica, editoria, videogiochi, e anche architettura, design, moda e comunicazione. Proprio la comunicazione, che è al centro di questo trattato, si rivela fondamentale per il successo delle istituzioni culturali in un mondo che oggigiorno è sempre più connesso e senza confini. L'Italia risulta purtroppo in ritardo rispetto agli altri paesi dell'Unione Europea anche da questo punto di vista, nel dettaglio emerge un irrisorio sfruttamento della comunicazione social per promuovere l'offerta culturale del nostro Paese. Secondo il rapporto CIVITA sono ben 36,5 milioni gli italiani che utilizzano i social network, pari a circa il 60% della popolazione e una parte di essi (9 milioni circa) li utilizza per entrare in contatto con le istituzioni culturali<sup>26</sup>. L'utilizzo principale però consiste nella ricerca di informazioni basilari quali prezzi od orari, risulta quindi ancora marginale l'utilizzo del ruolo creativo dei social network; solo in alcune realtà sporadiche si è colta l'importanza di questo tipo di comunicazione, un caso su tutti è la Biennale di Venezia, che verrà analizzata approfonditamente nel capitolo terzo. I social possono essere quindi usati per trasformare i musei in delle comunità attive e pulsanti in grado di accrescere sia economicamente che culturalmente i territori in cui sono collocati. La realtà complessa che ruota attorno al mondo della comunicazione social fa emergere la necessità di creare dei soggetti ad hoc che si occupino a tempo pieno di questa nuova espressione del mondo museale per ammodernare un ambiente ancora troppo legato a strategie di comunicazione classiche. L'importanza di creare delle community attorno ai musei è fondamentale per sviluppare la notorietà di queste istituzioni perché spesso

<sup>&</sup>lt;sup>25</sup> Luca De Biase e Pietro Antonio Valentino, CIVITA, #SOCIALMUSEUMS. Social media e cultura, fra post e tweet, 2016

<sup>&</sup>lt;sup>26</sup> Luca De Biase e Pietro Antonio Valentino, CIVITA, #SOCIALMUSEUMS. Social media e cultura, fra post e tweet, 2016

gli stessi utenti non si limitano a commentare ciò che viene proposto dai musei, ma creano contenuti, quali parodie o internet meme, venendosi così a creare una vera propria partecipazione attiva da parte loro. Si deve passare da una cultura "imposta" ad una cultura "emozionalmente condivisa" come afferma Davide Bennato, Docente di Sociologia dei media digitali presso l'Università di Catania<sup>27</sup>. Rafforzare la presenza sulla rete dei musei risulta oggi inevitabile per due ragioni: in primis è sul web che oggi buona parte della popolazione cerca informazioni ed inoltre pubblicizzarsi su internet ha un costo più contenuto rispetto ad altri mezzi di comunicazione, dunque si tratta di una strategia efficace ed efficiente. Attualmente però ben un utente su tre non riesce a trovare le informazioni di cui necessita all'interno dei siti internet, i quali sono spesso e volentieri poco aggiornati.

Non è un caso dunque se nella lista dei musei più visitati al mondo, sono ben pochi quelli italiani a figurare e addirittura nessuno di essi compare non solo nella top 10, ma ad essere precisi neppure nella top 20; il confronto con il Louvre o il British Museum è impietoso e ciò ci fa capire che c'è ancora molta strada da fare per riuscire a colmare questo distacco.

Top 10 Art Museum Attendance 2015

1	Louvre, Paris	8,600,000
2	British Museum, London	6,820,686
3	Metropolitan Museum of Art, New York	6,533,106
4	Vatican Museums, Vatican City	6,002,251
5	National Gallery, London	5,908,254
6	National Palace Museum, Taipei	5,291,797
7	Tate Modern, London	4,712,581
8	National Gallery of Art, Washington DC	4,104,331
9	State Hermitage Museum, St Petersburg	3,668,031
10	Musée d'Orsay	3,440,000

Data: The Art Newspaper

28

<sup>&</sup>lt;sup>27</sup> Luca De Biase e Pietro Antonio Valentino, CIVITA, #SOCIALMUSEUMS. Social media e cultura, fra post e tweet, 2016

<sup>&</sup>lt;sup>28</sup> Survey Reveals Most Popular Museums in the World, 2016, in < https://news.artnet.com/artworld/exhibition-and-museum-attendance-survey-463415>

Dal punto di vista della comunicazione, un tema centrale da analizzare è l'arretratezza dei siti web dei nostri centri culturali che non reggono il confronto, se messi a confronto con quelli degli altri Paesi, dotati di una grafica accattivante, ricchi di contenuti multimediali e in cui è facile trovare tutte le informazioni necessarie. Pensare ad un piano di digitalizzazione delle nostre istituzioni è di vitale importanza, oltre ad essere un ottimo modo per dare un impiego a numerose menti brillanti che invece non vengono valorizzate quanto meriterebbero. Le istituzioni devono inoltre curare la qualità dell'esperienza che forniscono ai propri visitatori poiché non vi è strategia di comunicazione più efficace del "passaparola": una persona entusiasta delle propria visita comunicherà ai suoi amici e parenti ciò che ha vissuto di unico ed appagante durante la mostra, invogliando così altri potenziali visitatori i quali a loro volta informeranno altre persone magari anche attraverso i social, creando una reazione a catena che influenzerà la popolarità ed il successo della mostra, museo o galleria in questione.

Vi sono però dei segnali incoraggianti: nel 2015 si è registrato un aumento del mercato del turismo (+1,8%), ma soprattutto è stato l'anno record per i musei<sup>29</sup> (+14% di incassi pari a 45 milioni di visitatori), ciò grazie a strategie innovative che hanno interessato più aspetti come ad esempio la modifica del sistema tariffario e l'apertura notturna. Tutto questo, se consideriamo la situazione odierna caratterizzata dai frequenti attacchi terroristici, rende ancora più straordinari tali risultati. Le riforme strutturali che hanno interessato una modifica della legislazione riguardante gli appalti pubblici e l'insediamento dei nuovi 20 direttori dei musei statali hanno iniziato a portare i primi frutti: si è trattata di modifica innovativa che ha dotato per la prima volta questi 20 musei di un'autonomia speciale, mettendo alla direzione figure di caratura internazionale, 10 uomini e 10 donne, alcuni di essi stranieri, per tutelare e valorizzare al meglio il nostro patrimonio dal valore inestimabile. Ciò è stato fatto con l'obiettivo di diminuire il gap con le altre nazioni, ricordiamo infatti che tutti i musei nazionali

<sup>&</sup>lt;sup>29</sup> Vedi grafico pagina 21, 2015. TUTTI I NUMERI DEI #MUSEITALIANI. Benicuturali.it, 2015, in< http://www.beniculturali.it/mibac/export/MiBAC/sito-

MiBAC/Contenuti/MibacUnif/Comunicati/visualizza\_asset.html\_1708275412.html>

insieme hanno profitti inferiori a quelli del solo Louvre<sup>30</sup> e ciò provoca un cortocircuito in cui i guadagni irrisori provenienti dalla vendita dei biglietti portano a non avere abbastanza risorse per mantenere, valorizzare e pubblicizzare i nostri tesori. Queste nomine però hanno portato a non poche critiche, essendo tali personalità ritenute da taluni non all'altezza e da altri deludenti per molteplici motivazioni, ad esempio la parità di genere è stata definita essere una mossa più d'immagine che effettivamente meritocratica, altri invece non hanno apprezzato che alcuni incarichi siano stati assegnati a cittadini stranieri attaccandosi al campanilismo più provinciale. Resta il fatto che i neo direttori hanno davanti a loro un compito arduo e solo tra qualche tempo potremmo stilare una prima analisi del loro operato controllando i risultati ottenuti. Ciò che davvero ci deve davvero preoccupare non è il paese di provenienza di questi sovrintendenti ma che essi abbiano le capacità di modificare i core-asset dei musei, sdoganandoli dalla situazione provinciale in cui versano, sviluppando nuovi servizi per attirare nuovi visitatori, incoraggiando la sperimentazione di nuove idee, percorsi e prodotti che siano in grado di valorizzare l'esperienza museale, rendendoli una componente attiva per lo sviluppo non solo culturale ma anche economico del paese.

Notizie positive provengono anche dal mercato dell'arte (aste + vendite private + gallerie) dove si è registrato un aumento del 16,8% in controtendenza a quanto avvenuto globalmente in cui si è registrato un calo del 7%, questo ha fatto aumentare la quota di mercato italiana passando dallo 0.8% in valore del 2014, all'1% del 2015, mantenendo così il settimo posto tra le principali piazze dell'arte. Si conferma il trend positivo iniziato nel 2013 e consolidatosi nel 2014 quando vi era stata una crescita del 10%, un dato ancora più positivo se si guarda la situazione europea che nell'ultimo anno ha registrato una flessione del 8% <sup>31</sup>. Gli operatori italiani inoltre guardano con fiducia al 2016, aspettandosi un'ulteriore crescita nonostante le possibili ripercussioni che eventuali turbolenze finanziarie potrebbero causare all'economia reale a cui

<sup>&</sup>lt;sup>30</sup> *Tutti i musei pubblici d'Italia guadagnano meno del Louvre*, corriere della sera, 2013, in <a href="http://www.corriere.it/cronache/13\_aprile\_11/tutti-musei-pubblici-italia-guadagnano-meno-louvre-26-euro\_d15f2bc0-a266-11e2-b92e-cf915efd17c3.shtml">http://www.corriere.it/cronache/13\_aprile\_11/tutti-musei-pubblici-italia-guadagnano-meno-louvre-26-euro\_d15f2bc0-a266-11e2-b92e-cf915efd17c3.shtml</a>

<sup>&</sup>lt;sup>31</sup> *Italia: Nel 2015 il mercato dell'arte è cresciuto del +16,8%*, 2016 in <a href="http://www.collezionedatiffany.com/art-market-report-tefaf-2016/">http://www.collezionedatiffany.com/art-market-report-tefaf-2016/</a>

bisogna aggiungere un insieme di problematiche tutte italiane quali la nostra situazione fiscale da sempre penalizzante per il mercato dell'arte e l'eccessiva lunghezza dei tempi di necessari ad ottenere i permessi per l'esportazione.

# MUSEI ITALIANI 2015 CHI SALE E CHI SCENDE NELLA TOP 30

	ISTITUTO		VISITATORI 2015	VISITATORI 2014
I	Colosseo e Foro Romano		6.551.046	6.181.702
2	Scavi di Pompei		2.934.010	2.621.803
3	Galleria degli Uffizi		I.97I.596	I.935.9I8
4	Callerie dell'Accademia di Firenze		I.4I5.397	I.335.74I
5	Castel Sant'Angelo		I.047.326	1.021.319
6	Circuito Museale Boboli e Argenti		863.535	822.850
7	Museo Egizio di Torino		757.96I	567.688
8	Venaria Reale	H	580.786	573.337
9	Calleria Borghese		506.442	508.788
IO	Reggia di Caserta	1	497.I58	428.139
п	Villa d'Este a Tivoli	T.	439.468	45I.999
I2	Galleria Palatina di Firenze		423.482	414.998
IJ	Cenacolo Vinciano di Milano		42.0.333	406.442
I4	Museo Archeologico Nazionale di Napoli		364.297	350.433
<b>I</b> 5	Museo Nazionale Romano		356.345	<b>30I.32</b> 5
<b>I</b> 6	Scavi di Ercolano	H	352.365	35I.068
I7	Cappelle Medicee		32I.043	317.135
I8	Scavi di Ostia Antica	H	32.0.6%	332.190
19	Polo Reale di Torino		307.357	277.858
20	Scavi di Paestum	Ŧ	300.347	:279.467
21	Museo Archeologico Nazionale di Venezia		:298.380	:27I.542
22	Gallerie dell'Accademia di Venezia	H	289.323	272.191
23	Pinacoteca di Brera		285.327	269.805
24	Terme di Caracalla e monumenti Appia Antica		282.142	266.435
25	Grotta Azzurra di Anacapri		274.288	254.808
26	Museo storico del Castello di Miramare a Trieste		: 254.002	253.609
27	Museo di Palazzo Ducale a Mantova	a	248.63I	206.05I
28	Castel del Monte di Andria	1	248.460	206.924
29	Museo Nazionale del Bargello a Firenze	H	238.713	221.715
30	Castello Scaligero di Sirmione	T	: 234.435	:224.498

10

<sup>&</sup>lt;sup>32</sup> TUTTI I NUMERI DEI #MUSEITALIANI. Benicuturali.it, 2015, in< http://www.beniculturali.it/mibac/export/MiBAC/sito-MiBAC/Contenuti/MibacUnif/Comunicati/visualizza\_asset.html\_1708275412.html>

# Capitolo II – La comunicazione nell'arte e nei musei

#### 2.1 Analisi di un evento culturale di Successo

Si è abituati a considerare una mostra come un qualcosa riservato ad una stretta elitè culturale o alle scolaresche trascinante lì contro voglia dai professori, a causa probabilmente della loro abituale impostazione poco accattivante e troppo di nicchia. Non è per fortuna sempre così, un caso di recente successo è dato dalla mostra di Escher che si è tenuta presso il suggestivo Chiostro del Bramante a Roma tra il 20 Settembre 2014 e il 22 Febbraio 2015, prodotta da DART Chiostro del Bramante e Arthemisia Group<sup>33</sup>. La mostra ha messo in atto una serie di scelte che ne hanno determinato il successo difatti l'impostazione espositiva scelta ha fatto in modo di coinvolgere appieno lo spettatore, fornendo delle piccole audioguide, ha permesso ad ogni visitatore di soffermarsi solo sulle opere che più lo hanno colpito. Anche l'apparato didattico è stato curato nel dettaglio, a delle informazioni brevi ma particolareggiate sul percorso artistico di Escher sono state affiancate da piccoli esperimenti che il visitatore poteva utilizzare per comprendere la tecnica dell'artista in maniera divertente, riuscendo così a coinvolgere adulti e bambini. Nelle sale inoltre erano state predisposte delle istallazioni quali una parete psichedelica, una porzione di muro rivestita di parti metalliche concave e convesse con effetto distorcente e una stanza di specchi in cui pendevano un gran numero di uccelli di carta invitando il visitatore a farsi foto, taggarsi (era stato creato il tag #EscheRoma), avere una proprio selfie in stile Escher da condividere sui social. Si è rivelata una scelta vincente per la mostra perché oggi le nuove tendenze passano quasi esclusivamente attraverso la rete, facendo così avvicinare questa generazione Social-addicted al mondo dell'arte. La rivoluzione digitale sta profondamente modificando il mondo della cultura e le sue istituzioni, si sente sempre più spesso parlare di Musei 2.0, Biblioteche 2.0, Gallerie 2.0 e con queste definizioni si vuole indicare come il web stia influenzando la

<sup>&</sup>lt;sup>33</sup> Chiostro del Bramante official website, in<a href="http://www.chiostrodelbramante.it/post\_mostra/escher/">http://www.chiostrodelbramante.it/post\_mostra/escher/</a>

comunicazione culturale aprendo le porte a numerose nuove vie di partecipazione. Il passaparola che si crea sui social ad esempio è oggi oggetto di studio da parte di coloro che si occupano di creare nuove strategie di marketing, quali il buzz marketing dove attraverso blog, forum o social network si parla di determinati beni o servizi aumentandone di conseguenza la notorietà e la reputazione. "Buzz" significa infatti ronzio e sta ad indicare il clamore che ruota attorno ad un determinato soggetto. Fra le strategie più utilizzate vi è la creazione di suspense per un evento, l'invenzione di controversia o il rivolgersi ad una persona influente sulle piattaforme social. Questi influencer trasmettono le informazioni ai propri seguaci, i quali si possono trasformare in acquirenti e aumentare la fidelizzazione al brand.<sup>34</sup> Queste strategie sono già state usate in diversi campi tra cui il cinema, un caso di successo ha interessato il film "Paranormal Activity". Il film a causa del piccolo budget fu distribuito solo in poche città selezionate. In seguito è stato rilasciato un trailer al cui termine si chiede alle persone di andare online e fare richiesta affinché il film venga proiettato in un cinema nella vicinanze. Se fossero state ricevute abbastanza domande, il film sarebbe stato disponibile nei cinema di quella città. Il successo di questa pellicola che ha incassato  $193\ \mathrm{milioni}\ \mathrm{di}\ \mathrm{dollari}^{35}\ \mathrm{si}\ \mathrm{deve}\ \mathrm{a}\ \mathrm{questa}\ \mathrm{campagna}\ \mathrm{di}\ \mathrm{marketing}\ \mathrm{che}\ \mathrm{lavora}\ \mathrm{sul}\ \mathrm{principio}$ "vogliamo sempre ciò che non abbiamo"<sup>36</sup>. Strategie simili potrebbero essere utilizzate anche per pubblicizzare anche eventi culturali come mostre temporanee in cui è il pubblico a richiedere che un determinato artista esponga le sue opere anche nelle propria città. Un altro strumento che i musei dovrebbero implementare è Twitter che ha causato cambiamenti nel marketing digitale dovuti al suo enorme successo, si pensi che vengono inviati al minuto più di 350,000 tweet<sup>37</sup>, per questo molte aziende hanno creato una propria pagina su questo social network per comunicare con il proprio target

<sup>&</sup>lt;sup>34</sup> Guy Powell, Jerry Dimos e Steven Groves, *ROI of Social Media: How to Improve the Return on Your Social Marketing Investment*, Singapore, John Wiley & Sons [Asia], 2011

<sup>&</sup>lt;sup>35</sup> Paranormal activity, boxofficemojo.com, 2016,

in:<http://www.boxofficemojo.com/movies/?id=paranormalactivity.htm>

<sup>&</sup>lt;sup>36</sup> Craig Carter, Ignite Social Media — The original social media agency, 2013

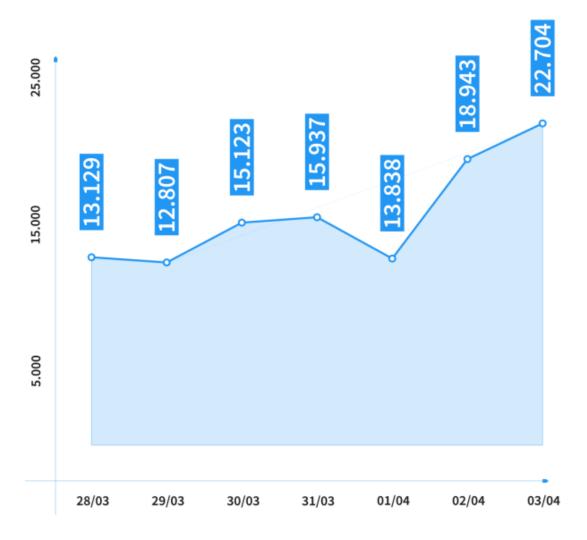
<sup>&</sup>lt;sup>37</sup> Google, Facebook, Twitter, Youtube: ecco cosa succede su internet in un minuto, Huffingtonpost, 2013, in< http://www.huffingtonpost.it/2013/12/06/cosa-succede-internet-minuto\_n\_4398557.html>

di riferimento, gli utenti di twitter inoltre non si limitano a ricevere passivamente gli stimoli che gli vengono proposti dalle aziende ma hanno la possibilità di interfacciarsi con esse, in questo modo è possibile capirne i bisogni e dare a loro ciò che vogliono. Sempre più musei si affidano a Twitter per coinvolgere un pubblico maggiore. Un'iniziativa di successo che coinvolge le istituzioni culturali e questo social network è la #MuseumWeek che consente a tutti i musei anche i più piccoli di farsi conoscere, per una settimana l'anno, tutti i musei si riuniscono sotto un solo hashtag in modo da renderlo un trend ed incuriosire gli utenti, facendoli avvicinare all'arte. La prima edizione si è svolta nel 2014 ed ha avuto un successo inaspettato, hanno partecipato 630 musei e sono stati contati ben 104.336 tweet nei soli primi tre giorni dell'evento. Revento è stato per questo riproposto nel 2015 e nel 2016, e il numero dei partecipanti è aumentato in maniera esponenziale, interessando ben 2500 musei. In Italia sono stati registrati nella settimana ben 112.481 tweet a riprova della voglia di cultura tra i social-addicted. I tweet sono stati così distribuiti nell'arco della settimana: 39

\_

<sup>&</sup>lt;sup>38</sup> Social Network Analysis #Museumweek: The first 3 days, 2016, in :< http://www.lamagnetica.com/en/museumweek-the-first-3-days/>

<sup>&</sup>lt;sup>39</sup> #MuseumWeek 2016: i piccoli musei fanno rete e cavalcano al meglio l'iniziativa social, Rosaria Toriello, 2016, in: <a href="http://www.ninjamarketing.it/2016/04/15/museum-week-2016-twitter">http://www.ninjamarketing.it/2016/04/15/museum-week-2016-twitter</a>



Analizzando i dati dell'edizione dell'anno corrente si nota come i piccoli musei siano coloro che più hanno partecipato attivamente all'iniziativa, mostrando una rete fitta e caratterizzati per l'alto numero di retweet e di mention ad altre strutture (spesso con contenuti non attinenti al campo museale), facendo un uso smodato degli hashtag della manifestazione<sup>40</sup>.

La #MuseumWeek può essere quindi un'occasione importante per le piccole realtà culturali per uscire dall'anonimato e crearsi un pubblico sia sulla rete che offline.

40 #MuseumWeek 2016: i piccoli musei fanno rete e cavalcano al meglio l'iniziativa social, Rosaria

Toriello, 2016, in: <a href="http://www.ninjamarketing.it/2016/04/15/museum-week-2016-twitter">http://www.ninjamarketing.it/2016/04/15/museum-week-2016-twitter</a>

25

#### 2.2 La comunicazione e le istituzioni culturali

I musei, le gallerie e le rassegne d'arte sono istituzioni la cui esistenza è fondata sul pubblico in quanto senza di esso si trasformerebbero in semplici depositi di oggetti artistici, andando così ad assolvere a solo una parte dei propri impegni. Questi istituti devono invece essere in grado di istaurare un rapporto con il proprio pubblico potenziale, massimizzando il servizio che sono in grado di offrire ai propri visitatori. Bisogna trovare la via più efficace per comunicare la propria identità e i propri valori andando a capire ciò che le persone vogliono e quali siano i loro desideri. Se concetti quali marketing, *branding* e comunicazione sono oramai stati assimilati dalle aziende oramai da parecchi anni non si può dire lo stesso per il mondo della cultura che ancora oggi spesso e volentieri ritiene questi concetti al di fuori del loro mondo, in quanto si pensa che applicare le regole di mercato farebbero venir meno il ruolo educativo e pedagogico degli ambienti culturali. Si tratta però di una visione errata della realtà perché attraverso uno studio dei visitatori accompagnato da una precisa misson e un'ottima strategia comunicativa si può invece rendere più efficiente il museo senza che esso perda il suo ruolo istruttivo.

Come dicevamo è necessaria un'analisi dei visitatori per capire a chi ci stiamo rivolgendo e creare di conseguenza una strategia efficace per attirarne il maggior numero possibile. Da una ricerca effettuata dal dottor Ludovico Solima<sup>41</sup> è emerso che in Italia il 56% del pubblico è composto da donne; la presenza di ragazzi (15-24 anni) passa dal 28% di un decennio fa al 14%, a fronte di una triplicazione degli anziani (65 anni e oltre), che passano dal 4,5% ad oltre il 13%. Nonostante ciò, i ragazzi italiani risultano sovra rappresentati nei musei se confrontati con la struttura della popolazione italiana mentre, al contrario, gli anziani italiani rimangono sottorappresentati. La

<sup>&</sup>lt;sup>41</sup> Ludovico Solima (2012), "Il museo in ascolto" Nuove strategie di comunicazione per i musei statali

presenza degli stranieri passa dal 54% di un decennio fa al 42% attuale; gli italiani, viceversa, aumentano in misura complementare, dal 46% al 58%. Se nel 1999 la quota di residenti era del 28%, oggi risulta pari al 18%, con un decremento importante di 10 punti percentuali; si registra un incremento dal 37% al 53% dei laureati (fra gli italiani) ed una contestuale diminuzione di tutti gli altri titoli di studio medio-bassi (licenza elementare, media e diploma). Considerando tutti i visitatori, l'incidenza dei laureati raggiunge circa il 64%. 42

Dalla ricerca è inoltre emerso come i visitatori si informano riguardo il museo, è risultato che la maggioranza reperisce informazioni da internet (67%), secondariamente attraverso la carta stampata (45%) ed infine con il passaparola (32%)<sup>43</sup>. Confrontando i dati con quelli risalenti all'ultima ricerca, effettuata nel 1999, si nota come internet abbia assunto un ruolo sempre più importante fino a diventare lo strumento più utilizzato a discapito delle altre modalità, questo ci fa capire che il visitatore tipo è cambiato molto negli ultimi anni e che è quindi necessario che il museo si adegui a questi mutamenti. Conoscere le motivazioni che spingono le persone a visitare i musei è un altro elemento importante perché permette di creare offerte ad hoc in base ai desideri del visitatore medio, gli individui si recano nei musei principalmente con una finalità di tipo cognitivo/formativo, quindi risulta una priorità focalizzarsi sulle didascalie in modo che soddisfino il bisogno di conoscenza dello spettatore. I visitatori però non sono tutti uguali, si passa dalle famiglie ai giovani laureati fino agli anziani con poca istruzione, quindi risulta complesso creare delle indicazioni all'interno delle stanze espositive che soddisfino tutti, questa disomogeneità non rappresenta solo una criticità ma allo stesso tempo può essere un'importante opportunità, in quanto all'interno di questi gruppi, i soggetti molto diversi tra di loro possono nascere discussioni, scambi di opinione alla base di un apprendimento informale partecipativo.

\_

<sup>&</sup>lt;sup>42</sup> Ludovico Solima (2012), "Il museo in ascolto" Nuove strategie di comunicazione per i musei statali

<sup>43</sup> Ibid.

Nonostante si siano evidenziati sostanziosi mutamenti all'interno dell'esperienza culturale non risulta però cambiato l'immaginario del pubblico rispetto al museo che rimane associato ai termini tempio, documentario, studiare e stimolare, permane come afferma Solima: "un'identità fatta di "sacralità" dell'arte (il tempio), di divulgazione mono-direzionale (documentario), di apprendimento formale (studiare) e di una funzione culturale dinamica (stimolare)". 44

I visitatori però non sono gli unici *stakeholder*, ovvero quei soggetti che influenzano l'esistenza e il funzionamento del museo. Letteralmente *stakeholder* significa portatore (*holder*) di interessi (*stake*) ed è quindi compito dell'ente culturale prendere in considerazione gli interessi e il benessere di tutti gli attori che possono favorire o ostacolare il raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione<sup>45</sup>.

I principali *stakeholder* che ruotano attorno alle associazioni culturali oltre ai già citati visitatori, sono la comunità scientifica, ovvero l'insieme di scienziati, tecnici e teorici che influenzano con le loro scoperte le collezioni presenti nei musei, vi è poi la comunità sociale, cioè il contesto socio-economico in cui è calato il museo e buona parte dei soggetti che possono essere potenziali visitatori, la comunità politica che con le proprie delibere può favorire o meno il mondo della cultura sia a livello locale che nazionale, i finanziatori che come già detto oggi risultano essenziali per reperire le risorse necessarie affinché l'ente possa sopravvivere ed infine l'ultima categoria è costituita dai dipendenti che sono il vero motore di ogni istituto.

In base al potere e alla gradazione d'intensità con entrano in contatto con l'organizzazione culturale si può distinguere tra quattro categorie:

*Stakeholder* marginale: sono quelle figure che percepiscono l'istituzione culturale in maniera indiretta e non hanno il potere necessario per influire in modo incisivo su di essa.

<sup>&</sup>lt;sup>44</sup> Ludovico Solima (2012), "Il museo in ascolto" Nuove strategie di comunicazione per i musei statali

<sup>&</sup>lt;sup>45</sup> Simona Caracciolo (2008), Gli stakeholder di progetto

Stakeholder istituzionale: a questa categoria appartengono tutti quei soggetti che partecipano indirettamente al progetto, contribuendo in maniera decisa.

Stakeholder operativo: sono coinvolti in maniera significativa, esprimendo un forte interesse nei confronti dell'istituzione ma hanno scarso peso sui processi decisionale di essa.

Stakeholder chiave: sono le figure con un ruolo centrale nell'istituzione con un forte potere sulle decisioni chiave. 46

Per ognuna di queste categorie è necessario delineare delle strategie gestionali che le soddisfino non perdendo di vista al contempo la *mission* dell'organizzazione. Essendo che al centro di questo trattato vi è la cultura e le sue istituzioni, gli *stakeholder* legati al mondo culturale spesso hanno necessità e stimoli non connessi alle questione economica a differenza di quanto accade nelle realtà aziendali. Parlando dunque di gestione degli *stakeholder* di un museo è necessario ricordare che le strategie messe in opera dall'istituzione non profit non sono mai volte alla massimizzazione del profitto, ma alla gestione efficiente ed efficace delle risorse per il raggiungimento degli obiettivi istituzionali.

### 2.3 Gli strumenti promozionali

Per promuovere una struttura culturale tra i propri *stakeholder* è necessario stabilire l'immagine da comunicare al mercato poiché un'identità di marca affascinante è uno strumento per ottenere i propri obiettivi, i quali possono essere oltre al più classico incremento del numero dei visitatori, l'aumento della sensibilità pubblica verso il mondo culturale, il voler promuovere singole iniziative, incrementare le donazioni e via dicendo. Se molteplici possono essere gli obiettivi, molteplici sono anche gli

<sup>&</sup>lt;sup>46</sup> Simona Caracciolo (2008), Gli stakeholder di progetto

strumenti di comunicazione a disposizione, compito degli esperti di comunicazione scegliere quello più adatto al target di riferimento. Le persone infatti, non costituiscono un insieme indistinto e omogeneo ma sono formati da gruppi di persone differenti per età, formazione culturale, estrazione sociale, stili di apprendimento, obiettivi personali, interessi; un complesso mix di caratteristiche che influenza le modalità di approccio agli enti culturali.<sup>47</sup>

#### 2.3.1 La pubblicità

Uno degli strumenti più utilizzati è la pubblicità. Esistono numerosi strumenti pubblicitari dalle affissioni, alle pagine su riveste e giornali, agli spot radiofonici e televisivi, ma se pensiamo alle pubblicità per musei verranno in mente principalmente qualche manifesto noioso con il titolo di una mostra, una foto dell'opera non accattivante e tanti, troppi testi scritti con carattere minuscolo, questo ovviamente non è un modo di usare la pubblicità in maniera efficace. All'estero invece si è capito come con un po' d'intelligenza e accuratezza si possa raccontare l'arte in modo coinvolgente, che siano brevi spot o raffinati cortometraggi, che scelgano l'ironia, la sorpresa, la commozione o l'emozione, che siano banali o sofisticati, economici o molto costosi, sono numerosi i video pubblicitari di musei ed esposizioni. Oggigiorno poi attraverso il potere dirompete del web, tali video possono diventare virali creando pubblicità gratuita. Le campagne pubblicitarie possono così risultare molto utili al raggiungimento di determinati obiettivi grazie ai vantaggi che offre questo strumento di comunicazione, ovvero:

Consente di avere un elevato controllo sul contenuto del messaggio, sulla scelta del mezzo e sui tempi di diffusione.

Il fatto che la pubblicità sia un'attività pubblica suggerisce che il prodotto pubblicizzato sia uniforme e valido in tutti i suoi esemplari.

<sup>&</sup>lt;sup>47</sup> Forum, community, blog, newsletter, download di comunicati stampa

Data la grande diffusione degli spot pubblicitari, i consumatori sanno che acquistare un prodotto pubblicizzato è un atto socialmente accettato e compreso

La pubblicità su larga scala trasmette sensazioni positive sulle dimensioni, il successo e l'importanza dell'ente e del oggetto pubblicizzato.

Permette di pubblicizzare i propri prodotti o servizi in maniera artistica e accattivante.

