



Università  
Ca' Foscari  
Venezia

Corso di Laurea Magistrale (*ordinamento ex  
D.M. 270/2004*)  
in Sviluppo Interculturale dei Sistemi  
Turistici

—  
Ca' Foscari  
Dorsoduro 3246  
30123 Venezia

Tesi di Laurea

Home Festival e la città di Treviso  
I festival musicali come risorsa economica e turistica

**Relatore**

Ch. Prof. Matteo Giannasi

**Laureando**

Veronica Bellipanni  
Matricola 844559

**Anno Accademico**

2016 / 2017



# INDICE

<b>INTRODUZIONE .....</b>	<b>I</b>
<b>Capitolo Primo .....</b>	<b>1</b>
1. Evoluzione storica degli eventi culturali .....	1
1.1. Evoluzione storica degli eventi culturali; dall' antica Grecia al Medioevo .....	5
1.2. I grandi eventi internazionali nella storia .....	8
1.3. Festival di musica internazionale .....	10
1.4. Festival in Italia .....	17
1.5. Offerta culturale musicale in Veneto .....	20
1.6. Associazioni e organizzazioni culturali nel mondo .....	22
<b>Capitolo secondo.....</b>	<b>24</b>
2. Organizzazione degli eventi culturali.....	24
2.1. Elementi fondamentali e classificazione dei festival.....	25
2.2. Ciclo di vita dell'evento .....	28
2.2.1. Ideazione .....	29
2.2.1.1. Stakeholders .....	30
2.2.2. Attivazione .....	32
2.2.3. Pianificazione.....	33
2.2.3.1. Sponsor .....	37
2.2.3.2. Risk Management .....	38
2.2.3.3 Logistica e sicurezza.....	39
2.2.4. Attuazione, completamento e valutazione finale .....	40
2.2.5. Comunicazione .....	42
2.2.6. Marketing .....	45
<b>Capitolo terzo .....</b>	<b>49</b>
3. Home Festival e la città di Treviso .....	49
3.1. Location e periodo .....	54
3.2. Sicurezza e viabilità .....	60
3.2.1. Parcheggi.....	62
3.2.2. Viabilità e "Area rossa" .....	64

3.2.3. Processo operativo .....	66
3.2.4. Influenze esterne .....	68
3.3. Pricing .....	70
3.4. Sponsor .....	72
3.5. Marketing e comunicazione .....	73
3.6. "Road to Home Festival" .....	74
3.7. Risk management .....	77
3.8. Concorso giornalistico e Sziget e Home Sound Fest .....	77
3.9. #HF17 (Swot analysis) .....	78
3.9.1. Forze.....	79
3.9.2. Debolezze .....	80
3.9.3. Opportunità .....	81
3.9.4. Minacce .....	82
<b>Capitolo quarto .....</b>	<b>84</b>
4. Home e turismo .....	84
4.1. Home e l'industria culturale .....	90
4.1.1. Impatto economico dell' Home Festival .....	92
<b>CONCLUSIONI.....</b>	<b>95</b>
<b>APPENDICE A .....</b>	<b>98</b>
<b>APPENDICE B .....</b>	<b>100</b>
<b>APPENDICE C .....</b>	<b>102</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>106</b>
<b>SITOGRAFIA.....</b>	<b>108</b>

***“The most effective event managers are not merely managers, rather, they are dynamic leaders whose ability to motivate, inspire others and achieve their goals are admired by their followers. Managers control problems, whereas leaders motivates others to find ways to achieve goals”,  
Goldblatt,1997***

## Introduzione

L'*event tourism*, in particolare *il festival tourism*, è un fenomeno che si è sviluppato negli ultimi decenni.

Il grande successo che ha portato alla nascita dei festival è stato causato in gran parte dalla crisi del sistema universitario e di quello televisivo. Questi non sono stati in grado di far fronte alle esigenze culturali dei nuovi soggetti entrati a far parte dello scenario del consumo di cultura e di eventi culturali.

I partecipanti hanno, infatti, dimostrato di possedere una disponibilità a pagare ed un grado di istruzione molto più elevati, e necessitavano quindi di servizi più specifici e elaborati.

Essi hanno richiesto la creazione di nuovi eventi musicali di intrattenimento per soddisfare la loro esigenza di divertimento e socializzazione. Negli anni '80 nasce ufficialmente il *festival tourism*.

In principio il ruolo dei festival e degli eventi era quello di attrarre visitatori, estendere la stagionalità della località e sviluppare la destinazione nella sua totalità. Attualmente il rapporto tra eventi e territorio è diventato sempre più complesso, includendo anche effetti di tipo economico e sociale. Gli eventi oggi sono in grado di inventare o reinventare le destinazioni turistiche e di sviluppare nei partecipanti un senso di comunità e appartenenza. Home Festival è un evento musicale nato nel 2010, che si svolge nei primi giorni di Settembre nella città di Treviso. Esso rappresenta la realtà festivaliera più importante del panorama musicale veneto.

Il festival è stato ideato come una vera e propria 'casa', all'interno della quale ognuno può sentirsi a proprio agio e può esprimere liberamente la sua passione per la musica ed i suoi ideali culturali.

In un primo momento la manifestazione non era collegata ad un obiettivo di tipo turistico o economico, bensì ad uno culturale e artistico.

Grazie alla sua eterogeneità, Home è diventato, negli anni, uno dei festival di musica rock nazionali più apprezzati e frequentati dagli spettatori italiani ed europei. Con i suoi 88.000 visitatori nell'edizione del 2016, ha vinto, per il terzo anno consecutivo, il premio come miglior festival ai Coca-Cola Music Awards.

Il presente elaborato ha lo scopo di provare la potenzialità turistica ed economica dei festival nei confronti delle località turistiche, soprattutto quelle minori.

A sostegno della presente tesi si attuerà un'analisi delle fasi fondamentali dell'evoluzione storica degli eventi culturali e musicali. Successivamente, verranno esplicitati gli elementi

fondamentali necessari all'organizzazione, programmazione e realizzazione di quest'ultimi. Infine, verrà esaminato nello specifico il potere economico e l'impatto turistico che questo fenomeno può avere sulle destinazioni turistiche principali e secondarie. Nello specifico verrà elaborata una ricerca sul caso studio dell'Home Festival di Treviso. A completamento dell'analisi del caso verrà svolta una collaborazione diretta nell'organizzazione dell'evento. In conclusione verranno presentati i risultati di alcune ricerche realizzate dal Master in Economia e Gestione del turismo di Ca' Foscari, al fine di evidenziare anche numericamente, l'impatto turistico ed economico di questi strumenti di marketing.

## Capitolo primo

### 1) Evoluzione storica degli eventi culturali

La parola evento, che deriva dal latino “eventus-us” ossia “risultato che si ottiene da una dinamica” o “manifestazione di qualcosa, o di qualcuno, attraverso qualcosa”, venne utilizzata per la prima volta nell’Antica Grecia.

*“ A special event is a one-time or infrequently occurring event outside normal programs or activities of the sponsoring or organizing body.”*

*“To the customer or guest, a special event is an opportunity for a leisure, social or cultural experience outside the normal range of choices or beyond everyday experience”<sup>1</sup>*

Le presenti affermazioni sono solo alcune delle tante definizioni ideate nei secoli per spiegare il crescente fenomeno dell’organizzazione degli eventi. In particolare, le suddette descrizioni sono state fornite dall’economista Donald Getz, il quale volle distinguere il fenomeno dal punto di vista di due dei maggiori stakeholders coinvolti: gli organizzatori dell’evento, con la prima definizione, e i partecipanti, con la seconda definizione.

La definizione di evento, più completa ai fini di questo elaborato, può essere definita nel seguente modo: essi sono la categoria di avvenimenti caratterizzati dall’incontro di più persone, in un momento stabilito, in uno spazio delimitato, fisico o virtuale, organizzato per volontà di un’entità (identificata con il singolo consumatore, l’associazione o l’azienda), indirizzato ad un pubblico, con una durata limitata nel tempo, finalizzato al raggiungimento di un obiettivo comune e nel rispetto dei budget prefissati.

La nascita dei primi eventi risale all’epoca greca, quando vennero ideate e sviluppate le prime manifestazioni di natura culturale con finalità di mero intrattenimento.

Fin dall’antichità, la definizione di evento raggruppava tutte le celebrazioni, presentazioni, performance o i riti finalizzati all’esaltazione di occasioni speciali, o alla realizzazione di obiettivi comuni sociali e/o culturali.

La maggior parte di questi eventi veniva organizzata in occasione di momenti o ricorrenze importanti della vita comunitaria o personale dei suoi partecipanti. Per questo motivo, gli

---

<sup>1</sup> “ Un evento speciale è un evento che accade una volta o in modo infrequente, fuori dai normali programmi o attività del sistema di sponsorizzazione e organizzazione”

“Per il cliente o per gli ospiti, un evento speciale è una possibilità di svago, esperienza sociale o culturale al di fuori il normale gamma di scelte e oltre le esperienze quotidiane”. Donald Getz, *Event management & event tourism*, 2005

eventi hanno da sempre assunto la fondamentale caratteristica di irripetibilità che li ha resi uno dei fenomeni più complessi e più rischiosi da realizzare.

Le caratteristiche fondamentali che distinguono questi casi straordinari sono: l'alta onerosità, la concentrazione in un lasso di tempo ristretto, l'irripetibilità, la necessità di una lunga e accurata pianificazione e l'alto coinvolgimento di svariate figure professionali.

Qualitativamente parlando, l'evento culturale si differenzia per la sua spettacolarizzazione, legata all'esperienza che la manifestazione crea nella mente e nel ricordo dei suoi partecipanti.

Dal punto di vista quantitativo, invece, gli eventi rappresentano da sempre uno degli strumenti economici più importanti. Essi, infatti, sono in grado sia di generare direttamente il risultato economico stimato, grazie alla vendita dei biglietti dell'evento, sia di generare ulteriore indotto per la comunità ospitante, tramite le ricadute indirette.

Anche per questo motivo, con lo sviluppo del settore e con la crescita della consapevolezza delle potenzialità di questi avvenimenti, si è passati, nei secoli, da una mera organizzazione di eventi fini a se stessi, all'utilizzo di quest'ultimi come veri e propri strumenti di marketing. L'elemento di maggiore rischio dell'evento viene a crearsi nel momento in cui l'erogazione e la fruizione dei servizi coincidono temporalmente e quindi non vi è la possibilità di ripetere il servizio erogato ma semplicemente di risolvere immediatamente le eventuali complicazioni. Vi sono inoltre delle ulteriori caratteristiche che differenziano gli eventi di tipo culturale dalle altre tipologie di avvenimenti<sup>2</sup>.

Considerando i singoli elementi che contraddistinguono gli eventi, possono essere distinte numerose categorie<sup>3</sup>. Tra le classificazioni più importanti possiamo evidenziare quelle relative allo stile, alla forma e alla grandezza dell'evento.

---

<sup>2</sup> Cherubini, (*Comunicare con gli eventi: riflessioni e casi di eccellenza*, 2007) identifica gli elementi base dell'evento come: necessità di contenuti tecnicamente qualificati, coinvolgimento emotivo durante l'evento, ampia partecipazione e seguito, tecnologia sorprendente, gratificazione per la partecipazione, celebrità e citabilità.

Oltre a queste caratteristiche di base degli eventi ne sono state fornite altre, che identificano un evento culturale completo. Questo sono: presenza di attività complesse, dinamicità della forma e della proposta dell'evento, intangibilità e originalità dei contenuti, finalità molteplici e articolate, servizio di più politiche ed istanze diversificate, capacità di incidenza sul territorio e costituzione di uno strumento incisivo per l'identità e le strategie di promozione e valorizzazione, presenza di processi intellettuali e artistici, natura dinamica dell'evento, integrazioni logiche di ambiti interdisciplinari, intensità di materiali usati e di fattore umano coinvolto, alta professionalità e competenze richieste, molteplicità di culture coinvolte, lavoro di multi-team, vincoli di tipo normativo e burocratico, alta incidenza della variabilità della struttura dei costi e incapacità di un equilibrio economico senza un mix di forme e di fonti di introiti, contributi pubblico finanziari e sofferenza di liquidità e per finire l'orientamento complessivo della qualità verso il risultato finale.

<sup>3</sup> Alcuni criteri base per la differenziazione degli eventi sono:

- Gamma
- Aree di attività
- Genere di attività svolta

In base allo stile dell'evento, si possono individuare cinque classi:

1. Classico, stile sobrio e ben impostato (es. necessario dress code specifico per partecipare);
2. Smart, più semplice e meno impostato rispetto all'evento classico;
3. Casual, mix tra lo stile classico e quello smart;
4. Fashion, attività legate solo al tema della moda;
5. Non convenzionale, organizzazione completamente autonoma da qualsiasi schema formale, finalizzato ad attrarre un pubblico più marginale.

Per quanto concerne la grandezza degli eventi e l'ammontare dei flussi turistici coinvolti, la copertura mediatica movimentata e l'impatto economico generato da questi, possiamo identificare quattro tipologie di eventi:

1. *Mega eventi*: eventi che coinvolgono l'intera economia, in tutti i suoi settori, e riecheggiano nei media globali. Nota negativa di questa categoria è la difficoltà nella definizione dei costi previsti, in quanto si interagisce con numerosi stakeholders<sup>4</sup>;
2. *Hallmark event* o *eventi caratteristici*: comprendono tutti gli eventi che compongono l'entità comunitaria e rappresentano il luogo stesso in cui vengono svolti. Questi eventi si caratterizzano con gli elementi di identità del luogo e sono in grado di attirare un gran numero di visitatori, non solo locali, creando nei partecipanti un senso di appartenenza e di orgoglio comunitario. Hanno il compito fondamentale di incrementare l'appeal e la consapevolezza delle destinazioni, mettendo a stretto contatto la città ospitante con l'evento, al fine di identificare la prima con l'evento culturale stesso<sup>5</sup>;

- 
- Pubblico di riferimento
  - Dimensione dell'evento
  - Carattere pubblico o privato (accesso libero o limitato)
  - Prezzo di partecipazione
  - Ripetitività (edizioni)

<sup>4</sup> "Their volume should exceed 1 million visitors, their capital costs should be at least 500\$ million, and their reputation should be of a must see event [...] mega-events, by way of their size or significance, are those that yield extraordinarily high levels of tourism, media coverage, prestige, or economic impact for the host community or destination. Mega-events are events which expressly targeted at the international tourism market and may be suitably describe as 'mega' by virtue of their size in terms of attendance, target market, level of public, financial involvement, political effects, extent of television coverage, construction of facilities and impact on economic and social fabric of the host community". Allen, O'Toole, Mc Donnell, Harris, *Festival and special events management*, Wiley, 2005.

<sup>5</sup> "Major one-time or recurring events of limited duration, developed primarily to enhance awareness, appeal and profitability of a tourism destination in the short term and/or long term. Such events rely for their success on uniqueness, status, or timely significance to create interest and attract attention.

The term hallmark event is used to describe a recurring event that possesses such significance, in terms of tradition, attractiveness, image, or publicity, that the event provides the host venue, community, or destination with a competitive advantage. Over time, the event and destination become inseparable. Increasingly, every community and destination

3. *Major event o eventi principali*: eventi in grado di attrarre un gran numero di visitatori, sia esterni che locali, di coinvolgere un'ampia copertura mediatica e di generare notevoli benefici economici per la destinazione;
4. *Eventi locali o comunitari*: indirizzati principalmente al ristretto pubblico locale e realizzati per l'intrattenimento e lo svago della comunità. Sono in grado di stimolare nei partecipanti un forte senso di appartenenza e orgoglio comunitario<sup>6</sup>.

Se si considerano, invece, la forma o il contenuto degli eventi, si possono elencare altri sei tipi di eventi:

1. *Festival*: eventi che rappresentano l'espressione di un'attività umana legata alla vita sociale o culturale dei partecipanti<sup>7</sup>;
2. *Eventi sportivi*: una delle più antiche categorie di eventi culturali, con la maggiore capacità attrattiva sia a livello turistico che mediatico. Utilizzati per questo motivo come strumenti di marketing territoriale<sup>8</sup>;
3. *Mice (meetings, incentives, conventions and exhibitions)*: meglio conosciuti come *business events*, in quanto caratterizzati dal tema centrale del business e del commercio<sup>9</sup>;
4. *Eventi commerciali, promozionali e di marketing*: caratterizzati da un alto budget e un alto profilo tecnico richiesto. Ideati molto spesso per il lancio di nuovi prodotti o di nuovi brand aziendali<sup>10</sup>;
5. *Eventi familiari*: momenti di incontro per le famiglie, la comunità e riti religiosi;

---

needs one or more hallmark events to provide the high levels of media exposure and positive imagery that help to create competitive advantages". Allen, O'Toole, Mc Donnell, Harris, *Festival and special events management*, Wiley, 2005.

<sup>6</sup> Fanno parte di questa categoria i meeting aziendali, le feste, le cerimonie, le celebrazioni familiari, le premiazioni, gli eventi sportivi e gli altri eventi della comunità.

<sup>7</sup> I festival sono attualmente identificati come eventi di tipo turistico, in grado di generare consistenti movimentazioni economiche e introiti per le comunità ospitanti. Il tema principale dei festival è l'arte, in tutte le sue forme, e la forma più diffusa di festival è il festival di musica. Le attività che compongono l'offerta dei festival vengono dislocate in diversi luoghi. Tra i fenomeni in maggiore ascesa troviamo i festival regionali che permettono alle medie e piccole località di esprimere la loro vocazione artistica e le loro festività locali. Questa tipologia di eventi attira un gran numero di audience e per questo motivo necessita di processi di timing e ticketing ben definiti.

<sup>8</sup> Gli eventi sportivi, grazie al loro appeal, sono in grado di generare consistenti benefici sia alla destinazione ospitante sia ai suoi partecipanti, tra cui gli atleti, i coach e le società ufficiali.

<sup>9</sup> Categoria che è stata in grado di sviluppare un forte impatto sia a livello turistico che di pubblico. La partecipazione all'evento non è limitata ai soli esperti del settore bensì anche al pubblico esterno interessato. Gli incentive travel sono diventati uno degli strumenti fondamentali per lo stimolo del team working all'interno delle aziende. Questa categoria comprende tutti i viaggi offerti ai lavoratori dai propri datori di lavoro, come premio produzione per le buone performance produttive o per creare un migliore gruppo di lavoro all'interno dei dipendenti dell'azienda. Anche le esposizioni e le fiere fanno parte di questa categoria e negli anni si sono trasformate da eventi sempre più professionali e di nicchia ad eventi aperti a tutti i comuni interessati.

<sup>10</sup> Scopo di questi eventi è proprio la differenziazione del prodotto offerto dal resto del mercato, grazie all'unicità ed esclusività dell'evento organizzato. Per rendere questi eventi ancora più efficaci al raggiungimento del loro obiettivo, vengono invitati a partecipare molti rappresentanti dei principali media.

6. *Raccolte fondi*: eventi finalizzati alla raccolta di fondi per la società, necessari per realizzare progetti esterni specifici o semplicemente per la gestione ordinaria dell'azienda<sup>11</sup>.

Nell'appendice A dell'elaborato, tabella 1, sono riportate tutte le tipologie di eventi esistenti, classificate in base all'argomento principale dell'evento.

Nella definizione delle caratteristiche base, necessarie per identificare un evento come tale, è intervenuta anche l'ISES<sup>12</sup> (International Special Events Society) fornendo un codice etico da utilizzare in caso di organizzazione di qualsiasi tipologia di evento<sup>13</sup>.

## **1.1) Evoluzione storica degli eventi culturali; dall'antica Grecia al Medioevo**

Le origini degli eventi culturali risalgono all'epoca dell'Antica Grecia, quando vennero introdotte le prime rappresentazioni teatrali religiose, sui temi della tragedia e del culto degli dei. Gli eventi culturali dell'Antica Grecia erano principalmente a tema religioso e avevano lo scopo di elevare la realtà della quotidianità ad una dimensione estetica ideale e divina. Questi eventi racchiudevano in se elementi di tipo religioso, politico e culturale, allo scopo di celebrare o confermare l'autorità politica in carica o le festività religiose della comunità

---

<sup>11</sup> Questa tipologia di eventi può diventare economicamente rischiosa in quanto è necessario calcolare dettagliatamente i costi derivanti dall'organizzazione dell'evento stesso, in modo da rispettare il budget, senza utilizzare i fondi raccolti durante l'evento per ripagare i costi sostenuti per realizzarlo.

<sup>12</sup> International Special Event society, società internazionale degli eventi speciali, diventata negli ultimi anni ILEA (International Live Event Association), ha lo scopo di garantire la realizzazione di eventi professionalmente ideati, da parte dei membri che ne fanno parte.

<sup>13</sup> Codice etico eventi ISES (<http://www.ileahub.com/about/ilea-professional-conduct-and-ethics>)

- Promote and encourage the highest level of ethics within the profession of the special events industry while maintaining the highest standards of professional conduct
- Strive for excellence in all aspects of our profession by performing consistently at or above acceptable industry standards
- Use only legal and ethical means in all industry negotiations and activities
- Protect the public against fraud and unfair-practices and promote all practices which bring credit to the profession
- Maintain adequate and appropriate insurance coverage for all business activities
- Maintain industry standard of safety and sanitation
- Provide truthful and accurate information with respect to the performance of duties. Use a written contract stating all changes, services, products, performance expectations and other essential information
- Commit to increase professional growth and knowledge, to attend educational programs and to personally contribute expertise to meetings and journals
- Strive to co-operate with colleagues, suppliers, employees/employers and all persons supervised, in order to provide the highest quality service at every level
- Subscribe to the ISES principles of professional conduct and ethics, and abide by ISES by-laws and policies.

greca<sup>14</sup>. Tutti gli elementi che componevano l'evento erano frutto di un'attenta programmazione e di una gestione meticolosa, capace di esaltare la valenza dell'evento stesso agli occhi della comunità. Generalmente le rappresentazioni duravano cinque giorni e vi si poteva prender parte solo tramite il pagamento di un biglietto. Per le classi meno abbienti era stato istituito un fondo comunitario statale, il quale forniva i biglietti per gli spettacoli, al fine di consentire a tutti i membri della comunità di assistervi. Questa manovra politica aveva lo scopo principale di stimolare il consenso cittadino e di placare gli scontenti della comunità.

Nell'Antica Roma gli eventi culturali erano, invece, principalmente di due tipi: *ludi scaenici*, identificati con le rappresentazioni teatrali sui temi della tragedia, della commedia e dei mimi, e i *ludi circensi*, rappresentate dalle corse con i carri, combattimenti, esecuzioni pubbliche, battaglie navali e combattimenti tra gladiatori<sup>15</sup>.

L'epoca romana si caratterizzò quindi per l'introduzione di questa nuova tipologia di eventi dai temi principalmente sportivi e violenti. Anche nell'Antica Roma si mantenne il ruolo politico degli eventi. Essi, infatti, servivano per placare lo scontento popolare e per affermare il proprio status quo all'interno della società. L'avvento del cristianesimo portò alla progressiva eliminazione degli spettacoli dei gladiatori<sup>16</sup>, a favore dello sviluppo della stagione teatrale, figlia della commedia greca<sup>17</sup>.

---

<sup>14</sup> Nell'antica Grecia le rappresentazioni teatrali venivano svolte principalmente nella città di Atene e nella provincia della Magna Grecia, in corrispondenza delle festività religiose della cultura della società. I cittadini erano chiamati a partecipare all'organizzazione di questi eventi tramite la selezione, con votazione, degli artisti incaricati alla rappresentazione delle opere teatrali. La giuria di selezione era composta dai maggiori esponenti delle famiglie aristocratiche della comunità, i quali sostenevano inoltre i costi per la realizzazione stessa dell'evento. Tra le spese sostenute dai committenti vi erano quelle per il compenso del poeta, per l'organizzazione del coro e per il pagamento dei suoi membri. Una caratteristica artistica di queste rappresentazioni teatrali era l'utilizzo di maschere, durante la messa in scena dell'opera, per richiamare, tramite specifiche caratteristiche fisionomiche, nella mente degli spettatori le caratteristiche caratteriali dei personaggi rappresentati.

<sup>15</sup> Lo spettacolo dei gladiatori è l'evento culturale più rappresentativo dell'epoca romana. Sono stati proprio i romani ad inventare questa nuova forma di intrattenimento, che rispecchia appieno l'indole violenta e sanguinolenta che caratterizzava gli imperatori e la società romana. Il calendario delle rappresentazioni che veniva messo in atto era strettamente legato al calendario delle festività religiose dell'impero. Con l'espansione del potere dell'impero romano le opportunità di festeggiamento vennero notevolmente moltiplicate. Ogni imperatore, infatti, era libero, in ogni momento e per qualsiasi pretesto, di organizzare qualsiasi tipo di evento culturale. Molti imperatori addirittura abusarono di questa opportunità per organizzare eventi culturali, allo scopo di cercare di placare i malcontenti comunitari, ma questa pratica peggiorò solo la situazione causando dei forti debiti pubblici nelle casse dell'impero.

<sup>16</sup> Nel 326 d.c., sotto il dominio dell'imperatore Costantino, venne redatto l'editto di Berito che abolì i giochi gladiatori, anche se questi continuarono ad essere organizzati in forma differente. Sotto il dominio dell'imperatore Onorio, nel 523 d.c. vennero aboliti definitivamente tutti gli eventi culturali a sfondo violento.

<sup>17</sup> La stagione teatrale romana si svolgeva da aprile fino a novembre. Per l'occasione venivano costruiti dei teatri stabili che ospitavano un massimo di 60.000 spettatori. Questa limitazione fisica divenne un problema quando la popolazione aumentò e il flusso partecipativo superò la capacità di carico delle strutture disponibili, facendo diventare questo tipo di turismo elitario. Per far fronte a questa limitazione, si organizzarono eventi in location all'aperto, su palcoscenici provvisori allestiti nelle principali piazze delle città romane, per poter consentire a tutta la popolazione di assistere all'evento.

Una nuova svolta nell'evoluzione degli eventi culturali si ebbe nel periodo medioevale, quando si abbandonò il ruolo puramente religioso degli eventi culturali, per introdurre la caratteristica di festosità, tipica del mondo pagano. Paradossalmente in quell'epoca il ruolo della chiesa nell'organizzazione degli eventi si fece sempre più consistente. La chiesa, infatti, divenne il luogo principale in cui venivano svolte le celebrazioni e i religiosi divennero i protagonisti della realizzazione e della gestione degli eventi culturali del momento: le *Feste dei folli*.<sup>18</sup> Dal 1300 il ruolo e la partecipazione religiosa a questi eventi diminuirono a causa di un emendamento della chiesa che, dopo aver dichiarato la sua piena contrarietà, non approvò più la partecipazione dei suoi membri alle celebrazioni<sup>19</sup>.

Altre due categorie di eventi culturali si svilupparono, in Francia e in Italia, nel periodo medioevale: le *giostre* e i *tornei*<sup>20</sup>. Questi eventi furono per molte località un'occasione di rilancio economico e di emancipazione<sup>21</sup> e permisero di sfruttare gli spazi comunitari fino ad allora poco utilizzati. Per la prima volta nella storia, infatti, si assistette ad una riorganizzazione urbanistica finalizzata all'allestimento degli eventi culturali nelle principali piazze della città. Per quanto riguarda l'aspetto organizzativo di questi eventi, le città e le comunità si affidarono a delle vere e proprie istituzioni per la realizzazione di tutte le operazioni necessarie allo svolgimento dell'evento. Queste figure possono essere identificate come i predecessori degli attuali direttori artistici e delle agenzie di organizzazione eventi.

---

<sup>18</sup> Le feste dei folli, sono una tipologia di evento culturale, ideata durante il medioevo, come conseguenza della fusione del mondo cristiano e pagano. Le feste dei folli si svilupparono principalmente in Francia del nord, Inghilterra, Germania e Italia. Questi eventi duravano circa un mese e venivano realizzati principalmente nel periodo invernale. La caratteristica fondamentale che distingue questi eventi è la loro natura scherzosa e sovversiva. Attraverso questi eventi, infatti, i diaconi e i vescovi si sentivano liberi di esprimere scherzosamente il loro malessere creato dalle limitazioni impostegli dalla chiesa cristiana e lo esprimevano tramite la parodia della liturgia. Lo svolgimento di questi eventi era all'interno delle chiese e nelle piazze popolari, dove però non era possibile documentare e controllare gli avvenimenti. Per rendere l'evento il più riproducibile possibile, venivano realizzati dei veri e propri copioni, in modo da tenere traccia dello svolgimento dell'evento per l'organizzazione delle edizioni future.