La pubblicità presenta anche dei difetti. Raggiunge molte persone ma è impersonale. Non è persuasiva come una comunicazione diretta effettuata di persona. Risulta dispersiva e sommaria, non riuscendo a coprire in maniera precisa un target. Non è possibile controllare l'impatto che la pubblicità avrà sul pubblico in quanto basato su feedback non oggettivi.<sup>48</sup>

Come tutti gli strumenti comunicativi anche nella pubblicità è necessario pianificare la propria campagna in base agli obiettivi, al target e al budget che si ha a disposizione, in base a ciò si stabilirà quale mezzo di comunicazione usare, per quanto tempo verrà diffuso e quante persone potenzialmente la vedranno. Più è precisa la definizione degli obiettivi specifici, più è probabile che la campagna pubblicitaria abbia successo. Gli obiettivi sono svariati, si può partire da una campagna che lavori sull'aumentare la consapevolezza dell'organizzazione tra la società, utilizzando messaggi semplici e ripetuti, in modo da fissare nella mente dei cittadini il nome e il logo dell'ente in questione. Lo step successivo è pianificare la pubblicità per offrire un'informazione più completa, informando la comunità dei servizi che vengono offerti facendo leva sugli interessi del pubblico scelto come target. In alternativa la comunicazione pubblicitaria può essere utilizzata per aumentare la propria popolarità, ad esempio invitare un noto esperto d'arte a recensire la propria mostra può essere una strategia vincente per creare un sentimento positivo nei confronti dell'ente culturale. Correlato a quest'ultimo obiettivo vi è l'intento di creare un strategia comunicativa che costruisca un'immagine più forte dei benefici derivanti dalla visita dell'esposizione in modo tale che venga preferita ad altre attività amate dalla comunità. Lo scopo

\_

<sup>&</sup>lt;sup>48</sup> KOTLER P. (2004) "Comunicazione e promozione", Marketing dei musei

fondamentale dietro ad ogni campagna pubblicitaria rimane perciò quello di riuscire ad avvicinare il più possibile il pubblico all'mondo dell'arte, troppo spesso ritenuto elitario e di difficile godimento da parte di non esperti del settore<sup>49</sup>.

Dopo aver determinato gli obiettivi è necessario elaborare un messaggio efficace che catturi l'attenzione ed induca a mettere in pratica ciò che viene proposto. Secondo Bud Schulberg bisogna seguire cinque regole per avere un messaggio vincente: 1) iniziare con determinazione, 2) insistere su un solo tema, usare un linguaggio semplice, 4) lasciare un'immagine nella mente di chi vede o ascolta, 5) concludere in modo teatrale. <sup>50</sup>La componente fondamentale per una campagna pubblicitaria di successo è la creatività, la quale permette di veicolare un messaggio in maniera originale e accattivante, attirando l'attenzione del consumatore tra la moltitudine di input pubblicitari a cui è sottoposto. Il messaggio pubblicitario deve proporre un qualcosa di unico, spingendo le persone a rispondere al richiamo. Gli addetti alla pubblicità devono scegliere tra numerose varianti, prima di tutto devono scegliere lo stile operativo del loro spot pubblicitario, ad esempio si potrebbe veicolare attraverso lo spot un determinato stile di vita che spinga una determinata categoria ad identificarsi con l'ente culturale pubblicizzato oppure si può puntare su di uno stile dall'impronta più emozionale creando attorno al messaggio un determinato sentimento o stato d'animo che metta in connessione con il pubblico, un'ulteriore via è quella di utilizzare la testimonianza di esperti per alimentare la credibilità dell'offerta.

La progettazione della pubblicità dipende dal mezzo di comunicazione che si vuole utilizzare<sup>51</sup>, dato che ognuno ha i propri punti di forza e debolezza bisogna adottare quello più efficace per raggiungere il target prescelto. La selezione del mezzo è basata su tre elementi: scelta della categoria, scelta del veicolo specifico e programmazione dei tempi.

<sup>&</sup>lt;sup>49</sup> KOTLER P. (2004) "Comunicazione e promozione", Marketing dei musei

<sup>&</sup>lt;sup>50</sup> Cristiano Ciappei, Cultura. Economia & Marketing, 2010, Firenze University Press

<sup>&</sup>lt;sup>51</sup> KOTLER P. (2004) "Comunicazione e promozione", Marketing dei musei

Il primo passo consiste nell'allocazione del bilancio pubblicitario tra le maggiori categorie dei media. In ordine decrescente, in termini di volume di pubblicità, i media sono i giornali, la televisione, la posta, la radio, le riviste, le affissioni e la distribuzione esterna. Gli addetti al marketing dovrebbero basare la loro scelta sulle seguenti variabili.

Le abitudini del pubblico target nei confronti dei diversi media: ovvero utilizzare i canali di comunicazione più adatti ai target prescelti<sup>52</sup>.

Il prodotto o servizio: i vari mezzi di comunicazione esistente hanno potenziali diversi in termini di dimostrazione, visualizzazione, illustrazione e credibilità, per questo è necessario scegliere la categoria che più si adatta al prodotto o servizio che viene proposto.

I costi: i mezzi di comunicazione hanno costi diversi tra loro per questo è necessario valutare quale sia il mezzo che produca il maggior ritorno per ogni euro investito.

Gli addetti alla campagna pubblicitaria devono anche valutare la capacità di diffusione, la frequenza e l'impatto delle diverse categorie dei media. Con il termine diffusione si intende il numero di persone esposte ad un determinato messaggio almeno una volta nel corso di un determinato periodo di tempo, la frequenza invece indica il numero di volte entro lo stesso periodo di tempo in cui una persona è esposta al messaggio, l'impatto infine rappresenta il valore qualitativo di un'esposizione e il grado di corrispondenza con il pubblico target.<sup>53</sup>

L'addetto alla comunicazione pubblicitaria deve quindi considerare quale sia la combinazione di frequenza, diffusione e impatto più efficace. La diffusione è particolarmente importante quando bisogna pubblicizzare qualcosa di nuovo o quando si entrare in nuovi mercati, la frequenza è più importante quando vi è una forte concorrenza, quando il contenuto dell'annuncio è complesso o quando esiste un'alta resistenza da parte dei consumatori, è l'elemento principale quando il livello di

<sup>&</sup>lt;sup>52</sup> KOTLER P. (2004) "Comunicazione e promozione", Marketing dei musei

<sup>53</sup> Ibid

interesse e lealtà nei confronti dell'ente culturale è scarso o quando le visite non sono pianificate dal pubblico target, la ripetizione del messaggio serve a contrastare la tendenza dimenticarlo, ripetizioni troppo rare infatti si rivelano uno spreco perché non verranno ricordate dal pubblico. Per Herbert Krugman il livello di efficienza delle pubblicità è pari a tre esposizioni, facendo riferimento ai principali momenti di un processo di apprendimento:

Nella prima esposizione la reazione è dominata dalla domanda "Che cos'è?" dove lo spettatore diventa consapevole dell'esistenza di quel determinato messaggio, nella seconda esposizione la domanda che si pone è "Com'è?" in cui lo spettatore da una valutazione personale del messaggio ricevuto, infine la terza esposizione svolge una funzione di richiamo nel caso in cui la decisone di come rapportarsi con l'offerta non sia stata presa nel secondo tentativo.<sup>54</sup>

Il passo successivo nella progettazione di un messaggio pubblicitario è costituito dalla scelta dei tempi di diffusione, organizzando la campagna sia da un punto di vista macro che micro. Nel primo caso il pubblicitario deve affrontare il problema di sincronizzazione ciclica o stagionale, solitamente esso concentra gli sforzi quando l'interesse per una nuova mostra comincia a crescere fino a raggiungere il suo picco fino ad raggiungere il numero massimo sostenibile di visitatori a quel punto se il numero di visitatori dovesse continuare a crescere, gli addetti pubblicitari possono pensare di diminuire la pubblicità per evitare che si crei un'eccesiva ressa con risultati controproducenti per la reputazione della mostra<sup>55</sup>.

L'organizzazione dal punto di vista micro riguarda invece l'utilizzo del budget a breve termine per ottenere il massimo risultato, per fare ciò si possono attuare tre modelli. Il primo è la pubblicità a raffica in cui si concentra tutte le esposizioni in un brevissimo periodo di tempo per attirare molto attenzione e se il messaggio è accattivante è probabile che produrrà effetti per un lungo periodo. La pubblicità costante consiste nel programmare esposizioni regolari per tutto il periodo, la continuità può produrre il

<sup>54</sup> Herbert E. Krugman (1972) "Why Three Exposures May Be Enough."

<sup>&</sup>lt;sup>55</sup> Herbert E. Krugman (1972) "Why Three Exposures May Be Enough."

massimo livello di esposizione e il massimo livello di richiamo ma a costi elevati. La pubblicità intermittente infine programma piccoli flash di pubblicità intervallati da brevi periodi di silenzio o una pubblicità costante di scarso rilievo rinforzata periodicamente da onde di maggiore attività, questa strategia intermittente si avvinca come livelli di efficacia a quelli raggiunti dalla pubblicità costante ma con costi inferiori e secondo alcuni esperti attraverso questa strategia è possibile trasmettere il messaggio in maniera più convincente che attraverso l'approccio costante.

L'ultimo passo è costituito dalla valutazione dell'efficacia della pubblicità, costituito da due fasi, una effettuata prima che lo spot venga diffuso ai media e una fase di valutazione che avviene successivamente la pubblicazione. Nel primo stadio si verifica su di un campione di pubblico che il testo pubblicitario riesca a soddisfare determinati criteri quali, la comprensibilità, il livello d'attenzione, la forza cognitiva e la forza comportamentale, per fungere da stimolo all'acquisto è necessario che vengano soddisfatti tutti i criteri, troppo spesso invece i pubblicitari si concentrano esclusivamente sulla capacità di attirare l'attenzione o sul livello di concentrazione. Il controllo a priori è una forma di valutazione non attendibile quanto la pura evidenza del reale impatto delle pubblicità, è utile diciamo per selezionare le campagne pubblicitarie meno valide, meno per individuare quelle valide, per questo è necessaria una valutazione a posteriori del messaggio pubblicitario per stabilire se sono stati raggiunti gli obiettivi prefissati e due sole i metodi esistenti. Il primo approccio consiste nel misurare se gli obiettivi di comunicazione sono stati raggiunti chiedendo ai consumatori quali pubblicità si ricordano per vedere i risultati "cognitivi" dell'annuncio pubblicitario.

Per valutare a posteriori l'efficacia sulle vendite il pubblicitario deve quindi seguire delle vie alternative, ad esempio può inserire nelle pubblicità dei coupon da rispedire oppure chiedere al pubblico di portare con sé l'annuncio pubblicitario per usufruire dell'offerta in modo da poter vedere realmente quante persone sono state raggiunte dalla campagna<sup>56</sup>.

<sup>&</sup>lt;sup>56</sup> KOTLER P. (2004) "Comunicazione e promozione", Marketing dei musei

Il secondo metodo di valutazione a posteriori consiste nel misurare l'impatto di una pubblicità che ha sugli acquisti, questa valutazione è più complessa in quanto il numero delle vendite è influenzato da molteplici fattori per questo per stimare se la pubblicità stia realmente portando dei benefici si possono condurre campagne pubblicitarie di diversi volumi in mercati o aree geografiche differenti, se l'area in cui si sta investendo maggiormente in termini pubblicitari attira un numero significativamente più alto di acquisti si può ragionevolmente supporre che la pubblicità stia portando dei reali benefici.

#### 2.3.2 Le pubbliche relazioni

Dati i crescenti costi della pubblicità e la riduzione della sua efficacia a causa della sempre maggior confusione e della conseguente diminuzione della quota di pubblico raggiunta, uno strumento comunicativo che sta prendendo sempre più piede è costituito dalle pubbliche relazioni<sup>57</sup>.

Storicamente le pubbliche relazioni sono nate soprattutto come funzione di risposta, ovvero gli addetti alle pubbliche relazioni intervenivano per contrastare eventuali polemiche che si venivano a creare, questo ruolo difensivo ha comportato alcune conseguenze negative, in tal modo le l'agenda delle pubbliche relazioni è in balia dell'ambiente esterno e non è controllato dall'ente culturale, questo comporta che l'immagine dell'ente sia definito in base ad eventi particolari e circoscritti e non attraverso una strategia di comunicazione a lungo termine.

Attraverso delle pubbliche relazioni non solo di risposta ma proattive si può controllare qual è l'immagine che viene data all'esterno dell'organizzazione. In tal modo si possono pianificare delle strategie di comunicazione che incoraggino gli acquisti e la soddisfazione del visitatore entrando in contatto con le necessità, i desideri, le preoccupazioni e gli interessi del pubblico.

\_

<sup>&</sup>lt;sup>57</sup> KOTLER P. (2004) "Comunicazione e promozione", Marketing dei musei

Il compito delle pubbliche relazioni è formare, mantenere o trasformare la predisposizione del pubblico nei confronti dell'organizzazione, predisposizione che a sua volta influenzerà i comportamenti.<sup>58</sup> Le relazioni pubbliche hanno numerosi vantaggi che le rendono uno strumento fondamentale nelle mani delle organizzazioni culturali, ad esempio godono di una maggiore credibilità rispetto alla pubblicità, andando così ad intercettare quella parte di pubblico di per sé più scettica verso i messaggi commerciali, svolgendo una funzione complementare rispetto a questi ultimi, rinforzando i messaggi pubblicitari, legittimando le affermazioni e approfondendone i contenuti. Dunque in caso di scarse risorse economiche risulta più conveniente indirizzarle sulle pubbliche relazioni in quanto più efficaci ed economiche della pubblicità. Ma quali sono i soggetti a cui le PR dei i musei si rivolgono principalmente? Sono essenzialmente due categorie, coloro che effettuano le donazioni necessarie alla sopravvivenza di musei costituite dagli enti governativi e dalle comunità locali e dall'altre si rivolgono ai giornalisti, critici d'arte ed editoriali che influenzano la risposta del pubblico, una recensione negativa infatti può rovinare in maniera irreparabile la reputazione del museo.

Le pubbliche relazioni possono svolgere tre compiti differenti:

Le pubbliche relazioni *dell'immagine* il cui compito è quello di gestire e quindi migliorare l'immagine dell'ente, rendendolo più moderno e attraente diffondendo per esempio recensioni entusiaste relative ad una mostra temporanea o coinvolgendo qualche personalità importante che aumenti la notorietà e il prestigio del museo.

Le pubbliche relazioni *di routine* che si occupano di promuovere l'organizzazione quotidianamente lavorando su ciò che c'è di stabile all'interno del museo, informando i potenziali visitatori delle speciali offerte a loro dedicate oppure costruire interesse e aspettativa attorno a future esposizioni ma anche valorizzare le collezioni già presenti attraverso la collaborazione di professionisti esterni d'eccellenza.

Le pubbliche relazioni dei momenti di crisi che si occupano di quella funzione di risposta di cui trattavamo in precedenza, ovvero lo staff adibito si adopera per

<sup>&</sup>lt;sup>58</sup> KOTLER P. (2004) "Comunicazione e promozione", Marketing dei musei

difendere la reputazione. Le crisi che si potrebbe trovare ad affrontare un ente culturale sono molteplici si passa da una gestione scorretta a mutamenti politici o da una esposizione artistica particolarmente controversa, e poiché le crisi tendono ad richiamare una forte attenzione mediatica è fondamentale essere pronti ad affrontarle in maniera tempestiva, definendo procedure ben precise che sappiano diagnosticare il problema, individuare i responsabili e trovare una soluzione.

Le pubbliche relazioni per svolgere le loro funzioni si esprimono attraverso vari strumenti quali l'organizzazione di eventi speciali utili per comunicare con il pubblico target, essi suscitano attenzione da parte dei media andando ad aumentare la fama dell'ente culturale e di conseguenza accrescendo il numero dei visitatori. Un altro strumento utilizzabile nelle PR è quello di coltivare i rapporti con la comunità con lo scopo di ricevere donazioni oggi cruciali a causa della diminuzione dei fondi statali, per avere il sostegno della comunità il museo può istituire aperture ad hoc per i residenti oppure creare dei comitati consultivi formati da membri della collettività per mediare i rapporti tra i cittadini e il museo. Gli addetti alle pubbliche relazioni si devono anche occupare dei rapporti con i media, in particolare devono essere in grado di intuire ciò che può avere un appeal tra i media in modo da destare interesse, più si riesce a soddisfare la necessità dei media più si riuscirà a raggiungere gli obiettivi delle pubbliche relazioni. Inoltre mantenere un buon rapporto con i media può essere utile per fronteggiare momenti di crisi, questo perché i media risultano essere particolarmente sensibili davanti ad eventi di crisi, fornendo visibilità all'ente in decadenza infatti è possibile che il pubblico entri in empatia con l'istituzione culturale e decida di fornirle sostegno.

Le dichiarazioni stampa sono un altro strumento importante per comunicare, esse hanno stile preciso, sono concise e chiare, la loro funzione è informare non intrattenere, e per aumentarne l'efficacia è conveniente includere in esse riferimenti a soggetti di elevata reputazione. Ottenere uno spazio tra gli annunci di servizio pubblico può essere un altro mezzo valido per aumentare la notorietà, essi però sono molto ambiti e gli spazi disponibili esigui per questo il materiale da proporre alla radio o alla televisione deve essere preparto con cura per riuscire a primeggiare su gli altri concorrenti.

Un altro modo efficace per farsi pubblicità è essere intervistati dai media, attraverso un'intervista è possibile aumentare la propria notorietà e allo stesso tempo divulgare nuove informazioni sui propri progetti e collezioni. Gli ultimi due strumenti disponibili sono i discorsi e le fotografie, quest'ultime sono più di un supporto visivo in quanto uno scatto fotografico può da solo raccontare una storia, quindi è lo strumento più diretto e che più si presta a diventare virale, con il termine discorsi si intende la possibilità da parte dell'istituzione di costruire un contatto diretto con il pubblico parlando in occasione di eventi speciali il tutto per sottolineare la vicinanza con i cittadini.<sup>59</sup>

Le pubbliche relazioni come è emerso sono un elemento cruciale e allo stesso tempo molto complesso del mix di attività culturali del museo, per questo è necessario che si doti di un manager che si occupi esclusivamente delle pubbliche relazioni per evitare che gravi sul resto dello staff un eccessivo carico di lavoro.

## 2.3.3 Il marketing diretto

Un'altra via per promuovere la proprio istituzione culturale è costituita dal marketing diretto. Esso può essere utilizzato per raggiungere quella parte di pubblico che viene esclusa dalla pubblicità e dalle pubbliche relazioni, questo strumento permette di avere un contatto diretto con i propri consumatori, l'evidente vantaggio è quello di poter attuare una comunicazione personalizzata e quindi più efficiente, rispetto alle politiche promozionali precedentemente analizzate permette di soddisfare le esigenze del singolo individuo aumentando la possibilità che si fidelizzi. Questo strumento risulta particolarmente utile nell'ambiente culturale per coltivare i patrocinatori, i donatori e i visitatori.

Nel dettaglio i vantaggi del marketing diretto sono<sup>60</sup>:

<sup>&</sup>lt;sup>59</sup> KOTLER P. (2004) "Comunicazione e promozione", Marketing dei musei

<sup>60</sup> Direct marketing, Università di Parma, 2016, Slide di Edoardo Sabbadin

*Selettività:* è possibile inviare mail o lettere a determinati gruppi di persone con cui si intende entrare in contatto quali ad esempio i visitatori abituali o gli abbonati ad una rivista d'arte.

*Personalizzazione:* è possibile personalizzare il contenuto dei messaggi in modo da risultare più attraenti e di conseguenza avere più probabilità di raggiungere l'obiettivo prefissato nel messaggio.

Costruzione dei rapporti: il marketing diretto permette di soddisfare totalmente le preferenze e i bisogni individuali incrementando così la possibilità di fidelizzazione.

*Tempismo:* il marketing diretto risulta più veloce della pubblicità e quindi è utilizzabile in presenza di scadenze ravvicinate, ricorrendo ad esempio alle telefonate per contattare direttamente i soggetti interessati.

Attenzione: essendo una strategia creata per un target specifico esso riceve maggiore attenzione rispetto a quanto avviene con la pubblicità, questa tipologia di approccio più mirata serve permette di diminuire i costi che sono invece legati ad una campagna pubblicitaria di massa.

*Opportunità di ricerca:* le tipologie di marketing diretto sono molteplici e l'efficacia di ognuna di esse è misurabile, questo permette di stabilire l'approccio più adeguato.

## 2.3.4 Gli strumenti di promozione e comunicazione del marketing diretto

Gli strumenti con cui attuare delle strategie di marketing diretto sono molteplici. Il primo ad essere preso in esame è la pubblicità diretta per corrispondenza, essa è risultata la più incisiva tra tutti gli strumenti di marketing, superando anche la pubblicità. Viene utilizzata principalmente per conservare e rinnovare l'interesse di un determinato gruppo con la finalità prevalentemente di comunicare novità riguardanti l'ente culturale o per sollecitare nuove donazioni. Affinché questo strumento comunicativo dia i risultati sperati è necessario studiare il target di

<sup>&</sup>lt;sup>61</sup> Association of Performing art Presenters 1992, p. 45

consumatori a cui rivolgersi, la tecnica più utilizzata è la cosiddetta R-F-M (prossimità temporale, *recency*; frequenza, *frequency*; reddito, *monetary amount*) con cui si classificano i visitatori dando un punteggio più alto tanto più la loro visita è stata recente, oppure in base alla frequenza di visita od infine in base al denaro speso nel negozio del museo. In alternativa i potenziali consumatori possono essere classificati in base ad altri criteri quali l'età, il livello d'istruzione, la zona di residenza o lo stile di vita, a questo punto una volta stabilito il gruppo più interessante sì ricava un sottocampione a cui proporre la campagna di pubblicità diretta per verificare il tipo di feedback.

Perché abbia successo la pubblicità diretta è necessario che la lettera sia accattivante e riesca ad incuriosire il destinatario in modo che non venga immediatamente cestinata. Il tempo di analisi di una lettera è di circa venti secondi e in questo brevissimo lasso di tempo è fondamentale comunicare in maniera chiara il proprio messaggio anche attraverso una grafica accattivante. Oggigiorno poi la corrispondenza non viaggia solamente in maniera cartacea ma anche, se non soprattutto via web attraverso le email, queste ultime risultano meno costose delle lettere fisiche, inoltre sono anche più veloci arrivando al mittente in maniera quasi istantanea ed infine danno un feedback più accurato in quanto l'addetto al marketing si può affidare a strumenti quali la conferma di lettura, i bounce message (messaggi di errore ricevuti dai client di posta dei destinatari non raggiungibili) e click-through (tasso che misura l'efficacia di una campagna pubblicitaria on-line) che permettono di tracciare meglio l'utenza. Nonostante ciò il tasso di risposta delle lettere o e-mail si aggira attorno al 2% però pur essendo così basso lo sforzo non è vano poiché anche se non viene accettata l'offerta il solo ricevimento della proposta produce degli effetti postivi quali il miglioramento dell'immagine del mittente oppure rendere il destinatario più attento a futuri stimoli provenienti dalle pubblicità su mass media o dalle pubbliche relazioni della manifestazione culturale.

#### 2.3.5 La banca dati per le attività di marketing

La banca dati non è da confondere con la mailing list, quest'ultima è semplicemente un insieme di nomi, indirizzi e numeri telefonici. La banca dati invece contiene molte più informazioni quali lo stile di vita, la situazione finanziaria, le preferenze e i comportamenti evidenziati in risposta alle promozioni e alle strategie comunicative. La banca dati permette quindi di proporre l'offerta più adatta ad ogni target, analizzando le informazioni è possibile tracciare il profilo del visitatore ideale e ricercare persone le cui caratteristiche combaciano con quelle ideali. Integrando le banche dati con i piani di sviluppo è possibile quindi creare un'esperienza culturale tanto più vicina alle esigenze dei vari visitatori.

Le banche dati sono però costose e quindi le organizzazioni culturali soprattutto le più piccole e con poche risorse finanziarie difficilmente si dotano di una loro banca dati. Tuttavia, va considerato che nonostante l'ingente esborso inziale è controbilanciato da successivi ricavi molto superiori ai costi, grazie all'aumento di visitatori e donatori che si crea, inoltre delle soluzioni potrebbero essere quella di creare una collaborazione tra gli enti più piccoli in modo da suddividere le spese oppure cercando sussidi da parte di altre società in cerca di pubblicità.

Affinché una banca dati svolga il suo compito è necessario che i suoi elenchi siano continuamente aggiornati per stare al passo con i cambiamenti della società e quindi dei potenziali visitatori e sostenitori del museo. Gli elenchi si suddividono in due categorie, gli elenchi interni composti dai membri, i patrocinatori e i visitatori più attivi in modo da poter offrire ad ognuna di queste categorie le offerte più adatte. Gli elenchi esterni invece sono gli elenchi che sono ottenuti da fonti esterne ad esempio ottenuti da altri enti culturali, non è raro infatti che avvenga uno scambio dei propri elenchi interni tra due enti culturali, oppure gli elenchi appartenuti a riviste d'arte in modo da avere uno spettro più ampio dei possibili visitatori, più vi sono elementi in comune con i visitatori abituali più è probabile che queste persone presenti negli elenchi esterni si trasformino in nuovi clienti.

# 2.4 Web e mobile marketing

Lo strumento comunicativo che oggigiorno sta prendendo sempre più piede è la comunicazione via web, sia su pc che su smartphone. Non si tratta di un semplice cambiamento ma si tratta di una vera e propria rivoluzione che sta portando ad una trasformazione delle logiche comunicazionali. La digitalizzazione che ha caratterizzato la nostra società a partire dagli anni 2000 è sotto gli occhi di tutti, grazie al successo di piattaforme web quali Youtube, Facebook, Instagram si è venuta a creare un'esperienza sociale digitale che ha portato ad un unico villaggio globale basato sulla collaborazione e sulla condivisione di informazioni. Negli ultimi anni anche i musei hanno cominciato a confrontarsi con le nuove tecnologie multimediali avendo intuito l'opportunità da esse offerta, rendendo disponibili le ricchezze dell'arte laddove i canali tradizionali non sono in grado di arrivare grazie alla capacità della multimedialità di creare una comunicazione attiva. Per raggiungere questo scopo sono oggi presenti numerose tecnologie quali gli smartphone, i tablet che permettono di connettersi alla rete anche in mobilità ma anche l'istallazione di touch screen, beacon e altre istallazioni interattive all'interno dei spazi artistici sono state usate per creare nuovi modi di esibire ed esporre l'arte.

L'utilizzo delle nuove tecnologie ha trasformato gli enti culturali da essere un luogo fisico a soggetti in grado di produrre servizi che iniziano ben prima della visita e terminano molto dopo di essa. La visita stessa è stata profondamente modificata dalla tecnologia rendendola più coinvolgente e dinamica.<sup>62</sup>

Gli spazi culturali hanno dapprima iniziato a dotarsi di un proprio sito web attraverso il quale fornire tutte le informazioni fondamentali ma svolgendo anche il ruolo di vera e propria vetrina dell'ente, per questo è fondamentale curare a fondo il sito in modo da invogliare il potenziale visitatore a presentarsi di persona.

<sup>&</sup>lt;sup>62</sup> Elisa Bonacini, (2011), *Nuove tecnologie per la fruizione e valorizzazione del patrimonio culturale*, Aracne editrice

I visitatori oggi sono consapevoli, prima di effettuare la visita si sono già informati approfonditamente sulla struttura e sulle collezioni in essa custodita, ricercando queste informazioni proprio sul sito web del museo, perciò un sito web deve chiaro e accattivante in modo che le persone possano informarsi sugli orari, sulla posiziona geografica, sui mezzi pubblichi con i quali è possibile recarsi e su quali siano le collezioni permanenti e temporanee, diventando così un punto di riferimento per coloro che stanno pianificando una visita, affinché il sito web svolga la sua funzione è quindi necessario un costante monitoraggio e aggiornamento, ascoltando i feedback che vengono dati dai visitatori in modo da renderlo sempre più efficiente<sup>63</sup>.

La tecnologia permette di allargare il bacino di utenti, potenziando i ruoli educativi e didattici delle istituzioni culturali e rendendo il tutto più attivo e partecipativo, diventando accessibile a chiunque ha a disposizione una connessione internet, creando un mondo parallelo senza andare a sostituirsi alla visita fisica<sup>64</sup>.

Oggi con l'avvento dei social network e l'utilizzo di essi attraverso i cellulari è avvenuta una rivoluzione nelle logiche di comunicazione e promozione, rendendo possibile scambiare informazioni anche in luoghi pubblici come i musei e le gallerie d'arte. I social network si sono così presto trasformati in uno strumento fondamentale per la comunicazione culturale, sfruttandoli come piattaforme per riappropriarsi istituzionalmente del loro ruolo di custodi e di distributori affidabili di contenuti culturali. Di questa nuova modalità di promozione si occupa il mobile marketing, il quale ha avuto la sua origine quando sono state effettuate le prime campagne di comunicazione attraverso gli SMS, dove le aziende inviavano messaggi promozionali a propri consumatori. Con l'avvento degli smartphone e il conseguente accesso ad internet da questi dispositivi mobili le possibilità di utilizzo del mobile marketing sono aumentate in maniera esponenziale.

Il mobile marketing è sempre più rilevante questo poiché i dispositivi mobili sono lo strumento con il più alto grado di penetrazione tra la popolazione, basti pensare che in

<sup>64</sup> Ibid

<sup>63</sup> Ibid

Italia ben il 97% della popolazione ne possiede almeno uno, per un totale di 50 milioni di dispostivi, considerato dalla gran parte di essi indispensabile e senza il quale non riuscirebbe a vivere, infatti la maggior parte degli utenti infatti tiene a portata di mano il proprio smartphone tutto il giorno, non separandosene neppure quando dormono<sup>65</sup>. Hanno permesso l'accesso alle informazioni digitali in qualsiasi momento ed ovunque, il che significa che i dispositivi mobili consentono agli specialisti di marketing di raggiungere i consumatori in modo più diretto e costante. Dato che i consumatori usano i loro smartphone per condurre una serie di attività, oltre il semplice parlare o mandare sms, gli inserzionisti hanno anche nuove opportunità per il *targeting* le loro comunicazioni. La gente naviga in rete sui propri dispositivi mobili e utilizza diverse applicazioni mobili (Apps), molte delle quali facilitano la fornitura di contenuti pubblicitari. Oggi, i siti di social media come Facebook, Twitter, e YouTube attirano centinaia di milioni di consumatori che accedono ai siti utilizzando i loro dispositivi mobili; a loro volta, questi siti offrono enormi spunti per gli inserzionisti, grazie alla loro capacità di analisi.

Una caratteristica importante che è esclusiva per i dispositivi mobili è la loro capacità di supportare le applicazioni basate sulla localizzazione. I consumatori spesso utilizzano applicazioni per l'accesso rapido alle informazioni basate sulla posizione, come la ricerca del ristorante vicino più quotato. Allo stesso tempo, un sistema di posizionamento interno basato su trasmettitori semplici (ad esempio, IBeacon) può avvisare le imprese quando una persona è all'interno di un insieme predeterminato di posizioni di interesse, come quando un consumatore è in prossimità dello scaffale dei detersivi in un negozio di alimentari. In quel momento, il rivenditore di generi alimentari probabilmente vorrà fornire avvisi, pubblicità, o buoni per attirare l'attenzione di questo particolare consumatore così da avvicinarlo all'acquisto.

Il successo dei telefonini intelligenti inoltre non ha intenzione di fermarsi, per il 2016 è previsto che saranno raggiunti i 2 miliardi di utenti con lo storico sorpasso da parte degli smartphone anche sui telefoni di casa. Nei soli Stati Uniti, il mercato della

<sup>&</sup>lt;sup>65</sup> Cos'è il Mobile Marketing, 2015 in < http://www.qr-mobile-marketing.com/cosa-mobile-marketing.html>

pubblicità mobile è cresciuto fino a più di \$ 19 miliardi a partire dal 2014, e le proiezioni suggeriscono che aumenterà ancora di più fino a superare i \$ 65 miliardi di dollari entro il 2019, in modo tale che esso rappresenterà quasi i tre quarti di tutta la spesa per le pubblicità digitali.<sup>66</sup>

Risulta indispensabile per qualsiasi tipo di azienda aggiungere alla propria strategia di comunicazione un piano di mobile marketing per riuscire a raggiungere i propri clienti laddove trascorrono la maggior parte del loro tempo.

Ora presentiamo un quadro sull'efficacia della pubblicità mobile, che esamina i fattori di contesto ambientale e tecnologico, gli obiettivi pubblicitari che corrispondono alla posizione del consumatore durante il percorso decisionale degli acquisti e i fattori di mercato<sup>67</sup>.

Partendo dal contesto ambientale non si può che partire dalle applicazioni che si basano sulla localizzazione che permettono agli utenti di ricevere le informazioni loro necessarie riguardanti ad esempio gli orari di un cinema, oppure per confrontare i prezzi dei ristoranti di una determinata zona od ottenere le informazioni stradali per raggiungere il notaio più vicino, anche mentre si è lontani da casa. Per essere in grado di offrire tali servizi di localizzazione, i dispositivi mobili includono al loro interno sensori in grado di identificare l'ambiente di ogni utente, compresa la sua posizione precisa (ad esempio, via GPS, Wi-Fi). Tale conoscenza, a sua volta consente agli inserzionisti di indirizzare i loro contenuti pubblicitari in base alle probabili esigenze dei consumatori in quella particolare situazione, collegando la sua applicazione ai servizi di Uber, ad esempio, United Airlines consente ai passeggeri di organizzarsi per una corsa dall'aeroporto nel momento in cui atterrano<sup>68</sup>.

<sup>&</sup>lt;sup>66</sup> Mobile Ad Spend to Top \$100 Billion Worldwide in 2016, 51% of Digital Market, emarketer (2015), in < https://www.emarketer.com/Article/Mobile-Ad-Spend-Top-100-Billion-Worldwide-2016-51-of-Digital-Market/1012299>

<sup>&</sup>lt;sup>67</sup> Michelle Andrews, (2016), Mobile Promotions: A Framework and Research Priorities

<sup>&</sup>lt;sup>68</sup> United's Uber app honors airport regulation, UsaToday, 2014, in < http://www.usatoday.com/story/todayinthesky/2014/08/29/united-airlines-uber-app/14791717/>

La localizzazione è solo uno dei tanti elementi che influenzano gli atteggiamenti dei consumatori che possono essere tracciati da uno smartphone. Ad esempio, l'ora del giorno e le condizioni metereologiche possono influenzare il modo in cui ogni consumatore valuta e risponde agli annunci che compaiono sul suo display del cellulare, questo perché fattori contestuali diversi attivano diversi obiettivi (ad esempio, in relazione con l'ambiente di casa o del lavoro), alcune ricerche hanno infatti dimostrato che l'efficacia delle pubblicità via sms varia in base agli orari. <sup>69</sup>

Si consiglia perciò per aumentare l'efficacia della strategia di promozione di contestualizzare l'ambiente in cui si vuole lanciare la pubblicità tenendo conto della posizione, del tempo, della composizione della società, della presenza di eventi specifici, e delle condizioni economiche. Ad esempio è stato provato empiricamente che ambienti densamente popolati quali i treni della metropolitana affollati dai pendolari influenzino i comportamenti d'acquisto, in questo caso è doppiamente maggiore la possibilità che acquistino offerte telefoniche rispetto a quando si trovano in treni poco affollati<sup>70</sup>, oppure dai dati di Meteo Co. è emerso che i rivenditori dovrebbero promuovere i loro prodotti edonistici quando la zona è stata colpita da brutto tempo per settimane, perché in quel caso i consumatori, quando sono stati troppo a lungo senza vedere il sole, hanno bisogno di una spinta per acquistare qualcosa di divertente. Il valore totale del mercato pubblicitario mobile basato sulla localizzazione (LBA) crescerà da 1,2 miliardi di euro del 2013 a 10,7 miliardi di euro nel 2018, quindi corrisponderà al 38,6% di tutta la pubblicità e marketing mobile.<sup>71</sup>

Per quanto riguarda il contesto sociale, il vivere in un determinato quartiere porta i consumatori che vivono lì ad imitare il comportamento dei loro coetanei geograficamente vicini, pertanto le informazioni di localizzazione permettono di migliore le previsioni riguardanti le preferenze dei consumatori.

<sup>&</sup>lt;sup>69</sup> Michelle Andrews, (2016), Mobile Promotions: A Framework and Research Priorities

<sup>70</sup> Ibid

<sup>&</sup>lt;sup>71</sup> Luigina Foggetti, (2014), CheckBonus e Open Service, lo shopping in negozio si fa con lo smartphone

Alcuni fattori di contesto complicano ulteriormente una pubblicizzazione ottimale. Google Maps per questo offre una tipologia di pubblicità di ricerca sponsorizzata sensibile alla localizzazione, in modo tale che gli annunci di attività rilevanti della zona appaino in cima alla mappa visualizzata. Gli effetti di tali elenchi dei risultati sono molto potenti, anche a causa di piccoli schermi dei dispositivi mobili che non permettono di visualizzare molti annunci in contemporanea.

Essere in grado di seguire i clienti di telefonia mobile, dalla ricerca fino al pagamento, dovrebbe migliorare significativamente la qualità del customer relationship management (CRM) database e aiutare gli esperti di marketing a stimare in maniera più accurata il valore delle ricerche per pubblicità basate sulla localizzazione.

Il contesto tecnologico per la pubblicità mobile dipende sostanzialmente dalla dimensione del dispositivo. I dispositivi mobili di solito sono dotati di un relativamente piccolo touchscreen (computer portatili, desktop), anche se queste dimensioni dello schermo variano ampiamente, dai 38 mm dell'Apple Watch al 12,9 pollici dell'iPad Pro.<sup>72</sup> Le dimensioni dello schermo più piccolo aumentano ovviamente i costi di ricerca, a fronte di quanto avviene accedendo a Internet tramite un computer desktop o portatile ma la mobilità dei dispositivi offre vantaggi che spesso giustificano questi costi. La dimensione del display limita anche l'area disponibile per la pubblicità e determina sia il contenuto e il meccanismo di consegna per la pubblicità (per esempio, il browser, app). Infine, i consumatori interagiscono con i dispositivi mobili attraverso il touchscreen, e le interazioni *touch-based* differiscono dalle interazioni con il mouse, come avviene nella maggior parte dei tradizionali computer portatili o desktop. In particolare, queste interazioni *touch-based* sono in grado di indurre effetti che possono aumentare l'efficacia della pubblicità.

Il mobile advertising spesso è incorporato in altri contenuti all'interno di un browser o un'applicazione. Pertanto, i consumatori potrebbero vedere un annuncio sul sito web o sull'applicazione di un inserzionista, o potrebbero venire a contatto con la pubblicità attraverso un sito web o un app di terze parti o (ad esempio, il motore di ricerca, social

-

<sup>&</sup>lt;sup>72</sup> In <www.apple.com>

network, sito web di notizie). Tali fattori contestuali possono influenzare il livello di coinvolgimento con l'annuncio dei consumatori. Secondo il modello della probabilità di elaborazione ELM di Petty e Cacioppo (1983), la pubblicità può influenzare gli atteggiamenti attraverso due percorsi, centrale o periferico. Il percorso centrale presuppone che il ricevente del messaggio attui una profonda riflessione sul reale valore della pubblicità presentata, l'utente sarà persuaso a mettere in pratica ciò che gli è stato proposto solo se avrà superato l'esaminazione. Nel caso del percorso periferico la persona che entra in contatto con l'annuncio dedica una minima parte della propria attenzione e l'attuazione di tale messaggio è determinata da semplici "elementi induttori", come la piacevolezza del comunicatore.<sup>73</sup>

Secondo Shankar e Balasubramanian gli annunci su display mobili devono avere come obiettivo il percorso periferico, puntando su esigenze esistenti o creando nuove esigenze di prodotti e servizi che richiedono un coinvolgimento basso per il consumatore. Specificatamente, le pubblicità su dispositivi mobili si dovrebbero focalizzare nel presentare informazioni tempestive e che catturino l'attenzione del cliente in accordo con quanto proposto dal percorso periferico della teoria ELM <sup>74</sup>

Un'altra variabile di cui tenere conto quando si progettano le proprie inserzioni per dispostivi mobili è data dal fatto che gli smartphone possono essere utilizzati come unica fonte, o come un secondo monitor in aggiunta a uno schermo televisivo o desktop. Ad esempio, mentre si guarda l'ultimo episodio di una serie drammatica televisiva, alcuni consumatori twittano le loro reazioni in modalità real-time. Di conseguenza, gli inserzionisti devono considerare non solo il meccanismo di pubblicazione degli annunci, ma anche il contesto con il quale i consumatori sono coinvolti nel display principale (ad esempio, la televisione).<sup>75</sup>

Altre considerazioni importanti per l'efficacia degli annunci per cellulari includono lo studio della fase del processo di decisione di acquisto, le dinamiche temporali della

<sup>&</sup>lt;sup>73</sup>Petty e Cacioppo, (1986), *The elaboration likelihood model of persuasion, ADVANCES IN EXPERIMENTAL SOCIAL PSYCHOLOGY. VOL. 19* 

<sup>&</sup>lt;sup>74</sup> Shankar e Balasubramanian, (2009), Mobile Marketing: A Synthesis and Prognosis, Volume 23

<sup>&</sup>lt;sup>75</sup> Shankar e Balasubramanian, (2009), Mobile Marketing: A Synthesis and Prognosis, Volume 23

scelta, e se il consumatore è multitasking. Inoltre, le applicazioni mobili sono spesso intrinsecamente social, cosicché il contesto del consumatore comprende degli effetti di rete.

Il percorso di acquisto dei consumatori è costituito da più fasi, dal riconoscimento di una necessità, alla fase del pre-acquisto, all'acquisto vero e proprio ed infine attività legate al post-acquisto. Gli annunci per cellulari sono in grado di stimolare il riconoscimento da parte dei consumatori di un bisogno insoddisfatto o di un'opportunità di acquisto nelle loro immediate vicinanze. Ad esempio, un annuncio mirato per un negozio a pochi passi può indurre ad una spesa non pianificata, oppure nella fase di pre-acquisto, il consumatore invece potrebbe ricercare informazioni di prodotto attraverso un motore di ricerca o un app di recensioni quale Tripadvisor. Le pubblicità su dispositivi mobili possono essere utili nell'indirizzare la scelta del consumatore in un negozio e allontanarlo dai negozi del concorrente. Si possono sfruttare i dispositivi mobili usandoli in combinazione con i cosiddetti iBeacon, in modo che le offerte e le informazioni arrivino sullo smartphone nel momento in cui si entra all'interno del negozio o dello spazio culturale, questa tecnologia sfrutta la microgeolocalizzazione, nel dettaglio sfrutta la tecnologia Bluetooth Low Energy (BLE) introdotta con lo standard 4.0, che consente di trasferire dati elaborati tramite un segnale GPS mantenendo consumi energetici ridotti. Il funzionamento è semplice, basta scaricare sul proprio cellulare l'app iBeacon-ready e quando ci si troverà nelle vicinanze di un trasmettitore beacon, sarà possibile ricevere contenuti in base alla posizione<sup>76</sup>. Gli utilizzi possibili sono molteplici, si può utilizzare questa tecnologia come sorta di versione moderna di volantinaggio che può diventare interattivo tramite gli apparati di proximity marketing più evoluti, all'interno di contesti culturali invece è possibile utilizzare i Beacon per fornire ai visitatori le informazioni relative all'opera, trasformando il proprio telefono in una guida digitale a portata di mano, rendendo la visita più coinvolgente e personale, cambiando così il modo in cui i dispositivi mobili vengono utilizzati in spazi pubblica, legittimandone la loro presenza, piuttosto che

<sup>&</sup>lt;sup>76</sup> Luigina Foggetti, (2014), CheckBonus e Open Service, lo shopping in negozio si fa con lo smartphone

essere percepiti come una distrazione da essi.<sup>77</sup> Nella fase post-acquisto, infine i consumatori spesso recensiscono i loro acquisti sui social media, dove l'inserzionista a sua volta, potrebbe creare della pubblicità mirata per gli amici del consumatore da vedere a fianco della recensione.

Le fasi di acquisto possono interessare anche le dinamiche temporali delle scelte dei consumatori. Nel mobile marketing, le scelte a breve e a lungo termine dei consumatori possono entrare in contrasto tra loro. Vale a dire che un consumatore nella fase di acquisto probabilmente calcola il trade-off tra vizi e virtù del breve e del lungo periodo in maniera diversa rispetto a un consumatore che si trova nella fase di riconoscimento del proprio bisogno. Considerando questi elementi, gli esperti di marketing e comunicazione possono prevedere in maniera più accurata i cambiamenti temporali nelle risposte alle pubblicità da parte dei consumatori e quindi rendere più efficiente il rapporto con i propri consumatori.

Ad esempio è stato provato che i coupon per cellulari che hanno valenza per il giorno corrente funzionano meglio se i consumatori che si trovano nelle vicinanze del soggetto offerente, mentre i coupon validi per il giorno a venire funzionano meglio quando i consumatori sono più distanti dal provider<sup>78</sup>.

Tuttavia, la questione dell'ottimizzazione degli spazi pubblicitari mobili rimane aperta. Ad esempio, quando i consumatori sono impegnati in compiti multipli (ad esempio, mentre controllano la loro bacheca Facebook ed esaminano la pubblicità per i prodotti correlati), se il compito primario (controllare la propria bacheca Facebook) comporta una certa focalizzazione, può essere d'impedimento alle loro prestazioni riguardanti il compito secondario (in questo caso, l'elaborazione degli annunci pubblicitari per cellulari). In termini di richiamo del marchio, l'impatto di una pubblicità su dispositivi mobili può non esprimere appieno il suo potenziale quando il possibile cliente è impegnato nell'esecuzione di un compito che scatena più interesse.

<sup>&</sup>lt;sup>77</sup> Luigina Foggetti, (2014), Come i beacon rivoluzioneranno musei e spazi culturali

<sup>&</sup>lt;sup>78</sup> Luo X, (2014), Mobile targeting, Management Science, Volume 60

L'esempio di un consumatore che naviga sulla propria bacheca Facebook e viene esposto a più annunci contemporaneamente suggerisce anche la necessità di considerare gli effetti di rete. Alcuni consumatori possono essere influenzati dalle informazioni riguardanti decisioni effettuate da altri, e dal passaparola che tendono così ad esercitare un'influenza sulle decisioni di consumo maggiore rispetto a quanto avviene con la comunicazione aziendale. Grazie all'emergere di sofisticati database riguardanti l'interazione tra i clienti che dispongono di comunicazione mobile, *instant messaging*, e dati sulle attività nei social network è oggi possibile studiare i processi del passaparola anche a livello micro. Le ricerche di mercato attuali analizzano anche il grado di popolarità sui principali social anche nel campo culturale, è possibile ad esempio analizzare il gradimento sui social delle principali realtà culturali mondiali visitando il sito "Museum Analytics<sup>79</sup>". L'obiettivo attuale degli esperti di comunicazione è quello di riuscire a monetizzare il successo sui social ed i correlati effetti di rete.

Alcune delle principali piattaforme social già offrono pubblicità, che permette agli esperti di marketing di indirizzare gli annunci utilizzando i profili sociali dei consumatori. La combinazione di tali dati dettagliati con una migliore comprensione di come la gente utilizza il passaparola dovrebbe portare ad applicazioni più sofisticate del *mobile advertising* sui social network.

Ciò che emerge è la necessità da parte degli addetti alla comunicazione deve considerare attentamente come ogni passaggio nel cammino di acquisto da parte del consumatore potrebbe essere facilitato da una particolare azione pubblicitaria. Gli obiettivi chiave nell'ambito della pubblicità mobile corrispondono alle principali tappe del percorso di acquisto dei consumatori, in particolare è necessario agevolare la consapevolezza, favorire atteggiamenti positivi, aumentare l'impegno, aumentare i tassi di conversione, incoraggiare riacquisti, ed aumentare il supporto.

Tuttavia le sfide connesse a questo tipo di pubblicità obiettivi sono dovute principalmente alla limitata disponibilità di esiti rilevanti ottenuti utilizzando lo stesso

<sup>&</sup>lt;sup>79</sup> Museum analytics.org, 2016, in:< http://www.museum-analytics.org/>

parametro. La mancanza di metriche standardizzate rende difficile misurare qualsiasi risultato che non sia una risposta comportamentale diretta e in genere richiede la progettazione e la realizzazione di uno strumento aggiuntivo di indagine post-campagna. Le unità metriche più utilizzate sono: i tassi di conversione dei "mobile coupon", il click-through rate (siglato in CTR), il cost per mille (CPM), e si possono ottenere altre unità metriche combinando altri fattori cosicché il numero di unità di misura è pressoché infinito<sup>80</sup>.

Inoltre, i problemi di attribuzione per il mobile marketing sono simili a quelli derivanti per la pubblicità digitale in generale. Perciò le unità di misura utilizzate per calcolare i risultati della pubblicità mobile devono corrispondere direttamente agli obiettivi e facilitare conclusioni precise di modo che sia possibile verificare che un particolare obiettivo è stato raggiunto. Così, è da preferire una maggiore enfasi sull'analizzare i dati acquisiti da dispositivi mobili i quali possono rivelare il tempo di visualizzazione e i tassi di conversione dei click, e che permettono di valutare il livello raggiunto per quanto riguarda la consapevolezza del marchio, gli atteggiamenti e le intenzioni di acquisto; in tal modo è possibile capire l'efficacia della propria campagna di pubblicità per dispostivi mobili.

## 2.4.1 Caratteristiche chiave degli annunci

Le imprese possono adottare una serie di elementi di pubblicità mobile per soddisfare un particolare obiettivo. In questa sezione, consideriamo le diverse categorie di questi elementi e discutiamo le loro applicabilità in diversi contesti.

Per prima cosa, consideriamo il canale in cui è collocato il messaggio pubblicitario. Nella maggior parte dei casi, il dispositivo mobile è l'unico canale multimediale utilizzato per contattare e comunicare con un consumatore. Tuttavia, un consumatore potrebbe utilizzare il dispositivo mobile come secondo schermo, accanto ad una primo display (ad esempio, la televisione). In questo caso, il contenuto del

<sup>&</sup>lt;sup>80</sup> Sherman, Lee and John Deighton, (2001) *Banner advertising: Measuring effectiveness and optimizing placement*, Journal of Interactive Marketing, Spring, Vol. 15, Iss. 2.

primo schermo è un fattore contestuale da considerare nella determinazione delle tattiche pubblicitarie mobili. Ad esempio, la pubblicità sul dispositivo mobile (ad esempio, un secondo schermo) potrebbe indirizzare il contenuto del primo schermo (ad esempio, un programma televisivo) oppure essere sincronizzato con la pubblicità nella prima schermata. Queste tattiche richiederebbero un mezzo per riconoscere il contenuto accessibile nella prima schermata (ad esempio, se i consumatori accedono ad una applicazione di contenuti legati al ambito televisivo) o per identificare un consumatore che utilizza più dispositivi contemporaneamente (ad esempio, se una smart TV e se un dispositivo mobile condividono lo stesso indirizzo IP della stessa rete WiFi). Sembra infatti che sia diventata una realtà consolidata quella di affiancare alla visione dei programmi televisivi l'utilizzo di un altro device come ad esempio smartphone, tablet e altri *device* multimediali. Basti pensare che in Italia il 47% della popolazione usa questi dispostivi mentre guarda la televisione<sup>81</sup>.

Gli utilizzi di *device* come secondo schermo da integrare alla semplice fruizione televisiva sono commercialmente interessanti perché permettono di rafforzare i rapporti tra spettatori ed inserzionisti, avvalendosi delle nuove tecnologie lo spettatore gioca un ruolo di fruitore attivo dell'esperienza televisiva. L'integrazione con i social sta cambiando l'impostazione dell'offerta televisiva in tutto il mondo, ad esempio quando vengono trasmessi eventi di una certa notorietà quali festival musicali o prime visoni di serie tv, i trending topic su Twitter sono spesso monopolizzati da tweet di chi sta seguendo la trasmissione in tv ma la commenta online, molti emittenti per questo motivo acquistano spazi pubblicitari sui social in modo da aumentare il tam tam mediatico a riguardo. I social si sono così trasformati in degli enormi focus group, utili per definire i gusti degli spettatori ed avere un feedback immediato del proprio prodotto. L'importanza di questo strumento non è sfuggita a Nielsen che ha deciso di

<sup>&</sup>lt;sup>81</sup> Raffaella Bogliardi, (2015), *La guerra degli schermi in Italia: la lotta per farsi vedere nel mondo digitale*, Nielsen

collaborare con Twitter per creare un nuovo sistema di misurazione che sia in grado di cogliere l'impatto social di una campagna pubblicitaria o di una trasmissione<sup>82</sup>.

I social stanno diventando lo strumento principale per creare azioni pubblicitarie e di marketing, perciò risulta necessario seguire con attenzione questo trend di modo da poter perfezionare il palinsesto televisivo e rendere più efficaci gli spot pubblicitari.

In secondo luogo, un annuncio può essere consegnato attraverso molteplici canali, tra cui siti web per cellulari, sul browser o sulle app. Un sito web o un'applicazione potrebbero essere di proprietà della inserzionista (ad esempio, McDonald, Starbucks) o di un terzo (ad esempio, mezzi di informazione, servizio di social networking). Utilizzando un sito web o un'applicazione di terze parti richiede di solito alla società di pagare per l'annuncio, ma aumenta la sua portata al di là dei media di proprietà (a meno che i consumatori siano esposti a questi mezzi di comunicazione attraverso i risultati organici<sup>83</sup> del motore di ricerca)

In terzo luogo, i messaggi pubblicitari possono essere consegnati, in generale, attraverso metodologia *push* o *pull*. Con il termine *push* si descrivono le attività di un'azienda finalizzate a raggiungere con i propri prodotti e servizi il consumatore. Ovvero con questa strategia si prevede che l'azienda spinga i propri prodotti verso il consumatore. Questa tecnica risulta più efficace per quelle realtà che sono nuove sul mercato e devono farsi conoscere o per quelle aziende che trafficano prodotti altamente commerciabili e che quindi devono far risaltare il proprio prodotto.

All'opposto una strategia pull parte analizzando le richieste e necessità dei consumatori, che "tirano" le aziende a loro attraverso precise indicazioni. Questa strategia risulta più efficace nelle operazioni promozionali finalizzate ad aumentare la notorietà del prodotto: si fa leva, così, in modo minore sull'attività degli intermediari

-

<sup>&</sup>lt;sup>82</sup> *Twitter e Nielsen misurano l'attività social e l'audience*, ilsole24ore.com, 2013, in:<a href="http://www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2013-01-04/twitter-nielsen-misurano-attivita-181331.shtml?uuid=AbxY9NHH>">http://www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2013-01-04/twitter-nielsen-misurano-attivita-181331.shtml?uuid=AbxY9NHH>">http://www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2013-01-04/twitter-nielsen-misurano-attivita-181331.shtml?uuid=AbxY9NHH>">http://www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2013-01-04/twitter-nielsen-misurano-attivita-181331.shtml?uuid=AbxY9NHH>">http://www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2013-01-04/twitter-nielsen-misurano-attivita-181331.shtml?uuid=AbxY9NHH>">http://www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2013-01-04/twitter-nielsen-misurano-attivita-181331.shtml?uuid=AbxY9NHH>">http://www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2013-01-04/twitter-nielsen-misurano-attivita-181331.shtml?uuid=AbxY9NHH>">http://www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2013-01-04/twitter-nielsen-misurano-attivita-181331.shtml?uuid=AbxY9NHH>">http://www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2013-01-04/twitter-nielsen-misurano-attivita-181331.shtml?uuid=AbxY9NHH>">http://www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2013-01-04/twitter-nielsen-misurano-attivita-181331.shtml?uuid=AbxY9NHH>">http://www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2013-01-04/twitter-nielsen-misurano-attivita-181331.shtml?uuid=AbxY9NHH>">http://www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2013-01-04/twitter-nielsen-misurano-attivita-181331.shtml?uuid=AbxY9NHH>">http://www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2013-01-04/twitter-nielsen-misurano-attivita-181331.shtml

<sup>&</sup>lt;sup>83</sup> Per risultati organici si intendono tutti quei risultati presenti nella *serp* del motore di ricerca che non sono a pagamento

(distributori, *retailer* ecc.) e si punta a rivolgersi direttamente al possibile acquirente finale.

Solitamente quando si prepara un piano di marketing si combinano entrambi gli approcci. Di recente, però con l'avvento dei social network vi è stata una profonda modifica nei piani di comunicazione, le nuove applicazioni del pull marketing al mondo dei social media spostano completamente il focus dai marketer ai consumatori, ora completi protagonisti e addirittura propulsori di iniziative e influenze sulle aziende. Per tutte le imprese culturali e non è oggi fondamentale essere presente sui social per sondare gli umori, i bisogni di potenziali o reali clienti, esaltando al massimo le potenzialità delle strategie pull. Di conseguenza le strategie push relegate a modelli di business tradizionali e in qualche modo superati stanno lasciando il passo ad atteggiamenti pull che permettono alle aziende di personalizzare sempre di più il loro approccio all'utente, rispondendo ai suoi bisogni specifici invece di standardizzare una distribuzione di filiera o su larga scala.

Le imprese inoltre spesso decidono sull'intensità del formato del loro messaggio pubblicitario, scegliendo se si tratterà di un messaggio statico (ad esempio, SMS o banner pubblicitari sul display), dinamico (per esempio, banner pubblicitario animato), interattivo (ad esempio, sulla base della piattaforma di pubblicità mobile iAd) e se conterrà elementi video incorporati. Nelle decisioni circa le tattiche di pubblicità vi è anche bisogno di prendere in considerazione il grado di intrusività del annuncio su dispositivi mobili (ad esempio, push contro pull) e se l'annuncio è incorporato in un sito web o un'applicazione oppure ne interrompe l'utilizzo con il formato mobile interstitial (dove l'annuncio prende il sopravvento sullo schermo del dispositivo). Il design dell'annuncio per smartphone ha bisogno di tenere conto delle diverse dimensioni dello schermo dei dispositivi mobili esistenti. Inoltre, a causa delle dimensioni limitate dello schermo, di solito solo un annuncio è visibile su uno schermo mobile, mentre più annunci potrebbero essere visualizzati su uno schermo di un normale pc.

Inoltre a seconda dell'obiettivo, il pubblicitario può scegliere di includere nel proprio annuncio le varie informazioni di contenuto, come ad esempio la presenza di sconti promozionali, di lotterie, o di promozioni della tipologia 2x1. Queste informazioni non

occupano molto spazio ma sono persuasivi e si può scegliere la tipologia più idonea tra le tanti esistenti, ad esempio lo sconto può essere incondizionato o legato ad un particolare requisito.

L'importanza di individuare l'efficacia dei vari elementi che costituiscono gli annunci per soddisfare i vari obiettivi (ad esempio, come facilitare il percorso d'acquisto) è evidente, ma le ricerche a riguardo sono ancora poche dato che si tratta di un fenomeno ancora recente. Questa mancanza di attenzione per gli annunci su display dei cellulari non è sorprendente, data la complessità tecnica e organizzativa inerente la progettazione di un esperimento significativo sul campo degli annunci per cellulari, i ricercatori di marketing tuttavia devono continuare a spingersi oltre i confini attuali per ottenere una conoscenza più approfondita del campo. Una strada da percorrere in futuro potrebbe derivare da una più stretta collaborazione con i professionisti che possono fornire un maggiore accesso ai dati rilevanti, come il traffico guadagnato attraverso siti web, applicazioni, motori di ricerca, e la ricerca a pagamento.

In particolare, la ricerca sulla pubblicità è una componente enorme della spesa nel campo *mobile*, in modo tale che per il 2017 è previsto che la spesa pubblicitaria digitale supererà per la prima volta quella televisiva, un passaggio davvero importante per tutta l'industry<sup>84</sup>. Inoltre, la ricerca *mobile* sta diventando sempre più distinta dalla ricerca per PC, date le sempre maggiori differenze che si stanno creando tra le due, a causa delle presenza di sempre più applicazioni smartphone-oriented che abbracciano un ampio spettro di categorie di prodotti (ad esempio, Amazon, Tripadvisor), o si specializzano in una categoria di nicchia (ad esempio, per i viaggi Expedia, LinkedIn per il lavoro, Shazam per la musica).

Nonostante queste differenze, la maggior parte degli annunci per dispositivi mobili ancora imita i modelli stabiliti dalle precedenti esperienze di pubblicità legate al mondo dei PC. I consumatori di oggi infatti se accedono ad un sito web o utilizzano un'app hanno aspettative simili, solitamente le ricerche dell'utente sono costituite

<sup>&</sup>lt;sup>84</sup> *La spesa digitale*, dailyonline.it, 2016, in:<a href="http://www.dailyonline.it/emarketer-stati-uniti-nel-2017-la-spesa-digitale-superera-quella-televisiva/">http://www.dailyonline.it/emarketer-stati-uniti-nel-2017-la-spesa-digitale-superera-quella-televisiva/</a>

dall'inserimento di alcune parole chiave su una pagina di ricerca per descrivere l'oggetto che desidera e il risultato ottenuto che sia sul browser di un cellulare o di un pe sono similari, dove il motore di ricerca restituisce un elenco di pagine importanti, alcune delle quali sono annunci pagati. Difatti la maggior parte dei motori di ricerca restituiscono un elenco di risultati organici (pagine ritenute più pertinenti dal motore di ricerca), e anche una serie di pagine stabilite utilizzando un'asta basata sul modello generalized second-price auction (GSP).85

Il generalized second-price auction (GSP)<sup>86</sup> è un meccanismo d'asta non veritiero per oggetti multipli. Ogni offerente fa un'offerta. Il miglior offerente ottiene il primo slot, il secondo slot 'e assegnato all'inserzionista con la seconda offerta più alta, e così via; l'inserzionista che occupa lo slot i paga l'offerta fatta dall'inserzionista che occupa lo slot i + 1, l'inserzionista che occupa l'ultimo slot paga 0. Questo modello d'asta però che risulta essere una semplificazione del modello di Vickrey non è truthful, ne massimizza il benessere sociale. Essa, infatti, non ha un equilibrio in strategie dominanti e, in generale, il comportamento truthful non è una strategia in equilibrio. Altro elemento di cui tenere conto quando si vuole pubblicare un proprio annuncio su di un motore di ricerca che sia Google, Yahoo o Bing risulta di fondamentale importanza scegliere con molta attenzione le parole chiave con cui comporre la propria inserzione, in quanto una scelta appropriata aiuterà la propria campagna a comparire davanti ai potenziali clienti più idonei. Le parole chiave sono frasi che l'inserzionista sceglie per determinare dove e quando può apparire l'annuncio, esse sono abbinate a termini che le persone ricercano o a contenuti che le persone visualizzano, quindi selezionare parole chiave strettamente correlate ai propri annunci può consentire di raggiungere clienti che sono alla ricerca di quello che può offrire la propria attività. Come abbiamo visto in precedenza il proprio annuncio verrà posizionato in base ad un'asta quindi questo comporta che più si usano parole chiave generiche più alto sarà il prezzo che si dovrà pagare affinché la propria inserzione compaia nelle posizioni migliori. Una possibile strategia da attuare quando si scelgono le parole chiave del

<sup>85</sup>Google official website In:< https://support.google.com/adwords#topic=3119071>

<sup>&</sup>lt;sup>86</sup> Strumenti della Teoria dei Giochi per l'Informatica, Vincenzo Auletta, 2010

proprio annuncio è quella di usare parole molto specifiche in modo da attirare solo coloro che sono realmente interessati alla nostra offerta o servizio e allo stesso tempo, trattandosi di parole di nicchia la concorrenza per tali parole sarà minore, mantenendo così bassi i costi.

Il ranking dell'annuncio è una combinazione tra offerta, qualità dell'annuncio e impatto previsto delle estensioni e degli altri formati dell'annuncio<sup>87</sup>. L'ordine non si basa come vediamo solo sulle offerte, questo perché i motori di ricerca vogliono mostrare ai proprio utenti gli annunci più utili nella posizione migliore nella pagina dei risultati. Per questo vengono presi in considerazione altri fattori. Il primo fattore è la percentuali di click prevista, ovvero la previsione della frequenza con cui un annuncio riceverà clic quando verrà pubblicato. Questa ipotesi si basa sui feedback ricevuti dagli utenti, la percentuale di click indica ciò che gli utenti realmente apprezzano del motore di ricerca. Permettendo agli utenti di votare con un clic è possibile individuare con l'aiuto di milioni di persone gli annunci migliori per ogni query di ricerca.

Il fattore successivo è l'esperienza sulla pagina di destinazione degli annunci. Un annuncio è utile solo se la pagina di destinazione a cui viene indirizzato aiuta realmente l'utente a trovare ciò che cerca. Una pagina di destinazione molto pertinente ottiene quindi un punteggio più elevato. La pertinenza è determinata analizzando il testo per definire in che maniera è legata alla *query*. Questo permette di misurare la pertinenza di un annuncio alla ricerca dell'utente e pubblicare solo inserzioni utili.

Ma quali sono le caratteristiche di una pagina di qualità?

Deve avere contenuti pertinenti ed originali che allo stesso tempo aiutino l'utente a raggiungere il suo obiettivo. Deve essere facilmente navigabile e descrivere in maniera chiara la natura della sua attività in modo da risultare trasparente.

La percentuale di clic prevista, l'esperienza sulla pagina e la pertinenza sono tutte caratteristiche che determinano la qualità dell'annuncio.