<sup>19</sup> Dal 1300, progressivamente, questi eventi perdono la loro componente religiosa, infatti non vennero neanche più utilizzate le chiese come location dell'evento. Tra il 1449 e il 1563 la chiesa dichiarò ufficialmente la sua contrarietà a questi eventi e perseguì tutti i religiosi che ancora ne prendevano parte.

<sup>20</sup> I tornei sono degli incontri armati che vedono i partecipanti sfidarsi in ogni forma di combattimento al fine di mettersi in mostra e trovare un abiente aristocratico disposto a ingaggiarli. I tornei duravano da 1 a 4 giorni, si svolgevano all'aperto e riuscivano a radunare anche 10.000 persone tra cavalieri e spettatori. In Italia si svolgevano nelle principali piazze cittadine.

<sup>21</sup> Questi eventi possono essere definiti come i primi eventi in grado di creare dei consistenti impatti economici positivi sulle località ospitanti. Tramite l'organizzazione di questi eventi, infatti, molte località del Nord Europa sono riuscite ad emanciparsi dal potere delle famiglie aristocratiche che le governavano. Un altro impatto economico e strutturale ben visibile è dato dagli investimenti consistenti che sono stati utilizzati per la realizzare le infrastrutture necessarie ad ospitare le manifestazioni e che hanno richiamato consistenti flussi turistici dalle località limitrofe, incrementando il commercio locale e l'indotto della destinazione ospitante.

## 1.2) I grandi eventi internazionali nella storia

Durante la Rivoluzione Francese, tra il 1789 e il 1799, gli eventi culturali assunsero un nuovo ruolo di carattere prettamente politico. Le feste, che venivano organizzate in quell'epoca, fungevano da veri e propri strumenti di propaganda. A questi partecipava l'intera comunità e avevano lo scopo di diffondere gli ideali della rivoluzione e rafforzare l'identità comunitaria.<sup>22</sup> A questa nuova tipologia di evento culturale si ispirarono gli eventi nazionali che caratterizzarono i secoli successivi in Europa, soprattutto gli stati totalitari.

Una svolta fondamentale nella storia degli eventi culturali si ebbe nell'Ottocento quando venne introdotto nella mentalità comune il concetto di *tempo libero*. Durante l'epoca industriale, infatti, venne suddiviso, per la prima volta, il tempo dedicato all'attività lavorativa dal tempo dedicato alle attività ricreative. La disponibilità di tempo libero creò negli individui l'esigenza di identificarsi personalmente tramite alcune attività ricreative, caratterizzate dall'incontro con altri individui e dalla condivisione di esperienze personali. È proprio grazie a questa distinzione dell'organizzazione temporale che si favorì la creazione di occasioni partecipative alle attività culturali secondarie<sup>23</sup>. Conseguenza diretta di questo fenomeno è stato lo sviluppo di nuove risorse produttive culturali: i *festiva*<sup>24</sup>.

Nell'800 i festival erano definiti come una serie di eventi di natura multidisciplinare o pluridisciplinare, che si svolgevano in un arco di tempo, più o meno breve, caratterizzati un forte richiamo al luogo in cui si svolgevano e alle particolari caratteristiche del tema che proponevano.

Nel corso del XX secolo, si distinsero e si svilupparono diverse categorie di festival, in base alla tipologia di organizzazione e alle tematiche trattate da questi.

Una delle categorie che caratterizzò gli stati nazione dell'Europa del XX secolo furono gli *Expo*.<sup>25</sup> Successori delle grandi fiere e mercati medievali e rinascimentali, gli Expo

---

<sup>22</sup> In quell'epoca le celebrazioni duravano da uno a due giorni, erano svolte in luoghi sacri, simbolo della rivoluzione, e radunavano gran parte della comunità. Tutte le celebrazioni erano caratterizzate dall'uso di una simbologia comune che rievocava nei partecipanti i principi fondamentali della rivoluzione.

<sup>23</sup> Questa innovazione provocò, inoltre, nella società un innalzamento del livello di istruzione, un aumento del reddito, un aumento del tempo a disposizione per le attività extralavorative e quindi la necessità di una diversa gestione del tempo da parte dei lavoratori.

<sup>24</sup> Dall'800 i festival rappresentano una risorsa produttiva per l'industria post fordista, che si caratterizza nella gestione del tempo libero, del turismo e dell'ospitalità, al fine di un maggior numero di visitatori dalle cittadine limitrofe. La parola festival viene adottata per indicare le manifestazioni artistiche di durata di più giorni o più settimane, che racchiudono spettacoli regionali, nazionali e internazionali, caratterizzati da una grande animazione culturale. Nell'800 invece la parola festival veniva associata ai megaeventi fieristici e sportivi, realizzati allo scopo di celebrare il potere politico vigente.

<sup>25</sup> Con il termine Expo ci si riferisce alle esposizioni universali, realizzate a volte su base pubblica a volte su base privata, che vedevano riuniti in un unico luogo esposizioni commerciali delle nazioni di tutto il mondo. Questi eventi sono i precursori dell'era del consumismo. Alcune delle innovazioni fondamentali che differenziarono gli expo dai

rappresentarono i primi eventi che univano la funzione commerciale alla funzione politica, culturale e sociale della manifestazione. Essi furono, inoltre, le prime grandi esposizioni che videro riunite in un unico luogo diverse nazioni. Quest'ultime partecipavano attivamente alle esposizioni allo scopo di mostrare le loro innovazioni scientifico- tecnologiche al resto del mondo e per agevolare gli scambi economici.<sup>26</sup> L'edizione del 1900 dell'Expo di Parigi può essere considerata come l'ultima edizione di Expo puramente tecnologico: dalle edizioni successive, infatti, gli expo divennero dei semplici eventi internazionali basati sull'intrattenimento di vario genere e sulle riunioni politiche globali, realizzate per creare dei luoghi di discussione su temi riguardanti tutte le nazioni partecipanti.

Durante il XX secolo, parallelamente agli Expo, si svilupparono dei format di manifestazioni con tematiche culturali e sociali più specifiche; le *Biennali* e le *Triennali*. Dallo sviluppo di caratteristiche puramente politiche, si svilupparono in quel periodo anche i *megaeventi proposti dai regimi totalitari*. Questi eventi si caratterizzavano per il loro scopo auto celebrativo, influenzato da caratteristiche artistiche, culturali e sportive, che riuscivano a proiettare nella comunità i principi fondamentali che governavano la nazione. Erano presenti nella maggior parte delle nazioni europee dell'epoca.

Uno dei grandi temi che implementò lo scenario degli eventi culturali nella prima metà del '900 fu il cinema. Questa forma d'arte spopolò in modo imponente in Europa, dando vita a numerosi *festival cinematografici*<sup>27</sup>, dalla portata internazionale.

---

precedenti eventi culturali furono il controllo rigoroso dei sistemi espositivi, le tecniche propagandistiche utilizzate per promuovere l'evento, la creazione di scenari ad hoc, la gestione dello spazio espositivo e la creazione di percorsi obbligatori per la corretta fruizione degli spazi espositivi. Durante gli expo, oltre alle esposizioni tecnologiche, si svolgevano parallelamente anche eventi collaterali come: premiazioni, congressi, spettacoli ecc...

<sup>26</sup> Gli stati che per primi cominciano ad organizzare gli expo furono la Francia e l'Inghilterra. Entrambe le nazioni si sfidarono per anni realizzando expo sempre più grandi e articolati, al fine di stabilire la loro supremazia sull'altra nazione. Il primo expo fu organizzato nel 1798 dalla Francia, al termine della rivoluzione, con lo scopo di celebrare la vittoria del popolo e la potenza della nuova politica adottata dal paese. Il primo vero expo però viene identificato con l'expo del 1851 organizzato a Londra. L'edizione di Parigi 1878 vide poi un'ulteriore innovazione per quanto riguarda la location utilizzata per l'evento. In questa edizione Parigi introdusse l'utilizzo e la creazione di vere e proprie città nelle città, tramite la riqualificazione urbanistica e la costruzione di nuovi edifici caratteristici, uno per ogni stato coinvolto nell'esposizione. I principi fondamentali su cui si basavano le prime edizioni degli expo erano di tipo spaziale, in quanto riunivano tutto il mondo in un unico luogo, e temporale, riproducendo dei parchi a tema medioevale e rinascimentale. In quell'epoca l'Europa era vista come culla dell'innovazione tecnologica e tutto il resto del mondo era concepito come un luogo esotico e arretrato. Gli expo oggi invece sono utilizzati come piattaforme di discussione per temi di interesse globale. Tramite il padiglione, ogni nazione è in grado di esprimere la sua identità e le sue tradizioni.

<sup>27</sup> Sono essi una delle prime forme di festival vero e proprio sviluppatasi nella storia. Caratterizzati principalmente da un carattere celebrativo e autoreferenziale e non solo dal loro tema centrale. Questi eventi vennero utilizzati come strumento per mostrare film inediti e particolari rassegne cinematografiche. La maggior parte dei film che venivano prodotti e proiettati durante i festival non avevano neanche l'obiettivo della diffusione mondiale ma semplicemente lo scopo di partecipare all'evento stesso per motivi di notorietà.

Il primo festival del cinema della storia fu il *Festival del Cinema di Venezia*<sup>28</sup>. Solo cinque anni più tardi entrò a far parte dello scenario cinematografico mondiale anche il *Festival Cinematografico di Cannes*<sup>29</sup>, che diventò il diretto rivale del festival di Venezia.

Un'altra categoria di festival che si sviluppò in quegli anni, e che è tuttora in continua evoluzione, è quella dei festival a tema musicale. Questa classificazione racchiude diverse tipologie di eventi tra i quali i festival di musica rock.

Uno degli avvenimenti più importanti della storia evolutiva dei festival fu la realizzazione del festival di Toronto nel 1976. La particolarità che questo festival introdusse, nello scenario organizzativo mondiale, fu il layout del suo sito internet. Oltre alle informazioni generali sull'evento, infatti, furono anche le indicazioni generali riguardanti l'alloggio, i mezzi di comunicazione e altre notizie utili ai partecipanti, al fine di consentire una corretta fruizione dell'evento. È proprio questo il punto di svolta che diede il via al vero e proprio fenomeno del *festival tourism* per il quale l'evento rappresenta la causa principale dello spostamento dei turisti e non più un elemento accessorio della vacanza.

### **1.3) Festival di musica internazionale**

Una delle condizioni che favorì lo sviluppo dei festival fu la perdita del loro significato religioso.

Al principio, infatti, essi avevano lo scopo principale di celebrare tutte le nuove forme di arte che si stavano sviluppando nel corso del XIX secolo, con le finalità principali di divertimento e intrattenimento.

I festival novecenteschi devono le loro origini ai concerti sinfonici e corali realizzati in Inghilterra dopo la metà del XVIII secolo. Uno degli esempi più significativi, e forse anche il primo vero esempio di festival di musica della storia, fu il *Three Choirs Festival*<sup>30</sup>. Quest'ultimo nacque nel 1715 nelle città di Hereford, Gloucester e Worcester, in Inghilterra.

---

<sup>28</sup> Il festival del cinema di Venezia deriva dal ramo cinematografico della biennale d'arte di Venezia. La sua prima edizione fu realizzata nel 1932 come trampolino di lancio per i film americani prodotti in Italia. Venezia con il suo festival continuò a caratterizzarsi e differenziarsi negli anni per la sua maestosità e la sua eleganza.

<sup>29</sup> La prima edizione del festival di Cannes fu realizzata nel 1937, su modello degli expo parigini, e servì come trampolino di lancio per la nuova scena cinematografica hollywoodiana. Cannes si differenziò da Venezia per la sua struttura organizzativa e per i suoi riflessi sul mercato cinematografico internazionale.

<sup>30</sup> Il Three Choirs Festival è uno dei più antichi festival di musica corale. Si tiene annualmente nel mese di luglio, in una delle tre chiese che ne fanno parte. Le prime edizioni venivano organizzate a settembre e duravano solo due giorni. Questo festival si finanzia tramite la vendita di biglietti, donazioni e sponsor. Nel 2010 è stato anche creato il Three Choirs Festival Youth Choir, evento composto da gruppi di coristi dai 16 ai 25 anni, che cantano in concerti in concomitanza con le date ufficiali del festival.

Molte altre città inglesi, tra cui Gloucester, Birmingham, Norwich e Manchester, ospitarono in quell'epoca numerosi eventi dedicati alla musica classica, e fu per questo motivo che l'Inghilterra venne identificata come la patria dei festival musicali.

La prima forma di diffusione dei festival al di fuori del suolo britannico avvenne in Germania. Qui nacquero gli *handspiele* e i *festspiele*<sup>31</sup>, come quello del Niederheinischers musikfest. A differenza dei festival inglesi, che presentavano interi programmi su opere di più autori o di generi musicali differenti, i festival tedeschi proponevano intere manifestazioni dedicate ad un solo autore come ad esempio Mozart o Wagner. Furono proprio questi festival a gettare le basi per gli attuali festival di musica nel mondo.

Tra tutte le città inglesi coinvolte nel nuovo fenomeno del *festival tourism*, una tra tutte volle specializzarsi nella realizzazione di questi eventi: Edimburgo.

Il *Festival di Edimburgo*<sup>32</sup> è ormai un appuntamento immancabile per gli appassionati d'arte, in quanto offre un'ampia varietà di attività e di festival, legati a diverse tematiche culturali e artistiche.

Nei primi anni '50, un genere musicale tra tutti segnò una vera e propria svolta nel panorama musicale internazionale: il *Rock*. Il primo concerto di musica rock venne organizzato nel 1952 e pochi anni dopo, tra il 1955 e 1956, venne coniato per la prima volta il termine "Rock&Roll", associato ad uno dei più grandi artisti della storia: Elvis Presley.

Un periodo di crisi investì questo genere musicale quando vi fu la necessità di nuove modifiche e/o di integrazioni con i nuovi stili musicali emergenti. Proprio quando il rock cominciò ad accettare l'influenza dei nuovi generi musicali che si ebbe la vera e propria nascita dei festival musicali, come li conosciamo oggi.

Nella seconda metà degli anni '60 si sviluppò in America, precisamente nel Greenwich Village di New York, una nuova forma di protesta: il "be-in" o "sit-in". Esso ispirò uno degli eventi più significativi della storia dei festival musicali: la *cultura hippie*. Questa nuova cultura introdusse un notevole cambiamento nello stile di vita e negli ideali dei giovani dell'epoca. Esso portò, inoltre, allo sviluppo di nuove forme di intrattenimento legate all'ascolto della musica rock che utilizzavano la musica come mezzo di comunicazione e

---

<sup>31</sup> Nuovo format di festival che si sviluppa nel 1700 in Germania. Utilizzato come struttura base di tutte le tipologie di festival, in quanto rappresenta: "un'esecuzione curata di un'opera singolare, in un teatro speciale durante un periodo particolare" E. Zocaro, *Italiafestival : trentacinque appuntamenti annuali con musica, teatro, danza, cinema*, 1992.

<sup>32</sup> Festival di Edimburgo è ormai un appuntamento annuale fisso per i visitatori di tutto il mondo. Negli anni si è specializzato nella ricerca e nell'individuazione degli artisti e delle arti più innovative del panorama dell'arte contemporanea. La prima edizione si svolse nel 1947 nella città di Edimburgo in Scozia, e ancora oggi il festival rappresenta un evento che raggruppa partecipanti e artisti da tutto il mondo. Essendo la città di Edimburgo un vero e proprio polo di attrazione per questo tipo di eventi, si sono sviluppati negli anni 12 grandi eventi collaterali nei mesi di agosto e settembre, che hanno fatto acquisire alla città di Edimburgo il primato di "città dei festival".

diffusione degli ideali della rivoluzione. Ci fu un'influenza notevole anche nell'organizzazione tecnica degli eventi culturali. Quest'ultimi si concentrarono maggiormente sull'installazione di grandi impianti luci in grado di ricreare, grazie ad un forte impatto visivo, gli effetti ottici causati dal consumo di LSD. La droga, che a quel tempo era legale e veniva molto utilizzata, era diventata rapidamente il simbolo del movimento perché permetteva di ampliare la propria mente in modo creativo, consentendo la creazione di nuove produzioni artistiche.

La diffusione su larga scala di questa nuova tipologia di festival di musica moderna permise, nel 1960, la realizzazione di due dei più grandi eventi della storia della musica rock. Questi ancora oggi identificano l'intero movimento *hippie* e la nuova classe dei festival musicali internazionali e sono: il *Festival di Woodstock*, negli Stati Uniti, e il *Festival dell'Isola di Wight*<sup>33</sup>, in Inghilterra.

Il *Festival di Woodstock*<sup>34</sup> rappresenta l'evento che ha posto le basi per i festival di musica rock di tutto il mondo. Nato come evento spontaneo, è riuscito ad esprimere lo spirito di collaborazione e di condivisione dei suoi partecipanti, facendo prendere, inoltre, la consapevolezza, ai suoi organizzatori e al panorama mondiale, della grandezza e dell'importanza che gli eventi stavano assumendo per l'epoca e per la società.

---

<sup>33</sup> Festival di musica rock che si tenne nell'isola di Wight, a due ore da Londra. Le tre edizioni storiche e più importanti si svolsero nel 1968 - 1969 - 1970. Anche se il festival dell'isola di Wight fu ideato prima di quello di Woodstock, quest'ultimo è comunque definito come primo vero festival di musica rock, in quanto le prime edizioni del festival britannico attrassero solamente 10.000 spettatori circa. La prima vera edizione importante del festival fu quindi quella del 1970, alla quale parteciparono 600.000 persone, sulla quale venne realizzato un film e che fu ricordata nella storia per essere stata l'ultima esibizione del cantante Jimi Hendrix. Dal punto di vista economico, il festival fu comunque un fallimento perché la maggior parte degli spettatori non pagò il biglietto di entrata e al termine del festival gli organizzatori si trovarono un debito di 125.000 £ da saldare. Anche per questo motivo il festival non si svolse per diversi anni e riprese la sua attività solo nel 2002. Attualmente il festival viene svolto annualmente nel mese di giugno ed è collegato ad altri eventi di musica che si svolgono parallelamente nell'isola.

<sup>34</sup> Il festival di Woodstock si svolse dal 15 al 18 agosto del 1969 a Bethel, una piccola cittadina nello stato di New York. L'evento venne organizzato in principio come evento a pagamento e poi si tramutò in evento gratuito a causa della forte affluenza imprevista. Fu proprio questo il motivo che spinse gli organizzatori a cambiare la location dell'evento per ben tre volte. La prima location selezionata era il Mills Industrial Park nella contea di Orange, si trasferì successivamente tutto a Bethel, nella contea di Sullivan, in quanto i residenti si lamentarono dell'evento che stava per essere organizzato e approvarono una legge statale che vietava gli eventi con più di 5.000 partecipanti non autorizzati. Anche la seconda location però non sembrava sufficiente per accogliere i già 186.000 partecipanti che avevano già acquistato il biglietto. Alla fine l'evento accolse per ben 4 giorni 400.000 giovani, che campeggiarono nell'area designata e in qualsiasi area disponibile nella contea. La forte affluenza non prevista creò seri disagi ai partecipanti che si ritrovarono in carenza di generi alimentari e igiene. L'evento in sé fu però uno degli esempi più significativi della forza del movimento hippie dell'epoca. Parteciparono a quell'evento 32 musicisti e gruppi e nessuno di loro si esibì gratuitamente. Ancora oggi, ogni dieci anni, viene organizzata un'edizione omonima del festival in ricordo di quell'avvenimento che segnò la storia, tanto da entrare nel linguaggio comune come un aggettivo per quegli eventi musicali trasgressivi.

Altri esempi di grandi festival che segnarono gli anni '50 e '60 in America furono rispettivamente il *Festival di Newport*<sup>35</sup>, primo festival che racchiuse nello stesso evento stili musicali differenti e che venne realizzato contemporaneamente in diverse location, e il *Festival di Monterey*<sup>36</sup>, primo esempio di evento realizzato per scopi benefici e di raccolta fondi.

Dopo gli avvenimenti di Woodstock, le caratteristiche e le tematiche dei festival mutarono notevolmente a favore degli eventi legati al panorama televisivo.

Con l'avvento della musica jazz, negli anni '50, e poi della musica pop, heavy metal, new wale e disco music negli anni '70, il panorama della musica internazionale cambiò radicalmente; la maggior parte degli artisti emergenti cominciò a proporre nuovi progetti e perfino gli artisti già affermati cominciarono ad adeguarsi ai cambiamenti musicali dell'epoca. Tutta questa fase di cambiamento si ripercosse nell'evoluzione del fenomeno festivaliero, che vide la nascita di nuovi grandi eventi musicali. Un esempio fra tutti: il *Festival di Glastonbury*<sup>37</sup>, cittadina delle campagne inglesi, che, grazie alle sue innovazioni

---

<sup>35</sup> Ideato nel 1954 a Newport, Rhode Island, il festival rappresentò il primo evento dedicato alla musica jazz in America. Tra la prima e l'ultima edizione, il festival cambiò più volte location, trasferendosi da Newport a New York, e cambio anche nome, da Newport Jazz Festival a JVC Jazz Festival. L'edizione del 2012 venne finanziata dall'azienda Natixis Global Asset Management. Per molte edizioni il festival venne organizzato in concomitanza al suo corrispettivo folk: Newport Folk Festival. Le prime edizioni si caratterizzarono per l'introduzione, a fianco delle performance live dei musicisti, di conferenze accademiche e per la presenza di giornalisti. Alle prime edizioni parteciparono circa 13.000 partecipanti, principalmente studenti. Negli anni '60 cominciarono a svilupparsi nei pressi della città anche altri festival jazz, in contrasto con le basse retribuzioni che il festival dava ai suoi musicisti. L'edizione del 1969 del festival si caratterizzò per essere la prima edizione di un festival nella quale si esibirono artisti di generi differenti, dal jazz, al soul, al rock. A quell'edizione parteciparono circa 20.000 persone, causando inoltre disagi durante le performance live. Un'altra innovazione associata a questo festival è l'organizzazione dell'evento in più sedi distaccate ma nello stesso momento temporale. L'edizione del 1972, infatti, venne organizzata nella sede di New York, ma contemporaneamente venne organizzata anche un'edizione minore del festival nella città di Boston. Nel 1981 venne ristabilita come sede principale la sede di Newport, per far sì che il festival non perdesse la sua denominazione. Attualmente il festival è organizzato e gestito dalla compagnia Festival Network LLC, alla quale furono venduti i diritti del festival nel 2007.

<sup>36</sup> La prima edizione del festival di Monterey si svolse dal 16 al 18 giugno 1967, e rappresentò il vero e proprio inizio della cultura hippie. Alla prima edizione parteciparono 200.000 persone e tutto il ricavato del festival venne devolto in beneficenza.

<sup>37</sup> Il Glastonbury Festival of Contemporary Performing Arts si svolge, dal 1970, a Pilton, cittadina a soli 10 km da Glastonbury, in Inghilterra. Il festival dura 5 giorni, si svolge con cadenza annuale e propone performance live per ogni campo artistico: dalla danza al teatro, dal circo al cabaret. Con i suoi 175.000 visitatori circa è uno dei più grandi festival all'aperto organizzati negli ultimi anni. Il festival si basò sui principi del movimento hippie e dal 1970 al 1981 venne organizzato ogni anno. I successivi cinque anni non vennero organizzate nuove edizioni dell'evento. L'edizione del 2005 vide l'affluenza di ben 150.000 spettatori per assistere ai 385 spettacoli live organizzati per il festival. L'evento è gestito e finanziato dalle compagnie Glastonbury festivals Ltd e Festival Republic. La maggior parte dei profitti ottenuti dalla gestione dell'evento vengono devolti in beneficenza a gruppi comunitari e a charities locali e non. Per quanto riguarda il profilo organizzativo: per il festival vengono installati numerosi palchi indipendenti; per quanto riguarda igiene e sanità, vengono installate 4.000 toilettes, 2.000 bidoni dell'immondizia e due cisterne contenenti 2.000 litri di acqua; sono presenti 400 stazioni di ristoro, stand riguardanti le principali organizzazioni educative e vi è un attento controllo e un'attenta gestione del comparto dei rifiuti; la maggior parte del personale coinvolto è rappresentato da volontari e le infrastrutture ospedaliere sono offerte dall'azienda Festival Medical Service; i bar presenti all'interno dell'area sono sponsorizzati dalla ditta produttrice di birra Carlsberg.

in tema di performance live e line up di eccellenza rappresenta tutt'ora uno dei festival più importante a livello internazionale. Un altro festival che emerse in quegli anni e che mantiene anche attualmente la sua importanza a livello internazionale è il *Festival di Roskilde*<sup>38</sup>, in Danimarca. L'evento si distingue per il suo carattere di eco sostenibilità che si è riflettuto nella realizzazione, nel 1996, di una stazione dei treni privata, utilizzata per consentire ai partecipanti il raggiungimento dell'area del festival senza l'utilizzo delle vetture private, riducendo quindi l'impatto ecologico al minimo. Un elemento a sfavore, che mise in cattiva luce per alcuni anni il festival, invece, fu l'incidente accaduto nell'edizione del 2000, dove persero la vita ben 9 persone a causa dell'ammasso di gente che stava partecipando all'evento che li schiacciò contro il palco. A seguito di quell'episodio tutti i festival mondiali adottarono delle misure di sicurezza più sofisticate e vennero diffuse in maniera omogenea a livello globale.

Attualmente si dispone di regolamenti di sicurezza comunitari che vengono adottati per l'organizzazione di qualsiasi tipologia di festival (Questo argomento verrà approfondito nella sezione "Logistica e sicurezza" del capitolo 2).

Gli anni '80 si caratterizzarono per l'introduzione nello scenario musicale di nuovi format di musica: la *black music* e l'*elettro pop*. In questi anni, gli eventi venivano ideati principalmente a scopo benefico per la raccolta di fondi per aiuti umanitari ed ecologici, senza nessun coinvolgimento di tipo politico. Tra i maggiori esempi dell'epoca si possono

---

Per quanto riguarda la logistica: vengono organizzati ad ogni edizione i servizi gratuiti di navetta dal castello Cary al luogo del festival e vengono inoltre rafforzati i collegamenti ferroviari per la stazione del castello di Cary.

<sup>38</sup> Roskilde festival è il più grande festival di musica del nord Europa, creato appositamente per il bacino di utenza degli hippie dei paesi nord europei. Ideato nel 1971 e organizzato annualmente nella cittadina di Roskilde, in Danimarca. Il festival è gestito da un'organizzazione no profit, la Roskilde Festival Charity Society, di cui fanno parte 50 dipendenti mentre il restante dello staff, circa 32.000 persone, è composto da volontari. Sin dalla sua prima edizione, nel 1971, il festival è riuscito a raccogliere un ammontare di circa 4,3 milioni di euro che ha devoluto in associazioni umanitarie e naturalistiche come Amnesty International, Medici senza Frontiere, WWF e Save the Children. L'associazione figura come entità indipendente da qualsiasi orientamento politico o divisione geografica. Il ruolo fondamentale del festival è lo sviluppo di una consapevolezza di sostenibilità e socialità all'interno della comunità, utilizzando come mezzo di comunicazione la musica e tutte le arti in generale. L'edizione del 2013 riuscì ad attrarre circa 160.000 visitatori grazie alle 180 band che si esibirono, ai 21.000 volontari coinvolti nell'organizzazione e ai 3.000 artisti coinvolti. Fino alla metà degli anni '90 il bacino di utenza del festival era rappresentato solamente dai paesi scandinavi. Con le successive edizioni, invece, la notorietà del festival riuscì ad attrarre visitatori a livello mondiale, da paesi come Germania, Inghilterra e perfino Australia. Una ulteriore particolarità del festival è la sua location: il Canopy Scene, infrastruttura caratterizzata dalla sua forma ad archi, che diventò anche il logo del festival. Con l'introduzione nel 1990 delle performance di musica elettronica, venne loro dedicato anche un apposito spazio nella Roskilde Lounge e gli artisti elettronici ricevettero inoltre un palco dedicato solamente a loro e alla loro musica. L'affluenza sempre crescente costrinse gli organizzatori ad imporre un numero massimo di biglietti vendibili, al fine di mantenere uno standard di qualità elevato e per offrire un ulteriore elemento di sicurezza per i partecipanti. Per far fronte a questa limitazione e al numero crescente di interessati all'evento, si optò per l'allargamento dell'area dedicata al festival, che attualmente comprende anche l'area più a ovest rispetto alla linea ferroviaria.

ricordare il *Live Aid*<sup>39</sup>, *Live 8*<sup>40</sup> e *Live Earth*<sup>41</sup>. Vi sono però anche eventi circoscritti ad un solo progetto o ad una sola associazione, che compongono la categoria dei festival “benefici”<sup>42</sup> degli anni '80.

A completare il panorama anni '80 vi è il *Monsters of Rock*<sup>43</sup>. Questo evento fu realizzato per diffondere in tutto il mondo una nuova forma di rock che caratterizzava proprio quegli anni: l'*heavy metal*.

Gli anni '90 fecero perdere ai festival la loro natura umanitaria, lasciando sempre più spazio alla definizione degli elementi turistici delle manifestazioni.

---

<sup>39</sup> Il Live Aid è un concerto benefico che venne realizzato allo scopo di raccogliere fondi per combattere il problema delle carestie in Africa. Il 13 luglio 1985 si svolsero contemporaneamente più eventi in giro per il mondo. I due eventi principali furono realizzati a Londra, al Wembley Stadium, e a Philadelphia, al John F. Kennedy Stadium. Ai concerti parteciparono rispettivamente 72.000 e 90.000 spettatori. La maggior parte della popolazione mondiale poté tuttavia assistere all'evento tramite un mega collegamento via satellite dei due concerti il quale venne trasmesso in oltre 150 nazioni ad un pubblico complessivo di oltre 1.9 bilioni di telespettatori. Lo stesso giorno ci furono concerti anche in Canada, Unione Sovietica, Giappone, Jugoslavia, Austria, Australia e Germania. Nel 2007 venne fondata l'associazione no profit Live Aid, che ad oggi conta 5.000 artisti iscritti in tutta Europa. Lo scopo dell'associazione è quello di promuovere lo sviluppo dell'arte e della cultura, seguendo progetti per fornire aiuti umanitari, offrendo posti di lavoro agli artisti iscritti e organizzando concerti e incontri a tema. Nel 2014 è stata anche istituita l'orchestra sinfonica Live Aid, composta da 33 professionisti.

Il Live Aid ebbe dei risvolti anche in territorio italiano. Nel 2010, infatti, venne istituito a Roma lo sportello musica allo scopo di assistere e offrire opportunità di lavoro agli artisti locali. Nel 2016 venne inoltre inaugurata la Casa Band Aid, teatro realizzato per ospitare tutti gli eventi in territorio italiano prodotti da Live Aid.

<sup>40</sup> Il 2 luglio 2005 vennero organizzati 11 concerti gratuiti nelle nazioni appartenenti al G8. 10 concerti si tennero simultaneamente mentre l'ultimo si tenne il 6 luglio, in concomitanza del summit del G8. L'obiettivo che gli artisti fondatori si prefissarono era di natura politica. Proprio durante il summit, infatti, le grandi potenze mondiali avrebbero di lì a poco legiferato in ambito di aiuti economici per le nazioni povere e per la definizione di regole commerciali più eque.

<sup>41</sup> Live Earth fu ideato come evento globale composto da una serie di otto concerti pop e rock diffusi in tutti i cinque continenti allo scopo di sensibilizzare il popolo sul tema del surriscaldamento globale. L'evento si svolse il 7 luglio 2007 e riuscì ad attirare oltre un milione di spettatori e due miliardi di telespettatori. L'associazione promotrice dell'evento era la SOS- Save Our Selves. L'Italia e la città del Vaticano vennero coinvolte attivamente nell'evento con un brano sacro, eseguito in diretta dalla Basilica di San Giovanni a Roma.

<sup>42</sup> Altri esempi di eventi benefici che si svolsero negli anni '80 sono: Bandaid, Amnesty International conspiracy of hope tour e Freddy Mercury tribute. Il progetto alla base dell'organizzazione del Bandaid era la realizzazione di un singolo, interpretato dai maggiori artisti del panorama inglese ed irlandese del momento, per raccogliere fondi contro la fame nel territorio africano. Il progetto ebbe un gran successo, tant'è che ne presero parte anche artisti da oltre oceano. Amnesty International Conspiracy of hope tour si svolse nel 1986 con la formula di un tour a tappe della durata di due settimane, con l'obiettivo finale di sensibilizzare la popolazione sulle tematiche dei diritti dell'uomo. Un altro tema molto importante, l'AIDS, divenne invece il core dell'evento di tributo al cantante dei Queen, Freddy Mercury. L'evento avvenne nel 1992 e riuscì ad attrarre circa 72.000 visitatori.

<sup>43</sup> Ideato nel 1980, nel Castello di Donington, Inghilterra, si differenzia da tutti gli eventi sviluppatasi in quell'epoca per la sua completa dissociazione dall'obiettivo umanitario. Il Monsters of Rock era un festival heavy metal che venne organizzato per più edizioni, dal 1980 al 1996. La location in cui veniva organizzato, il Castello di Donington, poteva ospitare fino a 100.000 spettatori. La prima edizione del festival vide solo 35.000 visitatori, mentre nel 1988 il numero arrivò addirittura a 107.000. proprio quell'anno però si verificò un incidente, nel quale persero la vita due persone. L'edizione del 1989 del festival venne annullata in memoria delle vittime ma nel 1990 si contarono di nuovo circa 72.000 visitatori. La location designata al festival venne scelta in base alla sua accessibilità e vicinanza con il centro storico. L'evento non si svolse solo in Inghilterra bensì anche in altri paesi come Olanda, Spagna, Italia, Germania, Francia, Svezia, Argentina, Brasile, Stati Uniti e Unione Sovietica. La maggior parte delle edizioni svolte in questi paesi vennero tenute parallelamente all'edizione ufficiale inglese. Il declino del festival, dal 1990, non fu dovuto a motivi di organizzazione, bensì, a motivi puramente artistici. In quegli anni, infatti, cominciarono a svilupparsi nel mondo nuovi generi musicali che spostarono l'attenzione dall'heavy metal, con conseguente perdita di visitatori per quest'evento.

Tra gli eventi minori degli anni '90 si possono ricordare il *Big Day Out*<sup>44</sup> e l'*Homebake*<sup>45</sup>.

Un apporto importante alla definizione degli eventi fu dato dai maggiori festival realizzati per la prima volta in quel secolo e ancora presenti nello scenario internazionale.

*Lollapalooza*<sup>46</sup>, festival di ispirazione *hippie*, è famoso per aver introdotto nell'organizzazione e nello scenario dei festival delle aree dedicate al commercio di manifattura locale, mentre *Sziget Festival*<sup>47</sup>, festival ungherese, ha segnato una svolta nella concezione vera e propria dei festival come strumenti di attrattiva turistica. Esso è il primo vero esempio di festival vacanza che offre un'ampia offerta di servizi associati ai visitatori.

## 1.4) Festival in Italia

---

<sup>44</sup> Big Day Out è un festival musicale australiano e neozelandese, la cui prima edizione si svolse nel 1992 a Sydney. Il festival è caratterizzato da una location che dispone di ben 8 palchi differenti, per le varie esibizioni musicali di rock, punk rock, hip hop, rap, dance, elettronica e metal. L'organizzazione del festival ebbe dei momenti di pausa e nel 2001 si verificò un incidente dove perse la vita una ragazza.

<sup>45</sup> Festival australiano organizzato per la prima volta nel 1996. La line up importante e la notorietà del festival gli permisero, per diverse edizioni, di riuscire a vendere tutti i biglietti in anticipo e in un lasso di tempo brevissimo (2006 fece sold out in un solo giorno). L'ultima edizione del festival venne organizzata nel 2012.

<sup>46</sup> La caratteristica fondamentale, che distingue questo festival dagli altri fin qui organizzati, è la sua forma in stile fiera itinerante composta da numerosi stand e spazi dedicati alle varie categorie di arti, dalla musica alternative/rock/rap, alla danza e al teatro. Oltre ad un doppio/triplo palco che ospitava sia ospiti di livello internazionale sia artisti emergenti locali, il festival si compone di stand di artigianato locale, stand gastronomici, gallerie per esposizioni di mostre d'arte e laboratori video. La prima edizione del festival fu nel 1991 e comprese ben 21 date tra Stati Uniti e Canada. L'evento si tenne annualmente fino al 1997 e nel 2011 riprese con una versione brasiliana, organizzata nella città di San Paolo. Il nome Lollapalooza venne scelto dal suo ideatore, ispirandosi ad una commedia statunitense, per identificare questo festival come un evento straordinario ed eccentrico. L'idea del festival itinerante era essa stessa un messaggio. Con questa scelta organizzativa infatti si voleva andare incontro ai partecipanti, facendo in modo che tutti potessero assistere almeno ad una tappa del tour e potessero apprezzare la musica alternative. Un altro punto di successo del festival fu la partecipazione di artisti famosi non solo in ambito musicale bensì anche di molti altri ambiti, potendo offrire così al pubblico attività di tutti i tipi: dalle conferenze politiche, ai gruppi di discussione in tema ambientale e no profit, ai tatuatori e ai videogiochi e realtà virtuale. Per molte band, il festival fu anche un trampolino di lancio per la loro carriera musicale. Il Lollapalooza vide un momento di declino solamente in due periodi: nel 1994 quando venne cancellato il concerto principale dei Nirvana a causa della morte del cantante e quando nel 1998 il fondatore dell'evento cominciò a non occuparsi più dell'organizzazione per dedicarsi ad un altro evento. Questo portò una grave perdita per il festival che si riprese solamente con l'edizione del 2005 quando il fondatore, Perry Farrell, vendette i diritti del festival all'organizzazione Capital Sports & Entertainment che organizzò una nuova edizione con solo due date a Chicago, la quale però riuscì a coinvolgere 70 artisti e oltre 30.000 spettatori.

<sup>47</sup> Lo Sziget festival è nato nel 1993 a Budapest, Ungheria. La location che ospita il festival si trova su un' isola sul fiume Danubio, ed è proprio da questa sua particolare location che prende il nome di Sziget, che in ungherese significa appunto isola. Il festival nasce come rassegna musicale per le band locali e si trasforma negli anni in uno degli eventi che attira giovani da tutto il mondo. Già dalla seconda edizione cominciarono ad esibirsi sul palco artisti di fama internazionale. Dal 1996 al 2001 il festival cambiò anche nome in onore del suo sponsor principale: Pepsi. Sziget come molti festival di questi anni, non offre solo concerti, bensì propone un' ampia scelta di attività alternative tra cui spettacoli teatrali, spettacoli di danza, competizioni sportive, spettacoli circensi e proiezioni cinematografiche. Essendo il festival ben collegato alla città di Budapest e durando circa una settimana, diventa anche un'occasione per poter organizzare una vera e propria vacanza nella città. Il festival offre un' ampia zona campeggio per poter alloggiare con la propria tenda o nelle tende premontate, nei caravan o nei bungalow. L'area è inoltre ben collegata al centro della città e offre ai suoi visitatori numerosi sconti per i maggiori monumenti o le maggiori attrazioni del centro storico. Il festival da anni attrae giovani da più di 100 nazioni. Le principali nazionalità coinvolte sono italiani, olandesi, inglesi, francesi e tedeschi. Attualmente il festival attrae circa 500.000 visitatori. Nel 2012 e nel 2014 ha vinto il premio come Miglior Grande Festival Europeo agli European Festival Awards, mentre nel 2015 è riuscito a guadagnare il premio per la migliore line up.

Nel XX secolo il numero dei festival presenti nel mondo aumentò esponenzialmente a causa della frammentazione e la creazione di tante piccole realtà sul territorio. Ognuna di queste era caratterizzata dalle peculiarità locali. I festival divennero, infatti, sempre più tematici e multidisciplinari per far fronte ad una domanda culturale sempre più sviluppata. Grazie alla loro potenzialità erano in grado di generare flussi turistici incoming e indotto per la destinazione turistica.

Attualmente il fenomeno dei festival in Italia è ancora in fase di crescita. Sul territorio nazionale sono presenti circa 1200 festival di varie tematiche, dalle rassegne musicali ai festival gastronomici. Questi vengono organizzati durante tutto l'anno ma soprattutto a cavallo tra l'inizio e la fine della stagione turistica delle località, per permettere la destagionalizzazione turistica e il prolungamento della stagione turistica locale.

Oggigiorno si investe sulla creazione di realtà festivaliere in quanto rappresentano degli strumenti per lo sviluppo economico, occupazionale e turistico dell'economia locale.

Questi elementi riescono ad apportare beneficio alla comunità qualora la popolazione locale sia disposta ad accogliere il pubblico festivaliero. È necessario, quindi, assicurarsi che l'evento non crei disagi alla comunità ospitante e alla destinazione. Per avere un quadro completo degli effetti del festival è consigliabile identificarli preventivamente e farli approvare dai diretti stakeholders. Il messaggio trasmesso dal festival deve, inoltre, rispecchiare appieno l'identità culturale e territoriale della città ospitante.

Qualora si gestisse in maniera corretta questa risorsa culturale, sarà quindi possibile ridare visibilità alle località secondarie e promuovere le destinazioni in fase di sviluppo<sup>48</sup>.

Grazie al potere attrattivo di questi eventi, in molte località sono state investite notevoli somme di denaro per la realizzazione di aree fieristiche o di installazioni fisse, modificabili in base alle esigenze degli eventi organizzati.

Sul territorio nazionale il fenomeno dei festival si sviluppò più tardi rispetto alla scena globale. Il format degli eventi italiani si ispira alle fiere religiose medioevali europee, le quali rappresentavano dei veri e propri raduni commerciali periodici, accompagnati da vari spettacoli a tema culturale.

Le origini degli eventi culturali italiani si possono far risalire alla prima metà del '900, dove nelle grandi città culturali italiane, come Firenze (Maggio fiorentino, 1933), Siena (Settimana

---

<sup>48</sup> “Solo in Italia sono nove milioni i festivalisti che migrano ogni estate in cerca di un fine settimana di banchetti per la mente, disposti a percorrere chilometri e a investire un piccolo budget. Questo comporta problemi di sovraccarico delle località da un lato, dall'altro un notevole beneficio economico-sociale e culturale” M. Smargiassi, La Repubblica, 9 Gennaio 2008.

senese, 1939) e Venezia (Festival del Lido di Venezia, 1930), cominciarono a svilupparsi le prime forme di festival musicali. Il boom espansivo del fenomeno a livello nazionale si avrà solamente negli anni tra le due Guerre Mondiali e soprattutto nel Secondo Dopoguerra.

Dalla fine degli anni '70 si svilupparono in Italia varie forme di festival legate ai diversi stili di musica che nelle epoche stavano emergendo. A causa del suo tardivo sviluppo, infatti, quando nel resto del mondo si svolgevano i primi grandi festival internazionali, in Italia, i festival si limitavano a essere concepiti esclusivamente come concorsi o rassegne ideate per il pubblico e per le band locali. I primi esempi di festival di musica rock in Italia sono: *Primo festival rock italiano*<sup>49</sup>, *Rock in hard place*<sup>50</sup> e *Bologna rock*<sup>51</sup>.

Gli anni '80, ma soprattutto degli anni '90, portarono in Italia un esponenziale aumento del fenomeno festivaliero, che cominciò a diffondersi in tutta la penisola, proponendo festival di ogni genere musicale. Gli elementi che accomunavano i festival italiani del tempo erano la loro funzionalità di trampolini di lancio per gli artisti regionali emergenti e, ispirandosi ai grandi eventi internazionali dell'epoca, la loro natura benefica. Numerosi sono gli esempi sviluppatisi in quegli anni; per quanto riguarda il panorama dei festival di musica rock possiamo ricordare: *Agglutination metal festival*<sup>52</sup>, *Arezzo Wave*<sup>53</sup>, *Gods of metal*<sup>54</sup>, *Heineken Jammin' Festival*<sup>55</sup>, *Nel nome del rock*<sup>56</sup>, *Rock Island Festival*<sup>57</sup>, *Ypsigrock*<sup>58</sup> e *Independent Days*<sup>59</sup>.

---

<sup>49</sup> Il primo festival rock italiano venne organizzato a Roma nel dicembre del 1979, con una seconda edizione nel maggio del 1980. Il festival presentava solamente artisti italiani conosciuti o emergenti. Alla base dell'organizzazione dell'evento vi era un concorso tra band con in palio la possibilità di produrre un cd intitolato "Rocker '80".

<sup>50</sup> Soprannominato anche festival di Certaldo, per via della location scelta per questo evento, venne realizzata un'unica edizione nel 1983. Il festival si teneva nella Tenda di Certaldo, location che poteva ospitare circa 2.000 persone. Fu il primo festival heavy metal organizzato in Italia.

<sup>51</sup> La sua denominazione intera era "Bologna rock: dalle cantine all'asfalto". Questo festival di musica punk, rock demenziale, new wave fu realizzato per la prima volta nel 1976. Ci furono solo tre edizioni del festival. Il prezzo per il biglietto era di 2.500 lire e complessivamente riuscì ad attrarre circa 6.000 spettatori.

<sup>52</sup> Festival di musica heavy metal realizzato in Basilicata dal 1995. Scopo dell'evento era il lancio degli artisti emergenti locali nel panorama della musica nazionale. Si è stimato che l'edizione del 1997 abbia attirato ben 4.000 spettatori. Oltre al tema musicale vengono introdotti nella location anche i primi stand con prodotti tipici locali e stand di produzioni e prodotti musicali.

<sup>53</sup> Festival di musica rock realizzato dal 1987 per i giovani gruppi rock emergenti. Il festival, noto anche come "Italia Wave", si articola in 6 giorni, ed offre ai suoi spettatori anche attività culturali extramusicali. Il festival viene finanziato da una fondazione no profit, Fondazione Arezzo Wave Italia e offre al suo pubblico una 70ina di spettacoli tra concerti, conferenze ed esibizioni di vario genere. All'interno del festival vi è anche un concorso, rivolto a 16 band selezionate, con in palio la possibilità di incidere un disco con una famosa casa discografica.

<sup>54</sup> Festival heavy metal organizzato dal 1997 al 2012. Ultima edizione realizzata nel 2016. Rappresentava un appuntamento fisso per gli appassionati di metal in Italia ma non ebbe molto successo per via della pessima struttura organizzativa.

<sup>55</sup> Festival di musica rock organizzato nella location dell'autodromo di Imola fino al 2006 e successivamente al parco San Giuliano di Venezia fino all'edizione del 2009. L'Heineken Jammin'Festival richiama nel nome lo sponsor ufficiale che finanzia la manifestazione. Il festival si svolgeva in tre giornate nel mese di giugno ed era un'occasione per riunire in Italia alcuni degli artisti internazionale più famosi, che altrimenti non si sarebbero esibiti in Italia. L'evento

Con l'avvento del nuovo millennio si è riscontrato un ulteriore ampliamento del numero degli eventi musicali a livello nazionale. Dall'altra parte però molti dei festival nati tra gli anni '70 e '90 fallirono, lasciando il posto a nuovi format multidisciplinari caratterizzati dal coinvolgimento di tutte le forme d'arte. Altra causa del declino dei festival di musica rock in Italia fu la nascita di nuovi generi musicali che attrassero sempre più spettatori e misero in secondo piano quel genere musicale. Analizzando gli esempi di festival dei primi anni 2000 si può notare che gli unici eventi in grado di mantenere la loro notorietà fino ai giorni nostri furono solamente quelli che riuscirono a proporre in un unico festival generi musicali e attività differenti. Al contrario, la maggior parte dei festival che offrì solamente un genere musicale ebbe poco successo partecipativo e dovette chiudere dopo poche edizioni. In quest'ultima categoria possiamo far rientrare il *Flame Fest*<sup>60</sup> e il *Metal Valley Open Air*<sup>61</sup>. Tra i festival di successo del panorama italiano di quegli anni, invece, si possono nominare il *MI AMI Festival*<sup>62</sup>, *Rock in Idro*<sup>63</sup>, *Rock in Roma*<sup>64</sup> e *Summer Jamboree*<sup>65</sup>.

---

attraeva in media 100.000 persone. L'edizione che superò questo record fu l'edizione del 1998 che, grazie alla performance del più famoso cantante rock italiano, Vasco Rossi, riuscì a totalizzare ben 120.000 presenze.

<sup>56</sup> La prima edizione del festival si svolse nel 1989 a Palestrina in provincia di Roma. Il festival nasce come evento spontaneo che attira gruppi rock locali. Nelle ultime edizioni del festival, invece, si esibiscono anche nomi della scena musicale internazionale. L'ingresso era gratuito e tutto il ricavato delle attività secondarie veniva devoluto in beneficenza.

<sup>57</sup> Festival che si svolge dal 1992 a Bottanuco, in provincia di Bergamo. Nel 2014, dopo 22 edizioni, è stato interrotto. L'entrata era gratuita e tutto il ricavato delle serate veniva dato in beneficenza.

<sup>58</sup> Festival indie-alternative rock realizzato sin dal 1997 in Sicilia, in provincia di Palermo. Organizzato da un'associazione culturale, è il primo festival in Italia che unisce le esposizioni di manifatture locali e la musica. Nel 2015 ha vinto il premio come Miglior Festival Italiano agli On stage Awards.

<sup>59</sup> Prima edizione del festival organizzata nel 1999 a Bologna e successivamente spostato nel 2016 a Monza. È un festival che richiama gli appassionati di musica rock, punk e indie di tutto il mondo. L'edizione del 2017 appena terminata ha avuto un'affluenza di 207.000 persone circa per assistere ai concerti dei 21 artisti ospiti del festival.

<sup>60</sup> Festival di musica metal realizzato solamente per tre edizioni: nel 2005, 2006 e 2013, pochi giorni dopo il Gods of Metal.

<sup>61</sup> Festival heavy metal organizzato nell'area Expò di Rossiglione, Liguria. Festival di metal estremo gemellato col Maximum Rock Fest di Novara. Conta solamente due edizioni: 2009 e 2011.

<sup>62</sup> Organizzato dal 2004 dalla pagina web Rockit.it.. L'ultimo weekend di maggio, l'idroscalo di Milano diventava la location dei concerti e dei vari stand artistici che componevano il festival. Ospita artisti italiani senza distinzione di genere ma dopo un'attenta selezione artistico-culturale.

<sup>63</sup> Festival realizzato dal 2005 al 2010 nella location dell'idroscalo di Milano e successivamente spostato nell'area fieristica di Rho per le ultime due edizioni. Evento nato dall'idea di due agenzie di concerti, in collaborazione con la regione Lombardia e del canale televisivo All Music. Il festival attirò in media 15.000 spettatori. L'edizione di maggior successo fu quella organizzata nel 2011, con un'affluenza di 30.000 persone.

<sup>64</sup> Festival di musica rock organizzato con cadenza annuale nell'ippodromo di Capannelle o eccezionalmente nell'area del Circo Massimo. Il festival era stato ideato come una vera e propria rassegna musicale che si svolgeva per una durata di due mesi, nel periodo estivo, e nella quale si esibivano artisti del panorama italiano e internazionale. Durante gli anni l'affluenza di spettatori è cresciuta in maniera esponenziale fino al suo apice di circa 200.000 spettatori. Il festival deve questa grande affluenza principalmente alla sua vasta programmazione, che accompagnata ad un cast internazionale molto vario e ad una scenografia ben curata, ha reso negli anni il festival sempre più interessante e importante.

<sup>65</sup> Festival di livello internazionale realizzato tutto a tema anni '40 e '50. Grazie al suo modello organizzativo si è classificato come miglior festival tematico a livello europeo e secondo a livello mondiale. Si è tenuto ogni anno dal 2000 grazie all'associazione culturale Summer Jamboree ed è stato in grado di attirare nella località di Senigallia fino a 400.000 spettatori. Il nome del festival si traduce come "raduno estivo di divertimento". Le particolarità che distinguono

Uno degli ultimi nati nella scena del rock italiano è il *Firenze Rocks*. Con la sua prima edizione nei giorni del 23-24-25 giugno 2017 è riuscito ad attrarre nella città toscana ben 45.000 spettatori la prima sera, 50.000 la seconda e 40.000 la terza.

Anche l'*Home Festival* di Treviso, che quest'anno arriva alla sua ottava edizione, rappresenta uno dei festival di maggior successo degli anni 2000.

Il presente elaborato analizzerà quest'ultimo come caso studio, al fine di evidenziare l'impatto turistico che il fenomeno festivaliero sta causando alle destinazioni turistiche italiane che lo ospitano.

### **1.5) Offerta culturale musicale in Veneto**

La scena musicale veneta è tanto vasta quanto frammentata. La regione, infatti, si caratterizza per la presenza di numerose realtà musicali che vanno incontro ai gusti dei più svariati target. In ogni provincia veneta vengono organizzati eventi musicali che spaziano dai concerti dei singoli artisti ai festival vacanza, di qualsiasi genere musicale, dal blues al rock.

Solo nella provincia di Treviso, all'interno della quale viene organizzato Home Festival, si contavano nel 2015 ben 12 festival musicali e oltre 80 tra concerti, convegni e incontri a tema musicale.

Nella regione sono presenti delle realtà musicali minori che si caratterizzano per una line-up meno famosa o per la proposta di generi musicali di nicchia. Alcuni di questi esempi sono: Festival five points e il Pacengo blues a Verona; Castelli e Ville in musica a Vicenza; Hortis Festival e Summer Nite Love Festival, in provincia di Treviso; il Festival Internazionale di musica contemporanea della Biennale di Venezia e Mira on Air, in provincia di Venezia; e Musikè a Rovigo e Padova.

Al contempo vengono organizzati anche eventi di portata maggiore. Nella provincia di Verona possiamo citare i Wind Music Awards e Blues made in Italy. Il primo evento si svolge all'interno dell'Arena di Verona ed è un esempio di evento puramente a scopo mediatico televisivo. Il Blues made in Italy, invece, rappresenta la più grande realtà blues della regione. Il festival, arrivato ormai alla sua ottava edizione, attira visitatori e artisti dall'Italia e dall'estero, allo scopo di elogiare la cultura musicale blues.

---

il Summer Jamboree dagli altri festival sono gli spettacoli collaterali come il Big Hawaiian Party, il Burlesque show, le sfilate di auto d'epoca e gli stand di modernariato e lezioni di ballo. Un altro aspetto caratteristico del festival è il totale coinvolgimento della città e della popolazione nella realizzazione del tema '40-'50.

Nella città di Treviso viene, invece, organizzato da quindici anni, il Festival Chitarristico delle due città. Esso è realizzato in collaborazione con la città di Roma e quest'anno anche con la città di San Donà. Esso si contraddistingue per la presenza di una serie di concerti basati sul tema della chitarra.

Una grande realtà che vede collaborare molte città del Veneto è il Veneto Jazz Festival. Quest'ultimo è stato ideato da una delle maggiori associazioni di organizzazione eventi in ambito musicale, di tutta Italia. Per la manifestazione vengono organizzati concerti, esposizioni d'arte, convegni, workshop formativi con la partecipazione dei più importanti artisti internazionali. Il festival è itinerante e propone circa 100 concerti in 40 città differenti. I maggiori centri sono Padova, Marostica, Castelfranco Veneto, Noale, Verona, nei quali Veneto Jazz sta offrendo una serie di eventi annuali dedicati alla musica jazz e alle sue contaminazioni.

Nel vicentino è presente una realtà musicale ormai affermata da tre anni: Marostica Summer Festival. Per una settimana il castello della città si trasforma in una perfetta location che ospita fino a 4.200 spettatori e che propone loro concerti, musical e feste a tema.

Un altro evento che attrae nella provincia di Treviso, da ormai tre anni, appassionati di musica pop rock e alternative è l'Ama Festival di Asolo. Già dalla sua terza edizione, il festival è riuscito ad attrarre un pubblico proveniente anche da alcuni paesi europei, tra i quali Inghilterra e Germania.

Gli eventi veneti di grande portata sono essenzialmente tre: lo Sherwood Festival a Padova, Suoni di Marca e Home Festival a Treviso.

Lo Sherwood Festival è ormai un'istituzione del panorama festivaliero veneto. La manifestazione è arrivata alla sua quindicesima edizione e anche quest'anno è riuscita a riunire nel parcheggio dello stadio Euganeo di Padova ben 150.000 appassionati da tutta Italia. Il festival dura più di un mese e propone quasi per ogni giornata i concerti di singoli artisti.

Lo stesso format è stato utilizzato dall'evento Suoni di Marca, realizzato però nella location delle mura di Treviso. Anche questo evento, organizzato ormai da ventisette anni, attrae appassionati di musica contemporanea e pop, nella splendida location del centro storico della città, offrendo inoltre proposte di intrattenimento, stand gastronomici e commerciali di aziende locali.