<sup>&</sup>lt;sup>87</sup> Google official website In:< https://support.google.com/adwords#topic=3119071>

Altro fattore che determina il ranking del proprio annuncio è il formato, i formati degli annunci sono ottimizzazioni degli annunci della rete di ricerca che mostrano agli utenti in modo più evidenti informazioni su ciò che viene offerto. Gli annunci con questi formati offrono agli utenti un maggior numero di informazioni e altrettanti motivi per effettuare il clic. Il motore di ricerca a questo punto combina l'offerta monetaria effettuata nell'asta con vari fattori di qualità come la percentuale di clic, la pagina di destinazione, la pertinenza e l'impatto del formato per calcolare un punteggio per l'annuncio. In conclusione si evince che per creare un annuncio a pagamento sui vari motori di ricerca è necessario curare molti aspetti oltre al costo che si è disposti a spendere affinché la propria campagna sia veramente adeguata<sup>88</sup>.

#### 2.4.2 Fattori di mercato

Come abbiamo discusso nella sezione precedente, gli inserzionisti possono adottare una serie di elementi per soddisfare i loro obiettivi pubblicitari e raggiungere i risultati desiderati. Vi è quindi una forte tentazione di formulare orientamenti univoci per il marketing che vogliono identificare le migliori tattiche di pubblicità per ogni obiettivo pubblicitario, ma si consiglia di calpestare con attenzione su questo terreno, è necessario prendere in considerazione tutte le restrizioni e le opportunità pertinenti che potrebbero influenzare l'efficacia della pubblicità mobile: la natura del settore, le differenze di mercato, la varietà dei dispositivi, l'esistenza di possibili partnership, le normative governative e di settore, ed i problemi di privacy esistenti.

#### Consideriamo ora ciascuno di questi elementi:

Il primo preso in esame è la natura del settore e le relative opportunità che possono influenzare la scelta di tattiche ottimali nella pubblicità mobile. Ad esempio, le realtà culturali possono utilizzare i beacon (di cui abbiamo trattato in precedenza) per rilevare e comunicare con gli smartphone dei visitatori e creare così un'esperienza di visita più coinvolgente. Questa tecnologia ha un fascino per coloro che hanno una sede fisica da

<sup>88</sup> Google official website In:< https://support.google.com/adwords#topic=3119071

visitare, ma non può migliorare l'offerta in molti settori tra cui coloro che entrano in contatto con i clienti solo attraverso il proprio sito e l'utilizzo dell'e-commerce.

In secondo luogo, la capacità delle imprese di fornire pubblicità mobile attraverso un canale particolare dipende dalle differenze di mercato, come ad esempio la presenza e la forza di quel canale (e relativa infrastruttura di rete) all'interno di un mercato mirato. Ad esempio, Flipkart ha recentemente deciso di abbandonare e chiudere il suo sito web mobile, reindirizzando tutti gli utenti a scaricare la sua applicazione<sup>89</sup>. Questa mossa si è resa necessaria a causa dell'impossibilità di Flipkart di fornire un'esperienza soddisfacente per i consumatori che accedevano al suo sito tramite browser di dispositivi mobili, a causa delle velocità di connessione Internet lenta in tutta l'India. In generale molti mercati emergenti in Africa e Sud-Est asiatico hanno notevolmente aumentato i loro tassi di penetrazione di Internet attraverso l'infrastruttura mobile. I telefoni cellulari sono spesso i mezzi principali per accedere a diversi servizi, come ad esempio i trasferimenti di denaro (mobile payment), tuttavia, i dati dettagliati su gli abbonati a questi sistemi sono limitati, perché la maggior parte sono dei dispositivi prepagati e quindi soggetti a un elevato tasso di abbandono. Nei mercati emergenti, di conseguenza, i canali di pubblicità mobile offrono portata senza precedenti, ma gli annunci per cellulari e la loro relativa monetizzazione sono più impegnativi, poiché spesso richiedono sofisticate tecnologie per identificare gli abbonati ed i loro comportamenti.

Un altro elemento da considerare è la crescente varietà di dispositivi mobili e vettori che comporta una complessità in aumento per gli addetti al marketing che devono cercare di fornire ogni annuncio al dispositivo più appropriato. Le pubblicità inviate al dispositivo "sbagliato" potrebbero non trasmettere correttamente il messaggio, cosa che potrebbe creare insoddisfazione e reazioni negative. Il mercato dei dispositivi mobili è in continua espansione e si suppone che diventerà l'ambiente principale dove sponsorizzare la propria azienda, nonostante l'incertezza e la complessità intrinseca che l'utilizzo di questo canale comporta. Inoltre, aumentando la frammentazione delle

-

<sup>&</sup>lt;sup>89</sup> Access Flipkart's desktop site on the mobile browser, businesstoday.in, 2015, in< http://www.businesstoday.in/opinion/my-digital-life/access-flipkart-desktop-site-on-the-mobile-browser/story/218677.html>

varietà di dispostivi disponibili con sempre più numerosi formati si ha un'opacità nei sistemi di scambio (cioè, i meccanismi basati sul mercato per la vendita e l'acquisto) e sistemi di tariffazione scomodi. Il vantaggio di offrire una contestualizzazione più dettagliata tramite i canali mobili diventa un impedimento quando l'obiettivo è quello di stabilire scambi e reti efficienti per facilitare i mercati pubblicitari mobili. I modelli di pianificazione dei media miglioreranno la loro capacità di misurare e attribuire l'efficacia degli annunci per cellulari, tali da poter valutare non solo le risposte dirette, ma anche le risposte offline connesse alla posizione del dispositivo digitale.

Bisogna anche considerare che per facilitare e aumentare l'accesso ai database riguardanti il mondo mobile, le imprese spesso formano rapporti con i vari intermediari, come le agenzie pubblicitarie, i social network e gli operatori di telefonia mobile. Risulta importante capire come le scelte di partenariato influenzino la disponibilità di diverse tattiche pubblicitarie mobili che consentono agli inserzionisti di raggiungere un obiettivo predefinito. Alcuni partner potrebbero essere più adatto per le tattiche che si basano su una più ampia, meno costosa copertura e che non sono vincolati da un controllo limitato sul contesto circostante l'annuncio. Altri sono meglio abbinati con un approccio più mirato, controllato (come avviene nelle agenzie di comunicazione e nelle piattaforme dei social media), in particolare per le tattiche per le quali tale controllo è una priorità.

La legislazione governativa e di settore, è un altro elemento di cui tener conto dato che può avere un effetto sostanziale sulle tattiche di pubblicità mobile, determinando quali sono ammesse. La US Federal Trade Commission offre una guida con le informazioni necessarie sulla pubblicità digitale, che dovrebbe impedire agli addetti di marketing di utilizzare tattiche di pubblicità che non riescono a soddisfare determinati criteri. Tali restrizioni possono essere particolarmente vincolanti in tutti i contesti del mondo mobile, dato che i vincoli di spazio che sono così stringenti sui dispositivi mobili che rendono difficile visualizzare l'informativa richiesta in modo sufficientemente chiaro e ben visibile. Inoltre, il Congresso degli Stati Uniti ha preso in considerazione di richiedere requisiti stringenti alle società per ottenere il consenso dei consumatori prima di raccogliere o condividere i loro dati di localizzazione attraverso i dispostivi mobili, e un progetto di recente pubblicazione del Consumer Privacy Bill of Rights

Act suggerisce che alle imprese potrebbe essere richiesto di fornire chiaramente come e in quali contesti utilizzino tutti i dati dei consumatori che raccolgono<sup>90</sup>.

L'ultimo fattore riguarda i problemi di privacy i quali sono importanti non solo dal punto di vista della disciplina legislativa, ma anche per la loro percezione da parte dei consumatori. Il mobile advertising ha il potenziale per fornire ai clienti informazioni e promozioni pertinenti, ma potrebbe indurre anche a conseguenze negative, tra cui far credere ai clienti che la loro privacy è stata invasa e un'invasione della privacy si traduce in atteggiamenti negativi verso l'azienda o il brand. Se il targeting sembra troppo invadente, come ad esempio quando i clienti ricevono frequentemente, pubblicità altamente personalizzata, soffrono un maggior senso di vulnerabilità e riducono i tassi di click-through. Conta anche come gli addetti alla campagna pubblicitaria decidono di raccogliere i dati. Ad esempio, la raccolta di informazioni di nascosto può avere effetti negativi sui risultati pubblicitari. Tuttavia, questi effetti negativi possono essere compensati se gli annunci vengono visualizzati su un sito web noto oppure provengono da aziende rinomate. 91 L'impatto dei sentimenti di vulnerabilità della propria privacy sono probabilmente ancora più marcati per gli annunci a cui si accede attraverso dispositivi mobili, perché implicano informazioni più personali e capacità di localizzazione. Così, le imprese devono valutare attentamente i vantaggi e gli svantaggi degli annunci per cellulari e sviluppare strategie per accentuare i primi e mitigare i secondi. In parole povere, gli addetti pubblicitari hanno bisogno di trovare un equilibrio ottimale tra il conseguimento di un targeting più preciso e prevenire una reazione dei consumatori innescata dalla percezione di annunci mirati troppo invasivi.

<sup>&</sup>lt;sup>90</sup> FTC official website in <: https://www.ftc.gov/tips-advice/business-center/advertising-and-marketing/online-advertising-and-marketing>

<sup>&</sup>lt;sup>91</sup> Elizabeth M. Aguirre, (2015), Unraveling the Personalization Paradox: The Effect of Information Collection and Trust-building Strategies on Online Advertisement Effectiveness, Journal of Retailing

#### 2.4.3 Fattori aziendali

Ora ci soffermeremo su quattro fattori aziendali che influenzano la pubblicità per dispostivi mobili: il ruolo del top management buy-in, l'uso dei big data, lo sviluppo di una strategia *omnichannel*, e se la società è più focalizzata ad un approccio B2B o al contrario al B2C.

Dato che i top manager hanno spostato la loro visione e l'allocazione del budget nella pubblicità mobile, e in parallelo hanno ridotto la dipendenza dalla pubblicità convenzionale, tutto ciò diventa una questione particolarmente complessa per le imprese multinazionali e per quelle realtà che hanno una notorietà globale come avviene per i principali musei e gallerie.

Lo spostamento del budget dalla pubblicità convenzionale ad una più digitale, sociale e mobile pubblicità richiede un rimescolamento in tutti i livelli della gerarchia aziendale. Alcune aziende cercano di fare piccoli cambiamenti iniziali nella loro spesa media, e quindi determinare il ritorno di questi investimenti (ROI). Tuttavia, il ROI è intrinsecamente difficile da dimostrare, lasciando la leadership scettica sul significato di questo indicatore. Gli addetti al marketing hanno quindi la responsabilità di educare la squadra dei dirigenti e i consigli di amministrazione su come modificare la tecnologia e il relativo spostamento in un panorama mobile, è consigliabile quindi importare nuovi dirigenti provenienti da organizzazioni digitali per contribuire a stimolare il pensiero innovativo e imprenditoriale.

Le imprese hanno bisogno di analizzare le attività online dei propri clienti attraverso l'uso di Big Data. Perciò il top management deve accettare di investire in soluzioni di archiviazione e analisi dei dati efficaci. Con tali strumenti, l'azienda acquisisce una maggiore capacità di sfruttare i dati dei clienti con informazioni contestuali (per esempio, la posizione, il contesto tecnologico) e di sviluppare offerte personalizzate, è inoltre possibile creare sinergie tra i diversi canali, ad esempio, è stato dimostrato, in un esperimento sul campo randomizzato, che le sinergie tra web e mobile display advertising si tramutano in più clic e acquisti di quanto non succeda facendo affidamento esclusivamente su una singola tipologia di pubblicità. Ovviamente fare

affidamento ai Big Data porta a doversi confrontare con una mole imponente di informazioni che possono essere gestite solamente da soggetti qualificati il che comporta un aumento dei costi.

Se le aziende decidono di sviluppare strategie *omnichannel* hanno bisogno di organizzare i dati dai loro vari canali in modo centralizzato e sviluppare capacità di analisi in tempo reale. In particolare, le aziende hanno bisogno di capire come unire tra loro i dati provenienti dal mondo mobile, dai social, dall'online e dal mondo tradizionale, per ottenere una visione a 360 gradi dei loro clienti. La strategia *omnichannel* è quel sistema che offre un'omogeneità nell'esperienza del consumatore attraverso una collaborazione di tutti i canali interessati nel processo d'acquisto. Una strategia integrata che offre lo stesso tipo di comunicazione in tempo reale e in modo trasversale<sup>92</sup>.

Nel marketing omnicanale l'azienda fa in modo che tutti questi canali parlino la stessa lingua, interagiscano con il cliente allo stesso modo e lo accompagnino all'acquisto in qualsiasi momento e modo.

Le persone si muovono tra online e offline senza soluzione di continuità. Il percorso d'acquisto può iniziare on-line per scoprire le marche i modelli e le possibilità, passare offline per eliminare le opzioni che non si adattano alle necessità e tornare online per trovare ulteriori informazioni utili a prendere una decisione e, infine, acquistare online o offline. I consumatori oggi sono sempre più definibili omnicanale e la tendenza è solo destinata a crescere, per questo per rimanere al passo con i tempi è necessario attuare questa strategia, non a caso le più grandi multinazionali quali Amazon e Google hanno già da qualche anno intrapreso una politica che abbracci tutti i canali esistenti online ed offline<sup>93</sup>.

L'attenzione dell'azienda su altre aziende o sui clienti ha importanti implicazioni per l'applicabilità della pubblicità mobile. In particolare, le aziende B2C (vendita al dettaglio) sono state le prime a riconoscere l'importanza di integrare la pubblicità

<sup>&</sup>lt;sup>92</sup> OMNICHANNEL CUSTOMER MANAGEMENT Come integrare i processi fisici e digitali, SDA Bocconi, 2015

<sup>93</sup> Francesco Fascinato, (2014), Negozio Fisico Amazon? Apre a New York!

mobile nel loro marketing mix, ma le imprese B2B (commercio interaziendale) hanno capito l'importanza del canale mobile per le loro attività pubblicitarie. In recenti sondaggi è emerso che sia le aziende B2C che quelle B2B hanno in programma di aumentare le risorse da spendere nella pubblicità mobile, ritenendo prioritario sviluppare strategie di marketing per smartphone e tablet. Emerge inoltre che le aziende B2C sono più preparate e sanno creare strategie efficaci per la loro pubblicità mobile più di quanto sappiano fare le aziende B2B<sup>94</sup>. L'efficacia delle campagne pubblicitarie su dispostivi mobili nello spazio B2B potrebbe essere migliorata con strumenti specifici per individuare e centrare i soggetti specifici del settore B2B. Una maggiore consapevolezza in ambito della pubblicità mobile consente agli inserzionisti di raggiungere i soggetti del mondo B2B nel momento in cui sono realmente pronti a prendere decisioni rilevanti.

# 2.4.4 Gli strumenti del mobile marketing

Il mobile marketing è costituito da un complesso di strumenti che si devono coordinare tra loro per ottenere il miglior risultato possibile. La prima forma di mobile marketing sugli smartphone è stato il mobile advertising che consiste nella comunicazione di messaggi o contenuti multimediali ad uno o più potenziali clienti che utilizzano dispositivi mobili. Il mobile advertising si suddivide in tre sottocategorie:

- mobile display: banner inseriti nei siti web mobile o nelle applicazioni;
- mobile SMS: messaggistica promozionale rivolta a chi presta il consenso;
- mobile search: banner inseriti nei motori di ricerca;

Il mobile display advertising è una tipologia di comunicazione nella quale sono presenti testi, loghi, immagini o fotografie presentati come banner. Attraverso uno studio ben preciso gli addetti alla campagna pubblicitaria devono riuscire a traslare in maniera efficiente le pubblicità ideate per i PC nei formati più adeguati per gli schermi

<sup>94</sup> Eden Zoller, (2013), Marketer perceptions of mobile advertising, Ovum

di dimensioni minori dei dispostivi mobili. Esistono vari tipi di annunci, alcuni di essi sono più sofisticati ed includono funzioni quali video, audio o altri elementi che rendono l'annuncio più accattivante, questi ultimi sono chiamati Rich Media<sup>95</sup>. Vi sono vari formati di annunci multimediali ed interattivi:

- Espandibile: con questo formato l'annuncio si espande oltre le dimensioni di pixel inziali. L'espansione può avvenire mediante interazione dell'utente attraverso un clic o in maniera automatica quando avviene il caricamento della pagina. Tale formato è altamente personalizzabile in quanto è possibile scegliere qualsiasi direzione, forma o effetto, così come la sua compressione a seguito dell'interazione dell'utente, automaticamente al passaggio del mouse in uscita o in base a un timer.
- Interstitial: con questo formato si crea un annuncio che isiede sopra i contenuti di una pagina o come annuncio a schermo intero durante i punti di transizione naturali delle app per dispositivi mobili, quali lancio, caricamento e pre-roll del video. Questo formato permette di creare un annuncio che si muovano con i contenuti oppure rimanere bloccate mentre l'utente scorre la pagina<sup>96</sup>.
- Banner: questo formato è caratterizzato da dimensioni e posizione fisse. Questi banner di norma contengono video e tecnologie di download polite, il download polite è un metodo per la visualizzazione di un file di piccole dimensioni, mentre uno più grande viene scaricato, il quale verrà visualizzato automaticamente al termine del download. Questo assicura che non vi sia alcuna zona vuota dell'annuncio mentre viene scaricato il file di più grandi dimensioni e consente anche agli inserzionisti di creare annunci più complessi di quanto è possibile tramite le offerte standard.
- Banner con floating: Una creatività banner e una creatività interstitial visualizzate contemporaneamente.
- Espandibile multidirezionale (MDE): con questo formato l'annuncio si espande in più direzioni, in funzione della posizione in cui è pubblicato l'annuncio nella pagina. L'annuncio rileva automaticamente la sua posizione nella pagina: se si trova nella parte

67

<sup>95</sup> Official Google website in <: https://support.google.com/richmedia>

<sup>96</sup> Ibid

sinistra si espanderà verso destra; se è pubblicato nella parte destra, si espanderà verso sinistra.

- Interstitial multi-floating: questo formato è composto da più interstitial (massimo quattro) che vengono pubblicate come un unico annuncio. Analogamente a quanto avviene per una tradizionale interstital, questo formato può spostarsi con i contenuti o rimanere bloccata mentre l'utente scorre la pagina.
- Push-down: un formato espandibile che spinge verso il basso i contenuti della pagina web quando l'annuncio si espande, nascondendo la pagina. Al formato push-down può venire applicata una quota limite (l'utente può visualizzarla in espansione automatica solo un certo numero di volte in un dato periodo di tempo), in questo caso è necessario creare sia una versione espandibile inizializzata dall'utente, sia una automatica.
- Video: i video possono essere inseriti in tutti gli altri formati.
- VPAID: VPAID sta per Video Player-Ad Interface Definition. Una creatività VPAID viene visualizzata nel video player In-Stream di un publisher (ad esempio, nel player di YouTube) e di norma comprende i contenuti video. Le creatività VPAID possono essere lineari o non lineari. Le creatività VPAID lineari sono creatività video che vengono visualizzate prima, dopo o durante il video del publisher e occupano l'intero video player. Le creatività VPAID non lineari si sovrappongono al video player senza interrompere il video e non occupano l'intero video player. Quando un utente fa clic su un annuncio non lineare, il video può essere messo in pausa e l'annuncio può espandersi<sup>97</sup>.

Altra tipologia di mobile advertising è il search advertising, ovvero la pubblicità legata ai motori di ricerca, infatti attraverso la corretta presenza sui motori di ricerca è possibile intercettare il miglior target possibile con la minor dispersione di budget. Gli utenti che ne fanno uso hanno la caratteristica di auto-profilarsi in quanto esprimono palesemente le loro preferenze e il rapporto con i risultati che gli vengono proposti è generalmente positivo in quanto non è invasivo è contestuale alla ricerca effettuata,

<sup>97</sup> Official Google website in <: https://support.google.com/richmedia>

attraverso di essi si incontrano gli utenti proprio quando sono loro a volerlo e nel momento in cui esprimono i loro interessi.

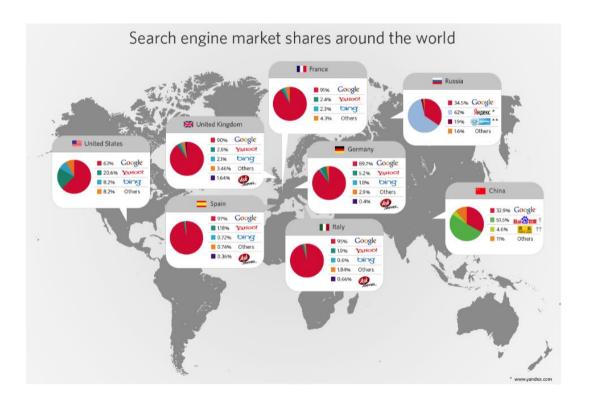
Emerge da una ricerca effettuata da Mamadigital<sup>98</sup> che da un punto di vista quantitativo ben il 90% degli italiani ritiene che i motori di ricerca siano lo strumento migliore per cercare informazioni, facendo uso di essi quasi giornalmente, è emerso anche che ben 79% degli italiani ritiene che le aziende che sono posizionate ai primi posti sui motori di ricerca di tipo commerciale siano leader di quel settore, fondamentale l'importanza che viene data da parte degli utenti nell'uso dei motori di ricerca per trovare informazioni su prodotti e servizi che intende acquistare, ben il 90% degli italiani afferma di farne uno per ricercare informazioni.

Milioni di utenti giornalmente fanno ricerche sul web, risulta quindi evidente l'importanza di sapersi promuovere su di esso.

Una delle prime cose che colui che vuole promuoversi via web deve decidere su quale dei molteplici motori di ricerca pubblicizzarsi, ne esistono numerosi e il loro successo varia da paese a paese come viene mostrato nel grafico nella pagina successiva<sup>99</sup>.

<sup>98</sup> Marketing e Comunicazione Digitale, Simone Rinzivillo, 2016, Mamadigital

<sup>99</sup> Yandex official websiteIn <: www.yandex.com>



Altro elemento da tenere presente è dato dal fatto che meno del 10% degli utenti va oltre la prima pagina dei risultati di ricerca, se non è soddisfatto cambia *query*, con il termine *query* si indica l'interrogazione da parte di un utente di un database, per questo risulta importante riuscire a posizionarsi in cime alla lista dei risultati, ottimizzando i contenuti specifici del proprio sito o pagando per ottenerne le posizioni premium dedicate agli annunci sponsorizzati<sup>100</sup>.

Dallo studio fatto da Mamadigital<sup>101</sup> emerge come le ricerche siano effettuate principalmente mediante *query*, molto più raro è l'utilizzo di directory o di ricerche avanzate, colpisce che ben il 10% delle ricerche contenga errori di ortografia e le parole chiave più utilizzate siano quelle meno corrette grammaticalmente.

Compito degli addetti alla campagna pubblicitaria online è quello di progettare e pianificare al meglio l'indicizzazione naturale. Utenti e motori di ricerca vedono il sito in maniera diversa, questi ultimi attraverso degli spider, programmi che hanno il compito di analizzare il contenuto delle siti web, leggono il testo per estrapolare quelle

70

<sup>&</sup>lt;sup>100</sup> Marketing e Comunicazione Digitale, Simone Rinzivillo, 2016, Mamadigital

<sup>101</sup> Ibid

parole che rappresentano al meglio il sito. Gli spider a questo punto inseriscono i siti in un database e lo classificano in modo da stabilire la posizione nella pagina dei risultati di ricerca.

Esiste una serie di tecniche SEO (*Search Engine Optimization*) chiamate che mirano a rendere il sito compatibile ed accessibile ai motori di ricerca, consentendo di migliorare il ranking del sito aumentando così la visibilità di esso. Ad esempio la guida di Google in materia consiglia prima di tutto di creare titoli di pagina unici ed accurati in modo da rendere più probabile che il proprio sito venga proposto agli utenti quando fanno una ricerca sul servizio o prodotto in proposito, dato che i titoli non possono essere eccessivamente lunghi viene quindi consigliato di sfruttare il *meta tag* "description", ovvero di fornire al motore di ricerca un sommario dell'argomento della pagina, in modo tale che il motore di ricerca possa usarlo come frase di descrizione del sito in modo da catturare l'attenzione dell'utente ed aumentare la probabilità che esso decida di visitarlo<sup>102</sup>.

Il passo successivo è quello di ottimizzare la struttura del sito partendo da un miglioramento della struttura del URL. Creare URL semplici da capire è ritenuto conveniente in quanto facilita ai motori di ricerca la scansione dei contenuti, anche per i visitatori rapportarsi con URL estremamente lunghi e difficili potrebbe confonderli e scoraggiarli nella visita. Va ricordato infine che l'URL viene mostrato come parte di un risultato di ricerca di Google, sotto il titolo e la snippet del documento, quindi URL con parole pertinenti al contenuto del sito potrebbero invogliare l'utente ad approfondire e decidere di visitare il sito<sup>103</sup>.

Bisogna successivamente rendere il sito più semplice da navigare in modo da permettere al visitatore di trovare velocemente ciò che cerca, in modo che possa raggiungere dall'home page i contenuti specifici e viceversa, per questo è opportuno dotare il sito di "breadcrumb" (Navigazione a briciole di pane), ovvero link in cima o in fondo alla pagina che permettano all'utente di tornare alla sezione precedente o

71

<sup>&</sup>lt;sup>102</sup> Guida introduttiva di Google all'ottimizzazione per motori di ricerca (SEO), (2011)

<sup>103</sup> Ibid

all'home page. Buona norma è creare *sitemap* per utenti e per i motori di ricerca, la prima è una semplice pagina che mostra l'architettura del sito e che il visitatore può utilizzare per orientarsi e trovare l'argomento cercato. Le *Sitemap* XML servono invece a rendere il sito più decifrabile dai motori di ricerca, informandolo anche di quale versione URL si preferisca<sup>104</sup>.

Ottimizzare i propri contenuti è il passo successivo nonché il più importante, le persone riconoscono l'originalità e qualità dei contenuti e indirizzano ad essi altri utenti utilizzando i social media, i post su blog, il passaparola ed altri mezzi offline e online. Creare un sito d'impatto è fondamentale in ogni campo ma ancor più nel mondo della cultura dove se si riesce a rendere accattivante la proposta si può trasformare l'esperienza culturale in qualcosa di più partecipativo. Numerosi sono i dettagli da curare per perfezionare il sito, ad esempio migliorare gli anchor text ovvero il testo cliccabile del link, esso deve essere descrittivo ma allo stesso tempo conciso, dei buon anchor text aiutano il motore di ricerca e gli utenti a capire di cosa tratta la pagina che si sta trattando. Utilizzare i *tag heading* in maniera appropriata è un altro elemento per ottimizzare il proprio sito in quanto permettono di dare visibilità ai testi importanti dando così la possibilità di creare temi e sotto-temi in modo da creare una sorta di sommario <sup>105</sup>.

Ottimizzare il proprio sito può non essere sufficiente per finire in cima alla lista dei risultati, infatti nella pagina dei risultati di ricerca le prime posizioni sono occupate dagli annunci a pagamento, a cui si può accedere attraverso varie modalità di pagamento:

- CPM (cost per mille): è la stima del costo di 1000 letture del messaggio pubblicitario stesso, ideale per coloro che vogliono aumentare la notorietà del proprio brand.
- CPC (cost per click): tariffa basata solo sui clic effettivi sull'annuncio, quindi da preferire quando l'obiettivo principale è la vendita o il traffico sul sito web.

<sup>104</sup> Guida introduttiva di Google all'ottimizzazione per motori di ricerca (SEO), (2011)

<sup>105</sup> Ibid

- CPA (cost per acquisition): identifica il costo per il compimento di una specifica azione da parte dell'utente, quale l'acquisto di un prodotto o l'iscrizione ad una newsletter, si tratta di una tariffa molto utilizzata in quanto l'inserzionista paga solamente quando l'azione desiderata viene effettuata.
- CPV (costo per visualizzazione): una tariffa che permette di pagare solo qualvolta il video venga visualizzato<sup>106</sup>.

Uno degli strumenti più diffusi è l'SMS marketing, dove vengono inviati messaggi di testo ad un target ben definito. Si tratta di uno strumento economico ed efficace in termini di risposta diretta dato che la maggior parte di essi viene letta dai potenziali consumatori è ideale per avvisare la clientela di speciali offerte a cui accedere presentando il codice inserito nel testo o per avvisare la presenza di imminenti eventi.

L'ultimo strumento a disposizione del mobile marketing è il codice QR, un codice a barre bidimensionale composto da moduli neri disposti all'interno di uno schema di forma quadrata. L'utente inquadrando con la fotocamere del proprio cellulare il codice verrà direttamente reindirizzato ad una pagina web in cui si trovano offerte promozionali, contest online o ulteriori informazioni sul prodotto su cui si trovano, è utilizzabile in ambiente museale per rendere più interattiva la visita permettendo al visitatore di accedere a maggiori informazioni riguardanti le opere e il museo rendendo l'esperienza più completa.

<sup>106</sup> Guida introduttiva di Google all'ottimizzazione per motori di ricerca (SEO), (2011)

# Capitolo III Il Futuro della comunicazione culturale e Case Study - La Biennale di Venezia

### 3.1 Futuri sviluppi del rapporto tecnologia e arte

Il rapporto tra tecnologia e cultura sta cambiando in maniera sostanziale le modalità di fruizione dell'arte, modificando le modalità di visita di una mostra grazie ad esempio all'inserimento di installazioni multimediali che rendono più d'impatto l'esperienza, grazie la presenza di maxischermi, di visori per la realtà aumentata e app da installare sul proprio telefono hanno lo scopo di coinvolgere il visitatore facendogli vivere un'esperienza multisensoriale. L'aggiunta di strumenti tecnologici e la comunicazione tramite il web inoltre hanno avuto un impatto anche dal punto di vista economico, la digitalizzazione delle opere e degli archivi unite a mezzi di comunicazione di ultima generazione hanno permesso una diminuzione dei costi, aumentando l'efficienza e allo stesso tempo avvicinando maggiormente il pubblico grazie alla possibilità di offrire un'esperienza più mirata attraverso il monitoraggio dei visitatori e analizzando i loro feedback.

Da diversi anni sia a livello europeo che nazionale le autorità spingono verso una maggiore connessione tra cultura e tecnologia per garantire la definitiva trasformazione delle istituzioni culturali in "piattaforme socio-culturali di sviluppo integrato" in grado di consentire una comunicazione attiva con il proprio pubblico e una fruizione del proprio patrimonio culturale priva di confini geografici e proiettata verso un futuro nel quale la condivisione e il modello dell'open access saranno sempre maggiori<sup>107</sup>, proprio per questo scopo sono stati avviati diversi programmi a partire dal 2002 con il progetto europeo MINERVA (Ministerial Network for Valorising Activities in digitisation) finanziato dalla Commissione europea con l'obiettivo di facilitare la creazione di una visione comune nella definizione delle azioni e dei

<sup>107</sup> Medak 2008

programmi nel campo dell'accessibilità e fruibilità in rete dei beni culturali. <sup>108</sup> A questo sono seguiti altri progetti come il Michael (Multilingual Inventory of Cultural Heritage in Europe) avviato nel 2004 sempre per semplificare l'accesso al patrimonio culturale digitale europeo, basandosi su standard internazionali ampiamente condivisi fino ad arrivare al 2008 con la costituzione di EUROPEANA, una biblioteca digitale europea che riunisce contributi digitalizzati dei 28 paesi membri dell'Unione europea in 30 lingue<sup>109</sup>.

Per quanto riguarda l'Italia il processo di digitalizzazione è iniziato solamente nel 2006 creando un portale web (www.museionline.it) realizzando una guida online dedicata ai musei italiani. In seguito il MiBAC (Ministero per i Beni e le Attività Culturali) ha creato un canale Youtube con lo scopo di promuovere i beni culturali nostrani affiancato successivamente da una pagina Facebook con lo scopo di intercettare il maggior numero di utenti. Nel 2010 il MiBAC inserisce un'altra innovazione iMiBAC, un'applicazione che permette di conoscere i musei che ci sono nel territorio che ci circonda con lo scopo di facilitare l'accesso al mondo della cultura a chi visita per la prima volta una determinata area ma anche far riscoprire la propria città agli abitanti del luogo<sup>110</sup>.

La tecnologia virtuale non vuole certo sostituirsi all'esperienza reale ma mira ad allargare il bacino di utenti affiancando le istituzioni culturali nei ruoli educativi e didattici, attraverso processi partecipativi tramite contenuti generati anche dagli stessi consumatori.