Nel panorama festivaliero è, infine, presente Home Festival. Festival di musica pop rock che ormai da otto anni intrattiene il pubblico di tutta Italia e non solo. Questo festival verrà preso ad esempio per la realizzazione del presente elaborato.

## 1.6) Associazioni e organizzazioni culturali nel mondo

La maggior parte dei festival presenti a livello locale, nazionale e internazionale sono organizzati, ideati e finanziati da aziende o associazioni create appositamente per l'evento, o direttamente dalla pubblica amministrazione della città ospitante. A livello globale vi sono associazioni e agenzie preposte all'organizzazione e gestione di vari eventi culturali. Queste associazioni non si occupano solamente di eventi di tipo musicale bensì di qualsiasi evento con finalità artistico-culturali. La maggior parte dei soggetti opera a livello internazionale per l'ideazione e la definizione dei principi e delle caratteristiche fondamentali per la realizzazione di qualsiasi evento. Queste agenzie operano come soggetti terzi al fine di garantire il rispetto delle norme di sicurezza o la gestione delle pratiche burocratiche per conto dei fondatori dell'evento.

Alcuni esempi di imprese culturali a livello internazionale sono: *FIDOF*<sup>66</sup>, *ILEA*<sup>67</sup>, *IFEA*<sup>68</sup>, *EFA*<sup>69</sup>, *WFA*<sup>70</sup>, *Yourope*<sup>71</sup> e *EFFE*<sup>72</sup>.

---

<sup>66</sup> L'International Federation of Festival Organizations, federazione internazionale delle organizzazioni festivaliere, si occupa dell'ideazione e della gestione di festival in tutto il mondo. Fu fondata nel 1966 a Spalato, in Jugoslavia, ed ha sede attualmente in California. È un'organizzazione no profit formata da 220 membri individuali e oltre 1.000 associazioni affiliate. L'ente gestisce oltre 320 festival in 72 paesi e fa parte del consiglio americano nazionale della musica.

<sup>67</sup> Associazione di organizzazione eventi con lo scopo di assicurare la massima realizzazione e la migliore organizzazione dei festival da loro ideati tramite la creazione di un network di professionisti del settore, la formazione di personale qualificato e l'indottrinamento alla dedizione al lavoro. Il punto di forza di questa associazione di consulenza è la diffusione condivisa da tutto il personale, di una serie di principi e valori base come: creatività, ispirazione e lavoro di squadra.

<sup>68</sup> Nata nel 1992 dalla convention dell'IFEA a Rotterdam, amministra i festival di alcune specifiche località europee come Nizza, Londra e Edimburgo. L'associazione si è imposta il fine di creare i propri eventi partendo dall'immaginazione. L'agenzia si è associata negli anni ad un evento per professionisti del settore, che si svolge in due giornate tramite workshop con alcune delle agenzie di prenotazione turistica più conosciute a livello globale, allo scopo di offrire eventi altamente professionali.

<sup>69</sup> European Festival Association, Associazione dei festival europei, formata da oltre 60 anni è composta da ormai un centinaio di festival in tutto il mondo. L'associazione si occupa di ogni tematica festivaliera, dalla musica, alla danza al teatro. Prima dell'unione europea aveva il compito di facilitare gli scambi doganali e di informazioni tra i paesi aderenti.

<sup>70</sup> Associazione con lo scopo di collegare le varie culture mondiali tramite festival e espressioni artistiche. Associazione non governativa fondata 12 anni fa di cui ora fanno parte oltre 200 festival in tutto il mondo e oltre 600 gruppi folkloristici, cori e gruppi di majorette. A differenza delle altre associazioni si sofferma maggiormente sull'aspetto folkloristico degli eventi e sulla loro funzione di mantenimento dell'identità culturale. La sede dell'associazione è a Ohrid in Macedonia.

<sup>71</sup> Associazione festivaliera fondata nel 1998 allo scopo di migliorare e sviluppare il panorama dei festival in Europa tramite regolamenti o accordi in ambito di condizioni di lavoro, salute e sicurezza, consapevolezza ambientale, scambio di info e promozione oltre confine degli scambi di talenti musicali. L'associazione si imposta come grande raccogliatore

A livello nazionale, invece, possiamo evidenziare le due grandi realtà dell'AGIS<sup>73</sup> e dell'Italiafestival<sup>74</sup>. Il panorama italiano è caratterizzato anche dalla presenza di numerose entità organizzative minori; tra queste possiamo ricordare la società "Le Nozze di Figaro"<sup>75</sup>. Un fattore che accomuna tutti i paesi sono le premiazioni, dette anche "Awards". Tra i tanti possiamo citare gli *European Festival Awards*<sup>76</sup>, i *Coca-Cola Onstage Awards*<sup>77</sup> e varie premiazioni secondarie promosse dai vari emittenti radio e televisivi nazionali e internazionali come gli MTV Music Awards.

---

di esperienze e di informazioni riguardanti marketing, sponsor, contratti ecc.. in grado di aiutare nella definizione dei punti focali nella realizzazione di un evento e assicurarsi la loro effettiva attuazione.

<sup>72</sup> Europe for Festivals – Festivals for Europe, Europa per i festival e festival per l'Europa, associazione creata per raggruppare eventi europei dello stesso argomento o con ambizioni simili. È il risultato di una coalizione tra il Parlamento europeo e la Commissione europea allo scopo di creare una classificazione di qualità dei festival importanti sia a livello locale che comunitario.

<sup>73</sup> Associazione Generale Italiana dello Spettacolo fondata nel 1945 e formata da associazioni di categoria, federazioni e fondazioni locali e interregionali. L'associazione rappresenta tutti gli imprenditori del settore dello spettacolo e ha il compito di coordinare e gestire le richieste delle singole categorie di imprenditori, al fine di servire loro supporto tecnico, amministrativo, sindacale, fiscale, giuridico e di comunicazione. L'Associazione è anche un membro di Confindustria.

<sup>74</sup> Associazione italiana senza scopo di lucro nata nel 1987 che conta attualmente 29 tra i più famosi festival della penisola. L'associazione ha sede a Roma e svolge attività non solo sul suolo nazionale. Gli scopi principali dell'associazione sono: la tutela e la rappresentanza dei propri membri, la promozione e il favoreggiamento alla creazione di una rete di contatti tra questi, la raccolta e la diffusione di informazioni e know-how necessario per una corretta organizzazione e gestione degli eventi, assistenza, consulenza tecnico operativa e la promozione degli eventi. Fanno parte dell'Italiafestival tutte le associazioni, pubbliche o private, o cooperative, che realizzano festival culturali in Italia.

<sup>75</sup> Società di organizzazione e promozione di concerti e manifestazioni di genere rock alternative e cabaret nelle prime edizioni e successivamente di musica popolare italiana e internazionale. Società co-fondatrice dell'associazione Assomusica, che riunisce i produttori e organizzatori di eventi di musica live in Italia. Società fondata sull'obiettivo di fornire ai propri clienti servizi organizzativi di alta qualità e specializzata nell'allestimento di aree culturali temporanee.

<sup>76</sup> Cerimonia di premiazione organizzata allo scopo di riconoscere l'attività lavorativa e la creatività del settore festivaliero tramite un voto espresso dai fan e una giuria tecnica. Organizzata per la prima volta nel 2009, in collaborazione con Festival Awards Ltd, Yourope e Eurosonic Noorderslag, è una premiazione che riconosce l'importanza del turismo festivaliero, in quanto apporta bilioni di euro nelle economie locali e oltre 10 milioni di partecipanti nella destinazione. La premiazione è organizzata dalla compagnia inglese Festival Awards Ltd e si svolge in Olanda. La votazione si compone di una parte pubblica, votata da milioni di fan via web, e da una giuria specializzata, composta da 350 festival da 35 paesi. La vincita dei premi permette ai vincitori di creare nuove relazioni lavorative, di accrescere la propria notorietà nel panorama globale, di tenersi a stretto contatto con i propri fan e di creare degli impatti economici, culturali e sociali più significativi sulla località ospitante.

<sup>77</sup> Premiazione che riguarda tutti gli eventi e gli artisti che si esibiscono sul suolo italiano durante l'anno. Negli ultimi anni ha assunto la denominazione di Coca Cola ma alle origini la premiazione è stata fondata dall'associazione Onstage, che vaglia ogni anno circa 250 eventi in tutta Italia come partecipanti della competizione.

## Capitolo secondo

### 2) Organizzazione degli eventi culturali

L'*event tourism* è un comparto del fenomeno turistico di recente sviluppo ed attualmente in continua evoluzione. Negli anni questo fenomeno ha visto evolversi al suo interno svariate categorie, tra cui quella dei *festival*.

Il termine *festival* deriva dal latino "*festum*", ovvero festa, ed anticamente veniva associato ad immagini negative di disagio, ozio e disturbo. Nelle letterature, riguardanti questo argomento, sono presenti innumerevoli definizioni che cercano di descrivere in modo completo uno dei fenomeni più complessi degli ultimi decenni. Tutte le definizioni sono però accomunate da alcune caratteristiche comuni che identificano e differenziano questa tipologia di eventi culturali dalle altre.

Nello specifico con il termine "*festival*" si identificano tutte le manifestazioni eccezionali, con continuità storica, svolte in un determinato arco temporale straordinario, all'interno di uno specifico contesto geografico, le quali hanno ad oggetto la realizzazione di un insieme di spettacoli dal vivo, scelti sulla base di un progetto artistico e culturale preciso e comune, in grado di attrarre e stimolare la partecipazione del pubblico.

Un altro fondamentale elemento che caratterizza i festival rispetto agli altri eventi culturali è il forte radicamento con il territorio. Quest'ultimi, infatti, sono in grado di stimolare nei partecipanti un senso di identità comunitaria e orgoglio civile, grazie ai temi proposti e alla dimensione live che permette agli spettatori una partecipazione più attiva, la creazione di legami più stretti e scambi comunicativi bidirezionali tra partecipanti e artisti.

Per questo motivo i festival fungono da veri e propri strumenti di marketing territoriale, in grado di creare un legame tra la progettazione artistica e la valorizzazione del territorio, coniugando cultura, svago e intrattenimento, aumentando la visibilità dell'area geografica ospitante e la sua capacità di attrazione. Come strumenti di marketing, sono inoltre in grado di attrarre un maggior flusso turistico incoming verso le destinazioni turistiche ospitanti, migliorando la consapevolezza della destinazione e la sua immagine, diffondendo la notorietà della stessa. Dal punto di vista dell'impatto economico, i festival sono in grado di generare fonti di investimento e di finanziamento necessarie alla creazione di effetti economici moltiplicativi consistenti.<sup>78</sup> Inizialmente queste manifestazioni non avevano

---

<sup>78</sup> Ferrari S., *Event Marketing: i grandi eventi e gli eventi speciali come strumenti di marketing*, 2002

finalità turistiche, bensì venivano realizzate solamente allo scopo di celebrare avvenimenti comunitari importanti e per creare o rafforzare l'identità locale.

Si può individuare nel festival di Greenwich, del 1884, il primo vero esempio di festival ideato allo scopo di attrazione turistica verso la località ospitante, in quel caso Londra.

Il successo dei festival fu causato anche da alcuni fattori sociali quali: le crisi istituzionali culturali e tradizionali europee, la scarsa qualità dell'offerta televisiva, l'aumento del reddito e del tempo libero a disposizione, lo sviluppo della scolarizzazione e delle tecnologie e la democratizzazione culturale.

Oggi giorno i festival si sono affermati come attrazioni turistiche in grado di attrarre consistenti flussi turistici e di generare un ragguardevole indotto, tanto che negli ultimi anni è stato coniato il termine *festival tourism* per poter distinguere questo specifico fenomeno turistico.

## **2.1) Elementi fondamentali e classificazione dei festival**

Gli eventi culturali possono essere distinti, in base alla loro funzione, in due categorie: *eventi mezzo* ed *eventi obiettivo*.

Con il termine *evento mezzo* si identificano gli eventi utilizzati per presentare ed enfatizzare un'attività; la manifestazione ha quindi solo scopi di tipo commerciale e/o comunicativo.

L'*evento obiettivo*, invece, è caratterizzato da finalità di progettazione, organizzazione e realizzazione del singolo avvenimento. In questo caso, quindi, le imprese sono gli sponsor principali dell'evento, il quale viene però finanziato tramite il pagamento di un biglietto. Affinché l'evento venga organizzato in maniera completa e corretta è necessario che disponga di alcuni elementi fondamentali.

Il primo elemento indispensabile e rilevante, a livello strategico-organizzativo, è la *location*.

In presenza di un evento mezzo, la location verrà identificata con l'azienda organizzatrice. Nel caso di un evento obiettivo, invece, sarà compito dell'event manager decidere se svolgere l'evento in una location interna o esterna all'azienda. Per entrambe le categorie la location necessiterà di requisiti di accessibilità, raggiungibilità e grandezza, necessari alla corretta fruibilità delle attività da parte di tutte le categorie di partecipanti.

Durante la selezione della location è necessario tenere in considerazione la capacità di seduta dell'area, la presenza di parcheggi limitrofi sufficientemente capienti per i flussi di turisti in arrivo, i costi di decorazione/impianti audio e luci, il costo del personale necessario a gestire le operazioni di allestimento e svolgimento dell'evento, la logistica, il reparto di

food & beverage, la sicurezza personale e l'atmosfera, la quale rappresenta un elemento fondamentale per il soddisfacimento dei bisogni e delle aspettative emotive ed esperienziali dei partecipanti.

Conseguentemente alla scelta della location si determina l'ammontare di tempo necessario alla preparazione dell'area. Qualora venga selezionata una location abitualmente utilizzata per lo svolgimento di eventi, verrà richiesto un ridotto dispendio di energie per l'allestimento delle strutture. Nel caso in cui, invece, si prediligesse una location "vergine" il dispendio economico ed energetico sarà notevole, in quanto sarà necessario installare numerosi servizi per rendere il luogo agevole e consono allo svolgimento della manifestazione.

Per i motivi sopra citati è necessario, quindi, determinare la location prima della definizione del *timing*, in quanto rappresenta un elemento altamente influente per la scelta organizzativa.

Il termine *timing* racchiude al suo interno una serie di definizioni più specifiche come cadenza, durata, date, periodo, tempi di preparazione e predisposizione dei fattori produttivi.

Con il termine *cadenza* viene specificato ogni quanto tempo viene svolto l'evento; ad esempio ogni anno, ogni due anni ecc. Per *durata* si intende la lunghezza temporale dell'evento. Le date e il periodo si riferiscono alla stagione e ai giorni del mese e della settimana prestabiliti per l'evento. Per determinare quest'ultimi è necessario tenere in considerazione la disponibilità degli artisti e/o delle opere d'arte e la concomitanza con altri eventi simili o di grande afflusso, in quanto quest'ultimi potrebbero compromettere la partecipazione all'evento stesso. Tutti questi elementi esterni si integrano con l'organizzazione del *timing* interno, che definisce date e scadenze in base ai tempi di realizzazione necessari allo svolgimento delle varie fasi della programmazione dell'evento.

Successivamente è necessario identificare i *contenuti* dell'evento, le *tematiche* e gli *obiettivi* che questo si propone di soddisfare. Questi elementi sono gli elementi più importanti dell'organizzazione e realizzazione di un evento.

Tra i motivi principali per i quali viene ideato un evento, si possono distinguere le campagne informative, l'intrattenimento, lo scopo di lucro o gli scopi comunitari.<sup>79</sup> In base allo scopo prescelto dagli organizzatori del festival, viene poi definito il tema dell'evento, che dovrà

---

<sup>79</sup> Ulteriori obiettivi di un evento possono essere: l' aumento della notorietà e della visibilità del territorio, dell'azienda o di una linea di prodotti, l'aumento della consapevolezza e dell' appartenenza del consumatore ad uno specifico brand, la fidelizzazione degli stakeholder, la creazione di nuovi business, l'intrattenimento culturale della popolazione, la motivazione del personale dell'azienda, la diffusione di nuovi stili di vita e pratiche di consumo, il ricordo di ricorrenze storiche, l'educazione e la formazione.

essere compatibile con le esigenze dei vari stakeholder coinvolti, con la location predisposta e con il budget a disposizione.

Analizzando l'ambiente esterno diventerà necessario considerare anche il bacino di utenza a cui l'evento viene rivolto, il cosiddetto *target*, e il *sistema di offerta* con il quale si intende diffondere le notizie sull'organizzazione. L'identificazione preventiva del target permette di stimare il flusso di spettatori attesi al fine di organizzare ed erogare il numero e la tipologia di servizi adeguata e definire preventivamente i possibili prezzi da applicare ai biglietti, diversificandoli per le varie categorie.

Ultimo elemento fondamentale elaborato dall'event manager, è la previsione delle risorse finanziarie necessarie alla realizzazione dell'evento: il *budget*.

In conclusione, in questo paragrafo è stata fornita una lista di elementi utilizzabili come linee guida per definire la gestione a progetto che caratterizza ogni singolo evento, in quanto non è prevista una struttura organizzativa univoca per tutti i tipi di festival.

Una volta definite le caratteristiche fondamentali di un evento, in base ad alcune di queste, è possibile classificare più specificatamente gli eventi.

Se si considera la durata dell'evento, si possono distinguere due tipologie di festival. I festival di lunga durata sono caratterizzati da una serie di eventi, con diverso impegno temporale, svolti in un arco di tempo esteso e basati su una visione comune sia di tipo culturale che imprenditoriale. Questi festival vengono utilizzati principalmente come strumenti per il marketing territoriale in quanto riescono a indurre maggiori effetti turistici, attraendo anche flussi turistici di nicchia. I festival di breve durata, invece, si identificano con l'evento in se e sono di durata massima di una settimana. Gli effetti turistici di questi eventi sono identificabili in modo immediato ma sono più contenuti rispetto a quelli dei festival di lunga durata.

In base alla tematica principale e alla struttura organizzativa utilizzata, si possono distinguere altre categorie di eventi, tra questi: i festival vetrina, le rassegne culturali, i festival integrati e i festival evento.<sup>80</sup>

La tabella 2 dell'appendice A dell'elaborato evidenzia le categorie dei festival identificate in base ad alle caratteristiche strutturali e tematiche.

---

<sup>80</sup> Con il termine festival vetrina si riconoscono le riproduzioni nazionali che sono già state proposte al pubblico, in un arco temporale e in un luogo circoscritti. Le rassegne culturali hanno una durata maggiore e rappresentano spettacoli prodotti con contributo artistico. I festival integrati sono caratterizzati da un'eterogeneità dell'offerta delle forme artistiche proposte. Infine i festival evento sono manifestazioni di grande portata che coinvolgono protagonisti dello scenario artistico internazionale.

## 2.2) Ciclo di vita dell'evento

Come precedentemente evidenziato nel paragrafo 2.1, non esiste un'impostazione univoca e corretta per la realizzazione degli eventi bensì ognuno di essi si compone un processo a sè stante, caratterizzato da elementi individuati ed organizzati specificatamente dall'event manager.

La realizzazione step by step delle varie fasi organizzative e la capacità di coordinare e controllare le attività in maniera indipendente, al fine di ottenere un risultato specifico comune, sono i fattori che caratterizzano il concetto di manifestazione organizzata in modo "ad-hocratico", tipica della gestione a progetto<sup>81</sup> degli eventi culturali

La disciplina del *project management*<sup>82</sup> fornisce una linea d'azione comune che elenca le fasi fondamentali per la buona e completa realizzazione di un evento.

Il *festival management*, applicazione della disciplina del project management al caso specifico dei festival, evidenzia il processo di lavoro utilizzato al fine di realizzare uno o più eventi attraverso l'uso di specifici strumenti di pianificazione sistemica delle risorse e del timing.

Il festival management si compone di sei fasi fondamentali:

1. Ideazione: fase di sviluppo dei contenuti e dell'idea del progetto. Individuazione delle prestazioni accessorie necessarie, delle caratteristiche fondamentali dell'evento e degli obiettivi finali;
2. Attivazione: analisi della fattibilità del progetto rispetto alle risorse disponibili;
3. Pianificazione delle attività: dopo la raccolta delle informazioni viene definita la programmazione operativa delle attività da intraprendere, vengono stimati i tempi di preparazione, quantificate le risorse necessarie allo svolgimento delle operazioni e definito un piano di controllo dell'operato;
4. Attuazione: messa in pratica delle scelte precedentemente attuate;
5. Completamento: comprende le attività amministrative finali e la liquidazione dei finanziamenti pubblici e privati;
6. Valutazione post evento: verifica del risultato ottenuto, comparando gli obiettivi inizialmente definiti con quelli finali ottenuti, determinando il valore prodotto per ogni stakeholder coinvolto.

---

<sup>81</sup> Argano L., Bollo A., Vivalda C., *Gli eventi culturali*, 2006

<sup>82</sup> Il termine project management è stato coniato nel 1996 dall'economista Archibald per definire "la gestione sistemica di un'attività complessa, unica, con un inizio e una fine predeterminate, che viene svolta con risorse organizzate mediante un processo continuo di pianificazione e controllo per raggiungere degli obiettivi predefiniti, rispettando vincoli indipendenti di costo, tempo e qualità."

Tutte fasi di realizzazione del festival management sono interdipendenti e la loro durata varia in base alla tipologia di evento progettato. Nei successivi paragrafi verranno approfondite le singole fasi del processo organizzativo, soffermandosi su alcuni aspetti specifici ed evidenziando la documentazione necessaria per il corretto svolgimento di ogni fase del ciclo di vita dell'evento.

### 2.2.1) Ideazione

La prima fase dell'organizzazione dell'evento è la fase di *ideazione* o di *pianificazione*.

In questa fase l'event manager è tenuto alla definizione dell'idea alla base del progetto di realizzazione dell'evento, degli obiettivi che quest'ultimo intende preporsi e delle risorse da utilizzare per raggiungere quest'ultimi.

Il corretto e specifico svolgimento della fase di ideazione permetterà, nell'ultima fase, una più completa comparazione delle risorse realmente adoperate e dei risultati operativamente raggiunti.

La pianificazione si articola principalmente in due settori: la pianificazione strategica, la quale definisce la strategia da adottare per il raggiungimento degli obiettivi, e la pianificazione operativa, la quale si sofferma sull'individuazione delle procedure specifiche da svolgere durante la realizzazione dell'evento, identificandole in base all'orientamento che queste assumono nei confronti del mercato e dei soggetti coinvolti. In base a questi elementi è possibile differenziare degli eventi customer oriented, orientati verso le esigenze dei consumatori, supplier oriented, realizzati per incontrare i bisogni dei fornitori, e communications, ideati come veri e propri strumenti di comunicazione.

Durante la fase di ideazione è necessario considerare le istanze e le esigenze<sup>83</sup> di varia natura indispensabili per il corretto svolgimento di ogni fase di progettazione.

A completamento della prima fase del processo si definirà l'immagine identificativa dell'evento. Questa si compone della *missione*<sup>84</sup>, della *visione*<sup>85</sup> e dell'*identità*<sup>86</sup> dell'evento.

---

<sup>83</sup> Per quanto riguarda l'aspetto artistico culturale, sarà necessario individuare gli enti e le istituzioni culturali a cui l'evento si rivolge, gli artisti a quali richiederà la sua partecipazione e la comunità artistica a cui si rivolgerà. In ambito produttivo, economico e di programmazione verranno invece individuate le istituzioni pubbliche e private, profit o no profit che verranno coinvolte al fine di raggiungere gli obiettivi dell'evento. Oltre alle istituzioni private sarà necessario contattare anche gli enti pubblici preposti alla gestione delle politiche culturali.

<sup>84</sup> Ragione di essere dell'evento, definizione dettagliata delle azioni che l'evento dovrà svolgere per soddisfare le esigenze di tutti gli stakeholder coinvolti.

<sup>85</sup> Ambizione futura che l'evento si predispone.

<sup>86</sup> L'identità dell'evento si compone della sua storia, del know-how aziendale, dei prodotti, servizi ed attività che compongono il suo portfolio dell'azienda organizzatrice.

Una volta definiti l'immagine e il messaggio che l'evento si prefiggerà di trasmettere esternamente, è consigliato definire gli obiettivi da raggiungere; specificando i soggetti da coinvolgere nell'organizzazione, i partner commerciali da contattare, il progetto delle attività ed il piano di comunicazione predisposto.

Gli obiettivi finali dell'evento vengono suddivisi, in base alla loro importanza, in principali e collaterali. Entrambe queste categorie sono caratterizzate da elementi di specificità, misurabilità, raggiungibilità, realismo e pianificazione temporale. Una più precisa e specifica definizione degli obiettivi in questa fase consentirà poi di ottenere nell'ultima una comparazione adeguata dei risultati attesi e degli obiettivi realmente raggiunti.

Elemento indispensabile da identificare in questa fase è l'*ambiente* in cui l'evento opera. Esso si compone dell' *ambiente esterno*<sup>87</sup>, non influenzabile dall'evento stesso, e dall' ambiente interno, rappresentante l'avvenimento in se ed i vari comparti di cui è composta l'organizzazione.

In questa fase è necessario, inoltre, specificare nel modo più dettagliato possibile le caratteristiche morfologiche dell'evento, in particolare la scaletta delle attività e degli spettacoli che comporranno l'evento, i legami spazio-fisici tra risorse e attività da svolgere e la scansione temporale delle operazioni da svolgere .

### **2.2.1.1) Stakeholders**

Gli *stakeholders*<sup>88</sup> di un evento sono tutti i soggetti coinvolti nell'organizzazione che influenzano o vengono influenzati dall'evento stesso. L' event manager è tenuto a definire nel modo più dettagliato possibile l'identità dei soggetti coinvolti, le loro esigenze e le loro aspettative, al fine di realizzare azioni che soddisfino gli interessi di tutti i soggetti senza lederne nessuno. Il termine stakeholder fu coniato nel 1984 per indicare quell'insieme di soggetti in grado di supportare l'organizzazione e senza i quali l'evento non si realizzerebbe. Rientrano nella categoria dei portatori di interessi tutti i soggetti con interessi di tipo economico; per questo motivo è difficile riuscire ad individuare realmente tutti i

---

<sup>87</sup> Ambiente composto da persone fisiche ed elementi che influenzano indirettamente l'organizzazione dell'evento. I principali soggetti di questo comparto sono i competitors e le attività sostitutive. I primi sono i diretti concorrenti dell'evento, in quanto propongono una programmazione simile e nello stesso periodo, influenzando il flusso dei partecipanti al festival e compromettendo la massimizzazione degli obiettivi dell'evento. Vi sono, inoltre, delle istituzioni stabili nel panorama degli eventi della località che grazie alla loro notorietà influenzano la partecipazione all'evento. Per questo motivo è indispensabile considerare le date in cui si svolgono e evitare di sovrapporre gli eventi, rischiando il fallimento per poca partecipazione.

<sup>88</sup> Stakeholder: " Any person or group who can affect, or is affected by, the performance of the organization", Freeman, 1984

soggetti coinvolti. La fase di ideazione è quindi necessaria per cercare di definire nel modo più dettagliato possibile le categorie dei soggetti interessati.

La prima grande distinzione da attuare è tra *stakeholders primari*<sup>89</sup>, senza i quali l'evento non potrebbe realizzarsi, e *stakeholders secondari*<sup>90</sup>, che influenzano in modo più lieve, ma ugualmente importante, gli elementi caratterizzanti dell'organizzazione.

I soggetti che entrano in contatto con l'azienda durante il ciclo di vita dell'evento culturale sono numerosi. Possiamo però distinguere sei soggetti che sono sempre presenti, indipendentemente dalla natura dell'evento:

- 1) *Organizzazione ospitante*: rappresentata dagli organi di governo e dalla corporate. Fanno parte di questa sottocategoria anche le company, le corporations, le associazioni industriali, il governo, il consiglio comunale, i club, le società e le commitee. Gli interessi che questo soggetto vuole soddisfare sono principalmente di carattere economico<sup>91</sup>;
- 2) *Comunità ospitante*: punto di forza di molti eventi. La partecipazione della comunità alle decisioni organizzative, rende l'evento ancora più efficace ed efficiente. Compongono questa categoria i residenti, i commercianti locali e le figure della pubblica autorità, tra cui forze dell'ordine, vigili del fuoco e ambulanze. Questi soggetti devono essere coinvolti al fine di garantire la corretta gestione della logistica degli spazi comuni, allo scopo di creare un impatto molto ridotto per la città ospitante;
- 3) *Sponsor*<sup>92</sup>: hanno assunto negli ultimi anni un ruolo sempre più importante, evolvendosi da meri finanziatori a organi decisionali per l'organizzazione dell'evento. Tramite questo coinvolgimento diretto nella gestione dell'evento, gli sponsor sono in grado di entrare in contatto con i loro clienti e i loro partner, gestendo in modo più efficace il mercato delle vendite e creando una maggiore consapevolezza e notorietà del brand;
- 4) *Media*; ricoprono un doppio ruolo nell'organizzazione: sono sponsor attivi dell'evento, con esigenze economiche, e ricoprono anche il ruolo di strumenti di comunicazione e marketing,

---

<sup>89</sup> Tra gli stakeholder primari si distinguono il soggetto promotore, i protagonisti, i partecipanti, il pubblico, i dipendenti, i collaboratori, i finanziatori, i partner e i fornitori.

<sup>90</sup> Gli stakeholder secondari, invece, sono le istituzioni locali, la comunità ospitante, i servizi pubblici, i mezzi di emergenza, il sistema economico produttivo del paese, i media, gli organi di comunicazione e le organizzazioni turistiche.

<sup>91</sup> Tra questi possiamo sottolineare: la possibilità di promuovere beni e servizi di loro produzione e la possibilità di generare benefici turistici, culturali, economici e sociali per la destinazione ospitante. Questi obiettivi possono essere raggiunti grazie alla possibilità di offrire l'evento in maniera del tutto gratuita, offrendo così anche la possibilità di fruire dell'evento anche ad un bacino di utenza più ampio.

<sup>92</sup> Sponsorship: "high profile form of collaborative marketing between organisations which usually involves an investment in an event, facility, individual, team or competition, in return for access to an exploitable commercial potential." Sweaney, 1997

creando delle vere e proprie realtà virtuali in grado di aumentare la visibilità dell'evento a livello globale;

- 5) *Collaboratori*<sup>93</sup>: si identificano con i dipendenti dell'agenzia e con i volontari. Condividono la visione comune e i principi dell'azienda, al fine di raggiungere uno scopo unitario;
- 6) *Partecipanti e spettatori*: soggetti per i quali l'evento è stato ideato e ai quali l'organizzazione si rivolge per valutare il grado di successo della manifestazione. Tramite i dati raccolti dalla valutazione della soddisfazione di questi soggetti si è in grado di identificare i punti di forza e le lacune che si sono verificate durante l'evento, esaminando inoltre l'effetto percepito dai partecipanti. La comparazione degli obiettivi preposti e delle percezioni dei partecipanti produrranno un gap di riferimento sull'efficienza dell'organizzazione che verrà utilizzato come base per migliorare le edizioni future dell'evento.

## 2.2.2) Attivazione

La seconda fase del ciclo di vita dell'evento è la fase di *attivazione*. Una volta definite correttamente tutte le caratteristiche base dell'evento è necessario analizzare la fattibilità del progetto, sia dal punto di vista produttivo, confrontando i risultati attesi, sia dal punto di vista operativo, constatando la reale possibilità di svolgimento delle operazioni.

Una volta ottenuti i risultati dell'analisi si potrà decidere se proseguire nella pianificazione dell'evento, se modificare alcuni elementi o se rinunciare completamente alla realizzazione del progetto.

Il primo elemento considerato nell'analisi di fattibilità è la *disponibilità*, intesa in termini di location (richiesta delle concessioni per l'utilizzo dell'area, compatibilità tra obiettivi dell'evento e caratteristiche della location, prenotazione, affitto o acquisto dell'area individuata), palinsesto (stesura e contrattazione degli ingaggi degli artisti), partner (aziende collaboratrici, volontari e contratti di sponsorizzazione), timing (date, durata dell'evento, timing per l'allestimento delle attrezzature e timing per procedure burocratico

---

<sup>93</sup> Il team di un evento, grazie all'effetto di pulsing organization, aumenta all'avvicinarsi della data di svolgimento del festival. La causa di questo fenomeno si trova nella composizione del team: sono, infatti, presenti due differenti categorie di collaboratori: quelli fissi, che compongono il team durante tutto l'anno, e quelli momentanei, che invece entrano a far parte dell'organizzazione solo nelle ultime fasi. Alcune figure che compongono il team dell'evento sono: manager di spettacolo, manager locali, compagnie di installazioni impiantistica audio/luci/video, pr, consulenti marketing, fornitori vari, agenzie di sicurezza, imprese di catering, imprese di pulizia ecc.. Alcune figure professionali del team vengono ingaggiate direttamente nella località ospitanti. Tra questi sono presenti gli addetti dell'ufficio di viabilità comunale, delle forze dell'ordine e della croce rossa italiana.

amministrative), budget (richiesta preventivi e ordini di fornitura), richiesta di finanziamenti pubblici ed eventuali indagini di mercato per stimare l'appeal e l'affluenza all'evento.

Successivamente è necessario definire le linee guida organizzative dell'evento dalla *governance*<sup>94</sup> ai *partner*<sup>95</sup>, dal soggetto giuridico al soggetto economico. Sebbene in molti casi questi ultimi due elementi possano coincidere, altre volte si differenziano, in quanto il primo rappresenta il soggetto che assume i diritti e i doveri derivanti dalla gestione del progetto, mentre il secondo rappresenta l'evento stesso.

L'analisi di fattibilità si completa con lo studio della funzionalità della location, delle infrastrutture e dei servizi accessori, la valutazione della raggiungibilità della location tramite mezzi pubblici o privati, l'analisi della riconoscibilità dell'evento rispetto al mercato di riferimento, la valutazione del rispetto della sicurezza dei lavoratori e dei partecipanti, la definizione dell'economicità dell'evento, della capacità di carico massima della location e dell'immagine che l'evento vuole rappresentare.

La fase di attivazione termina con la redazione della documentazione completa del progetto, comprensiva delle attività da svolgere durante la fase organizzativa e la fase operativa dell'evento. Questo documento deve essere distribuito a tutti i collaboratori interni ed esterni e deve essere continuamente aggiornato, per far fronte agli imprevisti e alle esigenze che possono presentarsi durante lo svolgimento della manifestazione.<sup>96</sup>

### 2.2.3) Pianificazione

Successivamente alla definizione di tutti gli elementi dell'evento si procede alla determinazione dettagliata di tutte le procedure operative da svolgere. Per ognuna di queste vengono definiti: il timing, le risorse necessarie, le movimentazioni del piano economico-

---

<sup>94</sup> Con il termine *governance* si intendono le linee guida politico-strategiche adottate dall'organizzazione dell'evento. Comprende gli elementi di coordinamento e di controllo per il corretto raggiungimento degli obiettivi prefissati.

<sup>95</sup> Soggetti, interni od esterni al progetto, che vengono coinvolti con specifici apporti nella realizzazione di questo. Il partenariato esterno coinvolge tutti i soggetti che contribuiscono in modo soft alla realizzazione dell'evento, tramite finanziamenti, prestazioni di servizi o scambi merci. Il partenariato interno invece comprende tutti gli accordi di coproduzione e cofinanziamento con i soggetti direttamente coinvolti.

<sup>96</sup> Di seguito alcune delle domande utilizzate nell'analisi di fattibilità dell'evento:

- Is the event a good idea?
- Do we have the skills required to plan and run the event?
- Is the host community supportive?
- Do we have the infrastructure in the community?
- Can we get a venue at a price we can afford?
- Will the event attract media support?
- Is it financially viable?
- Are the success criteria reasonable?
- What are the risks?

Per ulteriore approfondimento consultare appendice B del presente elaborato.

finanziario, le modalità di controllo e la pianificazione degli eventuali piani di risoluzione. È importante che questa fase di pianificazione venga svolta nel modo più dettagliato possibile, consentendo quindi l'adattamento alle varie esigenze e complicazioni che possono verificarsi durante l'organizzazione.

La fase di pianificazione permette di individuare anticipatamente le possibili costrizioni e i possibili vincoli del processo. Identificando in maniera preventiva gli eventuali rischi si è in grado di creare un piano risolutivo alternativo precauzionale, contenente la valutazione dei rischi, le opportunità e le azioni possibili per la risoluzione immediata dei problemi.

La pianificazione globale si compone di alcuni passaggi fondamentali, ognuno dei quali riguardante uno specifico ramo della programmazione.

Il primo elemento che viene analizzato è *l'elemento base* dell'evento. Questa sottocategoria racchiude tutte le operazioni di raccolta informazioni destinate a comporre l'archivio base<sup>97</sup> del progetto dell'evento.

Una volta definito l'elemento base viene approvata la *produzione globale*<sup>98</sup>, composta da tutte le operazioni, dei vari settori, che devono essere svolte a compimento e completamento dell'evento stesso. Dopo aver specificato le operazioni da svolgere è necessario temporizzarle, assegnando ad ognuna di esse un tempo di attuazione, calcolato considerando la quantità di tempo necessaria allo svolgimento dell'operazione e la scaletta di esecuzione delle varie azioni, la quale considera anche le scadenze amministrative e burocratiche. Lo strumento utilizzato per organizzare questa fase del processo è il *diagramma di Gantt*<sup>99</sup>. Esso permette di inquadrare in maniera globale e completa tutte le azioni in relazione al loro tempo di svolgimento, al tempo richiesto dalle pratiche burocratiche, alle scadenze di alcune azioni e alla loro propedeuticità. Nel diagramma vengono, inoltre, predisposti dei tempi di riserva, necessari per attuare le eventuali azioni risolutive.

---

<sup>97</sup> I principali documenti che compongono l'archivio base sono: la bozza del progetto, la lista degli stakeholders con i relativi recapiti, l'elenco delle opere d'arte e la relativa scheda di descrizione, la documentazione iconografica, le immagini, i bozzetti, planimetrie degli allestimenti, la corrispondenza, i contratti, le licenze, le autorizzazioni, i preventivi, il budget, i comunicati e il materiale stampa, la pubblicità, le indagini di mercato e tutta la documentazione necessaria.

<sup>98</sup> In questa categoria rientrano tutte le attività organizzative, le attività di produzione specifica, le attività di reperimento delle risorse, la gestione economico finanziaria del progetto, la gestione contrattuale dei rapporti con il personale e i fornitori, le operazioni amministrative necessarie, le operazioni logistiche e tecnico-allestitive richieste e tutte le operazioni riguardanti il piano di comunicazione e marketing del progetto.

<sup>99</sup> Il diagramma di Gantt è uno strumento grafico che permette di rappresentare, nell'arco temporale del calendario, tutte le operazioni richieste per la realizzazione del progetto, considerando i tempi di realizzazione delle azioni e i vincoli temporali previsti, come ad esempio le scadenze.

Al termine di questa suddivisione è necessario identificare i materiali e il capitale umano richiesti per lo svolgimento delle azioni. Il *capitale umano* è formato da tutte le figure professionali con competenze specifiche richieste per la progettazione, alle quali viene assegnato un ruolo all'interno dell'organizzazione.

Oltre alle figure professionali è necessario definire la *struttura organizzativa*<sup>100</sup> che le racchiude, specificando il piano di gestione e controllo, richiesto al fine di coordinare e controllare l'operato dei vari soggetti.

Generalmente la funzione di gestione e controllo viene svolta direttamente dal *project manager*. Questa figura, nelle fasi di pre evento, evento e post evento, vigilerà sull'operato di ogni singolo settore dell'azienda, nel rispetto dei tempi di realizzazione, delle scadenze, e del budget preposto. Esso gestirà, inoltre, il rapporto tra i collaboratori in ambito di amministrazione, contabilità e gestione finanziaria. Questa verifica sarà possibile grazie alla comparazione tra gli obiettivi raggiunti e il timing definito sulla base del calendario e dei tempi di realizzazione.

In particolare, nella fase di pre evento, si revisionerà la progettazione delle azioni<sup>101</sup> che dovranno successivamente essere messe in pratica. Durante l'evento si controllerà il regolare svolgimento delle operazioni, intervenendo in caso di imprevisti per la repentina risoluzione, al fine di procedere al corretto proseguimento dell'evento. Mentre nella fase post evento verranno analizzate e documentate, tramite dei debriefing, le criticità riscontrate durante lo svolgimento della manifestazione, allo scopo di tenerne traccia per le edizioni future.

Sulla base della forma giuridica dell'azienda organizzatrice, dello stato in cui ha sede la società e del luogo in cui si svolge l'evento, verrà individuata anche la normativa fiscale da applicare alle operazioni organizzative.

---

<sup>100</sup>Con il termine struttura organizzativa viene indicato l'insieme di persone che lavora in modo sistemico, sinergico e coordinato, al fine di raggiungere un obiettivo comune. Possono essere definiti diversi tipi di organizzazione, i due esempi principali sono l'organizzazione diretta, che coinvolge solamente un'azienda o un ente e l'organizzazione di terzi da parte di un'azienda esterna specializzata nell'organizzazione di eventi, che opera per conto di altre aziende. La struttura organizzativa verrà definita volta per volta in base alle necessità dell'evento stesso.

All'interno della struttura organizzativa vengono specificati alcuni elementi fissi come per esempio i ruoli dei soggetti facenti parte del progetto e il rapporto gerarchico tra essi. Vengono, inoltre, indicate le figure professionali indispensabili già presenti all'interno dell'azienda e quelle da ricercare. Alcune figure professionali sono sempre richieste, indipendentemente dalla tipologia di evento organizzato, ad esempio il coordinatore del progetto e la segreteria organizzativa, altre invece variano in base al tipo di evento organizzato.

<sup>101</sup> Queste azioni vengono trascritte in specifici documenti tra cui il business plan e il manuale operativo, e vengono successivamente comunicate a tutti i soggetti facenti parte dell'organizzazione, così che tutti i partecipanti conoscano il progetto nella sua totalità.

In questa fase vengono, inoltre, stilati i documenti del *piano economico-finanziario* e del *piano di fund raising*. Questi documenti contengono i dati sull'ammontare di denaro e di flussi necessari per la corretta gestione dell'evento. Nello specifico, il *piano economico* si occupa della definizione dei costi da sostenere per la realizzazione dell'evento, inserendoli nel documento del budget<sup>102</sup> generale. Il *piano finanziario*<sup>103</sup> si occupa, invece, di tutti i flussi di denaro contante necessari durante le varie fasi di progettazione dell'evento. Il *piano di fund raising*<sup>104</sup>, infine, comprende tutte le forme e le fonti di finanziamento che l'evento utilizza. In base alla loro natura si possono distinguere diverse fonti di finanziamento<sup>105</sup>, tra cui: le fonti pubbliche, le fonti private, le partecipazioni, il co-marketing, le fonti commerciali e i canali differenti, sviluppatasi negli ultimi anni. Il piano di fund raising si compone anche di una sezione dedicata alla sponsorizzazione, che verrà approfondita nel paragrafo successivo.

A completamento di questa fase del ciclo di vita vengono redatti tre ulteriori documenti: il *piano delle burocrazie o istituzioni*<sup>106</sup>, che racchiude tutti i permessi e le autorizzazioni

---

<sup>102</sup> Documento redatto con regole comuni, comprensibile da tutti i soggetti coinvolti, sia interni che esterni all'organizzazione. Una delle regole fondamentali durante la redazione del budget è la stima prudenziale dei costi e dei ricavi riguardanti il progetto. È, infatti, necessario considerare una somma prudenziale per le eventuali oscillazioni dei costi e dei ricavi, così da non sbagliare la stima del progetto.

<sup>103</sup> Durante il ciclo di vita dell'evento è necessario disporre di liquidità monetaria per far fronte alle spese impreviste, le anticipazioni bancarie o i rimborsi. Il piano finanziario evidenzia i flussi di cassa in entrata e in uscita, definendo la somma di liquidità totale a disposizione dell'azienda per queste evenienze. Essendo la maggior parte di questi eventi finanziata tramite sovvenzioni pubbliche generalmente liquidate solo a fine evento, è necessaria una redazione molto accurata del piano, finanziato al fine di non incombere in mancanza di liquidità durante la gestione del progetto.

<sup>104</sup> Per ogni voce del piano di fund raising viene definita la tipologia della fonte, lo scopo del finanziamento, la tipologia dei soggetti da interpellare per ottenere il finanziamento, le modalità necessarie per il contatto dei finanziatori, gli strumenti necessari all'ottenimento del finanziamento, il timing e i costi necessari per svolgere l'iter di finanziamento.

<sup>105</sup> Le fonti di finanziamento pubbliche sono lo stato, le regioni, gli enti locali, le comunità e le fonti sovranazionali. Le fonti private comprendono gli sponsor e le donazioni individuali. Con il termine partecipazioni vengono rappresentate le coproduzioni, le co-realizzazioni e i cofinanziamenti con altre aziende. Il co-marketing identifica la categoria di convenzioni e di azioni di comarketing culturale e commerciale a cui l'azienda prende parte. Le fonti commerciali comprendono il box office, il merchandising, l'editoria, la vendita dei diritti dell'evento, la vendita delle attività collaterali e gli introiti dati da servizi accessori. Negli ultimi anni si sono, inoltre, sviluppati nuovi canali come l'e-commerce, la tv e i progetti di didattica, educational, edutainment e formazione promossi dall'evento stesso per autofinanziarsi.

<sup>106</sup> Nel piano delle istituzioni vengono definiti tutti gli organi da contattare per poter ottenere permessi e/o autorizzazioni. Per ogni soggetto vengono specificate le tempistiche procedurali e le modalità per l'ottenimento della documentazione. Tra queste sono comprese le polizze assicurative e i rapporti contrattuali con i vari soggetti. In base alla località in cui si svolge l'evento e in base alla sua grandezza bisognerà selezionare il corretto regolamento da rispettare. Qualora l'evento si sviluppasse in più località, dovrà essere richiesta l'autorizzazione in tutte e non sarà sufficiente l'approvazione di una sola località. Qualora fosse prevista la costruzione di impianti stabili sarà anche richiesto un piano di sviluppo locale che identifichi la funzione futura che svolgeranno le infrastrutture al termine dell'evento. Qualora venisse, invece, utilizzata una location comunitaria sarà necessario richiedere il permesso per l'utilizzo degli spazi, per l'uso degli altoparlanti, degli apparecchi di intrattenimento, per l'installazione di strutture temporanee o l'utilizzo di quelle già esistenti. Nel caso di eventi musicali è inoltre indispensabile richiede le autorizzazioni riguardo ai diritti di autore, al copyright, alla siae e al codice etico dello spettacolo. Per quanto riguarda l'aspetto commerciale sarà necessario rispettare la legislazione in materia di aziende e imprese, di tassazione, di licenza per somministrazione di bevande e alcolici, di autorizzazione a commercio, di merchandising e tutta la parte

necessarie per la gestione legale dell'evento, il *piano di contingenza*, il quale evidenzia e gestisce i presunti rischi legati al festival, e il *piano di produzione tecnica*<sup>107</sup>, che esprime in maniera dettagliata tutte le operazioni tecniche necessarie per l'allestimento dell'evento. Il piano di contingenza e le operazioni del risk management verranno approfondite nei seguenti paragrafi.

### 2.2.3.1) Sponsor

La definizione del piano di fund raising si compone di due sezioni: una dedicata ai soggetti preposti alla realizzazione dell'evento e una riservata alle forme di finanziamento necessarie per quest'ultimo, con la specificazione delle possibili forme di partecipazione che i soggetti esterni possono attuare, identificate tra patrocinio, permesso o sponsorizzazione.

Il patrocinio, che nella maggior parte dei casi viene concesso dall'amministrazione pubblica della località nella quale viene svolto l'evento, manifesta l'apprezzamento e l'adesione degli ideali dell'evento da parte dell'istituzione interessata.

Il rilascio dei permessi, invece, riguarda l'utilizzo gratuito del suolo pubblico o l'uso di un'area privata, su richiesta dell'organizzazione stessa.

La forma più diffusa di partecipazione è la sponsorizzazione. Con il termine *sponsor* si indicano tutti i soggetti che forniscono un contributo, in termini finanziari o di fornitura di beni e servizi, per la realizzazione dell'evento, in cambio dell'associazione del marchio o del nome dello sponsor a qualsiasi attività di comunicazione dell'evento. Il documento che viene redatto per la gestione dei finanziamenti è il piano di sponsorizzazione<sup>108</sup>.

---

assicurativa riguardante la responsabilità civile, gli infortuni sportivi, furti e incendi, perdita di profitti, cause di forza maggiore ecc.. Vedi anche tabelle 1-2-3 dell'appendice C del presente elaborato.

<sup>107</sup> Documento integrativo che spiega in maniera dettagliata le operazioni tecniche che vengono svolte durante l'allestimento e la gestione degli spazi all'interno della location. Nello specifico, il documento riguarda gli allestimenti, la suddivisione e la predisposizione dello spazio dedicato all'evento, l'installazione e il posizionamento delle attrezzature, allestimento delle aree di backstage/catering/info point/ stand, l'allestimento dei percorsi guidati e della segnaletica, l'installazione delle strutture tecniche, l'allacciamento delle utenze, le prove tecniche e artistiche, lo smontaggio e la programmazione del lavoro di tutta la crew coinvolta.

<sup>108</sup> Il piano di sponsorizzazione è un iter procedurale che l'organizzazione è tenuta a seguire per poter ottenere l'appoggio di alcuni interlocutori esterni all'azienda. Durante il primo step del piano viene redatto un documento che contiene una descrizione dell'azienda e delle attività di comunicazione e promozione legate al contratto di sponsorizzazione. Questo documento contiene inoltre le stime dell'ammontare dei contratti attesi previsti in seguito alla stipula della sponsorizzazione, il rispettivo costo per contratto e la garanzia dell'esclusività merceologica. Gli aspetti vendibili in un contratto di sponsorizzazione sono la comunicazione, l'ospitalità e la promozione. Una volta definito il piano, questo verrà inviato alle aziende interessate. Qualora la mail informativa venisse ritenuta interessante, verrà contattato direttamente il responsabile marketing delle aziende e verranno forniti ulteriori dettagli sulla campagna di marketing dell'evento. Una volta individuati gli sponsor ufficiali dell'evento, dovrà essere inserita nel budget anche la somma a loro riferita.

### 2.2.3.2) Risk Management

Con il termine “rischio” si indica un avvenimento improvviso e dannoso che compromette il corretto svolgimento dell’evento o che compromette l’incolumità dei soggetti coinvolti. Negli ultimi anni, a causa dei numerosi fatti di cronaca accaduti, la parola rischio è stata associata principalmente a problematiche correlate al terroristico, e quindi circoscritte alla sicurezza fisica degli individui, anche se il rischio riguarda tutti gli ambiti della gestione di un evento.

Nella fase di pianificazione dell’evento è buona norma redigere un piano di gestione dei rischi<sup>109</sup> individuando preventivamente il maggior numero di rischi nei quali potenzialmente si potrebbe incorrere; stimando inoltre la loro intensità, la loro probabilità di avvenimento, e identificando un piano d’azione risolutivo, allo scopo di minimizzare le perdite e massimizzare le opportunità dell’evento.

Il piano di gestione dei rischi si compone di cinque fasi fondamentali.

La prima fase è caratterizzata dalla verifica del contesto all’interno del quale opera l’evento, così da impostare correttamente il piano dei rischi. In questo primo step viene analizzato il contesto globale all’interno del quale l’azienda opera, soffermandosi sull’economia globale, l’economia locale, il trend turistico, le iniziative politiche, i trend sociali esistenti e il contesto pubblico.

Nella fase successiva si svolge l’identificazione dettagliata dei possibili rischi, tramite tecniche di brainstorming. Vengono determinate, inoltre, le conseguenze collegate ad essi, la probabilità con cui questi si possono verificare, assegnandogli successivamente un livello di rischio<sup>110</sup>. Una volta identificati questi elementi viene redatta una scaletta, la quale evidenzia l’ordine d’azione per la risoluzione dei problemi. Ad ogni rischio verranno assegnate delle operazioni preventive, da attuare nell’immediato, e delle procedure da svolgere solo in caso di emergenza. La fase operativa del processo racchiude la descrizione di tutte le operazioni che vengono realmente svolte in caso di rischio.<sup>111</sup>

---

<sup>109</sup> Il piano si concentra sulla gestione dei diversi tipi di rischi che vengono regolamentati anche a livello normativo, ad esempio sanità, sicurezza, somministrazione bevande alcoliche e alimenti ecc. I campi che vengono analizzati da questo piano riguardano i rischi in ambito finanziario, i rischi naturali, i rischi legali, i rischi legati all’uso di specifiche tecnologie, i rischi riguardanti la sicurezza e la cattiva gestione. Un corretto piano di risk management deve quindi essere sviluppato durante tutte le fasi dell’organizzazione dell’evento: dallo sviluppo del concept alla definizione della strategia di marketing, dall’ideazione del piano logistico all’identificazione dell’equipaggiamento di sicurezza e del piano di sicurezza alimentare da rispettare.

<sup>110</sup> Il livello di rischio è calcolato in base alla probabilità che l’avvenimento accada e le conseguenze che può provocare. Più il rischio compromette l’incolumità o il regolare svolgimento dell’evento e più alto sarà il livello a lui associato. Una volta analizzati i rischi verrà redatto un documento contenente l’intera lista dei rischi previsti e il loro corrispettivo piano di azione e risoluzione da attuare.

<sup>111</sup> In questa fase possiamo includere le varie attività di monitoraggio dell’evento. Al verificarsi di qualsiasi rischio, viene compilato un form contenente le caratteristiche del problema e le azioni svolte per la sua risoluzione. Questo

L'ultimo step del processo è quello più importante, in quanto, qualora venga svolto correttamente, permette di disporre della soluzione<sup>112</sup> a qualsiasi problema verificabile. Nonostante un'attenta programmazione, l'identificazione di tutti i rischi esistenti è pressoché impossibile ed è quindi necessario che il personale disponga di capacità di problem solving ben sviluppate o, in alternativa, si necessita di un piano d'azione generale che indichi le figure da contattare in caso di necessità e i comportamenti da adottare in caso di emergenza.

### 2.2.3.3) Logistica e sicurezza

Altri due aspetti, fondamentali e collegati tra loro, che vengono organizzati in questa fase sono la *logistica* della location e la *sicurezza*.

Tutti gli eventi sono tenuti al rispetto delle normative, vigenti nel paese in cui hanno luogo, in materia di sicurezza dei locali<sup>113</sup>, degli allestimenti<sup>114</sup>, degli attori<sup>115</sup>, del pubblico<sup>116</sup> e dei lavoratori<sup>117</sup>.

Una volta individuata la normativa vigente, gli organizzatori predisporranno un piano logistico globale adeguato a tutti i comparti dell'evento, contenente la spiegazione dettagliata delle procedure di allestimento della location. Lo staff e i volontari verranno formati al rispetto delle normative previste dal piano e durante l'evento si provvederà alla

---

documento poi verrà utilizzato nella fase di valutazione dell'intero evento per poter fornire dei dati su cui basare le modifiche dell'evento.

<sup>112</sup> Le soluzioni che si possono adottare per la risoluzione di un problema sono: la riduzione, l'annullamento, la riallocazione, la diffusione, la prevenzione, la relazione legale e lo sviluppo.

<sup>113</sup> Questa normativa varia in base alla location designata per l'evento che si differenzia in base ad alcuni parametri tecnici. Per tutte le location, invece, è necessario adottare degli accorgimenti per il rispetto della normativa in ambito di pubblica sicurezza (regio decreto 18 giugno 773/1931 e d.p.r. 28 maggio 331/2001). Queste norme dispongono l'uso di telecamere e apparecchiature antifurto ove richiesto. Inoltre è sempre necessario disporre di estintori e di personale formato per il loro utilizzo; di un corridoio di sicurezza di almeno 3,5 metri per fornire una via di fuga ai mezzi di soccorso, di vie di fuga per gli spettatori, di illuminazione e punti di raccolta in caso di emergenza; infine è necessaria la presenza di personale preposto alla sorveglianza.

<sup>114</sup> Il decreto legge 37/2008 e la legge 248/2005 dispongono in materia di conformità degli impianti e del montaggio delle strutture, delle tensostrutture, delle pedane, delle impalcature ecc.. La legge 46/1990 dispone inoltre le normative in merito ai collaudi degli impianti, al montaggio e alla messa a terra degli impianti, all'ignifugazione e all'impatto sonoro degli impianti.

<sup>115</sup> Viene controllato l'accesso ad alcune aree dell'evento tramite la consegna di pass identificativi. È quindi necessario programmare la predisposizione delle aree, la consegna dei pass e la formazione del personale di sorveglianza tramite la consegna di liste nominative delle persone autorizzate.

<sup>116</sup> La sicurezza del pubblico viene affidata congiuntamente alle forze dell'ordine, al servizio di vigilanza interno, al servizio sanitario e ai vigili del fuoco. Dal 2012 l'organizzazione di questo comparto viene svolta internamente all'azienda.