<sup>&</sup>lt;sup>108</sup>MINERVA - Ministerial Network for Valorising Activities in digitization, beniculturali.it, 2016, in <a href="http://www.beniculturali.it/mibac/export/MiBAC/sito-MiBAC/Contenuti/Progetti/Archivio/Progetti-Europei/visualizza\_asset.html\_563517191.html">http://www.beniculturali.it/mibac/export/MiBAC/sito-MiBAC/Contenuti/Progetti/Archivio/Progetti-Europei/visualizza\_asset.html\_563517191.html</a>

<sup>&</sup>lt;sup>109</sup> BONACINI E. (2011), Il museo contemporaneo: fra tradizione, marketing e nuove tecnologie. Roma: Aracne

<sup>110</sup> Ibid

#### 3.1.1 Il museo 2.0

I musei stanno trasformandosi in 'musei globali', in cui non è la collezione che essi posseggono ad essere alla base della loro attività, ma il loro marchio, il brand, questa via è stata intrapresa per prima dall'organizzazione Guggenheim alla cui sede principale a New York sono state affiancate due situate a Venezia ed a Bilbao e in un prossimo futuro verranno aperte nuove sedi a Helsinki ed Abu Dhabi. Lo stesso è stato fatto dall'*Hermitage* di San Pietroburgo, che ha aperto delle sedi a Londra ed Amsterdam e dall'Louvre che ha in progetto di aprire una sua seconda sede ad Abu Dhabi. I musei si stanno lentamente ma inesorabilmente in imprese culturali in cui le tecnologie svolgono un ruolo fondamentale in ogni ambito della vita museale, dalla pubblicità alla divulgazione dei proprio obiettivi fino ad essere uno strumento per capire appieno le esigenze dei propri visitatori.

Oggi, con il radicale cambiamento dell'istituzione museale a causa della tecnologia si sta delineando un'altra modifica che possiamo rinominare nascita del museo 2.0, ovvero la gente non si limita più a guardare o consumare contenuti culturali; essi modificano, cercano nuovi significati, creano contenuti culturali originali, non si tratta più di semplici visitatori ma di veri e propri promotori di contenuti. Si adatta a questa nuova forma museale il *life-cycle model* sulle condotte conoscitive ideato da Lennart Björneborn.

Secondo questo modello, l'utente può interfacciarsi con i contenuti culturali in cinque maniere: li crea (create), li archivia (store), li condivide (share), li cerca/trova (find) e da essi trae insegnamento, cioè impara (learn). In un'istituzione culturale tradizionale, l'utente è limitato nelle azioni potendo accedere solo alle ultime due e il tipo di consumo culturale oscilla fra una *reactive consumption* e una *proactive consumption* (ovvero tra una normale visita al museo e una visita nella quale si sceglie consapevolmente cosa conoscere e come approfondirlo)<sup>111</sup>.

In un museo 2.0 invece, le azioni che l'utente può mettere in pratica sono variegate, il grado di partecipazione del fruitore variano in base al numero di strumenti messi a

<sup>&</sup>lt;sup>111</sup> Engeström 2006; Mechant 2007, p. 24.

disposizione dalla realtà culturale (collaborazione a un wiki o un blog, presenza libera sui social network, partecipazione su piattaforme virtuali, creazione di gallerie o collezioni personali, creazione e/o condivisione di contenuti culturali su piattaforme comuni, ecc)<sup>112</sup>. Gli utenti possono quindi creare autonomamente contenuti sia per uso privato che per uso pubblico andando così ad arricchire l'esperienza culturale della società. Tre modalità di partecipazione culturale sono emerse grazie al ruolo svolto da internet e dalle tecnologie: il tagging, le folksonomie e gli user-generated content. L'attività di tagging (dall'inglese tag: contrassegno) consiste nell'attribuzione di una o più parole chiave per catalogare in un unico insieme file e documenti su internet trattanti lo stesso argomento. La folksonomia è l'operazione di categorizzare informazioni da parte degli utenti mediante l'utilizzo di parole chiave, il termine derivato da folk + tassonomia e coniato nel 2004 da Thomas Vander Wal, indica un "sistema di gestione della classificazione realizzato dalla gente", una non gerarchica forma di tassonomia (che invece è una classificazione scientifica realizzata da esperti secondo protocolli rigorosi) a dimensione popolare, creata direttamente da chi la usa secondo criteri individuali<sup>113</sup>. Nei contesti culturali ciò porta gli utenti a creare delle interpretazioni personali che si affiancano a quelle ufficiali risultando però a differenza di esse più semplici e d'impatto, questa via non convenzionale permette all'élite culturale di guardare all'arte con l'occhio di una persona non esperta ma soprattutto consente ai non addetti ai lavori di rintracciare sul web qualcosa che difficilmente riuscirebbero a trovare attraverso i canali ufficiali spesso troppo ermetici e incomprensibili per la gente comune.

Tra gli esperimenti più riusciti di comunicazione museale è il cosiddetto *storytelling* ovvero raccontare delle storie con finalità comunicative persuasive unendo la tradizione e le risorse della narrazione a quelle delle nuove tecnologie digitali; consiste infatti nel racconto di eventi o impressioni personali, attraverso sia linguaggi tipici del

<sup>&</sup>lt;sup>112</sup> Bonacini E.(2012), *Il museo partecipativo sul web: forme di partecipazione dell'utente alla produzione culturale e alla creazione di valore culturale*, il capitale culturale

<sup>&</sup>lt;sup>113</sup> Bonacini E.(2012), *Il museo partecipativo sul web: forme di partecipazione dell'utente alla produzione culturale e alla creazione di valore culturale*, il capitale culturale

racconto, sia della sceneggiatura, utilizzando testi, immagini, video, voce ed effetti sonori. Esistono diverse storie di successo di musei stranieri dai quali prendere spunto:

Il primo è un caso di *storytelling* indiretto ovvero dove sono i visitatori a raccontare il museo, ideato dal Delaware Art Museum il quale nel 2007 inaugura un progetto denominato the Art of Storytelling in cui si invitava i propri visitatori ad inventare delle storie lasciandosi ispirare dalle opere ammirate durante la visita. Il progetto riscuote un enorme successo e il museo decide di ampliare l'esperienza caricando online le immagini delle sue opere più importanti di modo che anche coloro che non hanno potuto visitare direttamente la struttura museale possano comunque raccontare la propria storia legata a queste opere. Successivamente è stata aggiunta un'ulteriore sezione in cui è addirittura possibile creare la propria "storia per immagini" prendendo elementi, paesaggi e personaggi dai dipinti caricati online dal museo. A distanza di otto anni dall'inizio del progetto sono state raccontate migliaia di storie a conferma dell'enorme successo avuto.

Se si parla di *storytelling* diretto dove cioè è il museo a raccontarsi un caso di assoluto successo è quello del dello Statens Museum for Kunst di Copenhagen dove sono i conservatori a raccontare la vita all'interno del museo in una sezione del sito attraverso testi, immagini e video. Il tono è semplice ma professionale adatto per scaturire l'interesse degli utenti che possono esprimere la loro opinione a riguardo sui social network.

Nel caso di *storytelling* partecipativo, un mix delle due tipologie precedenti, un esempio da cui poter imparare è dal MoMa che ha deciso di aprire un blog, chiamato "Inside Out" in cui sono presenti varie sezioni dove i visitatori possono raccontare la loro esperienza e "portare fuori ciò che c'è dentro e far entrare nel museo ciò che viene da fuori, dai visitatori", in un flusso unico che non distingue il racconto del museo da quello sul museo, mettendo cultura e persone sullo stesso piano<sup>114</sup>.

ocial modia all'assalto per una cultura partecipata. All Thet

<sup>&</sup>lt;sup>114</sup> *Social media all'assalto per una cultura partecipata*, All That Web by sixeleven, 2014, in: <a href="http://allthatweb.sixeleven.it/post/77263321313/social-media-allassalto-per-una-cultura">http://allthatweb.sixeleven.it/post/77263321313/social-media-allassalto-per-una-cultura</a>

Lo storytelling si tratta di una forma di partecipazione virtuosa ed in grado di autoalimentarsi che permette agli enti culturali di capire meglio i propri consumatori riuscendo così a migliorare la propria offerta. Questa possibilità di interagire e partecipare con il museo ed gli altri utenti è stata resa possibile grazie all'avvento delle nuove tecnologie tra i quali i social network, l'applicazione di questi nuovi strumenti in campo museale si sono evoluti in modo esponenziale. All'estero non esiste realtà culturale che non abbia un proprio collegamento diretto tra il sito ed i vari social, da tempo si è capito che i social permettono di raggiungere obiettivi dal punto di vista comunicativo avendo grazie ad essi la possibilità di raggiungere in maniera estremamente veloce il target desiderato. I musei e le altre realtà culturali hanno iniziato quindi ad utilizzare i social per riappropriarsi delle loro funzioni storiche di divulgazione e conservazione. La presenza sui social di tali istituzioni permette di creare un canale informativo affidabile, garante della veridicità dei contenuti culturali comunicati e distribuiti in modo da arginare il fenomeno della propagazione di contenuti errati che sul web rischiano di propagarsi in maniera veloce ed incontrollata. Sembra quindi possibile affermare che, anche per una organizzazione culturale, si rende necessario agevolare la nascita e lo sviluppo di comunità di utenti, in quanto è l'individuo appartenente ad una comunità che rappresenterà, con ogni probabilità, una delle primarie unità sociali di riferimento con la quale confrontarsi nel prossimo futuro.

#### 3.1.2 Le caratteristiche e potenzialità dei social media

Emergono tre funzioni strategiche che i social possono ricoprire: aumentare la consapevolezza delle organizzazioni culturali, stringere un rapporto più stretto con la comunità, e il networking.

Per quanto riguarda il primo punto si può affermare che i social network sono stati efficaci per costruire la consapevolezza del visitatore riguardo le diverse attività del museo, fornendo un tour dietro le quinte, e servendo come un meccanismo di memoria per gli eventi del passato. I social vengono utilizzati per aumentare la consapevolezza riguardo l'esistenza sia del museo e dei suoi eventi in corso, soprattutto tra i visitatori che sono stati ritenuti più interessati e impegnati. Quando i social sono usati per

aumentare la notorietà, la comunicazione di solito è unidirezionale: dal museo ai visitatori o da un visitatore di altri visitatori. Tali enti usano Facebook come un modo economico per pubblicizzarsi, senza esborsare ingenti somme richieste per annunci stampa o alla radio e televisione, inoltre questo social permette di mantenere alta la notorietà della propria organizzazione rendendo più semplice informare gli utenti sulle varie attività proposte, introducendo le persone ai molteplici e diversi aspetti del museo, non solo riguardante la collezione, ma anche notizie riguardo il personale, le mostre, le raccolte di fondi, i metodi di conservazione e restauro, le azioni che svolgono a favore della comunità, sfruttando appieno le potenzialità dello *storytelling* diretto.

Per quanto riguarda la seconda funzione, i social possono essere utilizzati per attirare le persone della comunità attraverso attività interattive e creative. Rispetto ai messaggi a senso unico dal museo ai visitatori utilizzati per la *brand awareness*, i messaggi che sono utilizzati per aumentare l'impegno con la comunità adoperano un tipo di comunicazione a due vie, incoraggiando i visitatori a rispondere ad un messaggio da parte del personale del museo e di scambiare i loro pensieri con il personale del museo, gli altri visitatori, o i loro amici; perciò i messaggi tendono ad essere più creativi, personalizzati ed interattivi. Ad esempio il museo potrebbe postare sulla propria pagina Facebook un'opera della settimana, in cui il curatore scrive un breve articolo su un'opera o un artista meno noto, e aggiungere una sezione 'chiedi al curatore', in cui le persone possono porre domande in tempo reale all'esperto. Questi metodi di comunicazione contribuiscono a coinvolgere i membri della comunità, basandosi sui principi del marketing relazionale.

Il networking è l'ultima funzione dei social, dato che il successo si basa sulle reti di persone che entrano in connessione tra loro. I social sono un modo per connettersi non solo con i visitatori, ma anche con altri soggetti esterni, attraverso i re-tweet e la condivisone dei post sulla propria bacheca, i social sono usati dalle organizzazioni culturali come canale di comunicazione a più vie con altre istituzioni, gli uffici locali e le associazioni di artisti. I social diventano così una piattaforma ideale per il brainstorming grazie alla possibilità di creare gruppi in cui i vari addetti al mondo artistico possono scambiarsi le idee, fornendo ad ogni istituzione la possibilità di avere

conversazioni con una grande varietà di pubblico uscendo dalle quattro mura del museo entrando in con contatto con critici d'arte e movimenti artistici sparsi in tutto il mondo, rafforzando anche la notorietà della propria struttura tra le altre istituzioni e gli artisti<sup>115</sup>.

Internet ed i social media entrano di anno in anno sempre più nella vita di tutti, come emerge dai due grafici seguenti provenienti da una ricerca effettuata da We are social<sup>116</sup>:

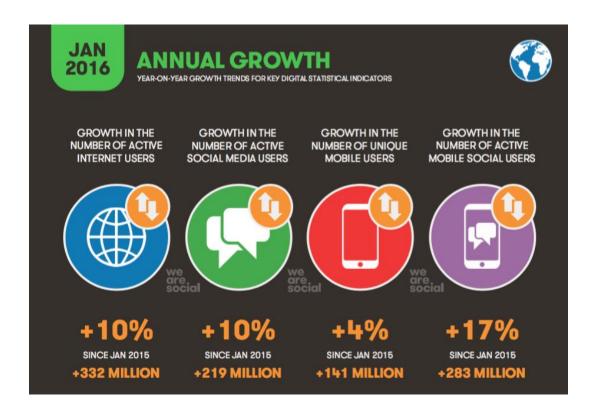


-

<sup>&</sup>lt;sup>115</sup> Te-Lin Chung, (2013), Use of social networking services for marketing art museums

<sup>&</sup>lt;sup>116</sup>Digital in 2016, wearesocial.com, 2016,

in:< http://wearesocial.com/it/blog/2016/01/report-digital-social-mobile-in-2016>



Di seguito vengono sinteticamente illustrate le principali caratteristiche e potenzialità dei social media più utilizzati per le istituzioni culturali<sup>117</sup>:

Facebook è stato fondato nel 2004 dall'ormai celeberrimo Mark Zuckemberg, si tratta del social media più utilizzato in oltre 130 paesi del mondo e vanta numerosi record: 1 miliardo e mezzo di utenti mensilmente attivi nel mondo e un miliardo quotidianamente (di questi 703 milioni attraverso dispositivi mobili). In Europa gli utenti sono quasi 300 milioni, di cui ben 26 milioni sono italiani. Questo social permette la condivisone di immagini, video, post di testo e link, con la possibilità di sincronizzare il proprio profilo con altri social quali Instagram e Youtube. La sua missione istituzionale è: "Facebook's mission is to give people the power to share and make the world more open and connected. People use Facebook to stay connected with friends and family, to discover what's going on in the world, and to share and express what matters to them<sup>118</sup>".

<sup>&</sup>lt;sup>117</sup> I dati sono tratti da: Luca De Biase e Pietro Antonio Valentinio, (2016), #*Socialmuseums Social media e cultura, tra post e tweet*, SilvanaEditoriale

<sup>118</sup> Facebook official website In <: https://www.facebook.com/pg/facebook/about/>

In ambito culturale può esser utilizzato per istaurare un dialogo quotidiano con i propri follower, sfruttando appieno le potenzialità del web 2.0 per costruire un rapporto paritario ed inclusivo, ricoprendo tutte e tre le funzioni strategiche dei social.

Twitter è una piattaforma di social networking e microblogging creata nel 2006 dalla società californiana Odeo, è basato sulla condivisone di messaggi dalla lunghezza massima di 140 caratteri (che si riducono a 120 qualora si inseriscano link o immagini). Gli utenti mensilmente attivi a livello mondiale sono 284 milioni (circa 3,5 milioni in Italia) di cui l'80% vi accede attraverso dispositivi mobili, tuttavia nell'ultimo periodo Twitter sta attraversando una crisi da cui non sembra riuscire a trovare il modo di uscire, il problema principale è costituito dal non riuscire a conquistare nuovi utenti, il numero infatti stenta a decollare e per questo recentemente l'azienda ha effettuato alcuni tagli, licenziando oltre 300 dipendenti e chiudendo varie filiali tra cui quella italiana. 119 Passiamo ora ad analizzare le caratteristiche di questo social: l'elemento contraddistinguente è l'hashtag (#) che evidenzia le parole chiave di un tweet, consentendo un immediato ed efficiente sistema di indicizzazione dei contenuti, il ruolo ed il successo del tagging in ambito culturale verrà approfondito successivamente, ora ci preme sottolineare che tale social viene utilizzato dalle celebrità, dai marchi, dal marketing e dagli attivisti inquieti ma – a differenza di Facebook – non dalla gente comune. Fenomeno caratterizzante di Twitter è il live tweeting, ovvero il twittare in diretta qualcosa: tipicamente si tratta di un evento tipo convegno, ma non è detto: si può definire "live tweeting" anche tutto il flusso dei messaggi su Twitter ad esempio durante una trasmissione televisiva, viene utilizzato da aziende ma anche istituzioni per ampliare la portata dell'evento stesso (si raggiungono persone che per varie ragioni non sono fisicamente presenti in aula) e aumentarne decisamente la visibilità in rete, grazie a tutto quello che girerà su Twitter.

Google+ è il social network nato nel 2011 dal motore di ricerca più utilizzato al mondo, progettato per fare concorrenza a Facebook non è mai realmente riuscito a decollare e ad oggi sembra rivestire un ruolo sempre più marginale nelle strategie di

<sup>&</sup>lt;sup>119</sup> Il Manifesto, 2016, in :<a href="http://ilmanifesto.info/chiude-twitter-italia-17-persone-perdono-il-lavoro-in-rete-la-campagna-degli-utenti-compriamolo-noi/">http://ilmanifesto.info/chiude-twitter-italia-17-persone-perdono-il-lavoro-in-rete-la-campagna-degli-utenti-compriamolo-noi/">http://ilmanifesto.info/chiude-twitter-italia-17-persone-perdono-il-lavoro-in-rete-la-campagna-degli-utenti-compriamolo-noi/>

Google. Le potenzialità dello strumento risultano ancora poco comprese dalla maggior parte della gente e ci si aspetta un radicale rinnovamento della piattaforma per sfruttare al meglio la vastissima user-base di Google.

Flickr è una piattaforma di foto e video sharing creata dalla canadese Ludicorp nel 2002 e acquistata da Yahoo nel 2005, vanta ad oggi 112 milioni di utenti, fra cui molti fotografi professionisti che la utilizzano come vetrina dei propri lavori anche perché permette di tutelare le proprie immagini caricate con diritti e licenze. In ambito culturale consente di alimentare il processo creativo del pubblico, stimolandone inclusione e partecipazione.

Pinterest fondata nel 2010 da Evan Sharp, Ben Silbermann e Paul Sciarra è una piattaforma poco diffusa in Italia che permette di catalogare in bacheche virtuali a tema, immagini e video legati a passioni ed interessi. All'estero dove ha maggior successo ha dimostrato un grande potenziale in ambito culturale permettendo agli utenti di interagire con le opere e i vari contenuti di musei, gallerie e rassegne. Pinterest è integrabile con i principali social network e con siti web e blog nei quali è possibile incorporare i cosiddetti "pin button" per estrapolare in modo immediato le immagini in essi presenti e categorizzarle sotto le proprie bacheche condividendole con gli utenti aventi i medesimi interessi. Pinterest quindi rappresenta un utile strumento di potenziamento della propria identità visiva per quelle istituzioni che abbiano sviluppato un sistema di comunicazione integrata attraverso il sito web e social media, incentivando i propri follower a creare nuovi contenuti.

Instagram è una piattaforma di condivisone di immagini e brevi video (massima durata 1 minuto) ai quali possono essere applicati filtri preimpostati esclusivamente attraverso supporto mobile. Creata nel 2010 da Kevin Systrom e Mike Kriege e acquistata da Facebook nel 2012 rappresenta un canale per diffondere prospettive e aspetti inconsueti di istituzioni culturali ad un vastissimo numero di utenti, 500 milioni di utenti mensili (di cui 9 milioni italiani) e il dato è in continua crescita. Sempre più spesso le istituzioni culturali spingono i propri visitatori a realizzare fotografie delle proprie visite geo-referenziabili nella location page che permette di filtrare le istantanee in base al luogo in cui sono state scattate e allegate con *hashtag* 

condividendole sui tutti social in modo da stimolare la creatività del pubblico e fidelizzando l'audience.

Youtube fondata nel 2005 è la principale piattaforma dedicata ai video e rappresenta il secondo motore di ricerca più utilizzato nel mondo dopo Google e il secondo sito più visitato sempre dietro Google. La sua audience è particolarmente internazionale e diversificata e può essere sfruttata in ambito culturale per la condivisione di contenuti artistici per supportare l'apprendimento e l'arricchimento dell'esperienza culturale.

Vimeo è un'altra piattaforma di condivisone video costituita nel 2004 ma a differenza di Youtube consente la pubblicazione di contenuti prodotti esclusivamente dagli utenti escludendo i video legati a prodotti commerciali, per questo è popolare soprattutto per appassionati e professionisti di cinema ed animazione. Le sue potenzialità in ambito culturale sono similari a quelle di Youtube.

Linkedin è una piattaforma fondata nel 2002 che però solo recentemente ha riscosso molto successo, contando ad oggi più di 300 milioni di utenti registrati in oltre 200 paesi e la sua finalità è la condivisione delle informazioni professionali. Le istituzioni culturali presenti su questo social sono poche e l'utilizzo è finalizzato ad intessere rapporti con professionisti del settore e promuovere le proprie attività in ambiti molto ristretti ed esclusivi.

Tumblr è una piattaforma di micro-blogging molto versatile creata da David Karp nel 2007 ed acquistata nel 2013 da Yahoo. I blog presenti spaziano su numerosissimi argomenti e i contenuti solo altrettanto variegati, spaziando da post contenenti testi, immagini, citazioni, link file sonori e video. Numerosi sono i blog di taglio culturale che sottolineano la potenzialità di questo social per l'ambiente culturale permettendo la condivisione di contenuti tra appassionati, pubblici potenziali e occasionali.

Foursquare è un social fondato nel 2009 da Dennis Crowley e Naveen Selvadura e permette agli utenti registrati di effettuare il check-in nei luoghi visitati e condividendo una recensione di tali luoghi. Questo social è poco utilizzato in Italia e anche all'estero la sua diffusione è abbastanza limitata e viene impiegato dalle organizzazioni culturali per monitorare i check-in e fidelizzare l'utenza proponendo premi, sconti e promozioni ai visitatori più fedeli.

Spotify è una piattaforma nata nel 2008 per mano della startup svedese Spotify AB che offre lo streaming on demand di brani musicali di varie case discografiche ed etichette indipendenti, con modalità diverse a seconda che si utilizzi il servizio attraverso un account gratuito o attraverso un account a pagamento. In ambito culturale è poco utilizzato e potrebbe essere sfruttato in futuro per supportare la fruizione virtuale di contenuti culturali da parte di un target giovane ed arricchire l'esperienza artistica.

Tripadvisor è stata creato nel 2000 ed è una piattaforma che ha come scopo quello di informare ed orientare gli utenti nelle loro vacanze ma non solo, attraverso le recensioni effettuate dagli stessi utenti su hotel, ristoranti ed attrazioni turistiche. Può essere utilizzato dalle istituzioni culturali per monitorare l'apprezzamento della propria struttura e rispondere alle critiche per proteggere la propria reputazione.

Snapchat è un social fondato nel 2011 da Bobby Murphy ed Evan Spiegel che di recente ha superato Twitter per numero di utenti giornalieri che permette di scambiarsi foto e brevi video (della durata massima di 10 secondi) che vengono cancellati automaticamente al termine della visualizzazione oppure permette di condividere album pubblici di foto e video accessibili da tutti i propri contatti per un periodo di 24 ore. Social usato prevalentemente da giovani se non giovanissimi è già utilizzato da numerosi brand noti (es. MTV e National Geographic) che utilizzano le storie di Snapchat come "format" per condividere i propri contenuti, potremmo definirli come piccole riviste interattive con foto e video al loro interno. Anche in ambito culturale potrebbe essere utilizzato questo social per promuoversi soprattutto presso i giovanissimi (tra i 12 e i 22 anni) che sono i principali utenti di questa piattaforma, diventando un'occasione per creare storie e esperienze che raccontino il museo, le collezioni e lo staff. Il primo istituto culturale ha intuire le potenzialità di Snapchat è stato il LACMA, the Los Angeles County Museum of Art, seguito in breve tempo da molti altri musei americani. Si tratta di un canale con molte potenzialità ma molto complesso da utilizzare e che necessita di molta creatività perché abbia successo per questo è necessario che le istituzioni culturali valutino con attenzione se aprire un proprio account<sup>120</sup>.

Come è emerso precedentemente ai soggetti che decidono di visitare un'organizzazione culturale sono offerte numerose vie di avvicinamento e coinvolgimento, dandogli la possibilità di contribuire alla processo creativo e artistico, di condividere ciò che più lo ha colpito e di entrare in contatto con altri soggetti possedenti le stesse passioni oltre che con l'ente culturale stesso, tutto ciò per far sentire l'individuo importante e coinvolto nell'ambito artistico-culturale. Uno strumento per raggiungere questo scopo è il tagging nella catalogazione culturale partecipata. La ricercatrice Bonacini ci presenta due casi esemplari dell'uso del tagging, il primo è *Qrator*, progetto lanciato nel 2011 (a cura dei tre dipartimenti: UCL Centre for Digital Humanities, UCL Centre for Advanced Spatial Analysis e UCL Museums and Collections) con lo scopo di permettere alle persone di condividere i loro pensieri e interpretazioni riguardo le collezioni appartenenti a musei artistici e scientifici. Dalla sezione Join the conversation gli utenti sono chiamati, di volta in volta, a rispondere a specifiche domande relative alle opere e altri oggetti appartenenti alla collezione dei musei, lasciando considerazioni ed opinioni che andranno ad arricchire la "storia digitale" di quegli artefatti.

Il secondo caso mette in evidenza la difficoltà da parte delle istituzioni culturali italiane ad aprirsi a queste nuove forme di condivisione e partecipazione con il pubblico. Ne è esempio il progetto denominato Furor Mechanicus. Catalogo delle invenzioni strumentali e meccaniche dall'antichità al XVIII secolo, realaizzato a partire dal 2010 da parte del Museo Galileo di Firenze. Furor Mechanicus è una specie di inventario virtuale creato sì con la collaborazione degli utenti ma il loro operato risulta fin troppo vincolato. Gli utenti possono contribuire alla costruzione del catalogo, previa iscrizione, suggerendo modifiche ed aggiunte ma queste non verranno immediatamente messe in atto, diventeranno parte del catalogo solo dopo essere state

<sup>&</sup>lt;sup>120</sup>Il LACMA è su Snapchat – ma cos'è Snapchat, Francesca De Gottardo, 2014, in:<a href="http://www.svegliamuseo.com/it/il-lacma-e-su-snapchat-ma-cose-snapchat/">http://www.svegliamuseo.com/it/il-lacma-e-su-snapchat-ma-cose-snapchat/</a>

approvate dai curatori, andandosi così a perdere la filosofia del web 2.0 caratterizzato dalla piena libertà e parità di trattamento.

La differenza tra i due progetti è particolarmente evidente nella metodologia adottata, di tipo *bottom-up* per Qrator e *top-down* per Furor Mechanicus, ovvero nel progetto italiano si sottolinea il ruolo ancora preponderante dei supervisori dal punto di vista interpretativo tipica del tradizionale filtro curatoriale da imporre all'utente, Qrator invece abbraccia appieno la filosofia del web partecipativo e pienamente libero<sup>121</sup>.

Il valore ed il ruolo del *tagging* è ben conosciuto da più di 10 anni, infatti nel 2005 è stato lanciato da un gruppo di musei d'arte americani il progetto steve.museum, con lo scopo di esplorare il potenziale del *tagging* e delle folksonomia da parte degli utenti, il progetto fu accolto con entusiasmo e ricevette ingenti investimenti del valore di 1 milione di dollari da parte del US Institute of Museum and Library Services<sup>122</sup>. Nonostante le grande risorse e la partecipazione dei più grandi musei d'arte americani, l'accoglienza da parte della gente dei *tag* fu tiepida, bisogna aspettare l'avvento dei social network quali Istagram e Twitter i quali hanno riportato in auge il *tagging* e gli *hashtag*. Su Instagram in particolare, il *tagging* è diventato il modo per farsi notare e creare un collegamento, ciò è positivo perché gli utenti ora fanno gran uso degli *hashtag* senza il bisogno da parte delle istituzioni di spingere perché ciò avvenga, ma gli utenti li utilizzano non per descrivere l'oggetto ma per documentare la loro esperienza sociale/personale, questo quindi modifica l'utilizzo da parte delle istituzioni culturali, i quali sfruttano il *tagging* per meglio comprendere la reazione emotiva che si viene a creare tra il visitatore e l'oggetto d'arte e la visita stessa.

Le varie forme di partecipazione culturale sono favorite se gli utenti percepiscono un ambiente accogliente di reale avvicinamento delle istituzioni, e questo oggi è ancora limitato in quanto prevale un'impostazione di tipo autoritario a discapito dell'atteggiamento partecipativo che oggi sarebbe possibile grazie alle nuove tecnologie che hanno abbattuto numerose barrire, i vari strumenti oggi disponibili sono

<sup>&</sup>lt;sup>121</sup> Bonacini E.(2012), *Il museo partecipativo sul web: forme di partecipazione dell'utente alla produzione culturale e alla creazione di valore culturale*, il capitale culturale

<sup>&</sup>lt;sup>122</sup> Pamela Licalzi O'Connell, (2007), One Picture, 1,000 Tags, The New York Times

perlopiù ancora utilizzati per svolgere una funzione di marketing museale a discapito della partecipazione degli utenti. Se questo è vero da un punto di vista internazionale lo è ancor di più per il territorio italiano, dove le istituzioni si rivelano ostili nell'utilizzo di queste tecnologie sia per fini di marketing che nella creazione di contenuti da parte degli utenti, non è stato ancora compreso il valore di queste tecnologie le quali contribuiscono, non solo a un coinvolgimento partecipato e persino creativo da parte dell'utenza ma anche alla creazione di valore culturale, specialmente quando si tratta di contenuti di tipo evocativo-memoriale, individuali o collettivi, ricollegati a specifici momenti storici o a luoghi<sup>123</sup>.

Come si sostiene nelle linee guida per una comunicazione innovativa per i musei a opera della Fondazione Fitzcarraldo:

Le nuove tecnologie digitali costituiscono uno strumento di comunicazione dal quale i musei non possono prescindere, un utilizzo adeguato di tali tecnologie presuppone un modello gestionale diverso, innovativo, con professionalità in grado di colloquiare con l'utente che interagisce con il museo. Le opportunità offerte dal web dinamico, il Web 2.0, per poter essere utilizzate al meglio impongono quindi una riflessione da parte dei nostri musei e l'approntamento di soluzioni organizzative atte a gestirle<sup>124</sup>.

Questo ci sta ad indicare che le nuove tecnologie sono in grado di migliorare l'esperienza culturale e allo stesso tempo far esprimere in toto le potenzialità della comunicazione museale. Tali innovazioni sono entrate in modo pervasivo nella vita di ciascuno di noi, cambiando in modo radicale il nostro mondo a tal punto da non ricordare quasi più come si riuscisse a vivere prima dell'avvento di internet, fino a modificare la percezione che abbiamo di noi come individui e come membri della società. Le nuove tecnologie come abbiamo già affermato stanno creando una sorta di cultura partecipativa cambiando così le regole del mercato e del mondo dell'arte, in ambito culturale in particolar modo se sfruttate al meglio tali innovazioni possono

<sup>&</sup>lt;sup>123</sup> Bonacini E.(2012), *Il museo partecipativo sul web: forme di partecipazione dell'utente alla produzione culturale e alla creazione di valore culturale*, il capitale culturale

<sup>&</sup>lt;sup>124</sup> Il Museo e la Rete: nuovi modi di comunicare. Linee guida per una comunicazione innovativa per i musei, (2014), fondazione Fitzcarraldo

portare a numerosi benefici quali abbattimento dei confini spazio- temporali, la possibilità di riposizionare la propria identità digitale in base ai feedback degli utenti e la creazione di un unico grande spazio partecipativo dove soggetti con gli stessi interessi e passioni possono comunicare tra loro. Per sfruttare al meglio tutte le potenzialità del web 2.0 è però necessario elaborare una precisa e consapevole strategia vista la complessità del mondo virtuale. L'obiettivo da raggiungere è la creazione di un propria identità digitale attraverso un modello olistico, ovvero la strategia di digitalizzazione del proprio ente culturale deve essere condivisa da tutto lo staff in modo che ognuno possa fare la propria parte. I media digitali non possono e non devono essere applicati in modo meccanico per generare determinate reazioni, ma si sostanziano dell'interazione tra la cultura organizzativa, la politica, la strategia, i comportamenti, i valori del museo stesso. Un'organizzazione digitale efficace è quella che integra questi elementi efficacemente e li sfrutta per perseguire la propria mission in modo tale da adattarsi ai valori e ai comportamenti dei visitatori 125.