<sup>117</sup> Con il decreto legislativo del 3 agosto 106/2009, venne modificato il decreto legislativo del 9 aprile 81/2008 in materia di formazione del personale alle corrette norme di sicurezza durante l'orario lavorativo, come per esempio la corretta impostazione posturale per il sollevamento dei pesi, le segnalazioni della sicurezza, le procedure di primo soccorso e la gestione della sicurezza per l'installazione delle strumentazioni. La legge 626/1994 invece ha disposto le normative in ambito di prevenzione e tutela degli infortuni sul posto di lavoro.

sorveglianza dei comportamenti adottati da questi. Nella fase di disinstallazione si controllerà inoltre l'integrità dei materiali e l'immagazzinaggio delle risorse in esubero.

#### **2.2.4) Attuazione, completamento e valutazione finale**

Terminata la fase di progettazione dell'evento si procederà alla realizzazione dell'evento e delle azioni che lo compongono, utilizzando le risorse acquisite. Qualora la fase di progettazione sia stata svolta in maniera completa e corretta, l'attuazione avverrà scorrevolmente, senza incombere in gravi complicazioni.

Al termine della manifestazione verranno eseguite le attività di chiusura, sia finanziarie che materiali, come ad esempio la disinstallazione delle strutture, il ripristino della location, la restituzione dei materiali, le procedure amministrative riguardanti l'invio delle ultime fatture, la liquidazione dei finanziamenti pubblici e privati e l'aggiornamento della documentazione del progetto per le edizioni future. Insieme alla documentazione del progetto, verranno redatti anche i documenti relativi alle caratteristiche qualitative e quantitative che hanno contraddistinto l'evento, che verranno distribuiti agli sponsor, al fine di fornire un report finale dell'intera manifestazione.

Ultima fase del ciclo di vita dell'evento è la fase di *valutazione*. Essa si suddivide generalmente in 5 micro fasi: la definizione degli obiettivi, la determinazione del metodo di raccolta dati, l'interpretazione dei dati raccolti, la valutazione dei risultati finali e la creazione di un rendiconto da condividere con gli stakeholders coinvolti o da utilizzare internamente all'azienda.

Grazie alla somministrazione di questionari agli ospiti, alla compilazione di moduli, allo svolgimento di interviste e alle riunioni di settore, verrà elaborato un feedback completo riguardante l'andamento generale dell'evento.

Per poter redigere un documento affidabile è importante raccogliere molteplici dati, considerando le opinioni di gran parte degli stakeholders<sup>118</sup> coinvolti.

Qualora nella fase di progettazione siano stati chiariti correttamente gli obiettivi finali, la fase di valutazione fornirà dei risultati migliori, in quanto sarà in grado di calcolare in modo preciso il gap tra gli obiettivi realmente raggiunti dall'evento e gli obiettivi prefissati.

---

<sup>118</sup> Per considerarsi una valutazione di tipo globale è necessario che vengano valutati, oltre agli impatti economici, sociali, turistici e culturale, anche gli obiettivi di soddisfacimento delle esigenze dei clienti, degli sponsor, della comunità, degli amministratori e dei finanziatori. Una valutazione separata e più dettagliata viene svolta per gli sponsor. Per giustificare gli investimenti svolti, si redige un rendiconto specifico con i benefici ottenuti da questi soggetti, considerando gli obiettivi prefissati durante la stipula del contratto e gli obiettivi realmente ottenuti. La valutazione avviene tramite i parametri di audience, vendite, pubblicità, immagine e beneficio dei lavoratori.

La valutazione viene svolta in tre momenti differenti durante il ciclo di vita dell'evento, tramite strumenti e metodi sia quantitativi che qualitativi, al fine di reperire le informazioni necessarie alla stima finale globale.

Il momento di maggior interesse per la valutazione è il post evento. L'analisi svolta subito dopo la conclusione della manifestazione, infatti, riguarda tutti gli aspetti dell'evento, dalla soddisfazione dei consumatori al messaggio trasmesso, e permette di confrontare gli obiettivi già ottenuti con quelli prefissati nella fase di progettazione. Una valutazione simile può essere effettuata anche durante lo svolgimento del processo organizzativo; in questo caso però non sarà possibile controllare i risultati finali bensì verrà monitorato l'andamento delle varie fasi dell'evento e lo stato di svolgimento dell'intera procedura. Qualora i risultati evidenziati si discostassero notevolmente rispetto a quelli preposti nella fase di programmazione, sarà necessario elaborare un piano d'azione da intraprendere per assestare la situazione corrente e raggiungere gli obiettivi preposti.

Gli strumenti d'indagine utilizzati in questa fase sono i debriefing e le attività di follow up.

I debriefing sono riunioni svolte separatamente nei singoli settori che compongono l'evento. Successivamente, i dati emersi dalle singole discussioni vengono confrontati e discussi in un debriefing generale, composto dai rappresentanti di tutti i comparti. In questa occasione, i componenti dei vari settori evidenziano le criticità che sono emerse durante l'evento, le soluzioni che sono state adottate per far fronte alle problematiche e gli effetti che questi avvenimenti hanno causato. Una volta esposte e raccolte, tutte le informazioni verranno elaborate e archiviate al fine di aiutare la progettazione delle successive edizioni della manifestazione.

Le attività di follow up, invece, riguardano i soggetti esterni all'organizzazione. Per comprendere le percezioni degli stakeholders e per ottenere dei feedback sull'andamento dell'evento, vengono inviati questionari di gradimento e vengono svolte interviste dirette a campioni di partecipanti. Queste operazioni permettono agli organizzatori di comprendere il messaggio che è stato recepito dai partecipanti, confrontandolo con quello realmente trasmesso, mantenendo inoltre viva l'attenzione sull'evento e sulla sua notorietà.

L'analisi dell'evento può essere attuata anche in modo specifico, soffermandosi sui singoli elementi che compongono l'evento o sui singoli attori coinvolti nella realizzazione. La valutazione di ogni elemento dell'organizzazione è più specifica e accurata e viene svolta direttamente dai membri dello staff o dal project manager, al fine di identificare le forze e le debolezze dei diversi comparti dell'azienda.

Questo tipo di valutazione qualitativa può essere applicata anche all'ambiente esterno tramite lo strumento del *benchmarking*<sup>119</sup>.

Vi è poi una valutazione di tipo globale che identifica tutti gli effetti che l'evento ha causato nella destinazione ospitante. Gli aspetti della destinazione principalmente influenzati, positivamente o negativamente, dall'evento sono l'ambiente sociale<sup>120</sup>, l'aspetto economico<sup>121</sup>, il flusso turistico<sup>122</sup>, l'ambiente fisico<sup>123</sup>, l'immagine<sup>124</sup> della destinazione e l'andamento politico<sup>125</sup>. Durante l'analisi del caso studio del presente elaborato verrà specificato l'ambito di valutazione degli impatti turistici ed economici che gli eventi culturali provocano sulle destinazioni.

### 2.2.5) Comunicazione

Con l'espressione "*comunicazione*" si intende il processo tramite il quale si presenta e si posiziona un evento sul mercato, agendo sugli atteggiamenti, comportamenti e motivazioni dei soggetti coinvolti.

---

<sup>119</sup> Il benchmarking è la tecnica di comparazione dei risultati ottenuti dall'azienda rispetto ai risultati finanziari annuali ottenuti da aziende di simile portata o con tema simile. Anche la comparazione dei vari settori interni che compongono l'organizzazione dell'evento viene definita con il termine benchmarking interno.

<sup>120</sup> All'interno della categoria degli impatti sociali si identificano: la modifica del numero e della qualità dei lavoratori e delle imprese locali coinvolte, la modifica del numero di persone del territorio che partecipano all'evento, la modifica del numero e della qualità degli annunci dei media locali, la customer satisfaction, il rallentamento dell'emigrazione giovani, l'incremento dello spirito di comunità, la rottura delle appartenenze e dei legami comunitari, il neocolonialismo, il consolidamento struttura demografica, il recupero tradizioni culturali, l'incoraggiamento dell'etica del lavoro e la creazione di network sociali. Negli impatti sociali negativi possiamo comprendere: le proteste residenti, le turbative causate dall'evento, i giudizi negativi dei cronisti, le multe e i contrasti con la pubblica amministrazione e gli incidenti.

<sup>121</sup> L'impatto economico dell'evento può essere calcolato utilizzando i modelli di equilibrio, il modello di analisi input-output o l'analisi dei costi e dei benefici. I benefici evidenziati sono principalmente due: diretto, dato dalle spese dei visitatori, dall'incremento dei guadagni dato dall'esportazione e indiretto, dato dagli introiti dall'estero e dalla riduzione della disoccupazione. I ricavi diretti derivano da: biglietti acquistati, spese di viaggio, vitto, pernottamento, spese per attività accessorie, spese per commercio locale e sponsorizzazioni. I ricavi indiretti invece sono: ricavi aziende locali, cambiamenti livello di reddito e livello di spesa dei residenti, costi: spese per spazi e allestimenti, promozione e spese per organizzazione, spese per autorizzazioni amministrative, stipendi e compensi per personale, rimborsi spese, assicurazioni, energia, servizi, costi di realizzazione, di disinstallazione e pulizia, spesa addizionale per ristorazione, shopping direttamente o indirettamente dalla manifestazione, costi assistenza, propensione a cofinanziare attività e patrimonio culturale, maggiore propensione interna ed esterna al consumo di risorse culturali.

<sup>122</sup> Impatto turistico evidenzia principalmente: la ricezione di turisti in entrata, il numero di presenze alberghiere, il comportamento dell'utente nella web analytics, congestione e la saturazione delle strutture e dei servizi locali, l'effetto dimostrativo e l'emigrazione.

<sup>123</sup> impatto fisico si sofferma su: congestione del traffico, impatti ambientali come: rifiuti prodotti, danni a infrastrutture pubbliche o private, energia e acqua consumata, inquinamento vario, costruzione di nuove infrastrutture, strade, stazioni e impianti sportivi e recupero dell'ambiente naturale.

<sup>124</sup> Impatto di immagine è dato dal numero e dalla tipologia di partecipanti attesi, dai biglietti venduti, degli indicatori di volume delle prestazioni erogate e dall'appeal del sito internet.

<sup>125</sup> Impatto politico evidenzia il miglioramento del profilo della città o della località e l'immagine del governo locale.

Durante le varie fasi del ciclo di vita dell'evento si sviluppa un processo parallelo riguardante la dimensione comunicativa<sup>126</sup>.

Questo processo ha la finalità di far conoscere l'evento ad un target preciso, tramite un messaggio ed una serie di elementi distintivi.

Nel caso degli eventi la comunicazione può identificarsi con l'evento stesso o utilizzare l'evento come mezzo per veicolare un messaggio specifico.

Il processo comunicativo che si sviluppa parallelamente alla fase di organizzazione dell'evento è ideato al fine di creare una coesione tra tutti i comparti del ciclo di vita della manifestazione, trasmettendo infine un messaggio univoco e condiviso a livello globale.

Anche il processo di comunicazione si compone di alcuni step precisi.

La fase iniziale si svolge prima dell'inizio dell'evento e si concentra sulla definizione del concept di comunicazione, della pianificazione e della gestione del piano di comunicazione, delle tecniche di promozione, dei vincoli di budget, delle aspettative e della realizzazione dei materiali necessari per lo svolgimento delle attività comunicative.

Pochi giorni prima dell'evento e durante l'evento stesso, la comunicazione si concentrerà sulla verifica delle attività precedentemente pianificate e sulla gestione live di quest'ultime.

Nel post evento, invece, avrà lo scopo di raccogliere materiali fotografici e video, programmare conferenze stampa al fine di aumentare la notorietà dell'evento e mantenerne vivo il ricordo. In questa fase verranno analizzati i dati<sup>127</sup> riguardanti le presenze, i servizi forniti e le attività svolte, al fine di elaborare dati statistici sulla campagna comunicativa.

Negli anni si sono sviluppati numerosi *strumenti di comunicazione*<sup>128</sup> con lo scopo di diffondere il messaggio dell'azienda. I mezzi di comunicazione più tradizionali sono sicuramente quelli che utilizzano ancora il materiale cartaceo per la diffusione del messaggio, come ad esempio le rubriche o gli articoli di giornale<sup>129</sup>. Con l'introduzione dei primi mezzi di comunicazione come radio e televisione si cominciarono a sviluppare diversi

---

<sup>126</sup> Con il termine dimensione comunicativa si intende l'insieme degli strumenti utilizzati in un progetto di comunicazione integrata, che si compone di vari comparti tra cui la comunicazione istituzionale, la comunicazione marketing e la comunicazione interna. Questi tre comparti si rapportano rispettivamente con i soggetti esterni al festival, con gli acquirenti della manifestazione e con il personale che la compone.

<sup>127</sup> Dall'analisi viene redatto il documento del piano di comunicazione che riassume la strategia generale di comunicazione utilizzata, specificando i diversi compiti, i costi e le tempistiche adottate da ogni elemento del piano. Nello specifico il piano di comunicazione definisce: il nome, il logo e il claim, soprattutto alla prima edizione del festival, la grafica per tutti gli strumenti di comunicazione, i canali attraverso i quali si intende diffondere il messaggio comunicativo, i singoli veicoli comunicativi e il periodo nel quale verranno sviluppati e distribuiti.

<sup>128</sup> Tra i principali strumenti possiamo nominare le pubblicità, le pubbliche relazioni, la promozione, il marketing diretto, la sponsorizzazione, la lobbying e le relazioni interne. Ciascun canale selezionato per la campagna dispone del suo costo di riferimento, del target, del periodo di trasmissione e della frequenza di trasmissione. È necessario, inoltre, preparare il messaggio da trasmettere su tutti i canali selezionati.

<sup>129</sup> Scrittura di articoli in riviste inerenti al tema dell'evento.

canali di comunicazione come le conferenze stampa<sup>130</sup> e le campagne pubblicitarie<sup>131</sup> via tv e via radio. Oggigiorno, con l'avvento di internet, le trasmissioni avvengono più velocemente e a livello globale, senza la necessità di sostenere ingenti costi di produzione; grazie a questo nuovo format si sono sviluppati strumenti come i siti internet<sup>132</sup>, le app<sup>133</sup> e soprattutto i social network<sup>134</sup>.

Per questo motivo la maggior parte delle organizzazioni attualmente investe principalmente in questi canali, risparmiando notevoli somme di denaro e diffondendo il messaggio ad un target sempre più ampio.

Attività complementari, che non utilizzano nessuno strumento fisico per la comunicazione ma sfruttano il capitale umano e l'ambito esperienziale e commerciale dell'evento, sono le campagne promosse dai pr<sup>135</sup>, i concorsi<sup>136</sup> e gli eventi promozionali<sup>137</sup>.

---

<sup>130</sup> L'ufficio stampa mantiene, in ogni fase della progettazione, il contatto con i giornalisti per aggiornarli sull'andamento dell'evento. In questo comparto è necessario pianificare una pressione mediatica sempre maggiore rispettivamente all'avvicinarsi della data dell'evento. È necessario, inoltre, definire un luogo consono al comunicato e un periodo giusto per lo svolgimento della campagna. Alle conferenze verranno invitati i giornalisti tramite una mailing list.

<sup>131</sup> Mezzo di comunicazione sempre meno utilizzato perché più costoso. Mezzi che vengono tutt'oggi utilizzati sono la cartellonistica, le affissioni e il volantinaggio.

<sup>132</sup> Per l'utilizzo del sito internet è necessario definire l'impaginazione con i menù e la barra di navigazione. Le sezioni che sicuramente devono essere presenti nel sito sono riguardanti le informazioni utili su come arrivare, gli alloggi, i biglietti, i punti vendita, il programma, gli sponsor, i contatti e i form per la richiesta di informazioni. Successivamente è necessario definire i testi e le immagini per i contenuti del sito. I costi per questo tipo di mezzo di comunicazione dipendono dalla sua struttura e dalla sua complessità.

<sup>133</sup> Contiene tutte le info che sono presenti nel sito ma strutturate in modo più semplice e conciso. In grado di coinvolgere il cliente nell'evento stesso.

<sup>134</sup> I social network sono diventati negli ultimi anni il un mezzo di comunicazione più efficace, permettendo addirittura la creazione di eventi sviluppati solo a livello informatico. La loro forza è la capacità di tenere vivo il ricordo dell'evento appena trascorso. Questo mezzo di comunicazione si rivolge principalmente ai giovani utenti ed è in grado di creare una connessione e una cooperazione tra gli individui. I social network sono diventati anche il principale mezzo di comunicazione dei festival, in quanto rispecchiano la vera natura di socializzazione che sta alla base della nascita dei festival. Attualmente purtroppo si tende all'abuso di questo mezzo comunicativo, perdendo un po' la dimensione umana del festival. Facebook è diventato la piattaforma a cui i ragazzi si avvicinano in prima battuta per acquisire le informazioni sull'evento e sui suoi partecipanti, creando un word of mouth consumer-to-consumer. Questa forma di pubblicità è la più efficace per questo tipo di eventi, in quanto è economica e altamente diffusa. L'utilizzo di questo mezzo è comunque pianificato, tramite la definizione degli orari di pubblicazione, il metodo di pubblicazione, il tema dell'info che si va a comunicare. Twitter, con l'introduzione degli hashtag, ha permesso, inoltre, la ricerca più veloce delle info dell'evento. L'unico svantaggio di questi mezzi di comunicazione è la loro difficoltà di monitoraggio e la necessità di molto tempo per essere i frequenti aggiornamenti.

<sup>135</sup> Il ruolo dei pr cambia in base all'obiettivo dell'evento; se l'evento deve aumentare la sua notorietà, i pr serviranno per invogliare la partecipazione, altrimenti durante l'evento i pr rafforzano il rapporto tra i partecipanti e l'azienda organizzatrice.

<sup>136</sup> Di solito sono finalizzati all'ideazione del logo o sono di tipo fotografico. Viene utilizzato molto spesso il web per le condivisioni e la votazione del vincitore.

<sup>137</sup> Microeventi collaterali che dispongono di un'organizzazione specifica a parte e sono quindi molto costosi. Per ognuno di questi eventi verranno definiti il periodo, la location e le attività consone. È necessaria addirittura una mini campagna pubblicitaria per l'evento, per informare gli interessati della sua esistenza. Se non si dispone del tempo o dei soldi per organizzare un vero e proprio evento a se stante si può prendere parte ad eventi maggiori. In questi casi la promozione avverrà in modo diretto, presenziando con stand e pr all'interno dell'evento.

La scelta dei canali comunicativi consoni alla diffusione del messaggio viene stabilita in base alla copertura mediatica<sup>138</sup> che l'evento si propone di ottenere.

Il documento che racchiude tutte le informazioni riguardanti il processo comunicativo è il quart chart. Questo documento permette il controllo semplificato degli obiettivi raggiunti, in quanto si compone di tutte le specifiche attività svolte e del loro timing di svolgimento.

## 2.2.6) Marketing

Il *marketing*<sup>139</sup> è la disciplina che analizza, organizza, pianifica e controlla le risorse, le politiche e le attività aziendali rivolte al consumatore, al fine sia di ottenere un profitto dalla vendita dei prodotti sia di posizionare la marca sul mercato.

Fino alla fine degli anni '60 questa disciplina veniva applicata solo in ambito economico, in quanto si pensava che la sua applicazione in campo culturale avrebbe portato alla "mercificazione" dell'arte.

Nel 1967, l'economista Philip Kotler, rivoluzionò il concetto di marketing attribuendogli un ruolo anche in ambito sociale, introducendo per la prima volta il termine "marketing culturale". Negli anni a seguire, diversi economisti studiarono questo fenomeno nascente, definendolo come un processo sociale e manageriale attraverso il quale gli individui o i gruppi di individui soddisfano i loro bisogni tramite scambi di prodotti o di valore con altri soggetti.

Il *marketing culturale*<sup>140</sup> si differenzia dal marketing tradizionale per il suo processo di svolgimento. Esso, infatti, a differenza del marketing tradizionale, viene eseguito inizialmente all'interno dell'azienda, tramite l'analisi del prodotto, per poi definire la quota di mercato ad esso attribuita e infine specificare gli ultimi elementi del marketing mix.

Un'altra fondamentale differenza tra le due discipline di marketing è la loro finalità. Il marketing culturale, infatti, ha scopi principalmente no profit, di natura puramente artistica, focalizzati sulla raccolta di informazioni riguardanti i bisogni e i desideri dei clienti, sulla

---

<sup>138</sup> La copertura mediatica racchiude tutti i soggetti che possono essere coinvolti nella realizzazione dell'evento e ai quali ci si rivolge per diffondere il messaggio pubblicitario. Tra questi vi sono i fotografi, i video operatori e gli enti televisivi e radiofonici.

<sup>139</sup> La figura incaricata dello sviluppo del piano di marketing all'interno dell'azienda è il marketer. Queste figure creano, promuovono e attuano un evento che soddisfa le necessità dei consumatori. I marketers devono quindi comprendere i comportamenti dei clienti e il processo decisionale che li spinge a scegliere un evento all'interno dell'ampia offerta che compone il mercato.

<sup>140</sup> "L'arte di raggiungere quei segmenti di mercato che possono potenzialmente essere interessati al prodotto, adattando le variabili commerciali al prodotto, per mettere il prodotto in contatto con un sufficiente numero di consumatori e per raggiungere gli obiettivi coerenti con la missione dell'impresa culturale", Colbert, 2000

"L'orientamento al marketing può essere definito come il grado di intensità con cui l'analisi dei mercati, dei potenziali concorrenti e degli ambienti di riferimento influenza il processo di pianificazione strategica", Baker e Sinkula, 2002

garanzia di qualità del prodotto, sulla costruzione di rapporti con i clienti e sullo scambio finale di valore.

Entrambe queste tipologie di marketing sono accomunate dalla finalità di diffusione del brand<sup>141</sup> dell'azienda e del messaggio<sup>142</sup> ad essa collegato.

L'ideazione del piano di marketing di un evento è più complessa delle tradizionali strategie di marketing, in quanto l'evento è un servizio intangibile, irripetibile, non immagazzinabile e altamente deperibile, inseparabile dal fornitore, altamente variabile, sia per quanto riguarda l'ambito organizzativo sia per quanto riguarda la percezione dei singoli clienti.

Per questi motivi, le politiche di marketing legate agli eventi culturali si focalizzano sul miglioramento del profilo e dell'immagine dell'evento, incontrando le esigenze dell'audience e creando al contempo un indotto positivo.

Le ultime tendenze in ambito di politiche di marketing sono il *marketing territoriale*<sup>143</sup> e il marketing esperienziale. Il primo viene ideato allo scopo di sviluppare sistemi produttivo - economici integrati nel territorio, il secondo, invece, si sofferma sugli stimoli sensoriali ed emozionali percepiti dagli spettatori.

Il marketing territoriale usa lo strumento dei festival come catalizzatore per un'azione di rinnovamento a medio - lungo termine dell'economia della destinazione, in grado di rinnovare le infrastrutture presenti, definire nuovi gruppi sociali e modificare l'immagine associata alla località.

È proprio per la loro capacità attrattiva ed economica che gli eventi culturali vengono spesso organizzati direttamente dalla pubblica amministrazione per promuovere e valorizzare il territorio.

I processi di marketing si articolano principalmente in tre fasi: fase analitica, fase strategica e la fase operativa. Durante la *fase analitica*<sup>144</sup> vengono stabilite le caratteristiche del

---

<sup>141</sup> Il brand si identifica con l'insieme delle informazioni integrate e delle esperienze che distingue l'evento dalla vasta quantità di eventi e di esperienze disponibili.

<sup>142</sup> Il messaggio può essere pianificato, definito interamente dall'azienda, o non pianificato, derivante dai commenti dei partecipanti, e può riguardare sia il prodotto sia i servizi ad esso collegati.

<sup>143</sup> “ Is the business of setting a particular place apart from others of creating an image for a place such that it appears more attractive to a wide array of invar flows of capital, revenue, skills, human capital, tourists and so on. Destination marketing has a similar meaning, except that is more specifically oriented towards attracting tourists and developing tourism activity.” Questa disciplina analizza, comprende, definisce e valorizza la destinazione tramite la realizzazione degli eventi culturali.

<sup>144</sup> La comparazione tra esigenze e caratteristiche del prodotto è essenziale, in quanto il processo di marketing si pone proprio l'obiettivo ultimo di soddisfare attraverso il prodotto tutti i bisogni espressi dal target di riferimento. Una dettagliata analisi della segmentazione del mercato e dei gruppi che la compongono, con le loro diverse caratteristiche, servirà inoltre a definire in modo molto preciso il gruppo di clienti ai quale indirizzare la politica di marketing.

prodotto che si intende pubblicizzare, le caratteristiche del mercato<sup>145</sup> a cui si rivolge la campagna di marketing, gli interessi e le motivazioni dei consumatori.

Nella *fase strategica*<sup>146</sup> si analizza ogni fase del processo decisionale dei consumatori: dal posizionamento sul mercato, alla motivazione che spinge il target alla scelta di un bene, dalla tempistica entro la quale si attua la scelta e alla fase di acquisto, al feedback delle aspettative. Questa fase si sviluppa al solo scopo di individuare il target di riferimento e le operazioni efficaci per attrarlo e soddisfarlo.

La *fase operativa*, infine, si sofferma sull'analisi del marketing mix dei servizi offerti. In questa fase viene definito il prezzo<sup>147</sup> di ogni servizio offerto e vengono creati dei gruppi di prezzo in base ai servizi che vengono offerti. Per ogni categoria viene destinata una quantità prefissata di biglietto vendibili.

Il documento che riassume tutte le decisioni prese nelle tre fasi di processo è il piano di marketing<sup>148</sup>.

Questo documento, correttamente redatto, permetterà il controllo dettagliato dei risultati ottenuti<sup>149</sup> dal processo di marketing, consentendo inoltre l'elaborazione di manovre correttive del processo.

---

<sup>145</sup> L'analisi del mercato evidenzia le forze e le debolezze dell'ambiente in cui opera l'organizzazione e dei settori interni all'azienda. L'ambiente interno si compone di tutte le attività centrali, dei consumatori, che sono già fidelizzati o interessati all'evento, del valore del business e della direzione verso cui viene indirizzato il business. Per analizzare correttamente questo settore è necessario rivedere le performance passate al fine di evidenziarne forze, debolezze e fattori critici e di successo, confrontandoli poi con le azioni di marketing correnti. A completare l'analisi dell'ambiente interno è necessario analizzare ogni prodotto e servizio poco redditizio, riportando le cause del fallimento. L'ambiente competitivo esterno, invece, si compone di tutti i fattori estranei al controllo del manager come l'economia del paese, i cambiamenti demografici, la stagionalità, le attività governative, le mode nel turismo, i cambiamenti culturali e sociali, i fattori ecologici e ambientali, lo sviluppo tecnologico, la legislazione dei rapporti industriali, i problemi etici e legali e l'ambiente competitivo.

<sup>146</sup> Il posizionamento sul mercato evidenzia l'ambiente economico di cui fa parte l'evento e i suoi competitors. Considerando la motivazione d'acquisto si possono suddividere i clienti in decision makers, followers, influencer e purchasers, che tra loro hanno diverse aspettative e diversi modi di agire. La tempistica evidenzia quanto tempo ci mette il consumatore a scegliere il prodotto tra la varietà dell'offerta proposta. Questo elemento influenza le politiche di prezzo, in quanto i vari prezzi vengono scelti in base al timing, e anche la pubblicità connessa ad ogni target viene basata su questa divisione temporale. Il processo di marketing si porrà inoltre l'obiettivo di puntare alla vendita anticipata del maggior numero di biglietti, per assicurarsi un ammontare di liquidità già nelle prime fasi di attuazione dell'evento.

<sup>147</sup> Una corretta politica di prezzo permette di sviluppare le vendite, massimizzare il profitto e posizionare il prodotto sul mercato. Quando si definisce un prezzo per i servizi è necessario considerare la domanda del servizio, la concorrenza e i reali costi del prodotto. La domanda mi definirà quanto i clienti sono disposti a pagare per il mio servizio, la concorrenza definirà il prezzo massimo che si applicherà al servizio, mentre il costo delle materie prime segnerà il prezzo minimo da applicare al servizio per raggiungere il punto di equilibrio economico. La media di questi tre valori fornirà il prezzo medio da applicare al servizio offerto.

<sup>148</sup> Documento composto da: sommario con riassunto del piano di marketing, obiettivi impostati, analisi del mercato competitivo, analisi swot del bene offerto, strategie utilizzate, piano d'azione, budget, monitoraggio delle azioni e eventuale piano di emergenza. Realizzato per un singolo evento o per un business di eventi.

<sup>149</sup> Per poter monitorare gli obiettivi della politica di marketing è necessario che questi siano misurabili e temporizzati. Vengono impostate due tipologie differenti di monitoraggio, una formale e una informale. Il monitoraggio informale si svolge tramite briefing con il personale. Il monitoraggio formale analizza le vendite tramite dati finanziari. Il

Una soddisfacente politica di marketing considera gli eventi come parte integrante di un mercato concorrenziale e per valorizzarli punta sulla differenziazione, esaltando le caratteristiche che lo rendono competitivo. Questa tecnica di marketing esalta però anche i beni alternativi proposti dai competitors. È necessario quindi ideare una promozione che punti sia sulla differenziazione che sul packaging, creando quindi dei messaggi promozionali che associno l'evento ad immagini specifiche.

Anche l'elemento della location può diventare un punto di forza della politica di marketing e viene per questo motivo molto spesso evidenziato nella pagina web dell'evento.

Una criticità emersa all'interno delle politiche di marketing degli eventi è, invece, la forte influenza del tempo atmosferico sul mood dei partecipanti. Questo elemento, se non correttamente gestito, può infatti causare grande scontento nei partecipanti, compromettendo anche la notorietà dell'evento stesso. Per gestire al meglio questa criticità è quindi necessario predisporre dei piani d'azione alternativi che verranno comunicati all'ultimo minuto, per non compromettere l'intero evento. Il piano di marketing può puntare anche sul prezzo dell'evento. Qualora l'evento fosse gratuito la promozione sarebbe più semplice. Nel caso di eventi a pagamento, invece, si punterà sulla pubblicizzazione dei servizi offerti senza evidenziare il prezzo specifico del biglietto.

Nel caso dei festival musicali, il piano di marketing viene focalizzato principalmente sugli elementi che compongono il palinsesto della manifestazione, al fine di attirare grandi flussi di spettatori. Gli eventi musicali che hanno come obiettivo la vendita totale di tutti i biglietti disponibili in un tempo limitato dovranno, inoltre, sviluppare un piano di marketing ultra intensivo, basato su strumenti come la guerilla marketing<sup>150</sup>.

Una politica di marketing efficace deve inoltre essere frazionata<sup>151</sup> in base all'avvicinamento alla data dell'evento e deve utilizzare strumenti di marketing diversificati in base al target di riferimento.

---

monitoraggio può essere svolto internamente all'azienda o si può ricorrere ad agenzie specializzate in ricerche di mercato, in grado di sondare gli andamenti tramite i risultati ottenuti dall'analisi di campioni di consumatori.

<sup>150</sup> Metodo di promozione non convenzionale che utilizza strumenti comunicativi aggressivi, al fine di fare leva sull'immaginario e sui meccanismi psicologici degli utenti.

<sup>151</sup> Nel caso si organizzi una prima edizione dell'evento, il piano di marketing sarà molto più intensivo e utilizzerà tutti i canali marketing possibili, in quanto non si conosce ancora qual è lo strumento che meglio risponde alle esigenze di pubblicizzazione dell'evento. Per educare i consumatori sulle informazioni fondamentali dell'evento possono essere usati svariati mezzi di comunicazione. La migliore politica di marketing comprende più strumenti, anche se ogni evento ha un mezzo di comunicazione più adeguato ai suoi obiettivi. Qualora si vogliano svolgere delle campagne all'aperto è necessario definire il luogo coerente che non interferisca con la normale viabilità e che non sia di intralcio. Sarebbe auspicabile regalare ai passanti qualcosa di materiale per creare interesse, prestando inoltre attenzione a non fare cose troppo stravaganti. Per aumentare la visibilità, attualmente si usano testimonial importanti.

## Capitolo Terzo

### 3) Home Festival e la città di Treviso

Home Festival è un festival evento che nasce nel 2010 da un'idea del suo fondatore Amedeo Lombardi. Alla base della realizzazione di questo progetto, oltre al sogno di un ragazzo amante della musica, c'era la volontà di offrire agli italiani un evento di musica all'altezza degli standard europei. L'Italia, infatti, a differenza degli altri paesi europei, è tuttora sprovvista di manifestazioni di simile portata.

Il progetto di Amedeo nacque molti anni prima del festival. Al termine dei suoi studi in "Marketing e Comunicazione dell'Azienda Discografica", egli intraprese la sua carriera lavorativa all'interno di un'agenzia di organizzazione eventi ed ebbe occasione di lavorare anche in America. La voglia di tornare in Italia e di perseguire la realizzazione del suo sogno però era ancora molto forte.

Nel 2006 si trasferì nuovamente in Italia e aprì, nel 2008, l'attività dell'Home Rock Bar. Il bar è situato a pochi minuti dal centro storico della città di Treviso e attrae ogni inverno gran parte dei giovani della provincia trevigiana e dintorni. Grazie ai suoi eventi particolari, alla sua location e al design del locale, Home Rock Bar si contraddistingue dagli altri locali presenti nella zona. Anche dopo aver avviato l'attività del bar, il progetto di Amedeo rimase però quello di offrire alla comunità un grande evento di musica rock.

La motivazione che accompagnò Amedeo nelle varie fasi del suo progetto fu il desiderio di offrire a tutti, o quasi, la possibilità di assistere a un evento musicale di quella portata. Essendo lui stesso il primo fruitore di gran parte dei maggiori festival di tutto il mondo, è a conoscenza delle disponibilità economiche necessarie per poter assistere a questi tipi di eventi. E' proprio per questo motivo che Home Festival nacque come evento interamente gratuito e, anche se diventato ormai a pagamento, rimane ancora oggi uno dei festival più economici rispetto al panorama internazionale.

I nomi decisi per il festival e per il bar furono scelti per rispecchiare questo concetto di fruibilità dell'evento. Il significato "casa", infatti, racchiude al suo interno i valori che Amedeo vuole veicolare tramite il suo evento. Egli vuole che la manifestazione assomigli alla sua casa ideale, pensata non come un luogo perfetto ma come un luogo vero, accessibile a tutti quelli che vogliono prenderne parte, dai più piccoli ai più grandi.

Questo valore si rispecchia anche sul target a cui il festival si riferisce. Grazie alla partecipazione di artisti vari, la manifestazione è riuscita ad accogliere un target sempre più

ampio ed eterogeneo di persone, sia per quanto riguarda le età coinvolte, sia per quanto riguarda i generi di musica ascoltati.

Alla base del progetto musicale c'è anche un progetto culturale, che da anni viene svolto in collaborazione con l'associazione "Il Terzo Paradiso" di Michelangelo Pistoletto. Con questa inserzione culturale, il festival si pone l'obiettivo di diffondere conoscenza riguardo alle nuove culture giovanili e di far comprendere che natura e tecnologia possono vivere insieme in armonia. Nell'edizione del 2017 è stata creata una vera e propria "House of Arts"<sup>152</sup> all'interno dell'area, che offriva installazioni artistiche, performance dal vivo e progetti culturali.

Home Festival non è meramente un concerto musicale, bensì una vetrina per arte, danza, associazioni, installazioni artistiche e molto altro. All'interno dell'area, oltre ai 160 show sugli otto palchi e le quattro consolle presenti, si svolgono anche mostre d'arte, dibattiti letterari, corsi e performance artistiche<sup>153</sup>. Home vuole proporsi anche come festival diffuso<sup>154</sup>,

---

<sup>152</sup> In particolare quest'anno, tra l'offerta artistica proposta da "House of Arts" vi sono: l'installazione dell'opera d'arte del famoso Maestro Michelangelo Pistoletto, la Venere degli stracci, che quest'anno compie 50 anni (1967- 2017) ed è simbolo dell'Arte povera e icona della creatività contemporanea. Un'opera che ha attraversato mezzo secolo di storia raccontandone il suo radicale rinnovamento artistico-sociale, ponendo l'arte al centro di una trasformazione sociale responsabile, nonché l'etica quale irrinunciabile suo contenuto. Provocatorio accostamento tra la bellezza idealizzata del calco della Venere con pomo di Bert Thorvaldsen e la montagna di stracci colorati, usati, vissuti e consumati, scarto di una società sempre più veloce. L'opera sarà realizzata per Home Festival in versione XXL e invitando il pubblico di Home a portare magliette, pantaloni, giacche, vestiti nei punti di raccolta indicati sul sito o direttamente all'Home Festival per diventare parte integrante dell'opera. Un altro grande progetto introdotto quest'anno dall'associazione del "Terzo Paradiso" è una app, chiamata SPAC3, sviluppata da ESA - European Space Agency e RAM radioartemobile in cooperazione con l'ASI - Agenzia Spaziale Italiana e Cittadellarte - Fondazione Pistoletto, che rappresenterà la prima opera d'arte collettiva social. Tramite la app sarà possibile combinare le foto scattate dallo spazio dall'astronauta dell'ESA Paolo Nespoli, protagonista della Missione VITA dell'ASI, con le proprie immagini e il simbolo del Terzo Paradiso. Tutte le immagini generate, una volta condivise sui social media saranno accompagnate dall'hashtag #space3 e diventeranno parte di un enorme mosaico interattivo, un social artwork in continuo movimento, che permetterà di partecipare contemporaneamente all'opera globale e di sentirsi "a CASA" inserendo l'hashtag #HF17.

Altri tre interessanti progetti performativi portano la firma di Isko, l'azienda di denim che punta alla sostenibilità e che inserisce come elemento di forza la creatività e l'arte associate alla moda. Il primo coinvolge ancora Michelangelo Pistoletto con la realizzazione di un'installazione di 10 metri che riproduce il simbolo del Terzo Paradiso rivestito da tele jeans e collocato a 15 metri da terra che sovrasta l'area del festival; il secondo è un muro di 10 metri di denim "Before I Die..." dove il pubblico potrà scrivere cosa vuole fare assolutamente "prima di passare ad altra vita" ed il terzo è un totem alto otto metri coperto da grandi tele, sempre di denim, dove a turno più artisti daranno sfogo alla loro creatività durante tutto il festival.

<sup>153</sup> Tra le performance artistiche dell'area vi è lo show di body painting "Color reality experience" dell'artista Emanuela Peretto, alias Lela Perez, che ha conquistato la medaglia di bronzo al Word Bodypainting Festival in Austria nella categoria "Fluoro Bodypaint". Ritorna poi This Is Not A Love Song (TINALS), il progetto che dal 2013 unisce gli amanti della musica e gli appassionati delle arti figurate con le sue musicassette di carta, che quest'anno collabora con Control attraverso il progetto "This Is Not A Condom Song". Esso consiste in sei canzoni interpretate graficamente da sei illustratori, distribuite all'interno dell'area in bustine con all'interno un preservativo, chiamate per l'occasione "TINACS". Il messaggio che si vuole veicolare è forte e chiaro: amatevi in modo protetto, e poi guardate insieme una canzone disegnata rinunciando alla sigaretta.

Anche Treviso Comic Book Festival conferma la sua collaborazione annuale con HF con tre incontri d'eccezione: il primo con Labadessa, il fumettista napoletano diventato ormai un fenomeno popolare del web con i suoi oltre 420.000 fan; il secondo è una conferma, Guitar Night, 7 illustratori dipingeranno dal vivo 7 chitarre col sottofondo musicale rigorosamente "ROCK" di Ruggero Roger Ramone Brunello; mentre il terzo vede protagonista Tupac Shakur con "Solo

proponendo durante le giornate del festival, anche degli eventi collaterali<sup>155</sup> in locali e spazi espositivi all'interno delle mura di Treviso.

La programmazione artistica offerta all'interno dell'area viene accuratamente studiata in fase di ideazione del progetto e approvata già un anno prima del festival. Uno dei primi passaggi fondamentali che Home svolge in fase di realizzazione è la stesura della scaletta delle varie attività delle giornate.

Il festival si compone di una raccolta di numerosi spettacoli, djset e concerti, anche simultanei, e non di un singolo concerto dedicato ad uno specifico artista.

Per questo motivo, nella fase di ideazione del programma delle varie giornate è necessario organizzare correttamente gli avvenimenti della giornata, in modo da permettere allo spettatore di non perdersi nessun evento e al contempo di intrattenersi durante tutto l'arco della giornata, dalle 16 del pomeriggio, orario di apertura dei cancelli, fino alle 3 di notte, orario di chiusura dell'area.

La programmazione delle scalette avviene giornalmente e anche relativamente all'evento nel suo complesso. Per soddisfare le esigenze di uno specifico target, vengono infatti concentrati tutti gli spettacoli dello stesso genere musicale, o di generi compatibili, nella stessa data. Per la giornata di domenica, per esempio, vengono invitati artisti che interessano un target molto giovane, dai 13 ai 16 anni, e artisti che interessano un target dai 30 ai 40 anni. Questa strategia organizzativa permette quindi di attrarre e accogliere un target composto da famiglie, cosicché tutti i componenti traggano giovamento dalla partecipazione al festival.

---

Dio può giudicare”, il libro a fumetti sulla sua biografia a 20 anni dalla scomparsa del rapper che ci ha regalato pietre miliari come “California Love”.

Presenti e più attivi che mai anche Tg Lercio, con alcuni esponenti della redazione, per produrre live una striscia quotidiana di tg satirico e Lahar magazine che celebra i suoi cinque anni con la pubblicazione del libro “Sedimenti” distribuito in anteprima esclusiva proprio all'HF.

<sup>154</sup> Il festival diffuso è una manifestazione che viene svolta ed organizzata da un'unica azienda, con una tematica comune, ma in location differenti.

<sup>155</sup> Al Bistrò sulle Mura, il locale nel centro di Treviso che durante l'Home Festival diventa la casa degli scrittori, verranno organizzate tre giornate di discussione letteraria. Giovedì 31 agosto ospite il bassanese Alessandro Corrado Baila con la sua ultima opera letteraria “Autostrada per la follia e altri viaggi musicali” (edito da Scatole Parlanti), una miscela di sensazioni e visioni che sono frutto del susseguirsi di immagini e parole generate dall'ascolto della musica. Venerdì 1 settembre emozioni profonde con Enrico Galiano, autore di “Eppure cadiamo felici” (edito da Garzanti), un romanzo su quel momento in cui il mondo ti sembra un nemico, ma basta appoggiare la testa su una spalla pronta a sorreggere, perché le emozioni non facciano più paura. E sabato 2 settembre “Siamo materia luminescente luminosa”, concerto per poesia, canzone, musica e sperimentazioni live del trio performativo QUImiallegro formato nel 2016 da Nicolò De Giosa, Silvia Salvagnini e Alessandra Trevisan.

Tra i progetti culturali di Home Festival vi è anche la creazione, in questi spazi espositivi presenti in città, di un Festival di musica Jazz parallelo all'Home, che si svolga negli stessi giorni ma che risponda alle esigenze di un target completamente differente e molto più di nicchia.

Uno dei punti di forza, che caratterizza e differenzia l'organizzazione dell'evento rispetto agli standard nazionali, è la totale assenza di finanziamenti da parte dell'amministrazione pubblica.

Infatti, per volontà del fondatore di Home, non sono mai stati richiesti finanziamenti alla pubblica amministrazione, consuetudine invece di gran parte degli eventi presenti sul territorio nazionale. Dall'altro lato, all'amministrazione pubblica è stata richiesta una collaborazione in termini di fornitura di servizi, per poter rendere l'area del festival più accessibile.

Le prime edizioni del festival sono state interamente finanziate da investimenti interni, derivanti dalla gestione dell'omonimo bar, dal consumo di cibo e bevande all'interno dell'area e dal supporto economico dei principali sponsor.

Grazie a questa scelta imprenditoriale, attualmente il festival si identifica come un soggetto economico completamente indipendente. A differenza di molte altre manifestazioni presenti sul territorio nazionale, che negli anni hanno dovuto dichiarare fallimento. Home riesce a durare da ormai otto edizioni, in quanto indipendente dai cambiamenti politici dell'amministrazione pubblica. La generale tendenza negativa della maggior parte dei festival è dovuta allo snaturamento del luogo di origine, causato dalla necessità di finanziamenti forniti dai governi politici. Questi aiuti economici, Infatti, non vengono rinnovati una volta che l'amministrazione cessa di esistere, provocando quindi il fallimento della manifestazione.

Nel 2010 il sogno di Amedeo si realizza e viene inaugurata la prima edizione dell'Home Festival. Questa edizione rappresentò principalmente un'operazione commerciale per promuovere il bar, che ormai stava acquisendo notorietà nella zona del trevigiano, oltre a essere uno strumento di analisi per studiare l'interessamento della popolazione a un evento come quello immaginato da Amedeo.

L'edizione del 2010 venne realizzata a titolo completamente gratuito, su tre giornate e offrì come programmazione solamente tre concerti principali (Giuliano Palma e the bluebeaters, Elio e le storie Tese e il Teatro degli Orrori). Questa edizione fu un vero e proprio esperimento, in quanto gli organizzatori non erano ancora in grado di stimare il numero esatto dei partecipanti. Fu inoltre complesso calcolare la quantità di cibo e bevande necessaria a soddisfare la richiesta degli spettatori. Il risultato della manifestazione fu positivo, in quanto riuscì ad attirare ben 27.000 spettatori nella città di Treviso.

Sull'onda del successo della prima edizione si continuò ad organizzare il festival, totalizzando 55.000 presenze nel 2011, quasi il doppio rispetto al primo anno, nel 2012 ben 85.000 spettatori, fino ad arrivare ad un massimo di 107.000 visitatori nel 2013. L'edizione del 2013 fu l'ultima gratuita, in quanto l'affluenza di un numero così consistente di persone rischiava di creare grossi disagi alla città di Treviso, popolata da soli 37.000 abitanti, solo nel centro storico della città.

Oltre a segnare la fine delle edizioni gratuite, l'edizione del 2013 riuscì a fornire una stima della capacità di carico massima dell'area del festival e permise di accertare che l'evento era ormai diventato una realtà economica vera e propria e che necessitava della collaborazione del comparto pubblico.

Dal 2014 venne inserito il pagamento di un biglietto, con prezzo simbolico di 5€, che permise non solo l'aumento degli introiti per l'organizzazione del festival, bensì anche la scrematura del target dell'evento, la lieve riduzione del pubblico e la fornitura di migliori servizi per gli spettatori. Nell'edizione del 2014 si totalizzarono ben 70.000 presenze.

Un'ulteriore conferma del successo dell'evento, si ebbe nel 2015 quando, anche se il biglietto di ingresso venne aumentato a 15 €, il numero dei visitatori aumentò, raggiungendo quota 80.000 presenze nell'area. Questa edizione segnò un punto di svolta per il festival. Tra gli spettatori della sesta edizione, infatti, non vi erano più solamente italiani, bensì arrivarono visitatori da sette nazioni differenti tra cui Slovenia, Croazia, Spagna, Germania, Austria, Inghilterra e Svizzera.

Nelle ultime due edizioni, a conferma della notorietà internazionale acquisita dal festival e grazie all'aumento del budget a disposizione, è stato possibile invitare artisti internazionali come i dj Paul Kalkbrenner, Martin Garrix e Steve Angello, o i musicisti 2cellos, Duran Duran e molti altri ancora.

L'edizione del 2016 rappresentò l'ennesima conferma del successo di Home Festival perché totalizzò ben 88.000 presenze da varie parti d' Europa.

Quest'anno si è svolta l'ottava edizione del festival che, a causa dell'annullamento di un'intera serata di spettacoli, ha avuto un' affluenza di 64.000 spettatori, rispetto agli oltre 100.000 previsti.

Oggi Home Festival è una vera e propria realtà musicale alla quale prendono parte ogni anno circa 1000 artisti, 600 volontari, 600 addetti alla produzione, 30 associazioni e oltre 80 aziende. Durante le giornate del festival in area sono presenti tra i 1500 e i 2000 addetti ai lavori. Questi numeri confermano che Home Festival è diventato negli anni una vera e

propria realtà economica a livello locale, nazionale e internazionale, che riesce, grazie alla devozione dello staff e del fondatore, a portare avanti il progetto che è già stato impostato fino al 2022.

Grazie ai numeri forniti dal festival si può inoltre affermare che il settore culturale rappresenta ormai un comparto consistente dell'economia locale e un'attrattiva turistica importante per le località ospitanti.

### **3.1) Location e periodo**

Home Festival viene organizzato da otto edizioni, nell'ex area doganale della città di Treviso. L'utilizzo della superficie è stato richiesto in concessione dagli organizzatori del festival alla municipalità locale, in quanto rappresenta un punto strategico per la manifestazione. La superficie adibita al festival misura ben 96.000 metri quadri.

Oltre ad avere una capienza giornaliera di circa 30.000 spettatori, sufficiente per gestire un evento di questa portata, l'area è situata in un crocevia che permette di raggiungere facilmente il festival da tutte le direzioni e con qualsiasi mezzo di trasporto disponibile.

L'ex area doganale è situata a pochi minuti dall'aeroporto Canova di Treviso, adiacente all'uscita della tangenziale di Treviso e alle maggiori direttrici della regione: la strada Castellana, la strada Noalese e la strada Feltrina.

Per coloro che vogliono raggiungere l'area dalla stazione dei treni di Treviso Centrale, viene garantita la raggiungibilità grazie ai servizi pubblici offerti dalla città. Inoltre, la vicinanza al centro storico consente di raggiungere la zona a piedi o in bicicletta.

Grazie al recupero del tratto della vecchia strada Ostiglia, strada parallela alla principale strada Noalese, nei prossimi anni sarà possibile raggiungere l'area in tutta sicurezza anche in bicicletta.

Attualmente il terreno è gestito dalla municipalità e viene concesso annualmente in locazione a Home Festival. Da anni però vi è la proposta, da parte degli organizzatori del festival, di prendere in gestione l'intera area allo scopo di installare in modo permanente le apparecchiature, i condotti e le allacciature necessarie allo svolgimento dell'evento. La privatizzazione dell'area consentirebbe non solo un notevole risparmio di tempo e denaro per gli organizzatori, bensì fornirebbe alla municipalità un'area attrezzata per lo svolgimento di manifestazioni durante tutto l'arco dell'anno.

Solitamente, i primi lavori all'interno dell'area hanno inizio già nei primi giorni di Agosto, in quanto l'allestimento necessita dalle due alle tre settimane.

Nel corso degli anni la suddivisione interna dell'area ha subito delle variazioni, per agevolare e assecondare le esigenze degli spettatori, le nuove norme sulla sicurezza vigenti e per risolvere alcune problematiche emerse nelle precedenti edizioni. Inoltre, negli anni, si è provveduto a ingrandire i palchi principali, installare nuovi palchi, disporre diversamente le strutture, al fine di agevolare l'accesso e lo spostamento degli spettatori all'interno del festival e per creare dei corridoi di sicurezza nell'area. Per l'ultima edizione del festival è stato studiato un sistema di illuminazione che valorizzasse tutte le aree del festival e creasse un'atmosfera comune su tutta l'area.

Ormai da quattro anni, prendono parte all'evento numerose associazioni di stampo culturale, sportivo e sociale, che sposano gli ideali del festival. A queste viene adibita una vera e propria "Cittadella delle Associazioni", all'interno della quale vengono installati degli stand appositi. La cittadella si trova all'ingresso dell'area.

All'edizione 2017 hanno partecipato ben 26 Associazioni<sup>156</sup>. Tra le quali: Amnesty International, Medici Senza Frontiere, Libera Contro Le Mafie, Avis, ACSE Cultura e Sport per l'Europa, Lega Italiana Fibrosi Cistica, e molte altre.

Quest'anno è stata sviluppata anche una campagna di crowdfunding, per coinvolgere direttamente la popolazione e gli spettatori del festival a supportare le varie associazioni presenti.

---

<sup>156</sup> Di seguito la lista completa delle associazioni coinvolte nell'edizione 2017 del festival:

ACSE: L'Associazione Cultura e Sport per l'Europa

Fitness Mania a.s.d.: lo sport è salute e benessere

DOTS: la piattaforma per la Difesa Personale Moderna a 360°

SIKM Krav Maga: Federazione scuola italiana Krav Maga

Belly Moon a.s.d.: danza orientale

TAO TE CHIA: scuola di capoeira

ASD Pianeta del torneo: organizzazione Tornei Amatoriali di Calcio a 5 e tanto altro

V.B.I.: Club Onlus Treviso, campagna di sensibilizzazione contro la violenza sulla donna

Asd Castelfranco Cavaliers Aft:

A.S.D. Urban School: scuola di danza

H•DEMIA Fonderia dello Spettacolo

RH+ Salsa: scuola di ballo

Lega Italiana Fibrosi Cistica Veneto Onlus

Amnesty International

Libera contro le mafie

Strength Farm Montebelluna A.S.D.

Medici Senza Frontiere

Lega Italiana Fibrosi Cistica Veneto Onlus

AVIS Provinciale Treviso

Puppets Family: Hip Hop & BreakDance

Fondazione Progetto Arca Onlus

CrossFit Treviso

U.O.E.I. Treviso A.S.D.

STAR WARS COSPLAY TREVISO

APD STUDIO

VING TSUN ACADEMY

Per quanto riguarda il reparto gastronomico, oltre a confermare i foodtruck e gli stand delle passate edizioni, con specialità da tutto il mondo, ci saranno anche i nuovi stand del Vegan food e del Consorzio del Prosciutto San Daniele.

All'interno dell'area sono, inoltre, presenti stand adibiti al merchandising, un info point dotato di caricatori per i dispositivi mobili, un guardaroba con armadietti, una gru di 60 metri per il bungee jumping, un palco per le esibizioni di danza e una skate area con due rampe. Quest'anno è stato agevolato l'accesso ai portatori di handicap grazie all'installazione di nuove rampe.

Ad ogni sponsor principale viene poi destinata una specifica zona all'interno del festival.

All'azienda Aperol Spritz quest'anno è stato messo a disposizione uno stand al centro dell'area, con adiacente un salottino di degustazione e riproduzione di un *chiringuito* con tanto di sabbia e ombrelloni. Ad Aperol è stata inoltre concessa la gestione della terrazza "Area Vip" adiacente al main stage; composta di due bar nei quali era possibile consumare solamente l'aperitivo veneto.

Per Jack Daniel's è stato disposto un angolo, a lato del main stage, all'interno del quale l'azienda ha posizionato il proprio truck americano. Quest'ultimo è stato utilizzato per tutta la durata del festival per la degustazione del whiskey come un vero e proprio bar su due ruote. All'interno dell'"aia" ricreata per Jack Daniel's è stato installato un palco per le performance live e un salottino privato utilizzato anche come area conferenze per gli artisti e gli ospiti del festival. All'interno della corte creata dai designer di Jack Daniel's sono state posizionate sedie, sdraio, tavoli, ombrelloni e giochi di intrattenimento per rendere l'ambiente confortevole. Oltre allo stand in area, Jack Daniel's ha avuto a disposizione anche uno spazio espositivo all'interno del Bhr Hotel di Treviso, dove ha offerto degustazioni di alcuni dei cocktail creati con i propri prodotti.

Per quanto riguarda invece il brand Red Bull, è stata concessa l'installazione di un condominio di fronte al main stage, ancora più grande rispetto all'edizione 2016, all'interno del quale era possibile accedervi solo su invito. In cima al condominio era stata creata una confortevole terrazza per poter assistere in maniera tranquilla a tutti gli spettacoli del main stage. Un altro truck originale che è stato portato al festival è quello dello studio-mobile di Red Bull, all'interno del quale era stato installato uno studio di registrazione, utilizzato durante il festival per le dirette radiofoniche e le interviste live agli artisti. Il truck era inoltre a diretto contatto con il popolo festivaliero attraverso le ampie finestre che mostravano ciò che accadeva all'interno.

Tra i maggiori sponsor della manifestazione vi è inoltre la nota azienda produttrice di birra Heineken.

Il contributo che questa azienda apporta al festival è leggermente differente rispetto agli altri sponsor. Il famoso brand, presente in 170 paesi nel mondo, collabora con gli organizzatori di Home Festival già dalla prima edizione. L'azienda è sponsor di centinaia di eventi in tutto il mondo, tra cui uno degli eventi di maggiore portata mondiale: la Champions League.

È proprio la sviluppata notorietà del marchio che consente all'azienda di non investire nel festival con soli fini commerciali. Nell'area del festival, infatti, Heineken si occupa principalmente dello sviluppo dei volumi di vendita del brand, aumento della visibilità e soprattutto di attività promozionali focalizzate sull'intrattenimento degli ospiti in spazi ad esso dedicati. All'interno di questi è possibile assistere a djset offerti da Heineken e a lezioni di spillatura tenute dagli addetti alla cultura birraia di Heineken.