## 3.2 Case Study: La Biennale di Venezia

#### 3.2.1 La storia della Biennale

La storia della biennale ha radici lontane, risalenti al 1895 con la prima Esposizione Internazionale d'Arte. Nata come società di cultura con il fine di stimolare l'attività artistica e il mercato dell'arte a Venezia e nello stato italiano, l'iniziativa si deve all'idea illuminata del sindaco Riccardo Selvatico e della sua amministrazione comunale che iniziano a progettare la prima edizione già nel 1893. La progettazione del palazzo adibito all'esposizione viene affidata all'architetto Enrico Trevisanato e al termine dei lavori si dà il via il 30 aprile alla prima edizione della rassegna, la quale ebbe subito un alto gradimento con ben 224.000 visitatori. Il successo fu ripetuto negli anni successivi tanto da attirare le opere di grandi artisti internazionali quali Klimt e

<sup>&</sup>lt;sup>125</sup> Il Museo e la Rete: nuovi modi di comunicare. Linee guida per una comunicazione innovativa per i musei, (2014), fondazione Fitzcarraldo

Renoir. Per far fronte a questa sempre maggior popolarità si decise nel 1920 di separare le cariche di sindaco e presidente della Biennale e successivamente nel 1930 di renderla un ente autonomo statale dedicato in prevalenza alla promozione delle nuove tendenze artistiche europee. Grazie ai maggiori finanziamenti e all'impulso dato dall'allora presidente, conte Giuseppe Volpi di Misurata, nascono nuove manifestazioni (Musica, Cinema, Teatro) e la Biennale assume il carattere multidisciplinare che la caratterizza ancora oggi. 126 Nel 1932 si terrà la prima edizione della Mostra internazionale d'arte cinematografica di Venezia, diventando così il più antico festival cinematografico del mondo, ancora oggi attivo e tra i festival più importanti al mondo.

A seguito dello scoppio della seconda guerra mondiale nel settembre del 1942, l'attività della Biennale viene interrotta e verrà ripresa solo nel 1948 con una grande mostra dal carattere riassuntivo. Il segretario generale dell'epoca, lo storico dell'arte Rodolfo Pallucchini, invitò Peggy Guggenheim ad esporre la sua celebre collezione che poi si insedierà a Ca' Venier dei Leoni, andando a costituire la celeberrima Peggy Guggenheim collection, attualmente tra le collezioni più visitate al mondo. Negli anni successivi la Biennale diverrà sempre più un osservatorio sull'arte contemporanea e all'avanguardia premiando artisti quali Braque e Matisse. Nel 1973 dal Parlamento venne approvato il nuovo statuto dell'Ente, fu istituito un Consiglio direttivo "democratico" (19 membri), composto da rappresentanti del Governo, dei più importanti enti locali, delle maggiori organizzazioni sindacali, nonché da un rappresentante del personale, che elegge il Presidente e nomina i Direttori di Settore (Arti visive, Cinema, Musica, Teatro). 127

Nel 1980 si tenne la prima edizione della Mostra Internazionale di Architettura della Biennale di Venezia sotto la direzione di Paolo Portoghesi, aprendo per la prima volta lo spazio delle Corderie dell'Arsenale di Venezia. Da allora si stabilì che la mostra

-

<sup>&</sup>lt;sup>126</sup>La Biennale news, labiennale.org, 2016,

in<http://www.labiennale.org/it/biennale/storia/bv1.html?back=true>

<sup>&</sup>lt;sup>127</sup> La Biennale news, labiennale.org, 2016,

In <a href="http://www.labiennale.org/it/biennale/storia/bv2.html?back=true">http://www.labiennale.org/it/biennale/storia/bv2.html?back=true</a>

d'arte si sarebbe tenuta negli anni dispari mentre quella d'architettura negli anni pari e proprio dalla cadenza biennale delle sue manifestazioni deriva il nome Biennale tutt'ora in uso. Il termine italiano "biennale" (utilizzato proprio nell'idioma nazionale in quasi tutte le parti del mondo) ha acquisito una più ampia valenza ed è diventato per antonomasia sinonimo di grande evento internazionale ricorrente a prescindere dalla cadenza.

Nel 1998 la Biennale subisce una nuova riforma, con un decreto legislativo è trasformata in personalità giuridica di diritto privato e assume la denominazione di "Società di Cultura" La Biennale di Venezia. Gli organi della Società - il Consiglio d'amministrazione, il Comitato scientifico, il Collegio dei revisori dei conti e l'assemblea dei finanziatori privati - hanno una durata di quattro anni. I settori di attività diventano sei (Architettura, Arti visive, Cinema, Teatro, Musica, Danza), in collegamento con l'A.S.A.C. Il Presidente viene nominato dal Ministro dei Beni culturali. Il CdA è composto dal Presidente, dal Sindaco di Venezia, e da tre membri nominati rispettivamente dalla Regione Veneto, dal Consiglio Provinciale di Venezia, e dai privati. Un nuovo settore di attività, la Danza, si aggiunge ai precedenti. 128

Negli anni recenti la Biennale ha subito l'ennesima riforma, nel 2004 infatti è stata trasformata con un decreto attualmente ancora in vigore<sup>129</sup>in Fondazione.

#### 3.2.2 La Biennale oggi

Grazie al suo continuo rinnovamento la Biennale promuove da circa 120 anni l'interesse e la comprensione dell'arte, dell'architettura e delle arti visive, permettendo di osservare il rapporto tra l'arte e lo sviluppo della realtà umana. Si vuole quindi indagare in che modo le tensioni del mondo esterno sollecitano le sensibilità, le energie

In <a href="http://www.labiennale.org/it/biennale/storia/bv4.html?back=true">http://www.labiennale.org/it/biennale/storia/bv4.html?back=true</a>

<sup>&</sup>lt;sup>128</sup> La Biennale news, labiennale.org, 2016,

In <a href="http://www.labiennale.org/it/biennale/storia/bv3.html?back=true">http://www.labiennale.org/it/biennale/storia/bv3.html?back=true</a>

<sup>&</sup>lt;sup>129</sup> La Biennale news, labiennale.org, 2016,

vitali ed espressive degli artisti, i loro desideri e moti dell'animo. La sua impostazione sulla base delle identità nazionali risulta essere il segreto della sua longevità, come ha affermato il curatore dell'edizione 2015 Okwui Enwezor "Nessuna manifestazione d'arte è esistita in maniera continuativa, al centro di così tanti cambiamenti storici, come la Biennale di Venezia. Per questo è il luogo ideale per esplorare tutti i campi dialettici di riferimento, e la stessa Biennale è fonte di ispirazione per il progetto della mostra" <sup>130</sup>

Il successo della manifestazione è innegabile. La 56 Esposizione Internazionale d'Arte della Biennale di Venezia, presieduta da Paolo Baratta e curata da Okwui Enwezor, tenutasi tra il 9 maggio e il 22 novembre del 2015, ha riscontrato i favori da parte della critica ed allo stesso tempo un gran numero di visitatori, infatti sono stati ben 501.502 i visitatori ai quali vanno sommati i 24.605 presenti alla *Vernice*, una sorta di visita in anteprima tenutasi il 6,7,8 di maggio ed il trend è in positivo, si pensi che nel 2013 i visitatori furono 475mila. Di questi visitatori ben il 31% appartiene alla categoria dei giovani e studenti, e gli studenti che hanno visitato la Mostra in gruppo rappresentano il 14% del pubblico.

Per quanto riguarda i media bisogna evidenziare una grande partecipazione con oltre 8mila giornalisti accreditati di cui 5 .450 della stampa estera e 2.650 della stampa italiana In particolar modo le principali testate estere quali il *Financial Times, El Pais, New york times, Frankfurter Allgemeine, Le Monde,* solo per citarne alcuni, hanno dedicato alla Biennale del 2015 articoli a tutta pagina, inserti speciali e richiami in prima pagina.

I commenti dei media sono state perlopiù molto positivi, eccone alcuni stralci:

«There is no grander gathering of contemporary art works in the world than at the Venice Art Biennale, this year in its 56th incarnation. [...] The Biennale is the coveted stage for the most internationally diverse metalogue of high-ranking artistic voices to be found anywhere. » Michael Kurcfeld, Los Angeles Review of Books

<sup>&</sup>lt;sup>130</sup> Manuel Zoia, (2015), Ha ancora senso la biennale di Venezia?

«An overview of the Venice Biennale in just a few words is nearly impossible. » Karen Wright, *The Independent* 

«When art reflects strife at home. Venice Biennale pavilions for 3 countries portray the horror of conflict [...]. The art often reflects the horrors at home: artists and curators, who view portraying reality as a duty, illustrate it in a range of media, and Venice becomes a platform for geopolitical frictions. Conflict is certainly visible this year in the pavilions of Iraq, Ukraine and Syria. » Farah Nayeri

«The ever expanded Venice Biennale, with its many collateral events scattered across the city, forces to give up on the idea of forming a comprehensive perspective on global art.»Jörg.Heiser, *Frieze* 

«Some of people feel that the idea of showing art in national pavilions is an anachronistic one: wandering around this year's Biennale, I realized how much I disagree. [...] The Biennale is one of the few places that encourages such an approach to thinking about our place in the world. I'm all for it. I wish I could do it justice. » Jennifer Higgie,  $Frieze^{131}$ 

Anche sul Web vi è stata grande partecipazione con 1.493.048 visitatori unici e 8.574.978 visualizzazioni di pagina del sito istituzionale www.labiennale.org dal 9 maggio al 21 novembre.

Il successo della manifestazione passa anche attraverso una gestione oculata e integrata dei Social Media: la Biennale risulta ad oggi la rassegna d'arte più seguita su Facebook, la pagina conta ben 284.000 like, più del doppio di like rispetto al MAXXI che con 113,154 "mi piace" si piazza in seconda posizione, risultando così essere il museo più seguito d'Italia.

La pagina della rassegna veneziana è caratterizzata da un rating molto elevato pari a 4,5 su 5 (calcolato sulla base di 4.600 valutazioni pubbliche). La pagina è ben

<sup>&</sup>lt;sup>131</sup>La Biennale news, labiennale.org, 2016,

In <a href="http://www.labiennale.org/it/arte/news/22-11.html?back=true">http://www.labiennale.org/it/arte/news/22-11.html?back=true</a>

strutturata e molto curata dal punto di vista estetico, utilizzando immagini per la cover photo d'impatto ma contenenti le principali informazioni sulla rassegna, la fanpage viene aggiornata di continuo, quasi ogni giorno vengono pubblicati almeno 2 post che riguardano diverse componenti della vita della Biennale: area mostra in primis ma anche sezione didattica, convegni, workshop e foto degli eventi. Il linguaggio usato è semplice ed efficace, tutti i post hanno una fotografia o un video, il link che rimanda alle singole aree del sito web collegate al post, il link che rimanda alla pagina per l'acquisto online del biglietto d'ingresso e gli hashtag della rassegna che per il 2016 sono #BiennaleArchitettura2016 #ReportingFromTheFront. Sono stati pubblicati sulla pagina ufficiale circa 260 post con gli hashtag ufficiali #BiennaleArchitettura2016 e #ReportingFromTheFront, i 10 più popolari hanno ottenuto organicamente circa 226.000 visualizzazioni (70.000 nel 2014), generando circa 3000 tra reazioni, commenti e condivisioni (919 nel 2014) (+ 220% circa per entrambi i parametri rispetto alla Biennale Architettura 2014)<sup>132</sup>. Unica nota negativa della pagina è l'assenza di interazione diretta da parte degli utenti con il social media team, valorizzare questo aspetto potrebbe essere il passo decisivo per trasformare la fanpage in una vera community coinvolta e attiva.

L'account Twitter della Biennale, con i suoi 625.000 *follower* è rispetto a Facebook più veloce ed immediato, per questo viene aggiornato più volte al giorno anche con numerosi re-tweet, gran parte dei quali è costituito da recensioni entusiaste della rassegna da parte di soggetti istituzionali o *influencer* ai quali si affiancano tweet riguardanti interviste, servizi dedicati alla biennali da media nazionali ed internazionali. Dall'inizio della Biennale Architettura 2016, sono stati pubblicati sulla pagina ufficiale più di 1800 tweet (827 nel 2015; +117% rispetto al 2015), che hanno raggiunto complessivamente circa 24 milioni di visualizzazioni (9 milioni e 400 mila nel 2015; +155% rispetto al 2015)<sup>133</sup>. Numerosi sono i tweet pubblicati con contenuti

<sup>&</sup>lt;sup>132</sup> La Biennale news, labiennale.org, 2016,

In: <a href="http://www.labiennale.org/it/architettura/news/27-11.html">http://www.labiennale.org/it/architettura/news/27-11.html</a>

<sup>&</sup>lt;sup>133</sup>La Biennale news, labiennale.org, 2016,

In :< http://www.labiennale.org/it/architettura/news/27-11.html>

multimediali dall'apertura dell'account avvenuta nel marzo 2010, circa 4.500 sui 13.000 totali, gran parte di tali contenuti sono fotografie perché ai video è dato un più ampio spazio sul canale Youtube, che conta circa 15.000 iscritti e ben 5.879.000 visualizzazioni. Colleziona centinaia di video visualizzabili in ordine cronologico (dal più recente al più vecchio) ma organizzati anche in playlist tematiche. I video vertono su numerosi aspetti della vita della biennale, a partire da interviste ai curatori e ad altri soggetti chiave della rassegna per passare a reportage che trattano le varie iniziative e i dietro le quinte della vita della Biennale.

Alle immagini sono invece dedicati Flickr e Instagram. La Biennale è presente su Flickr dal 2010 e in questi 6 anni ha caricato oltre 2.800 fotografie, suddivise tra album tematici, ognuno legato alle varie edizioni della Biennale; nonostante come social sia oramai in declino, la pagina Flickr della Biennale è costantemente aggiornata e molto curata. L'account di punta per quanto riguarda le fotografie è però Instagram, dove si contano quasi 100.000 follower e una buona interazione in termini di apprezzamenti: dall'inizio della Biennale Architettura 2016 sono stati pubblicati sulla pagina ufficiale più di 130 post con gli hashtag ufficiali #BiennaleArchitettura2016 e #ReportingFromTheFront ed i 5 post più popolari hanno ottenuto più di 13.000 like, moltissime sono le foto che riguardano la fruizione della Biennale, poco spazio viene dato a contest che invece renderebbero l'account più partecipativo. Da segnalare l'iniziativa da parte dell'edizione 2016 della Biennale di architettura di chiamare da tutto il mondo Istagramers molto seguiti, i quali con la loro creatività hanno creato un racconto live bellissimo della Biennale e degli eventi collaterali condividendolo con milioni di persone nel mondo. Questo è stato reso possibile dalla riforma Franceschini che ha incluso la possibilità di effettuare liberamente foto all'interno dei musei con qualsiasi dispositivo elettronico. Si tratta di novità fortemente volute dai luoghi della cultura e dell'arte italiana, nel tentativo di dissipare le difficoltà dei controlli, divenute progressivamente crescenti con il diffondersi di smartphone e tablet, e trasformare questi strumenti in efficacissimi mezzi di promozione a costo zero.

Non ci possiamo però occupare solo dei social, bisogna parlare di *web strategy*: sito, blog, newsletter e social. La Biennale di Venezia riesce ad integrare quasi perfettamente all'interno della sua strategia digitale i vari elementi, abbiamo già

parlato in maniera approfondita dei social e di come la sua gestione di successo stia portando il numero di followers e contatti a livelli sempre più elevati, ma a questi si affianca un sito web che svolge un ruolo nevralgico al quale sono collegati tutti gli strumenti digitali. Il sito infatti risulta essere chiaro, sempre aggiornato con le ultime novità, dalla grafica accattivante, disponibile anche in lingua inglese per essere consultabile dai numerosi visitatori e stranieri e riporta ben in evidenza gli appuntamenti, i luoghi, il calendario e i link ai vari web site e social collegati alla Biennale. Due aspetti che non sono stati ancora analizzati della strategia comunicazionale della manifestazione ma che contribuiscono a rendere la Biennale un istituzione di successo sono: la presenza di una newsletter e la partnership tra la Biennale e Google. La newsletter è uno strumento comune per tener aggiornati i propri clienti più fedeli sulle nuove attività, ma allo stesso tempo la sua registrazione permette di accedere al portale La Biennale Channel, un sito dedicato interamente alle discussioni, ai blog, ai concorsi e al ramo educational per entrare maggiormente in contatto con tutti dai gruppi di studenti delle scuole di ogni grado e ciclo, alle famiglie ed agli appassionati in pieno stile web 2.0 creando un laboratorio di ricerca e scambio di idee, di apprendimento e approfondimento. Il sito sfortunatamente non è più aggiornato da tempo e nell'intervista a seguire verranno chiarite le motivazioni. Un'altra idea interessante, che purtroppo è stata abbandonata ma che invece andrebbe ripresa in considerazione, è l'app ufficiale della manifestazione chiamata iBiennale. Disponibile dal 2010 fino al 2012 questa app permetteva di entrare in contatto con la Biennale comodamente dal proprio tablet, fornendo un catalogo esteso ed interattivo che consentiva di accedere ad articoli, immagini e video riguardanti le opere e gli artisti presenti. Grazie alla presenza di una mappa interattiva della rappresentazione permetteva agli utenti di personalizzare e pianificare la propria visita ed aggiungere note personali ad ogni opera. iBiennale riusciva a trasformare il proprio tablet Apple, in quanto disponibile solo per iOS, in un block notes multimediale e all'avanguardia. La navigazione era resa ancora più intuitiva grazie alla possibilità di utilizzare filtri basati su analogia di categoria tematica o indici di luoghi o dei nomi. Questo modo così fortemente personalizzabile nell'esplorare il contenuto della rassegna aiutava a far emergere nuove prospettive. I contenuti video supplementari su iBiennale consentivano al visitatore di entrare nel dettaglio e vedere le opere da un'altra prospettiva, inoltre vi è una vasta galleria di foto ed elementi interattivi per visualizzare le installazioni, i vari progetti e gli articoli ad essi correlati. Quindi la visita poteva iniziare prima ancora di arrivare a Venezia: era possibile contrassegnare le opere preferite, organizzare un itinerario e prendere appunti. Con questa guida interattiva la visita alla Biennale era un'esperienza ancor più dinamica e coinvolgente.

Dal 2015 la Biennale ha iniziato a collaborare con Google, rendendo disponibili sulla piattaforma Google Cultural Istitute tutte le opere e i padiglioni, realizzando una visita virtuale come si fa con Street View. Google Cultural Institute, nata il primo febbraio 2011, è una piattaforma di Google per l'arte che permette di visitare musei e visualizzare opere in alta definizione dallo schermo del proprio computer o smartphone. Nel corso del tempo il progetto è cresciuto includendo materiale di ogni tipo, rendendo l'esperienza sempre più ricca: la collezione si è estesa fino ad includere oltre 1.000 musei e istituzioni culturali tra cui, oltre la Biennale. si annoverano colossi internazionali dell'arte quali il MoMA. L'obiettivo di questo progetto è rendere disponibile con un clic l'immenso patrimonio artistico mondiale, ampliando le possibilità di avvicinamento all'arte, svolgendo una duplice funzione, da un lato favorirà chi vuole già iniziare a scoprire la mostra prima di recarsi sul luogo, dall'altro ne consentirà la fruizione e archiviazione delle varie rassegne anche dopo la conclusione ufficiale. Con questo esperimento si spera che gli utenti siano ancora più stimolati a visitare fisicamente i vari musei per apprezzare realmente l'arte. Paolo Baratta, presidente della Biennale, precisa: «Non è un accordo tra diavolo e acqua santa, non vendo la Biennale: è il modo per cavalcare l'innovazione tecnologica senza averne paura. Io voglio una partnership in cui ognuno riconosce il proprio interesse, ma credo che questa collaborazione, oggi ancora solo sperimentale, possa avere sviluppi futuri». Intanto, «ora comincia questo fenomeno unico di creare un'archiviazione in toto della Biennale che resterà sempre online» <sup>134</sup>.

Tutti questi progetti lavorano insieme con un unico scopo: fare della Biennale un brand. Ma cosa si intende per brand? Un brand può essere definito come "una

<sup>&</sup>lt;sup>134</sup> Corriere della Sera, 2016, In :< http://www.corriere.it/la-lettura/15\_ottobre\_21/biennale-artegoogle-cultural-institute-spasso-venezia-biennale-senza-muoversi-casa-daf16bd0-7806-11e5-95d8-a1e2a86e0e17.shtml>

combinazione di parole, design, simboli e segni, impiegati nella creazione di un'immagine che identifica un prodotto o un servizio per differenziarlo dai suoi concorrenti, e che nel tempo viene associato con la credibilità, la qualità e la soddisfazione nella mente del consumatore <sup>135</sup>". Tuttavia, un marchio è molto più di una semplice fonte di identità. I brand di successo portano i clienti di fiducia ad un attaccamento emotivo ad un prodotto o servizio, favorendo i rapporti con questi, e di conseguenza riescono a sopportare meglio le guerre dei prezzi, trascendendo offerte da parte dei concorrenti, e persino a superare crisi occasionali. I marchi infatti sono pensati per il mantenimento della base clienti in un mercato sempre più in movimento, veloce e competitivo.

Da diverso tempo i paesi hanno iniziato a far fronte al periodo di recessione a cui si sommano richieste crescenti per servizi pubblici migliori, il che ha portato le nazioni ad adottare riforme per aumentare la responsabilità e frenare la spesa pubblica che altrimenti porterebbero al fallimento. Al fine di produrre bilanci in pareggio, i governi hanno ridefinito i loro ruoli, si sono in parte liberati della caratteristica erogazione dei servizi di welfare, richiedendo prove in forma quantitativa che le risorse erogate stiano fornendo risultati. Il valore delle istituzioni culturali è ora in gran parte basata su un uso efficiente / efficace e trasparente dei fondi pubblici, con conseguente necessità per i musei di trovare il perfetto equilibrio tra un'esperienza di visita di alta qualità e il successo di mercato sotto forma di livelli elevati di presenza. Non solo, ma le istituzioni culturali devono affrontare anche altre sfide, dato che si trovano a dover competere con numerosi altri fornitori di servizi per il tempo libero sia per quanto riguarda il pubblico, che per donazioni, partnership e sponsorizzazioni. Essere costretti a dimostrare il loro valore in termini di strategia per mantenere i finanziamenti in corso ha, di conseguenza, portato i musei ad articolare le loro funzioni fondamentali in modi sufficientemente persuasivi per garantire un sostegno continuo. In questo modo, i musei non sono più giudicati esclusivamente sulle loro collezioni e mostre; programmi multidisciplinari sono sempre più importanti insieme ai programmi educativi, agli eventi e alla presenza online. Di conseguenza, il valore dei musei è ora misurato sia in

<sup>&</sup>lt;sup>135</sup> Chiaravalle, Bill and Barbara Findlay Schenck (2006), *Branding for Dummies*, Hoboken, New Jersey,

base alle esperienze e ai benefici che è in grado di generare tanto quanto dalle collezioni e le mostre che espone, e professionisti di questo settore cominciano a comprendere che un equilibrio tra il punto di vista tradizionale di ciò che un museo deve essere e una risposta alle nuove pressioni deve essere raggiunto.

La maggior parte delle organizzazioni culturali riconosce oggi i benefici della segmentazione del mercato in quanto consente loro di concentrare le risorse sulle prospettive che sono più compatibili con la propria missione, offrendo una gamma di esperienze che fanno appello a tutti e riflettono le loro diverse esigenze. Idealmente, i musei devono segmentare i mercati secondo i loro dati demografici, stile di vita, preferenze, benefici ricercati, lo stile della visita, sviluppando offerte mirate per ciascuno, riguardanti i prezzi, il materiale di comunicazione, i servizi, gli eventi e i programmi. Per essere efficace, però, ogni segmento di mercato dovrebbe essere chiaramente distintivo da tutti gli altri, ma abbastanza grande per valere lo sviluppo di una strategia specifica volta a esso.

Nulla identifica così perfettamente una rassegna culturale come la sua collezione, ed è con questa che inizia il processo di *branding*. Le collezioni e le mostre sono costruiti secondo la missione, e riflettono quindi l'essenza del museo. Pertanto, compito del museo è quello di sviluppare una strategia di *branding* che comunicherà e fornirà valore sulla base delle sue offerte principali. In effetti, la maggior parte dei musei si concentrano sulle loro caratteristiche funzionali, cioè, la conservazione ed esposizione di reperti per scopi educativi e divertimento, ma concentrandosi esclusivamente sulla sua collezione e non analizzando come il pubblico viva l'esperienza del museo nel suo complesso in termini di qualità e vantaggi offerti percepita, significa che vi è una mancata comprensione di ciò che il marchio rappresenta. L'identità del marchio estesa, poi, include elementi che forniscono la completezza e l'unicità, aggiungendo dettagli che aiutano a ritrarre ciò che il museo rappresenta.

La Biennale è un perfetto esempio di come sviluppare il proprio brand, già a partire dal nome: il termine italiano "biennale" è utilizzato anche in altre lingue per indicare queste grandi manifestazioni ricorrenti e fa riferimento proprio alla Biennale di Venezia, considerata il primo modello di questo genere di eventi. Secondo l'attuale presidente Paolo Baratta il successo della manifestazione in questo periodo di continui

e repentini cambiamenti è dovuto alla riforma del 1998 che l'ha trasformata in personalità giuridica di diritto privato assumendo la denominazione di "Società di Cultura" La Biennale di Venezia, ben definendola come soggetto autonomo, operante nel pubblico ma secondo strumenti privati, con rapporti di lavoro privatistici e direttive emanate solo dal CdA. La politica svolge solo un ruolo di vigilanza, la politica come interferenza ha invece difficoltà a penetrare queste barriere <sup>136</sup>. Paolo Baratta da sempre è uno strenuo difensore dell'autonomia della Biennale, l'autonomia della rassegna veneziana è tenacemente preservata, oltre che attraverso la propria struttura amministrativa, garantendo piena libertà decisionale ai direttori artistici, che possono autonomamente portare avanti il loro lavoro di ricerca e di selezione delle opere da presentare alle esposizioni. Tutta questa autonomia permette alla Biennale di raggiungere il suo obiettivo, ovvero la stima del mondo, guadagnata trasmettendo all'esterno il senso di fiducia che deriva dal saper essere autonomi, dal sapersi assumere dei rischi, dal saper contrastare le interferenze. La rassegna veneziana è una sorta di porto franco della cultura, una Babele creativa dove si possono esprimere tutte le realtà, anche quelle non ufficialmente riconosciute quali la Palestina; secondo Baratta, la Biennale è diventata talmente importante che è diventato un passaggio obbligatorio per i paesi che vogliono vedere la loro esistenza certificata su piano internazionale, affermando:< Dico spesso che i Paesi nuovi, che emergono dalle profonde trasformazioni in atto nella geografia politica mondiale, come prima cosa vanno a New York all'Onu, come seconda vanno a Parigi all'Ocse per presentarsi come entità economiche, come terza chiedono di venire alla Biennale di Venezia, per essere riconosciuti come soggetti attivi in campo culturale<sup>137</sup>.>

Il modello di successo della Biennale è stato di recente replicato dalla riforma Franceschini, la quale ha riconosciuto maggior autonomia a 20 dei maggiori musei italiani, dotandoli di direttori di caratura internazionale che avranno il compito di trasformare tali musei in vere e proprie istituzioni culturali dotate di una propria

<sup>&</sup>lt;sup>136</sup> Artribune.org, 2015, in :< http://www.artribune.com/2015/05/intervista-a-paolo-baratta-il-sinonimo-di-biennale/>

<sup>&</sup>lt;sup>137</sup> Artribune.org, 2015, in :< http://www.artribune.com/2015/05/intervista-a-paolo-baratta-il-sinonimo-di-biennale/>

autonomia, in modo che i musei non siano più ridotti a una pura amministrazione burocratica che si occupar solo della messa in sicurezza delle opere, essi dovranno saper sviluppare un rapporto migliore con il territorio, costruire un proprio bilancio, un proprio organico, le stesse soprintendenze trarranno giovamento dall'essere alleggerite dall'incombenza di dover sorvegliare sui musei.

Il brand però, come abbiamo affermato in precedenza, è un qualcosa che tocca più aspetti della realtà di un ente e quindi non si può basare su di un unico aspetto quale l'autonomia, è lo stesso Paolo Baratta a dire in un'intervista quali sono gli altri elementi che rendono unica la Biennale<sup>138</sup>. In primis vi è la storia, il primo festival del mondo narra ogni anno la storia della moltitudine di opere la cui memoria vive in quegli spazi, e di artisti che sono transitati, in secondo luogo vi è l'elemento di cui abbiamo già trattato lungamente ovvero, la continuità di un modello fondato sull'autonomia e sul coraggio delle scelte, con cui il suo prestigio diviene prestigio delle opere che vengono esposte ed infine vi sono le innovazioni con cui manifestano la loro attenzione per quanto evolve nel mondo dell'arte e con le quali assumono originali impegni specifici. Questi tre principi vengono applicati in tutte e sei le discipline che riguardano la rassegna, ad esempio per quanto riguarda la mostra del cinema emergono aspetti che ne delineano il grande successo, tra cui l'attenzione rivolta alla qualità delle strutture e delle dotazioni tecnologiche. Recentemente vi è stato un rinnovo completo della Sala Darsena dotandola di tecnologie all'avanguardia e di impianti rinnovati, al quale si aggiungerà la realizzazione di un collegamento interno con la Sala Grande che consentirà in futuro una possibilità di uso congiunto, con le delegazioni che si potranno affacciare in ambedue le sale. Le innovazioni sono affiancate da altre azioni quali la grande cura per l'ospitalità delle delegazioni e l'attenzione per la stampa in tutte le sue manifestazioni editoriali, tutto ciò per curare l'immagine della Biennale, rafforzando il proprio brand e facendo passare il messaggio che si tratta di uno degli eventi più importanti al mondo.

-

<sup>&</sup>lt;sup>138</sup> La Biennale news, labiennale.org, 2016,

A completamento dell'analisi del caso studio, seguirà una breve intervista effettuata a Paolo Lughi, il Coord. Ufficio Stampa/comunicazione della Biennale in modo da avere una visione dall'interno di questa istituzione culturale così prestigiosa e tra le più note al mondo.

#### Qual è la struttura dell'ufficio di comunicazione e quanti sono impiegati?

La struttura organizzativa della Biennale di Venezia (visionabile sul nostro sito web www.labiennale.org al link <a href="http://web.labiennale.org/doc\_files/articolazione-uffici.pdf">http://web.labiennale.org/doc\_files/articolazione-uffici.pdf</a>) per la comunicazione prevede: gli Uffici stampa (un quadro responsabile) e l'ufficio Attività editoriali e Web (un quadro responsabile).

L'attività di comunicazione e di rapporti diretti con la stampa è svolta e coordinata da personale interno alla Biennale (non vengono utilizzati service esterni).

In particolare gli Uffici stampa si articolano in: Ufficio stampa istituzionale e Cinema, Ufficio stampa Arti Visive e Architettura, Ufficio stampa Danza Musica Teatro, occupando personale con formazione, competenza e lunga esperienza specifica nei diversi settori. In tutto, presso l'Ufficio stampa sono impiegate stabilmente 6 persone. Presso le Attività editoriali e Web (che si occupa anche di grafica) sono pure impiegate stabilmente 6 persone.

La struttura opera con strumenti specifici dell'attività di Ufficio Stampa, sia con quelli tradizionali (comunicati, conferenze stampa, interviste, comunicazioni personalizzate, gestione mailing list e desk informativi e di accoglienza), sia sempre più con quelli innovativi (attività web e social). Inoltre predispone e divulga internamente la rassegna stampa. L'Eco della Stampa fornisce 16mila articoli all'anno di nostro interesse dove la Biennale è citata.

La struttura deve assicurare il raggiungimento degli obiettivi previsti e la diffusione delle notizie, facilitando al massimo il lavoro dei mezzi di comunicazione, sia presso le redazioni, sia a Venezia in occasione delle attività realizzate dalla Biennale.

Va tenuto conto che l'Ufficio Stampa della Biennale accredita e accoglie in pochi giorni a Venezia, nelle sue storiche manifestazioni di punta (l'Esposizione Internazionale d'Arte, la Mostra del Cinema, la Mostra di Architettura), migliaia di giornalisti provenienti da tutto il mondo, tra cui opinion leader di tutte le testate estere più autorevoli e influenti nei diversi settori di riferimento.

In particolare, nel 2016 sono stati 4.035 i giornalisti accreditati alla Biennale Architettura, di cui 2.410 di stampa internazionale e 1.625 di stampa italiana. Sono stati 3.066 i giornalisti accreditati al Lido alla Mostra del Cinema, di cui 1.999 italiani e 1067 stranieri (nel 2015 erano 2851, di cui 1.798 italiani e 1.053 stranieri). Per Arte, nel 2015 sono stati 8mila i giornalisti accreditati, di cui oltre 5mila della stampa estera.

#### Qual è la mission del vostro reparto comunicazione?

Dare la maggiore visibilità possibile, con particolare riguardo a livello internazionale, alle attività di mostra e di ricerca della Biennale annualmente programmate dal Cda in carica, valorizzandole e assicurando nel migliore dei modi una corretta, costante e vitale informazione.

In particolare, per gli Uffici stampa la mission consiste nel gestire i rapporti verso la stampa nazionale, internazionale, locale e sempre più verso i new media, con un ruolo di promozione attiva, stabilendo un rapporto continuativo e produttivo – e non episodico - con i destinatari delle notizie e gli opinion leader in Italia e all'estero.

Va specificato che le attività istituzionali della Biennale oggi riguardano sia le mostre e i festival (Esposizione Internazionale d'Arte, Mostra Internazionale di Architettura, Mostra Internazionale d'Arte Cinematografica, Festival Internazionale di Danza Contemporanea, Festival Internazionale di Musica Contemporanea, Festival Internazionale del Teatro), sia le attività laboratoriali, alle quali si è inteso dare negli ultimi anni nuova sistematicità e continuità attraverso il progetto - trasversale a tutti i Settori - denominato Biennale College.

#### Perché la app iBiennale non è stata rinnovata nelle ultimi edizioni?

Si è trattato di un nostro esperimento per diffondere in modo innovativo i cataloghi di Arte e Architettura, che però non abbiamo ritenuto essere uno strumento ideale, di concerto con l'editore che all'epoca si occupava della stampa dei prodotti editoriali. Si tratta tuttavia di una valutazione non definitiva. Per questo il nostro investimento su tali aspetti si è trasferito sulle potenzialità del sito web, che ci è sembrato poter essere più efficace. In particolare la Biennale e il Google Cultural Institute hanno rinnovato nel 2016 per il secondo anno la collaborazione per rendere disponibile sul nostro sito con un tour virtuale, sulla piattaforma Google Arts and Culture, la Biennale Architettura e una selezione di Partecipazioni Nazionali ed Eventi Collaterali. Lo stesso era avvenuto nel 2015 per la Biennale Arte.

Questo accordo realizzato con Google è un primo esperimento importante su una capacità tecnologica maggiore, che può avere ulteriori sviluppi futuri ancora imprevedibili. La scommessa è quella non certo di sostituire alla visione diretta quella virtuale, ma al contrario far si che quest'ultima invogli maggiormente alla conoscenza diretta.

#### Perché il sito Biennale channel non viene più aggiornato?

Oggi Biennale Channel non è un sito, ma il nostro canale You Tube dove sono raccolti oltre duemila nostri video, documentazioni e interviste realizzati internamente (https://www.youtube.com/user/BiennaleChannel).

Il canale ha più di 15mila iscritti. Originariamente, ovvero nel 2009 in occasione della definizione del nostro nuovo sito, avevamo creato un sito ad hoc denominato Biennale Channel. Nel 2011, in occasione di un'ulteriore ridefinizione del sito, abbiamo deciso di integrare nel sito stesso tutti i video da noi prodotti eliminando la dizione Biennale Channel (che è rimasta solo per il canale You Tube) e definendo l'area video come MEDIA CENTER, che include anche il QUARTO PALCOSCENICO per tutti i video dedicati a Danza Musica e Teatro.

# Quali sono gli obiettivi futuri nel campo delle strategie di comunicazione? E quali strategie innovative pensate di attuare?

Intendiamo utilizzare al meglio gli strumenti che ci offrono il web e i canali social, anche con una maggiore capacità editoriale, sperimentando lo sviluppo tecnologico a favore dell'informazione e del pubblico.

Nel 2016 il sito web ufficiale della Biennale ha attirato 1.767.996 utenti unici (erano stati 1.559.372 nell'anno della Biennale Architettura 2014) e 9.690.748 visualizzazioni di pagina (erano stati 8.986.836 nell'anno della Biennale Architettura 2014).

Nell'ambito delle attività web, con particolare attenzione è stata curata la presenza sui principali canali social.

I "fan" della pagina Facebook nel 2016 sono stati 284.263 (+ 26.000 rispetto al 2015). I post pubblicati con gli hashtag #BiennaleArchitettura2016 e #ReportingFromtheFront sono stati circa 260, i 10 post più popolari hanno ottenuto circa 226.000 visualizzazioni e generato circa 3000 reazioni ("mi piace", commenti, condivisioni).

I post pubblicati con gli hashtag #BiennaleCinema2016 e #Venezia73 sono stati circa 100, i 10 più popolari hanno ottenuto circa 320.000 visualizzazioni e generato circa 3600 reazioni. I post con gli hashtag #BiennaleDanza2016, #BiennaleMusica2016 e #BiennaleTeatro2016 sono stati circa 130, i 9 più popolari (i primi tre per ogni settore) hanno ottenuto circa 166.000 visualizzazioni, generando circa 3600 reazioni.

I followers della pagina Twitter @la\_biennale sono stati nel 2016 625.000, aumentando così di 170.000 unità il dato dal 31 dicembre 2015.

Dal 1 gennaio 2016 sono stati pubblicati sulla pagina ufficiale più di 2200 tweet, che hanno ottenuto complessivamente più di 30 milioni di visualizzazioni e generato circa 128.000 tra "Mi piace"," Retweet", "Risposte" e "Click sul link".

I followers della pagina Instagram labiennale sono stati nel 2016 99.600, dato triplicato rispetto al 2015 (22.600). Dal 1° gennaio 2016 sono stati pubblicati sulla

pagina ufficiale Instagram circa 350 post, che hanno ottenuto in media 1200 like ognuno.

Questi risultati portano la Biennale a essere una delle realtà maggiormente seguite tra le istituzioni culturali e i festival italiani e stranieri, sia attraverso il sito web che sui principali social.

Emerge dall'intervista l'impegno e l'interesse da parte della Biennale nei riguardi del ruolo nevralgico svolto dalla comunicazione per la loro istituzione, grazie ad un team dedicato e altamente specializzato la Biennale lavora duramente per rimanere al passo con i tempi, non avendo anche paura di rischiare con alterne fortune attraverso mezzi non convenzionali quali sono stati la app iBiennale e la Biennale Channel. Questo coraggio ha però portato la Biennale ad essere una delle realtà più seguite, rendendola un punto di riferimento anche per la gestione dell'area comunicazione.

### 3.3 Analisi comparativa

A conclusione di questo terzo capitolo viene effettuato un confronto tra la Biennale e altre due realtà culturali, una italiana ed una straniera, rispetto alle modalità di utilizzo degli strumenti di comunicazione *digital* e di come si stiano rapportando con le nuove tecnologie.

Partiamo analizzando il MAXXI – Museo delle arti del XXI secolo. Questo risulta essere una delle principali istituzioni a livello nazionale dedicate all'arte contemporanea, ed è molto più di un semplice luogo per la conservazione ed esposizione di opere artistiche, essendo un vero e proprio laboratorio di sperimentazione ed innovazione culturale. Con oltre 355mila visitatori nel 2015 il MAXXI mira sempre più ad erigersi a punto di riferimento culturale per Roma, per

l'Italia e anche a livello internazionale 139. Il museo ha puntato fin da subito sulla comunicazione social e sulle nuove tecnologie, aprendo la sua pagina Facebook nel 2009, ancor prima che il museo venisse inaugurato, durante la fase pionieristica delle fanpage. Il MAXXI insieme alla Biennale è uno dei pochi esempi italiani di successo per quanto riguarda il rapporto con il mondo social e le innovazioni tecnologiche. La pagina Facebook del museo romano conta ad oggi 164.000 like<sup>140</sup> ed un rating di 4,3 su 5 calcolato su più di 3mila valutazioni pubbliche. La pagina si presenta molto curata dal punto di vista estetico ma anche dei contenuti, con una particolare predilezione per foto ad alto impatto visivo. Il museo fa spesso ricorso a concorsi per tenere vivo l'interesse dei suoi seguaci sui social, mettendo in palio ingressi e cataloghi delle mostre in corso. Il MAXXI è stato tra i primi musei non solo ad utilizzare Facebook ma anche gli altri social, fondando un proprio canale su Youtube nel 2008 e aprendo un proprio profilo su Instagram nel 2012, è stato infine pioniere di spazi specifici per l'arte contemporanea molto utilizzati all'estero ma pressoché sconosciuti in Italia quali ArtBabble e ArtStack. Il profilo Instragram è sicuramente il fiore all'occhiello dei profili social del museo, esso è molto seguito con oltre 41 mila follower e viene sfruttato appieno sia per pubblicizzare la vita del museo e le varie iniziative ma anche ripostando le foto più belle degli utenti, riuscendo così a creare un rapporto più stretto con i propri fan; questo aspetto dovrebbe essere incrementato dalla Biennale per compiere appieno la trasformazione in istituzione culturale 2.0, aumentando le sue interazioni con il proprio pubblico.

Verrà ora analizzato il museo più all'avanguardia per quanto riguarda il suo rapporto con i social: il MoMA di New York. Al momento è il secondo museo con più *likes* su Facebook con ben 1,708,868 mi piace alla pagina<sup>141</sup>, a cui sono legati i profili

<sup>&</sup>lt;sup>139</sup> *Il Maxxi chiude il 2015 in pareggio e nel 2016 prepara 17 nuove mostre*, ilsole24ore, 2015, in <a href="http://www.ilsole24ore.com/art/cultura/2016-02-23/il-maxxi-chiude-2015-pareggio-e-2016-prepara-17-nuove-mostre--151408.shtml?uuid=ACnhlQaC">http://www.ilsole24ore.com/art/cultura/2016-02-23/il-maxxi-chiude-2015-pareggio-e-2016-prepara-17-nuove-mostre--151408.shtml?uuid=ACnhlQaC>

<sup>&</sup>lt;sup>140</sup> Tutti dati sono aggiornati al gennaio 2016

<sup>&</sup>lt;sup>141</sup> Museum analytics official website in: <a href="http://www.museum-analytics.org/facebook/">http://www.museum-analytics.org/facebook/</a>

altrettanto seguiti su altri social quali Twitter ed Instagram. Il MoMa è così riuscito ad avere una presenza trasversale sui social network, cioè è presente su vari social di tipo diverso ("hobby focus" e "people focus<sup>142</sup>"), in modo da intercettare comunità di utenti interessate a relazionarsi in modo differente con il museo, allo stesso tempo si può affermare che la sua presenza sia anche di tipo integrata, creando una stretta relazione tra i siti dei social network e il sito ufficiale, ma anche rendendo disponibili all'interno di ciascun social i contenuti informativi o multimediali presenti in ciascuna delle sezioni istituzionali sviluppate dal museo sugli altri siti di social network in cui è presente.Il MoMA fa un ottimo uso dei social sapendo valorizzare e promuovere il proprio enorme patrimonio, ogni post sui principali social è un vero successo in quanto riceve centinaia di like ed interazioni.

Anche una realtà all'avanguardia e di successo come questo museo di arte moderna ha dei margini di miglioramento, infatti risulta quasi assente l'interazione con i propri utenti, la mancanza di bi-direzionalità denota un atteggiamento da parte del MoMA di condivisone ma non di collaborazione con la propria community online, ciò fa emergere la necessità da parte di ogni realtà, anche quelle più innovative, di continuare a migliorarsi per propendere sempre più al modello culturale 2.0.

\_

<sup>&</sup>lt;sup>142</sup> Ludovico Solima, (2011), Social Network: verso un nuovo paradigma per la valorizzazione della domanda culturale

## **Conclusione**

Il contesto nel quale viviamo è profondamente influenzato dall'uso onnipresente di forme di comunicazioni digitali, ciò non è il futuro al quale prepararci ma è il presente nel quale viviamo e che è destinato ad evolversi in continuazione e sempre più velocemente, perciò le istituzioni culturali per sopravvivere devono assolutamente collegarsi e mettersi al passo con i tempi. Questo elaborato ha dimostrato che la realtà italiana risulta arretrata ma che finalmente qualcosa ha iniziato a muoversi grazie alle riforme che sono state attuate negli ultimi anni e grazie ad alcune realtà quali la Biennale di Venezia che stanno tracciando la strada da seguire. I musei e le altre istituzioni devono costruirsi un'identità che gli permetta di essere facilmente distinguibili, proponendo qualcosa che sia suggestivo e allo stesso tempo di forte valore culturale. La necessità di precisare la propria identità ed i propri valori è fondamentale per capire quali tecnologie utilizzare per raggiungere al meglio i propri scopi. Il processo non è privo di difficoltà in quanto queste istituzioni hanno forti riserve di tipo ideologico che non permette loro di aprirsi al pubblico utilizzando anche un linguaggio più popolare e semplice, questo perché spesso vi è una visione conservatrice dell'ente culturale il quale si ritiene debba mantenere una certa aria di austerità e allo stesso tempo spesso e volentieri gli addetti alla comunicazione non sono specializzati nell'utilizzare queste forme di comunicazione innovative.

In conclusione, questo elaborato mette in evidenza l'importanza per le istituzioni culturali italiane di procedere ad una profondo ammodernamento dei contenuti e dei mezzi di comunicazione, attraverso un piano strategico ben studiato al fine di ottenere più vantaggi possibili da queste tecnologie. Il compito che si prospetta a tali istituzioni è arduo e sarà possibile trovare una soluzione solamente se ci sarà un grande sforzo e collaborazione da parte di tutti, enti culturali ed il governo in primis.

# **Bibliografia**

Luigi Guiotto (2010), sociologia e marketing dei musei

Mara Cerquetti (2014), Marketing museale e creazione di valore: strategie di innovazione dei musei italiani

Luca De Biase e Pietro Antonio Valentino, (2016), #Socialmuseums, Social media e cultura, fra post e tweet

Ludovico Solima (2012), "Il museo in ascolto" Nuove strategie di comunicazione per i musei statali

Matt Gerald (2011), Economia e gestione dei musei, Aracne editore

Barbara Sibilio e Fabio Donato (2015), Governare e gestire le aziende culturali, Franco Angeli editore

Elisa Bonacini (2011), *Il museo contemporaneo: fra tradizione, marketing e nuove te*cnologie. Roma: Aracne

Kotler (2004), "Conoscere il pubblico", Marketing dei musei. Torino: Einaudi

Vannucci (2014), La tecnologia può mettere le ali ai musei italiani

Alfonso Siano, Lynne Eagle, Maria Giovanna Confetto & Mario Siglioccolo (2010) - Destination competitiveness and museum marketing strategies: an emerging issue in the Italian context.

Colbert (2009), Marketing delle arti e della cultura, Etas

IL SOLE 24 ORE (2013), L'ascesa del mobile marketing in Italia: un mercato da 89 milioni di euro

Alessia Zorloni (2016), L'economia dell'arte contemporanea. Mercati, strategie e star system, Franco Angeli editore

Marta Maria Montella (2014), Struttura reticolare e gestione sistemica per musei italiani, Il capitale culturale

Alessandro Bollo (2012), Il Marketing della cultura, Carocci editore

Te-Lin Chung (2014), Use of social networking for marketing art museums,

Andrea Hausmann (2013), Using social media for arts marketing: theoretical analysis and empirical insights for performing arts organizations

François Colbert and Yannik St-James (2014), Research in Arts Marketing: Evolution and Future Directions, Psychology & Marketing, 08, Volume 31, Fascicolo 8

Simona Caracciolo (2008), Gli stakeholder di progetto

Adriana Polveroni (2010), This is contemporary! Come cambiano i musei d'arte contemporanea, Franco Angeli editore

Mariolina Bassetti, Renato Pennisi (2010), il mercato dell'arte, Treccani

Fabio Donato (2011), Un approccio "multi-scala" per la gestione del patrimonio culturale italiano, Il capitale culturale

Io sono cultura – 2016 (2016) L'Italia della qualità e della bellezza sfida la crisi

KOTLER P. (2004) "Comunicazione e promozione", Marketing dei musei, Einaudi

Manuel Zoia, (2015), *Ha ancora senso la biennale di Venezia?* 

Elisa Bonacini, (2011), Nuove tecnologie per la fruizione e valorizzazione del patrimonio culturale, Aracne

Michelle Andrews, (2016), Mobile Promotions: A Framework and Research Priorities

Shankar e Balasubramanian, (2009), Mobile Marketing: A Synthesis and Prognosis, Volume 23

Petty e Cacioppo, (1986), The elaboration likelihood model of persuasion, ADVANCES IN EXPERIMENTAL SOCIAL PSYCHOLOGY. VOL. 19

Luo X, (2014), Mobile targeting, Management Science, Volume 60

Eden Zoller, (2013), Marketer perceptions of mobile advertising, Ovum

Elizabeth M. Aguirre, (2015), Unraveling the Personalization Paradox: The Effect of Information Collection and Trust-building Strategies on Online Advertisement Effectiveness, Journal of Retailing

Engeström 2006; Mechant 2007, p. 24

Bonacini E.(2012), Il museo partecipativo sul web: forme di partecipazione dell'utente alla produzione culturale e alla creazione di valore culturale, il capitale culturale

Ludovico Solima, (2011), Social Network: verso un nuovo paradigma per la valorizzazione della domanda culturale

Te-Lin Chung, (2013), Use of social networking services for marketing art museums

Pamela Licalzi O'Connell, (2007), *One Picture, 1,000 Tags, The New York Times* 

Il Museo e la Rete: nuovi modi di comunicare. Linee guida per una comunicazione innovativa per i musei, (2014), fondazione Fitzcarraldo

Luca De Biase e Pietro Antonio Valentinio, (2016), #Socialmuseums Social media e cultura, tra post e tweet, SilvanaEditoriale

Chiaravalle, Bill and Barbara Findlay Schenck (2006), Branding for Dummies, Hoboken, New Jersey,

Alberto Garlandini, *Carta nazionale delle professioni museali*, 2008

Cultura, un'industria da 90 miliardi di euro, Il Giornale, 2016

Luca Dal Pozzolo, *GLI ISTITUTI CULTURALI IN PIEMONTE Una prima ricognizione*, 2013, Fondazione Fitzcarraldo

# Sitografia

*Negozio Fisico Amazon? Apre a New York*, commercioxl.it, 2014, in <a href="http://www.commercioxl.it/2014/11/14/negozio-fisico-amazon-apre-new-york/">http://www.commercioxl.it/2014/11/14/negozio-fisico-amazon-apre-new-york/></a>

Intervento del Presidente della Biennale di Venezia, Paolo Baratta, labiennale.org, 2014, in<a href="http://www.labiennale.org/it/cinema/archivio/mostra-71/docs/baratta.html">http://www.labiennale.org/it/cinema/archivio/mostra-71/docs/baratta.html</a>

Intervista a Paolo Baratta. Il sinonimo di Biennale, artribune.com, 2015, in<a href="http://www.artribune.com/2015/05/intervista-a-paolo-baratta-il-sinonimo-di-biennale/">http://www.artribune.com/2015/05/intervista-a-paolo-baratta-il-sinonimo-di-biennale/</a>

Google rende virtuale la Biennale, corriere della sera, 2016, in:<a href="http://www.corriere.it/la-lettura/15\_ottobre\_21/biennale-arte-google-cultural-institute-spasso-venezia-biennale-senza-muoversi-casa-daf16bd0-7806-11e5-95d8-a1e2a86e0e17.shtml">http://www.corriere.it/la-lettura/15\_ottobre\_21/biennale-arte-google-cultural-institute-spasso-venezia-biennale-senza-muoversi-casa-daf16bd0-7806-11e5-95d8-a1e2a86e0e17.shtml</a>>

*La Biennale news*, labiennale.org, 2016, in:< http://www.labiennale.org/it/architettura/news/27-11.htmll>

La Biennale news, labiennale.org, 2016, in:<a href="http://www.labiennale.org/it/arte/news/22-11.html?back=true">http://www.labiennale.org/it/arte/news/22-11.html?back=true</a>

Gli anni recenti, labiennale.org, 2016, in:< http://www.labiennale.org/it/biennale/storia/bv4.html?back=true>

*Il LACMA è su Snapchat – ma cos'è Snapchat,* Francesca De Gottardo, 2014, *i*n:< http://www.svegliamuseo.com/it/il-lacma-e-su-snapchat-ma-cose-snapchat/>

Facebook official website, 2016, in <: https://www.facebook.com/pg/facebook/about/>

Il Manifesto, 2016, in:<a href="http://ilmanifesto.info/chiude-twitter-italia-17-persone-perdono-il-lavoro-in-rete-la-campagna-degli-utenti-compriamolo-noi/">http://ilmanifesto.info/chiude-twitter-italia-17-persone-perdono-il-lavoro-in-rete-la-campagna-degli-utenti-compriamolo-noi/></a>

*Digital in 2016*, wearesocial.com, 2016, in <a href="http://wearesocial.com/it/blog/2016/01/report-digital-social-mobile-in-2016">http://wearesocial.com/it/blog/2016/01/report-digital-social-mobile-in-2016</a>>

Social media all'assalto per una cultura partecipata, All That Web by sixeleven, 2014, in:<a href="http://allthatweb.sixeleven.it/post/77263321313/social-media-allassalto-per-una-cultura">http://allthatweb.sixeleven.it/post/77263321313/social-media-allassalto-per-una-cultura</a>

Museum analytics.org, 2016, in <a href="http://www.museum-analytics.org/facebook/">http://www.museum-analytics.org/facebook/</a>

MINERVA - Ministerial Network for Valorising Activities in digitization, beniculturali.it, 2016, in:<a href="http://www.beniculturali.it/mibac/export/MiBAC/sito-MiBAC/Contenuti/Progetti/Archivio/Progetti-Europei/visualizza\_asset.html\_563517191.html">http://www.beniculturali.it/mibac/export/MiBAC/sito-MiBAC/Contenuti/Progetti/Archivio/Progetti-Europei/visualizza\_asset.html\_563517191.html</a>

Google official website in <a href="https://support.google.com/richmedia">https://support.google.com/richmedia</a>

Yandex official website in <: www.yandex.com>

FTC official website in:<a href="https://www.ftc.gov/tips-advice/business-center/advertising-and-marketing/online-advertising-and-marketing">https://www.ftc.gov/tips-advice/business-center/advertising-and-marketing/online-advertising-and-marketing</a>

*Guida di AdWords*, google.com, 2016 in:< https://support.google.com/adwords#topic=3119071>

La spesa digitale, dailyonline.it, 2016, in:<a href="http://www.dailyonline.it/emarketer-stati-uniti-nel-2017-la-spesa-digitale-superera-quella-televisiva/">http://www.dailyonline.it/emarketer-stati-uniti-nel-2017-la-spesa-digitale-superera-quella-televisiva/>

Twitter e Nielsen misurano l'attività social e l'audience, ilsole24ore.com, 2013, in:<a href="http://www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2013-01-">http://www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2013-01-</a>

04/twitter-nielsen-misurano-attivita-181331.shtml?uuid=AbxY9NHH>

#MuseumWeek 2016: i piccoli musei fanno rete e cavalcano al meglio l'iniziativa social, Rosaria Toriello, 2016, in: <a href="http://www.ninjamarketing.it/2016/04/15/museum-week-2016-twitter/">http://www.ninjamarketing.it/2016/04/15/museum-week-2016-twitter/</a>

Paranormal activity, boxofficemojo.com, 2016, in :< http://www.boxofficemojo.com/movies/?id=paranormalactivity.htm>

Social Network Analysis #Museumweek: The first 3 days, 2016, in :< http://www.lamagnetica.com/en/museumweek-the-first-3-days/>

Corriere della sera, 2016, in:<a href="http://www.corriere.it/cronache/13\_aprile\_11/tutti-musei-pubblici-italia-guadagnano-meno-louvre-26-euro\_d15f2bc0-a266-11e2-b92e-cf915efd17c3.shtml">http://www.corriere.it/cronache/13\_aprile\_11/tutti-musei-pubblici-italia-guadagnano-meno-louvre-26-euro\_d15f2bc0-a266-11e2-b92e-cf915efd17c3.shtml</a>

Survey Reveals Most Popular Museums in the World, Henri Neuendorf, 2016, in :< https://news.artnet.com/artworld/exhibition-and-museum-attendance-survey-463415>

Unesco official website, in :< http://www.unesco.it/cni/index.php/siti-italiani>

*Musei e Monumenti*, beniculturali.it, 2016, n:<a href="http://www.beap.beniculturali.it/opencms/opencms/BASA">http://www.beap.beniculturali.it/opencms/opencms/BASA</a> E/sito-BASAE/mp/Uffici-musei-e-monumenti/Musei-e-monumenti/index.html>

Privati in campo per sostenere i musei. Nuove sinergie con il settore pubblico per fronteggiare il taglio ai fondi, ilsole24ore.com, 2014, in:<

http://www.ilsole24ore.com/art/impresa-e-territori/2014-05-27/i-privati-campo-sostenere-musei-nuove-sinergie-il-settore-pubblico-fronteggiare-taglio-fondi-223824.shtml?uuid=>

Roma, torna a splendere la Fontana di Trevi restaurata, corriere della sera, 2015, in<

http://roma.corriere.it/notizie/cronaca/15\_ottobre\_30/roma-torna-splendere-fontana-trevi-restaurata-60038ace-7ef1-11e5-882e-dcc202b27802.shtml>

Ecco il nuovo Colosseo, Della Valle: "C'è un'Italia che funziona", corriere della sera, 2016, in <a href="http://www.corriere.it/cronache/16\_luglio\_01/intervista-diego-della-valle-dopo-il-restauro-del-colosseo-d9421f86-3fc6-11e6-83d3-27b43c152609.shtml">http://www.corriere.it/cronache/16\_luglio\_01/intervista-diego-della-valle-dopo-il-restauro-del-colosseo-d9421f86-3fc6-11e6-83d3-27b43c152609.shtml</a>

2015. TUTTI I NUMERI DEI #MUSEITALIANI. Benicuturali.it, 2015, in <a href="http://www.beniculturali.it/mibac/export/MiBAC/sito-MiBAC/Contenuti/MibacUnif/Comunicati/visualizza\_asset.html\_1708275412.html">http://www.beniculturali.it/mibac/export/MiBAC/sito-MiBAC/Contenuti/MibacUnif/Comunicati/visualizza\_asset.html\_1708275412.html</a>

Google, Facebook, Twitter, Youtube: ecco cosa succede su internet in un minuto, Huffingtonpost, 2013, in<a href="http://www.huffingtonpost.it/2013/12/06/cosa-succede-internet-minuto\_n\_4398557.html">http://www.huffingtonpost.it/2013/12/06/cosa-succede-internet-minuto\_n\_4398557.html</a>

*Cos'è il Mobile Marketing*, 2015, in < http://www.qr-mobile-marketing.com/cosa-mobile-marketing.html>



Dipartimento di Impresa e Management

Cattedra: Strategie di comunicazione e tecniche di pubblicità

# IL RUOLO DELLA COMUNICAZIONE NELLE ISTITUZIONI CULTURALI

CASO: LA BIENNALE DI VENEZIA

Relatore:	
Prof. Gianluca Comin	
	Candidato:
	Gabriele Comelli

ANNO ACCADEMICO 2015/2016

# Indice

Introduzione	
Capitolo I – Scenario del mercato dell'arte	5
1.1 Cultura e beni culturali	7
1.2 Istituzioni culturali	7
1.2.1 ll museo: Le origini	10
1.2.2 La struttura del museo	
1.3 La realtà museale italiana	15
Capitolo II – La comunicazione nell'arte e nei musei	22
2.1 Analisi di un evento culturale di Successo	22
2.2 La comunicazione e le istituzioni culturali	26
2.3 Gli strumenti promozionali	29
2.3.1 La pubblicità	30
2.3.2 Le pubbliche relazioni	36
2.3.3 II marketing diretto	39
2.3.4 Gli strumenti di promozione e comunicazione del marketing diretto	40
2.3.5 La banca dati per le attività di marketing	41
2.4 Web e mobile marketing	43
2.4.1 Caratteristiche chiave degli annunci	53
2.4.2 Fattori di mercato	60
2.4.3 Fattori aziendali	64
2.4.4 Gli strumenti del mobile marketing	66

3.1 Futuri sviluppi del rapporto tecnologia e arte	
3.1.1 Il museo 2.0	76
3.1.2 Le caratteristiche e potenzialità dei social media	79
3.2 Case Study: La Biennale di Venezia	90
3.2.1 La storia della Biennale	90
3.2.2 La Biennale oggi	92
3.2.3 Intervista al Coordinatore Ufficio Stampa e Comunicazione della Biennale	103
3.3 Analisi comparativa	107
Conclusione	110
Bibliografia	111

# Riassunto

### **Introduzione**

La tematica esaminata in questo trattato riguarda il ruolo della comunicazione nelle istituzioni culturali e come essa possa rappresentare un valore aggiunto per incrementare il successo dei musei. L'indagine si soffermerà sulla relazione oggigiorno sempre più importante che si sta instaurando tra i social media e il mondo museale, si passerà poi ad esaminare quali siano le strategie di comunicazione più efficaci e come sarebbe possibile attuarle all'interno del contesto italiano.

Per dimostrare tale tesi è stato preso come caso studio la Biennale di Venezia, tra le più prestigiose e importanti rassegne d'arte contemporanea non solo nazionali ma mondiali che richiama ogni anno più di 500mila visitatori.

Nello specifico, l'elaborato si distingue in tre macro fasi:

- 1. Nel primo capitolo si analizza lo scenario del mercato dell'arte in modo da creare una panoramica sul contesto in cui la tesi si sviluppa soffermandosi in particolare sull'istituzione museo.
- 2. Nella seconda parte si analizzano le strategie di comunicazioni che possono essere messe in atto specificando quali sono i vantaggi e gli svantaggi di ognuna. Partendo dagli strumenti promozionali più tradizionali per arrivare alle tecniche più innovative quali il web e mobile marketing.
- 3. La terza parte è riservata al caso studio, ai futuri sviluppi del rapporto tra arte e cultura e si analizzerà la realtà della Biennale di Venezia rapportandola anche ad altri due casi di successo.

# Capitolo I – Scenario del mercato dell'arte

"Il museo è una istituzione permanente, senza scopo di lucro, al servizio della società e del suo sviluppo. È aperto al pubblico e compie ricerche che riguardano le testimonianze materiali e immateriali dell'umanità e del suo ambiente; le acquisisce, le conserva, le comunica e le espone a fini di studio, educazione e diletto, promuovendone la conoscenza presso il pubblico e la comunità scientifica. I musei statali sono dotati di autonomia tecnico-scientifica e svolgono funzioni di tutela e valorizzazione delle raccolte in loro consegna, assicurandone e promuovendone la pubblica fruizione. I musei statali sono dotati di un proprio statuto e di un bilancio e possono sottoscrivere, anche per fini di didattica, convenzioni con enti pubblici e istituti di studio e ricerca" 143

Se si parla di cultura e di arte non si può che partire dalla definizione di museo, il quale rappresenta il luogo simbolo in cui la maggior parte delle opere e reperti vengono conservate e dove si contribuisce a creare l'identità delle persone e delle nazioni. L'esperienza artistica e gli annessi spazi culturali fungono, infatti, da strumento attraverso il quale un individuo, sia esso nel ruolo di artista che in quello di fruitore d'arte, può assumere una particolare prospettiva che, mediante il linguaggio artistico, getti luce sulle esperienze del mondo comune e traduca determinati spaccati sociali. Questi ultimi non trovano riflesso solamente nell'opera d'arte in se e nel messaggio in essa implicito, bensì, affinché si possa cogliere una lettura completa del fenomeno sociale che si vuole sottolineare nell'esposizione artistica, è importante guardare all'intero complesso spaziale e di allestimento che la ospita.

Il mondo culturale grava attorno a innumerevoli forme artistiche appartenenti tanto a uno scenario di tradizione secolare, quanto a quello più moderno e contemporaneo. Tra queste si possono annoverare oltre le arti "classiche" come pittura, scultura e

<sup>&</sup>lt;sup>143</sup> Musei e Monumenti, beniculturali.it, 2016, in

<sup>&</sup>lt;a href="http://www.beap.beniculturali.it/opencms/opencms/BASAE/sito-BASAE/mp/Uffici-musei-e-monumenti/Musei-e-monumenti/index.html">http://www.beap.beniculturali.it/opencms/opencms/BASAE/sito-BASAE/mp/Uffici-musei-e-monumenti/Musei-e-monumenti/index.html</a>

architettura, anche quelle del cinema, della musica, dell'editoria, dei videogiochi, del design, della moda e della comunicazione<sup>144</sup>. Ciascuna delle suddette forme artistiche si muove all'interno di un suo proprio contesto spazio-temporale, ma anche economico-sociale per cui si rende necessario un investimento consapevole, tanto sul piano morale che su quello materiale. Un investimento che sia in grado di adottare, per ciascuna forma artistica, una strategia adeguata e capace di reagire ad eventuali crisi "storiche". Oggi più che mai, in un mondo colpito da una forte crisi economica, si rende indispensabile investire nei valori culturali, infatti i Paesi che meglio hanno reagito alla crisi di questi anni sono coloro i quali hanno intuito il valore nevralgico della attività culturali che, a differenza di altri settori fondamentali come i trasporti e l'alimentare che hanno subito importanti flessioni, sono state caratterizzate da un aumento dei profitti.

La riluttanza di alcune nazioni, quali l'Italia, di investire nella cultura come mezzo per uscire dalla crisi è dovuta alla difficoltà da parte delle istituzioni di percepire economia e cultura come due mondi interconnessi; non è un caso infatti che quando si parla di beni culturali spesso ad essi si associa l'espressione "dal valore economico inestimabile", intendendo in tal modo qualcosa al di fuori delle logiche di mercato. Ruota invece attorno a questo mondo un giro d'affari dal valore di € 535.900.000.000<sup>145</sup> e più di 7 milioni di dipendenti, di cui ben il 19,1% sono persone di età inferiore ai 30 anni, le industrie culturali e creative risultano quindi essere il terzo più grande datore di lavoro in Europa, proprio dietro l'edilizia e le attività legate ai servizi di ristorazione, contribuendo così in maniera considerevole al PIL europeo<sup>146</sup>. In un mondo sempre più globalizzato, la domanda di cultura si rafforza perché è per sua natura espressione di un contesto geografico e storico preciso, quindi proprio in controtendenza a quanto avviene ad esempio per le attività manifatturiere le

<sup>&</sup>lt;sup>144</sup> *Io sono cultura, L'Italia della qualità e della bellezza sfida la crisi,* Quaderni di Symbola, 2016, pag 6-12

<sup>145</sup>Ibid

<sup>146</sup>Ibid

quali, a causa di una diminuzione dei costi di transazione e dello sviluppo tecnologico, sono caratterizzate da una sempre maggiore delocalizzazione.

# Capitolo II – La comunicazione nell'arte e nei musei

I musei, le gallerie e le rassegne d'arte sono istituzioni la cui esistenza è fondata sul pubblico in quanto senza di esso si trasformerebbero in semplici depositi di oggetti artistici, andando così ad assolvere a solo una parte dei propri impegni. Questi istituti devono invece essere in grado di istaurare un rapporto con il proprio pubblico potenziale, massimizzando il servizio che sono in grado di offrire ai propri visitatori. Bisogna trovare la via più efficace per comunicare la propria identità e i propri valori andando a capire ciò che le persone vogliono e quali siano i loro desideri. Se concetti quali marketing, *branding* e comunicazione sono oramai stati assimilati dalle aziende oramai da parecchi anni non si può dire lo stesso per il mondo della cultura che ancora oggi spesso e volentieri ritiene questi concetti al di fuori del loro mondo, in quanto si pensa che applicare le regole di mercato farebbero venir meno il ruolo educativo e pedagogico degli ambienti culturali. Si tratta però di una visione errata della realtà perché attraverso uno studio dei visitatori accompagnato da una precisa misson e un'ottima strategia comunicativa si può invece rendere più efficiente il museo senza che esso perda il suo ruolo istruttivo.

Come dicevamo è necessaria un'analisi dei visitatori per capire a chi ci stiamo rivolgendo e creare di conseguenza una strategia efficace per attirarne il maggior numero possibile. Da una ricerca effettuata dal dottor Ludovico Solima<sup>147</sup> è emerso che in Italia il 56% del pubblico è composto da donne; la presenza di ragazzi (15-24 anni) passa dal 28% di un decennio fa al 14%, a fronte di una triplicazione degli anziani (65 anni e oltre), che passano dal 4,5% ad oltre il 13%. Nonostante ciò, i ragazzi italiani risultano sovra rappresentati nei musei se confrontati con la struttura della popolazione

<sup>&</sup>lt;sup>147</sup> Ludovico Solima (2012), "Il museo in ascolto" Nuove strategie di comunicazione per i musei statali

italiana mentre, al contrario, gli anziani italiani rimangono sottorappresentati. La presenza degli stranieri passa dal 54% di un decennio fa al 42% attuale; gli italiani, viceversa, aumentano in misura complementare, dal 46% al 58%. Se nel 1999 la quota di residenti era del 28%, oggi risulta pari al 18%, con un decremento importante di 10 punti percentuali; si registra un incremento dal 37% al 53% dei laureati (fra gli italiani) ed una contestuale diminuzione di tutti gli altri titoli di studio medio-bassi (licenza elementare, media e diploma). Considerando tutti i visitatori, l'incidenza dei laureati raggiunge circa il 64%. <sup>148</sup>

Dalla ricerca è inoltre emerso come i visitatori si informano riguardo il museo, è risultato che la maggioranza reperisce informazioni da internet (67%), secondariamente attraverso la carta stampata (45%) ed infine con il passaparola (32%)<sup>149</sup>. Confrontando i dati con quelli risalenti all'ultima ricerca, effettuata nel 1999, si nota come internet abbia assunto un ruolo sempre più importante fino a diventare lo strumento più utilizzato a discapito delle altre modalità, questo ci fa capire che il visitatore tipo è cambiato molto negli ultimi anni e che è quindi necessario che il museo si adegui a questi mutamenti. Conoscere le motivazioni che spingono le persone a visitare i musei è un altro elemento importante perché permette di creare offerte ad hoc in base ai desideri del visitatore medio.

Per promuovere una struttura culturale tra i propri *stakeholder* è necessario stabilire l'immagine da comunicare al mercato poiché un'identità di marca affascinante è uno strumento per ottenere i propri obiettivi, i quali possono essere oltre al più classico incremento del numero dei visitatori, l'aumento della sensibilità pubblica verso il mondo culturale, il voler promuovere singole iniziative, incrementare le donazioni e via dicendo. Se molteplici possono essere gli obiettivi, molteplici sono anche gli strumenti di comunicazione a disposizione, compito degli esperti di comunicazione scegliere quello più adatto al target di riferimento. Le persone infatti, non costituiscono un insieme indistinto e omogeneo ma sono formati da gruppi di persone differenti per

\_

<sup>&</sup>lt;sup>148</sup> Ludovico Solima (2012), "Il museo in ascolto" Nuove strategie di comunicazione per i musei statali

<sup>&</sup>lt;sup>149</sup> Ibid.

età, formazione culturale, estrazione sociale, stili di apprendimento, obiettivi personali, interessi; un complesso mix di caratteristiche che influenza le modalità di approccio agli enti culturali.<sup>150</sup>

# Capitolo III Il Futuro della comunicazione culturale e Case Study - La Biennale di Venezia

Il rapporto tra tecnologia e cultura sta cambiando in maniera sostanziale le modalità di fruizione dell'arte, modificando le modalità di visita di una mostra grazie ad esempio all'inserimento di installazioni multimediali che rendono più d'impatto l'esperienza, grazie la presenza di maxischermi, di visori per la realtà aumentata e app da installare sul proprio telefono hanno lo scopo di coinvolgere il visitatore facendogli vivere un'esperienza multisensoriale. L'aggiunta di strumenti tecnologici e la comunicazione tramite il web inoltre hanno avuto un impatto anche dal punto di vista economico, la digitalizzazione delle opere e degli archivi unite a mezzi di comunicazione di ultima generazione hanno permesso una diminuzione dei costi, aumentando l'efficienza e allo stesso tempo avvicinando maggiormente il pubblico grazie alla possibilità di offrire un'esperienza più mirata attraverso il monitoraggio dei visitatori e analizzando i loro feedback.

Al fine di mostrare un esempio di come le istituzioni culturali possano sfruttare al meglio le possibilità offerte dagli strumenti comunicazionali più innovativi, viene analizzata più approfonditamente il caso di successo della Biennale di Venezia.

La notorietà della manifestazione è innegabile. La 56 Esposizione Internazionale d'Arte della Biennale di Venezia, presieduta da Paolo Baratta e curata da Okwui Enwezor, tenutasi tra il 9 maggio e il 22 novembre del 2015, ha riscontrato i favori da parte della critica ed allo stesso tempo un gran numero di visitatori, infatti sono stati ben 501.502 i visitatori ai quali vanno sommati i 24.605 presenti alla *Vernice*, una

-

<sup>&</sup>lt;sup>150</sup> Forum, community, blog, newsletter, download di comunicati stampa

sorta di visita in anteprima tenutasi il 6,7,8 di maggio ed il trend è in positivo, si pensi che nel 2013 i visitatori furono 475mila. Di questi visitatori ben il 31% appartiene alla categoria dei giovani e studenti, e gli studenti che hanno visitato la Mostra in gruppo rappresentano il 14% del pubblico.

Seguirà una breve intervista effettuata a Paolo Lughi, il Coord. Ufficio Stampa/comunicazione della Biennale in modo da avere una visione dall'interno di questa istituzione culturale così prestigiosa e tra le più note al mondo.

#### Qual è la struttura dell'ufficio di comunicazione e quanti sono impiegati?

La struttura organizzativa della Biennale di Venezia (visionabile sul nostro sito web <a href="www.labiennale.org">www.labiennale.org</a> al link <a href="http://web.labiennale.org/doc\_files/articolazione-uffici.pdf">http://web.labiennale.org/doc\_files/articolazione-uffici.pdf</a>) per la comunicazione prevede: gli Uffici stampa (un quadro responsabile) e l'ufficio Attività editoriali e Web (un quadro responsabile).

L'attività di comunicazione e di rapporti diretti con la stampa è svolta e coordinata da personale interno alla Biennale (non vengono utilizzati service esterni).

In particolare gli Uffici stampa si articolano in: Ufficio stampa istituzionale e Cinema, Ufficio stampa Arti Visive e Architettura, Ufficio stampa Danza Musica Teatro, occupando personale con formazione, competenza e lunga esperienza specifica nei diversi settori. In tutto, presso l'Ufficio stampa sono impiegate stabilmente 6 persone. Presso le Attività editoriali e Web (che si occupa anche di grafica) sono pure impiegate stabilmente 6 persone.

La struttura opera con strumenti specifici dell'attività di Ufficio Stampa, sia con quelli tradizionali (comunicati, conferenze stampa, interviste, comunicazioni personalizzate, gestione mailing list e desk informativi e di accoglienza), sia sempre più con quelli innovativi (attività web e social). Inoltre predispone e divulga internamente la rassegna stampa. L'Eco della Stampa fornisce 16mila articoli all'anno di nostro interesse dove la Biennale è citata.

La struttura deve assicurare il raggiungimento degli obiettivi previsti e la diffusione delle notizie, facilitando al massimo il lavoro dei mezzi di comunicazione, sia presso le redazioni, sia a Venezia in occasione delle attività realizzate dalla Biennale.

Va tenuto conto che l'Ufficio Stampa della Biennale accredita e accoglie in pochi giorni a Venezia, nelle sue storiche manifestazioni di punta (l'Esposizione Internazionale d'Arte, la Mostra del Cinema, la Mostra di Architettura), migliaia di giornalisti provenienti da tutto il mondo, tra cui opinion leader di tutte le testate estere più autorevoli e influenti nei diversi settori di riferimento.

In particolare, nel 2016 sono stati 4.035 i giornalisti accreditati alla Biennale Architettura, di cui 2.410 di stampa internazionale e 1.625 di stampa italiana. Sono stati 3.066 i giornalisti accreditati al Lido alla Mostra del Cinema, di cui 1.999 italiani e 1067 stranieri (nel 2015 erano 2851, di cui 1.798 italiani e 1.053 stranieri). Per Arte, nel 2015 sono stati 8mila i giornalisti accreditati, di cui oltre 5mila della stampa estera.

### Qual è la mission del vostro reparto comunicazione?

Dare la maggiore visibilità possibile, con particolare riguardo a livello internazionale, alle attività di mostra e di ricerca della Biennale annualmente programmate dal Cda in carica, valorizzandole e assicurando nel migliore dei modi una corretta, costante e vitale informazione.

In particolare, per gli Uffici stampa la mission consiste nel gestire i rapporti verso la stampa nazionale, internazionale, locale e sempre più verso i new media, con un ruolo di promozione attiva, stabilendo un rapporto continuativo e produttivo – e non episodico - con i destinatari delle notizie e gli opinion leader in Italia e all'estero.

Va specificato che le attività istituzionali della Biennale oggi riguardano sia le mostre e i festival (Esposizione Internazionale d'Arte, Mostra Internazionale di Architettura, Mostra Internazionale d'Arte Cinematografica, Festival Internazionale di Danza Contemporanea, Festival Internazionale di Musica Contemporanea, Festival Internazionale del Teatro), sia le attività laboratoriali, alle quali si è inteso dare negli ultimi anni nuova sistematicità e continuità attraverso il progetto - trasversale a tutti i Settori - denominato Biennale College.

### Perché la app iBiennale non è stata rinnovata nelle ultimi edizioni?

Si è trattato di un nostro esperimento per diffondere in modo innovativo i cataloghi di Arte e Architettura, che però non abbiamo ritenuto essere uno strumento ideale, di concerto con l'editore che all'epoca si occupava della stampa dei prodotti editoriali. Si tratta tuttavia di una valutazione non definitiva. Per questo il nostro investimento su tali aspetti si è trasferito sulle potenzialità del sito web, che ci è sembrato poter essere più efficace. In particolare la Biennale e il Google Cultural Institute hanno rinnovato nel 2016 per il secondo anno la collaborazione per rendere disponibile sul nostro sito con un tour virtuale, sulla piattaforma Google Arts and Culture, la Biennale Architettura e una selezione di Partecipazioni Nazionali ed Eventi Collaterali. Lo stesso era avvenuto nel 2015 per la Biennale Arte.

Questo accordo realizzato con Google è un primo esperimento importante su una capacità tecnologica maggiore, che può avere ulteriori sviluppi futuri ancora imprevedibili. La scommessa è quella non certo di sostituire alla visione diretta quella virtuale, ma al contrario far si che quest'ultima invogli maggiormente alla conoscenza diretta.

### Perché il sito Biennale channel non viene più aggiornato?

Oggi Biennale Channel non è un sito, ma il nostro canale You Tube dove sono raccolti oltre duemila nostri video, documentazioni e interviste realizzati internamente (https://www.youtube.com/user/BiennaleChannel).

Il canale ha più di 15mila iscritti. Originariamente, ovvero nel 2009 in occasione della definizione del nostro nuovo sito, avevamo creato un sito ad hoc denominato Biennale Channel. Nel 2011, in occasione di un'ulteriore ridefinizione del sito, abbiamo deciso di integrare nel sito stesso tutti i video da noi prodotti eliminando la dizione Biennale Channel (che è rimasta solo per il canale You Tube) e definendo l'area video come MEDIA CENTER, che include anche il QUARTO PALCOSCENICO per tutti i video dedicati a Danza Musica e Teatro.

# Quali sono gli obiettivi futuri nel campo delle strategie di comunicazione? E quali strategie innovative pensate di attuare?

Intendiamo utilizzare al meglio gli strumenti che ci offrono il web e i canali social, anche con una maggiore capacità editoriale, sperimentando lo sviluppo tecnologico a favore dell'informazione e del pubblico.

Nel 2016 il sito web ufficiale della Biennale ha attirato 1.767.996 utenti unici (erano stati 1.559.372 nell'anno della Biennale Architettura 2014) e 9.690.748 visualizzazioni di pagina (erano stati 8.986.836 nell'anno della Biennale Architettura 2014).

Nell'ambito delle attività web, con particolare attenzione è stata curata la presenza sui principali canali social.

I "fan" della pagina Facebook nel 2016 sono stati 284.263 (+ 26.000 rispetto al 2015). I post pubblicati con gli hashtag #BiennaleArchitettura2016 e #ReportingFromtheFront sono stati circa 260, i 10 post più popolari hanno ottenuto circa 226.000 visualizzazioni e generato circa 3000 reazioni ("mi piace", commenti, condivisioni).

I post pubblicati con gli hashtag #BiennaleCinema2016 e #Venezia73 sono stati circa 100, i 10 più popolari hanno ottenuto circa 320.000 visualizzazioni e generato circa 3600 reazioni. I post con gli hashtag #BiennaleDanza2016, #BiennaleMusica2016 e #BiennaleTeatro2016 sono stati circa 130, i 9 più popolari (i primi tre per ogni settore) hanno ottenuto circa 166.000 visualizzazioni, generando circa 3600 reazioni.

I followers della pagina Twitter @la\_biennale sono stati nel 2016 625.000, aumentando così di 170.000 unità il dato dal 31 dicembre 2015.

Dal 1 gennaio 2016 sono stati pubblicati sulla pagina ufficiale più di 2200 tweet, che hanno ottenuto complessivamente più di 30 milioni di visualizzazioni e generato circa 128.000 tra "Mi piace"," Retweet", "Risposte" e "Click sul link".

I followers della pagina Instagram labiennale sono stati nel 2016 99.600, dato triplicato rispetto al 2015 (22.600). Dal 1° gennaio 2016 sono stati pubblicati sulla

pagina ufficiale Instagram circa 350 post, che hanno ottenuto in media 1200 like ognuno.

Questi risultati portano la Biennale a essere una delle realtà maggiormente seguite tra le istituzioni culturali e i festival italiani e stranieri, sia attraverso il sito web che sui principali social.

Emerge dall'intervista l'impegno e l'interesse da parte della Biennale nei riguardi del ruolo nevralgico svolto dalla comunicazione per la loro istituzione, grazie ad un team dedicato e altamente specializzato la Biennale lavora duramente per rimanere al passo con i tempi, non avendo anche paura di rischiare con alterne fortune attraverso mezzi non convenzionali quali sono stati la app iBiennale e la Biennale Channel. Questo coraggio ha però portato la Biennale ad essere una delle realtà più seguite, rendendola un punto di riferimento anche per la gestione dell'area comunicazione.

## **Conclusione**

Il contesto nel quale viviamo è profondamente influenzato dall'uso onnipresente di forme di comunicazioni digitali, ciò non è il futuro al quale prepararci ma è il presente nel quale viviamo e che è destinato ad evolversi in continuazione e sempre più velocemente, perciò le istituzioni culturali per sopravvivere devono assolutamente collegarsi e mettersi al passo con i tempi. Questo elaborato ha dimostrato che la realtà italiana risulta arretrata ma che finalmente qualcosa ha iniziato a muoversi grazie alle riforme che sono state attuate negli ultimi anni e grazie ad alcune realtà quali la Biennale di Venezia che stanno tracciando la strada da seguire. I musei e le altre istituzioni devono costruirsi un'identità che gli permetta di essere facilmente distinguibili, proponendo qualcosa che sia suggestivo e allo stesso tempo di forte valore culturale. La necessità di precisare la propria identità ed i propri valori è fondamentale per capire quali tecnologie utilizzare per raggiungere al meglio i propri scopi. Il processo non è privo di difficoltà in quanto queste istituzioni hanno forti riserve di tipo ideologico che non permette loro di aprirsi al pubblico utilizzando anche un linguaggio più popolare e semplice, questo perché spesso vi è una visione conservatrice dell'ente culturale il quale si ritiene debba mantenere una certa aria di austerità e allo stesso tempo spesso e volentieri gli addetti alla comunicazione non sono specializzati nell'utilizzare queste forme di comunicazione innovative.

In conclusione, questo elaborato mette in evidenza l'importanza per le istituzioni culturali italiane di procedere ad una profondo ammodernamento dei contenuti e dei mezzi di comunicazione, attraverso un piano strategico ben studiato al fine di ottenere più vantaggi possibili da queste tecnologie. Il compito che si prospetta a tali istituzioni è arduo e sarà possibile trovare una soluzione solamente se ci sarà un grande sforzo e collaborazione da parte di tutti, enti culturali ed il governo in primis.

# **Bibliografia**

Luigi Guiotto (2010), sociologia e marketing dei musei

Mara Cerquetti (2014), Marketing museale e creazione di valore: strategie di innovazione dei musei italiani

Luca De Biase e Pietro Antonio Valentino, (2016), #Socialmuseums, Social media e cultura, fra post e tweet

Ludovico Solima (2012), "Il museo in ascolto" Nuove strategie di comunicazione per i musei statali

Matt Gerald (2011), Economia e gestione dei musei, Aracne editore

Barbara Sibilio e Fabio Donato (2015), Governare e gestire le aziende culturali, Franco Angeli editore

Elisa Bonacini (2011), Il museo contemporaneo: fra tradizione, marketing e nuove tecnologie. Roma: Aracne

Kotler (2004), "Conoscere il pubblico", Marketing dei musei. Torino: Einaudi

Vannucci (2014), La tecnologia può mettere le ali ai musei italiani

Alfonso Siano, Lynne Eagle, Maria Giovanna Confetto & Mario Siglioccolo (2010) - Destination competitiveness and museum marketing strategies: an emerging issue in the Italian context.

Colbert (2009), Marketing delle arti e della cultura, Etas

IL SOLE 24 ORE (2013), L'ascesa del mobile marketing in Italia: un mercato da 89 milioni di euro

Alessia Zorloni (2016) L'economia dell'arte contemporanea. Mercati, strategie e star system, Franco Angeli editore

Marta Maria Montella (2014), Struttura reticolare e gestione sistemica per musei italiani, Il capitale culturale

Alessandro Bollo (2012), Il Marketing della cultura, Carocci editore

Te-Lin Chung (2014), Use of social networking for marketing art museums,

Andrea Hausmann (2013), Using social media for arts marketing: theoretical analysis and empirical insights for performing arts organizations

François Colbert and Yannik St-James (2014), Research in Arts Marketing: Evolution and Future Directions, Psychology & Marketing, 08, Volume 31, Fascicolo 8

Simona Caracciolo (2008), Gli stakeholder di progetto

Adriana Polveroni (2010), This is contemporary! Come cambiano i musei d'arte contemporanea, Franco Angeli editore

Mariolina Bassetti, Renato Pennisi (2010), il mercato dell'arte, Treccani

Fabio Donato (2011), Un approccio "multi-scala" per la gestione del patrimonio culturale italiano, Il capitale culturale

Io sono cultura – 2016 (2016) L'Italia della qualità e della bellezza sfida la crisi

KOTLER P. (2004) "Comunicazione e promozione", Marketing dei musei, Einaudi

Manuel Zoia, (2015), *Ha ancora senso la biennale di Venezia?* 

Elisa Bonacini, (2011), Nuove tecnologie per la fruizione e valorizzazione del patrimonio culturale, Aracne

Michelle Andrews, (2016), Mobile Promotions: A Framework and Research Priorities

Shankar e Balasubramanian, (2009), Mobile Marketing: A Synthesis and Prognosis, Volume 23

Petty e Cacioppo, (1986), The elaboration likelihood model of persuasion, ADVANCES IN EXPERIMENTAL SOCIAL PSYCHOLOGY. VOL. 19

Luo X, (2014), Mobile targeting, Management Science, Volume 60

Eden Zoller, (2013), Marketer perceptions of mobile advertising, Ovum

Elizabeth M. Aguirre, (2015), Unraveling the Personalization Paradox: The Effect of Information Collection and Trust-building Strategies on Online Advertisement Effectiveness, Journal of Retailing

Engeström 2006; Mechant 2007, p. 24

Bonacini E.(2012), Il museo partecipativo sul web: forme di partecipazione dell'utente alla produzione culturale e alla creazione di valore culturale, il capitale culturale

Ludovico Solima, (2011), Social Network: verso un nuovo paradigma per la valorizzazione della domanda culturale

Te-Lin Chung, (2013), Use of social networking services for marketing art museums

Pamela Licalzi O'Connell, (2007), *One Picture, 1,000 Tags, The New York Times* 

Il Museo e la Rete: nuovi modi di comunicare. Linee guida per una comunicazione innovativa per i musei, (2014), fondazione Fitzcarraldo

Luca De Biase e Pietro Antonio Valentinio, (2016), #Socialmuseums Social media e cultura, tra post e tweet, SilvanaEditoriale

Chiaravalle, Bill and Barbara Findlay Schenck (2006), Branding for Dummies, Hoboken, New Jersey,

Alberto Garlandini, *Carta nazionale delle professioni museali*, 2008

Cultura, un'industria da 90 miliardi di euro, Il Giornale, 2016

Luca Dal Pozzolo, *GLI ISTITUTI CULTURALI IN PIEMONTE Una prima ricognizione*, 2013, Fondazione Fitzcarraldo

# Sitografia

*Negozio Fisico Amazon? Apre a New York*, commercioxl.it, 2014, in <a href="http://www.commercioxl.it/2014/11/14/negozio-fisico-amazon-apre-new-york/">http://www.commercioxl.it/2014/11/14/negozio-fisico-amazon-apre-new-york/></a>

Intervento del Presidente della Biennale di Venezia, Paolo Baratta, labiennale.org, 2014, in <a href="http://www.labiennale.org/it/cinema/archivio/mostra-71/docs/baratta.html">http://www.labiennale.org/it/cinema/archivio/mostra-71/docs/baratta.html</a>

Intervista a Paolo Baratta. Il sinonimo di Biennale, artribune.com, 2015, in<a href="http://www.artribune.com/2015/05/intervista-a-paolo-baratta-il-sinonimo-di-biennale/">http://www.artribune.com/2015/05/intervista-a-paolo-baratta-il-sinonimo-di-biennale/</a>

Google rende virtuale la Biennale, corrière della sera, 2016, in:<a href="http://www.corrière.it/la-lettura/15\_ottobre\_21/biennale-arte-google-cultural-institute-spasso-venezia-biennale-senza-muoversi-casa-daf16bd0-7806-11e5-95d8-a1e2a86e0e17.shtml">http://www.corrière.it/la-lettura/15\_ottobre\_21/biennale-arte-google-cultural-institute-spasso-venezia-biennale-senza-muoversi-casa-daf16bd0-7806-11e5-95d8-a1e2a86e0e17.shtml</a>

*La Biennale news*, labiennale.org, 2016, in:< http://www.labiennale.org/it/architettura/news/27-11.htmll>

La Biennale news, labiennale.org, 2016, in:<a href="http://www.labiennale.org/it/arte/news/22-11.html?back=true">http://www.labiennale.org/it/arte/news/22-11.html?back=true</a>

*Gli anni recenti*, labiennale.org, 2016, in:< http://www.labiennale.org/it/biennale/storia/bv4.html?back=true>

*Il LACMA è su Snapchat – ma cos'è Snapchat,* Francesca De Gottardo, 2014, *i*n:< http://www.svegliamuseo.com/it/il-lacma-e-su-snapchat-ma-cose-snapchat/>

Facebook official website, in <: https://www.facebook.com/pg/facebook/about/>

Il Manifesto, 2016, in:<a href="http://ilmanifesto.info/chiude-twitter-italia-17-persone-perdono-il-lavoro-in-rete-la-campagna-degli-utenti-compriamolo-noi/">http://ilmanifesto.info/chiude-twitter-italia-17-persone-perdono-il-lavoro-in-rete-la-campagna-degli-utenti-compriamolo-noi/></a>

*Digital in 2016*, wearesocial.com, 2016, in:< http://wearesocial.com/it/blog/2016/01/report-digital-social-mobile-in-2016>

Social media all'assalto per una cultura partecipata, All That Web by sixeleven, 2014, in:<a href="http://allthatweb.sixeleven.it/post/77263321313/social-media-allassalto-per-una-cultura">http://allthatweb.sixeleven.it/post/77263321313/social-media-allassalto-per-una-cultura</a>

Museum analytics.org, 2016, in :< http://www.museum-analytics.org/facebook/>

MINERVA - Ministerial Network for Valorising Activities in digitization, beniculturali.it, 2016, in:<a href="http://www.beniculturali.it/mibac/export/MiBAC/sito-MiBAC/Contenuti/Progetti/Archivio/Progetti-Europei/visualizza\_asset.html\_563517191.html">http://www.beniculturali.it/mibac/export/MiBAC/sito-MiBAC/Contenuti/Progetti/Archivio/Progetti-Europei/visualizza\_asset.html\_563517191.html</a>

Google official website in <: https://support.google.com/richmedia>

Yandex official website in <: www.yandex.com>

FTC official website in :< https://www.ftc.gov/tips-advice/business-center/advertising-and-marketing/online-advertising-and-marketing>

*Guida di AdWords*, google.com, 2016 in:< https://support.google.com/adwords#topic=3119071>

La spesa digitale, dailyonline.it, 2016, in:<a href="http://www.dailyonline.it/emarketer-stati-uniti-nel-2017-la-spesa-digitale-superera-quella-televisiva/">http://www.dailyonline.it/emarketer-stati-uniti-nel-2017-la-spesa-digitale-superera-quella-televisiva/</a>

Twitter e Nielsen misurano l'attività social e l'audience, ilsole24ore.com, 2013, in:<a href="http://www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2013-01-">http://www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2013-01-</a>

04/twitter-nielsen-misurano-attivita-181331.shtml?uuid=AbxY9NHH>

#MuseumWeek 2016: i piccoli musei fanno rete e cavalcano al meglio l'iniziativa social, Rosaria Toriello, 2016, in: <a href="http://www.ninjamarketing.it/2016/04/15/museum-week-2016-twitter/">http://www.ninjamarketing.it/2016/04/15/museum-week-2016-twitter/</a>

Paranormal activity, boxofficemojo.com, 2016, in :< http://www.boxofficemojo.com/movies/?id=paranormalactivity.htm>

Social Network Analysis #Museumweek: The first 3 days, 2016, in :< http://www.lamagnetica.com/en/museumweek-the-first-3-days/>

Corriere della sera, 2016, in:<a href="http://www.corriere.it/cronache/13\_aprile\_11/tutti-musei-pubblici-italia-guadagnano-meno-louvre-26-euro\_d15f2bc0-a266-11e2-b92e-cf915efd17c3.shtml">http://www.corriere.it/cronache/13\_aprile\_11/tutti-musei-pubblici-italia-guadagnano-meno-louvre-26-euro\_d15f2bc0-a266-11e2-b92e-cf915efd17c3.shtml</a>

Survey Reveals Most Popular Museums in the World, Henri Neuendorf, 2016, in :< https://news.artnet.com/artworld/exhibition-and-museum-attendance-survey-463415>

Unesco official website, in :< http://www.unesco.it/cni/index.php/siti-italiani>

*Musei e Monumenti*, beniculturali.it, 2016, n:<a href="http://www.beap.beniculturali.it/opencms/opencms/BASA">http://www.beap.beniculturali.it/opencms/opencms/BASA</a> E/sito-BASAE/mp/Uffici-musei-e-monumenti/Musei-e-monumenti/index.html>

Privati in campo per sostenere i musei. Nuove sinergie con il settore pubblico per fronteggiare il taglio ai fondi, ilsole24ore.com, 2014, in :< http://www.ilsole24ore.com/art/impresa-e-territori/2014-05-27/i-privati-campo-sostenere-musei-nuove-sinergie-il-settore-pubblico-fronteggiare-taglio-fondi-223824.shtml?uuid=>

Roma, torna a splendere la Fontana di Trevi restaurata, corriere della sera, 2015, in<

http://roma.corriere.it/notizie/cronaca/15\_ottobre\_30/roma-torna-splendere-fontana-trevi-restaurata-60038ace-7ef1-11e5-882e-dcc202b27802.shtml>

Ecco il nuovo Colosseo, Della Valle: "C'è un'Italia che funziona", corriere della sera, 2016, in<a href="http://www.corriere.it/cronache/16\_luglio\_01/intervista-diego-della-valle-dopo-il-restauro-del-colosseo-d9421f86-3fc6-11e6-83d3-27b43c152609.shtml">http://www.corriere.it/cronache/16\_luglio\_01/intervista-diego-della-valle-dopo-il-restauro-del-colosseo-d9421f86-3fc6-11e6-83d3-27b43c152609.shtml</a>

2015. TUTTI I NUMERI DEI #MUSEITALIANI. Benicuturali.it, 2015, in<

http://www.beniculturali.it/mibac/export/MiBAC/sito-MiBAC/Contenuti/MibacUnif/Comunicati/visualizza\_asset.ht ml\_1708275412.htm*l*>

Google, Facebook, Twitter, Youtube: ecco cosa succede su internet in un minuto, Huffingtonpost, 2013, in<a href="http://www.huffingtonpost.it/2013/12/06/cosa-succede-internet-minuto\_n\_4398557.html">http://www.huffingtonpost.it/2013/12/06/cosa-succede-internet-minuto\_n\_4398557.html</a>

*Cos'è il Mobile Marketing*, 2015, in < http://www.qr-mobile-marketing.com/cosa-mobile-marketing.html>