Questa manovra economica punta all'educazione del cliente al consumo e alla qualità del prodotto offerto.

Oltre all'area principale adibita alla manifestazione, ormai da due anni, è stata creata, a pochi passi dall'ingresso, l'area campeggio dell'Home Garden.

Nel 2016 sono state ottenute le autorizzazioni per creare una zona campeggio, per poter concedere agli spettatori di Home di vivere appieno il festival.

Il primo anno il campeggio disponeva di 1000 posti letto, quest'anno i posti erano ben 2000. Il campeggio è stato ideato in collaborazione con l'azienda The Pop-Up Hotel, specializzata nella fornitura di tende e caravan mobili per festival, matrimoni ed eventi vari, e con Lemonade, agenzia di viaggi specializzata in viaggi di maturità e viaggi per un target di giovani fino ai 25 anni di età.

All'interno della zona campeggio sono disponibili tutti i servizi necessari per la permanenza degli ospiti, dalla mensa, alla zona chill out, al deposito bagagli, ai servizi igienici. Per gli ospiti del campeggio è disponibile un servizio navetta, da e per la stazione di Treviso, 24h su 24, per permettere loro di muoversi liberamente e di visitare anche la vicina città di Treviso.

Sono previste due modalità di campeggio: con tenda propria o con tenda fornita da Home Festival.

Il pacchetto *premium camping* comprende l'installazione di una tenda in dotazione dell'Home Festival, l'accesso al camping e al parcheggio limitrofo. La categoria premium si suddivide in: pacchetto *Standard*, del costo di 70€ a persona per 5 notti, con sistemazione

in tenda canadese a due posti, fornita di materassini singoli; pacchetto *Classic*, da 175€ a persona, in tenda arredata con 3 letti con materasso, box portaoggetti, appendiabiti, tappeto e luci a led; e pacchetto *Superior*, da 225€ a persona, in tenda munita di letto matrimoniale con materasso, biancheria, kit bagno, box portaoggetti, appendiabiti, tappeto, luci a led e zona relax esterna con sdraio.

Il pacchetto di full camping con tenda privata, invece, costa 50€ a persona per tutte le serate del festival. E' possibile acquistare, inoltre, un ingresso al campeggio per una singola notte al costo di 15€.

Oltre al pacchetto per campeggiatori è disponibile anche il pacchetto con soggiorno in hotel. Il pacchetto comprende, al costo di 160€ a persona, l'abbonamento alle cinque giornate del festival, il pernottamento in una camera standard presso il Bhr Hotel di Quinto di Treviso e il trasferimento gratuito dall'hotel al festival. Con l'acquisto di questo pacchetto sarà, inoltre, possibile accedere alla terrazza "Area Vip" di Aperol Spritz, situata nelle vicinanze del main stage e avere la fortuna di incontrare alcuni degli ospiti del festival che alloggiano nello stesso hotel.



- |   |  |    |   |   |                                |     |                        |
|---|--|----|---|---|--------------------------------|-----|------------------------|
| 1 | CLIPPER STAGE                          | i  | INFOPOINT                                     | 🍹 | DRINKS                         | 🏠   | HOUSE OF ARTS          |
| 2 | ISKO STAGE                             | ?  | LOST & FOUND                                  | 🍷 | FOOD & DRINK                   | VIP | TERRAZZA APEROL SPRITZ |
| 3 | SUN68 STAGE                            | 🔒  | LOCKERS                                       | 💧 | FRESH WATER                    | 🐂   | RED BULL STUDIO        |
| 4 | HOME **CK BAR STAGE                    | 🧳  | LUGGAGE ROOM                                  | 🚪 | EMERGENCY EXIT                 | 🎡   | MINI LUNA PARK         |
| 5 | HEINEKEN EXPERIENCE                    | 📶  | WI-FI HOTSPOT                                 | ♿ | RESERVED AREA                  | 🐎   | RELAX ZONE             |
| 6 | PITTARELLO CLUB<br>BY WE ARE ONE STAGE | 🚻  | TOILETS                                       | 🏥 | FIRST AID                      | 👥   | ASSOCIATIONS           |
| 7 | JACK DANIEL'S STAGE                    | ♻️ | ECOPOINT                                      | 🏪 | OFFICIAL STORE<br>HOME & BANDS | 🏠   | URBAN ZONE             |
| 8 | ELVIS STAGE                            | 🔄  | TOKEN EXCHANGE<br>(WE ACCEPT PAYMENT BY CARD) | 🚬 | TOBACCO                        | 🏠   | CONDOMINIO RED BULL    |
| 9 | ASSO STAGE                             | 🔄  | TOKEN REFUND                                  | 📰 | PRESS AREA                     | 🏠   | CA' DE APEROL SPRITZ   |
|   |  | 🎫  | TICKET OFFICE<br>& ACCREDITATION              | 🏪 | MARKET                         |     |                        |

Per quanto riguarda il periodo in cui si svolge il festival, la scelta delle date è stata sapientemente programmata per assecondare varie esigenze. Il festival si svolge ogni anno l'ultimo weekend di Agosto, a cavallo tra il mese di Agosto e di Settembre. Questo periodo dell'anno rappresenta la coda dell'estate che, per molte località come Treviso, è caratterizzata dal ripopolamento della città da parte della maggioranza degli abitanti, trasferitesi durante i mesi estivi nelle località balneari della costa adriatica.

La scelta è ricaduta sull'ultimo weekend anche per venire incontro agli impegni della comunità. Qualora la manifestazione si organizzasse il weekend successivo, infatti, si rischierebbe di incombere nell'apertura delle scuole, perdendo quindi alcuni clienti come i giovani e le famiglie. Se il festival, invece, venisse organizzato il weekend precedente, gran parte del target compreso tra 25 e 40 anni potrebbe non avere tempo disponibile perché ancora in vacanza.

A differenza della maggior parte degli eventi, che determina le proprie date in base alla disponibilità degli artisti, Home Festival ha deciso di puntare sull'identificazione del festival con un determinato periodo dell'anno. Questa scelta manageriale comporta da un lato la rinuncia ad alcuni artisti ma dall'altro crea nei visitatori un'identità precisa riferita all'Home Festival.

La scelta di queste date è risultata strategica anche analizzando i competitors dell'evento e l'ambiente esterno. Home Festival, infatti, solamente in poche edizioni, si è svolto in concomitanza di grandi eventi nazionali ed internazionali che avrebbero potuto compromettere la partecipazione di molti visitatori all'evento. Nonostante ciò, il festival è riuscito ad affermarsi sulla scena nazionale e soprattutto locale, tanto da essere attualmente l'unico grande festival presente nella regione. Analizzando lo scenario internazionale, Home si posiziona in un periodo dell'anno in cui vi è poca offerta di festival di musica. Alcuni degli eventi che si svolgono in Europa proprio in quei giorni sono: l'End of the Road, festival di musica soft organizzato in Inghilterra che non rientra tra i diretti competitor di Home in quanto offre un genere musicale completamente differente; il Dimensions, organizzato negli stessi giorni dell'Home in Croazia, con alcuni degli ospiti presenti anche a Treviso; l'Electric Picnic in Irlanda e il Varna Beach Mtv in Bulgaria.

### **3.2) Sicurezza e viabilità**

L'Home Festival è un evento che si è sviluppato e continua a progredire di edizione in edizione. Per quanto riguarda l'ambito della sicurezza e della viabilità, Home Festival

modifica di anno in anno questi elementi in base alle nuove normative, agli avvenimenti che coinvolgono il panorama mondiale e in base alle criticità riscontrate nelle edizioni precedenti.

Durante i primi anni del festival la redazione di un piano di viabilità e di sicurezza era messa in secondo piano, attualmente, invece, è uno dei primi elementi che vengono approvati in fase di organizzazione dell'evento e sul quale si investe una buona parte del budget a disposizione.

Home vanta uno dei sistemi di sicurezza più avanzati a livello europeo, in quanto dispone di venti porte con metal detector e di modernissimi macchinari a raggi x, come quelli utilizzati nei principali aeroporti europei, oltre a un circuito interno di videosorveglianza dell'intera area. Il numero degli addetti destinati alla sicurezza dell'area e la gestione dei flussi della viabilità vengono decisi e organizzati sulla base delle previsioni di vendita dei biglietti dell'evento. Grazie agli attuali metodi di acquisto online è possibile stimare con certezza il flusso di visitatori in arrivo per le singole date dell'evento e predisporre quindi un congruo numero di addetti per l'eventuale decongestionamento della viabilità. Ai numeri stimati vanno poi aggiunti i visitatori giornalieri che si recheranno la sera stessa in cassa per l'acquisto del biglietto. Essendo questa categoria rappresentata da una bassa percentuale rispetto al totale dei partecipanti è possibile individuare quasi con esattezza il numero definitivo dei partecipanti.

Un ulteriore strumento di valutazione della macchina della sicurezza del festival è la "Data Zero" del festival, realizzata in modo completamente gratuito in collaborazione con Aperol Spritz. Questa "giornata prova" permette a tutti i settori del festival e della sicurezza di testare la macchina organizzativa e di comprendere le eventuali lacune sia di tipo personale che tecnico-strumentale da sanare in vista della prima vera serata del festival. La "Data Zero" permette inoltre di cominciare la manifestazione già a pieno regime, cosa che succede in poche manifestazioni a livello internazionale.

Ai fini di una redazione più completa del presente elaborato, è stata svolta un'intervista alla responsabile della viabilità della Polizia Locale di Treviso, il Vice Commissario Giuliana Dal Pozzo, che si occupa ormai da otto anni della gestione della viabilità e della sorveglianza dell'area del festival.

Durante l'intervista sono emersi tre problemi e tematiche principali che ogni anno la Polizia Locale gestisce in collaborazione con Home: le aree adibite a parcheggio, la viabilità e la tutela del quartiere San Giuseppe e dell'area pedonale adiacente al festival.

Per facilitare la lettura e la comprensione delle suddette tematiche si è deciso di creare un sottocapitolo per ogni argomento, aggiungendo inoltre un approfondimento sulle modifiche applicate alle politiche di gestione della sicurezza dei grandi eventi, avvenute in seguito agli attacchi terroristici e agli incidenti avvenuti negli ultimi anni.

### **3.2.1) Parcheggi**

Il primo aspetto importante che ha interessato l'organizzazione dell'evento è stata l'individuazione di spazi, limitrofi all'area, da adibire a parcheggio per i visitatori del festival. A scaturire la necessità di parcheggi fu l'episodio che interessò la serata del concerto di Elio e le storie tese, svoltasi nella prima edizione del festival. Il cospicuo afflusso di partecipanti al concerto ha causato disagi non solo nell'area del parcheggio. La adiacente tangenziale di Treviso e il quartiere limitrofo di San Giuseppe furono invasi sia del traffico che da veicoli parcheggiati ovunque. Questo dovuto all'assenza di adeguate aree ove parcheggiare. A seguito di quell'episodio si è provveduto all'identificazione di aree consone al parcheggio di gran quantitativi di veicoli e sono stati definiti i primi piani di parcheggio per il festival. La prima soluzione ideata dalla municipalità fu l'utilizzo di alcuni campi non coltivati, nelle aree attigue al festival, per la sosta dei veicoli. Vennero quindi contattati i proprietari degli appezzamenti, ai quali venne pagato un affitto per l'utilizzo degli spazi e vennero dotati di illuminazione e personale volontario alla sorveglianza dell'area. Questa prima conclusione si rivelò però inefficace e pericolosa a causa delle condizioni meteo avverse che coinvolsero la manifestazione nelle due edizioni successive. Infatti, a causa delle forti piogge, decine di veicoli rimasero impantanati e fu necessario l'intervento di numerosi trattori per ripristinare la situazione e recuperare i mezzi bloccati.

Per le edizioni successive si pensò quindi di optare per aree rigorosamente asfaltate, e sufficientemente capienti per ospitare un ampio quantitativo di veicoli, che fungessero da parcheggi scambiatori con l'area del festival. Vennero individuate principalmente due grandi aree: l'ex dismessa di Marazzato e il mercato ortofrutticolo.

Il parcheggio del mercato ortofrutticolo è stato dotato di servizio con bus navetta, da 50-55 posti, che consente ai visitatori di raggiungere l'area del festival facilmente e velocemente. Nelle ore di punta sono state messe a disposizione fino a 6 mezzi, consentendo così una maggior portata e minori tempi di attesa per i clienti. Oltre alla disponibilità di bus navetta è stato studiato e ideato un percorso viabilistico alternativo che le navette intraprendono per raggiungere l'area impiegando il minor tempo possibile, senza incombere nel

congestionamento della viabilità. Il percorso si dipana attraverso la strada Castellana, parallela della principale strada Noalese. Inoltre, è stata disposta un'area di sosta adiacente all'ingresso del festival, dove poter scaricare e ricaricare i passeggeri in completa sicurezza. Le navette hanno un costo di 2€ a persona (escluso il conducente del veicolo privato) e sono disponibili ogni 15 minuti dalle ore 16.00 alle 3.30.

Invece, per quanto riguarda il parcheggio dell'ex rimessa Marazzato, non è stato necessario predisporre un servizio di navetta. In quanto è stato ideato un percorso pedonale, attraverso le tenute agricole limitrofe al festival, che permette agli ospiti di raggiungere comodamente a piedi, in 10 minuti, l'area dell'evento.

Entrambi i parcheggi sono gestiti interamente dai volontari dell'Home, con l'ausilio della Polizia Locale, e sono segnalati nel sito ufficiale di Home Festival. Lungo le principali vie di comunicazione è segnalato, tramite cartellonistica visibile, il percorso per raggiungere entrambi i parcheggi. Qualora uno dei parcheggi arrivasse alla saturazione dei posti viene predisposta una pattuglia di polizia locale per il reindirizzamento dei veicoli verso il secondo parcheggio disponibile.

Per tutti gli utenti che intendono raggiungere l'area in moto o in bici, sono state create delle apposite aree di sosta, al fine di agevolare la viabilità dei flussi.

Per lavoratori, artisti e persone con disabilità motorie è stato adibito un parcheggio dietro all'area del festival, al quale si può accedere solo tramite autorizzazione e rilascio di pass auto. Per il rilascio dei pass auto e dei pass-persona, che consentono l'accesso all'area e più specificatamente ad alcune aree del festival in base alla tipologia di pass, è stato allestito un desk di accoglienza al Bhr Hotel di Quinto di Treviso. Il desk si rivolge agli ospiti, giornalisti, e i lavoratori del festival per tutta la durata del evento.

**Figura 1. Mappa dell'area dell'Home Festival e dei parcheggi limitrofi**



### 3.2.2) Viabilità e “Area rossa”

Se si esamina un evento di queste dimensioni in termini di viabilità emerge la necessità di disporre di piani tecnici ben studiati per consentire il raggiungimento dell'area. E' necessario, inoltre, evitare il congestionamento delle principali vie di comunicazione della zona, utilizzate anche dai residenti e dagli utenti locali.

Per poter gestire in modo efficace questa problematica è necessario attuare la suddivisione dei flussi veicolari provenienti da nord e dal centro città con quello proveniente da sud.

Durante i giorni dell'evento, a tutela delle aree limitrofe al festival, dal quartiere San Giuseppe all'aeroporto, sono stati creati e gestiti dei flussi preferenziali, lasciando percorribili solo le due vie principali, Castellana e Noalese. Qualora l'afflusso intasasse l'unica strada a disposizione per raggiungere l'aeroporto si garantisce il transito dei veicoli diretti all'aeroporto tramite la creazione di una corsia preferenziale.

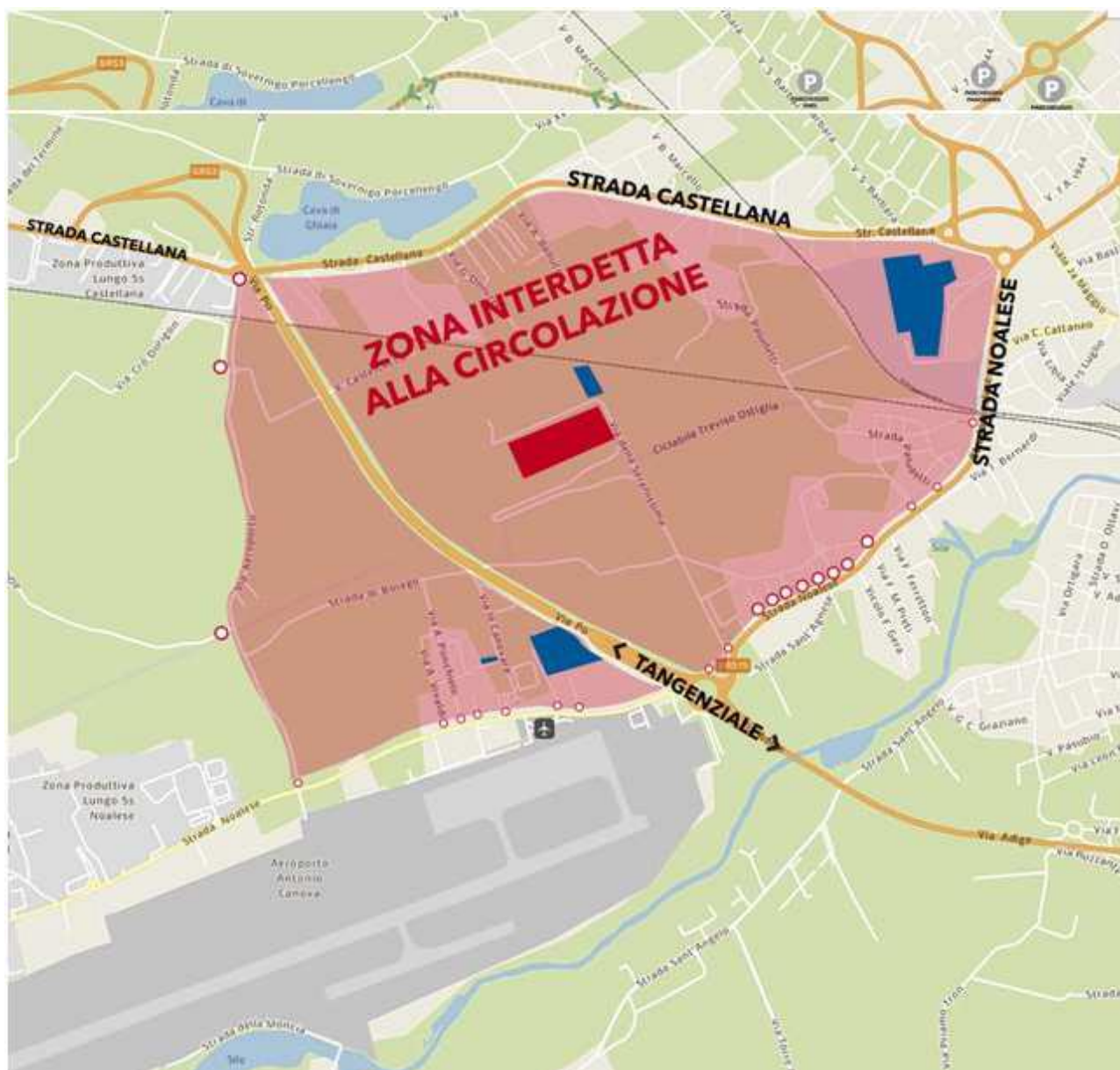
La stessa tutela viene riservata ai residenti del quartiere San Giuseppe, i quali dispongono dell'accesso riservato alle aree abitate presenti all'interno della zona pedonale che in quei giorni viene delimitata tramite transenne e posti di blocco che negano l'accesso ai visitatori del festival.

Per la sosta dei veicoli dei residenti vengono, inoltre, tutelati i parcheggi nelle vicinanze delle palazzine, mantenendoli a disposizione dei soli abitanti e vengono create delle aree di sosta momentanee esterne per i fruitori del festival. Grazie a questi accorgimenti sono state gestite le lamentele degli abitanti del quartiere sorte durante le prime edizioni della manifestazione.

Tra gli accorgimenti in ambito di viabilità e soprattutto di sicurezza, è compresa, da anni, la creazione di un anello rosso pedonale, che delimita una vasta area intorno alla zona della manifestazione. In tutte le vie d'accesso disponibili vengono posizionate delle transenne e dei posti di blocco, al fine di garantire il raggiungimento dell'area, da parte dei pedoni, in piena sicurezza. Il raggio di espansione dell'anello di sicurezza è stato aumentato negli anni a causa di diversi avvenimenti problematici.

Uno dei principali episodi che ha portato all'aumento della zona pedonale è stato quello rappresentato dagli fatti accaduti durante il concerto di Elio e le storie tese. In quella circostanza si è verificata una situazione di gran pericolo per via di un improvviso deflusso dei visitatori, causato dal maltempo. La massiccia fuoriuscita di visitatori è andata ad incontrarsi con un imponente afflusso di macchine accorse per recuperare i partecipanti al festival. In quella circostanza gli spettatori sono andati esposti a dei gravi problemi di sicurezza. Dopo quell'episodio è stato completamente vietato l'accesso all'area da parte delle autovetture private non autorizzate.

**Figura 2. Zona Rossa pedonale creata attorno all'area del festival**



### **3.2.3) Processo operativo**

Le manifestazioni di portata superiore ai 5.000 spettatori, come nel caso di Home Festival, sono soggette per legge alla redazione di tavoli tecnici per la sicurezza. Il primo tavolo tecnico per l'edizione 2017 di Home si è svolto lo scorso 11 Agosto 2017.

Tutte le misure di sicurezza e i piani tecnici di viabilità vengono ideati dai professionisti dell'Home Entertainment e vengono esaminati e approvati da una commissione di esperti prima dell'inizio del festival.

Alcuni mesi prima della manifestazione vengono organizzati i primi tavoli tecnici in presenza del Prefetto o del Vice Prefetto, ai quali convergono: il Questore o il Vice Questore, il capo di gabinetto, il Comandante o il rappresentante dei Vigili del fuoco, dei Carabinieri e di tutte le forze dell'ordine che concorrono nei servizi di sicurezza del festival, i rappresentanti del servizio medico sanitario (che per l'occasione illustrano il servizio che verrà offerto dal posto medico avanzato operativo 24h su 24 sull'area del campeggio), gli organizzatori del festival, il responsabile della sicurezza (che illustra il piano sicurezza preventivo), i tecnici dell'Ulss (ingegneri addetti al controllo della strumentazione, del montaggio e dello smontaggio delle strutture) e i tecnici dell' Arpav (che presenteranno il piano acustico del festival). Una volta approvato il piano tecnico, con le dovute modifiche richieste dai tecnici del settore, si passerà alla fase di messa in atto di tutte le direttive del piano e al successivo controllo in loco.

Pochi giorni prima dell'apertura dell'area, infatti, verrà svolto un sopralluogo direttamente in loco, da parte degli stessi tecnici partecipanti al tavolo di discussione. Durante la visita verrà richiesta: l'attivazione di tutte le apparecchiature presenti nell'area, l'accensione degli impianti, delle luci e delle luci di sicurezza; e verranno, inoltre, esaminati gli elaborati grafici e il piano viabilistico definitivo.

Queste ispezioni hanno il compito fondamentale di garantire la sicurezza dell'area, delle strutture installate e dell'intera manifestazione.

Per concludere le procedure di collaudo dell'area, pochi giorni prima dell'apertura del festival viene convocata la commissione provinciale di sicurezza. Quest'ultima esamina dettagliatamente tutti gli atti e le strutture che compongono il festival al fine di fornire il benessere per l'inaugurazione dell'evento.

Una volta ottenuta l'agibilità dell'area e l'approvazione delle tavole tecniche, viene disposto un numero di addetti consono al rispetto delle normative di sicurezza previste.

Successivamente viene indetta una riunione tra i coordinatori dei volontari, della Polizia Locale e della sicurezza interna per informare gli addetti sulla gestione degli accessi controllati. Nelle principali direttrici di marcia, in direzione Padova - Vicenza, nella zona della tangenziale, da Viale della Repubblica, sulla strada Feltrina, dal centro storico della città e dal quartiere San Giuseppe sono presenti dei posti di blocco che consentono l'accesso solo ai veicoli autorizzati, contraddistinti tramite un pass auto giornaliero di diverso colore in base alla data. Gli agenti, durante il briefing, dovranno essere istruiti sul colore delle varie giornate e sulla tipologia di pass in possesso agli aventi diritto.

L'organizzazione di Home Festival mette a disposizione, per il comparto della sicurezza, un centinaio di addetti alla pubblica sicurezza, ingaggiati presso la società che gestisce la sicurezza dello Sziget Festival di Budapest. A questi vengono affiancati gli addetti alla sicurezza dell'Home Rock Bar e una dozzina di agenti della Polizia Locale di Treviso. Nelle giornate di maggior affluenza la Polizia Locale cercherà inoltre di mettere a disposizione di un numero di agenti maggiore, per far fronte alle varie criticità.

La macchina della sicurezza è, inoltre, in continuo contatto radio con il posto medico avanzato, che sarà disponibile e reperibile per intervenire, in modo repentino, a qualsiasi richiesta inviata dalle pattuglie posizionate nelle aree limitrofe al festival, all'interno dell'anello rosso di sicurezza.

### **3.2.4) Influenze esterne**

La storia dei festival e delle manifestazioni musicali è stata segnata da alcuni eventi tragici che hanno causato dei cambiamenti importanti nelle procedure di sicurezza adottate.

Durante il concerto dei Pearl Jam, dell'edizione 2000 del Roskilde Festival in Danimarca, un incidente provocò 9 morti e 26 feriti, di cui 3 gravi. Le nove vittime morirono schiacciate dalla folla contro il main stage. Dopo essere cadute a terra durante il concerto, le vittime non riuscirono a rialzarsi in tempo e vennero letteralmente calpestate dalla folla, morendo soffocate. Gli agenti della sicurezza si recarono sul posto non appena la musica cessò ma era già troppo tardi. La morte di queste nove persone fu un tragico incidente e l'anno successivo ci furono dei notevoli cambiamenti alle norme relative ai piani di sicurezza dei festival internazionali, al fine di evitare degli episodi simili. Dopo l'incidente del 2000, il festival di Roskilde investì su misure di sicurezza sempre più sviluppate, tanto da essersi affermato attualmente come uno dei festival più sicuri a livello internazionale.

Un altro avvenimento coinvolse uno dei più grandi festival del panorama internazionale: Glastonbury, in Inghilterra. Nel caso del festival inglese, gli organizzatori decisero di annullare l'edizione del 2001 del festival, a causa di un inaspettato afflusso di 150.000 visitatori senza biglietto che rischiava di creare disagi come l'edizione del 2000 del Roskilde.

Tra i peggiori eventi che segnarono i processi di gestione della sicurezza dei festival va citato anche il festival di Woodstock. Durante la manifestazione non si ebbero morti ma vi furono notevoli disagi dal punto di vista dell'igiene e della sicurezza a causa dell'affluenza consistente e inaspettata di migliaia di visitatori. Questa circostanza classificò l'evento come

l'esempio più rappresentativo di disorganizzazione e pericolo, causato dall'incombenza di una sproporzionata presenza di visitatori in una location non adatta.

Anche Home Festival fu coinvolto in uno scandalo, per via di un incidente non direttamente collegato alla manifestazione. Durante l'edizione del 2014 del festival avvenne un incidente che coinvolse due giovani che stavano risalendo il cavalcavia di San Giuseppe a piedi. Uno dei due ragazzi perse la vita ma le telecamere di videosorveglianza della zona scagionarono completamente il festival da ogni responsabilità. All'ora in cui si è verificato l'incidente, il cavalcavia era affollato di pedoni provenienti o diretti al festival. L'incidente fu causato da una vettura condotta da una persona che guidava in stato di ebbrezza che non è da considerare in relazione con la manifestazione in quanto proveniva da tutt'altra direzione.

Le misure impartite e adottate da Home a seguito di questo incidente furono comunque importanti. All'organizzazione venne richiesto, infatti, il presidio costante di ambo le rampe del cavalcavia e della rampa che sale dal centro della città verso via Cattaneo. Contestualmente fu aumentato il numero delle navette che partivano dal parcheggio del mercato ortofrutticolo per consentire agli utenti un trasporto più agile verso l'area del festival. L'incidente, anche se non direttamente collegato con Home, fu un pretesto per comprendere la necessità e l'importanza di presidiare anche le aree limitrofe al festival. Per questo motivo, venne definito un percorso pedonale alternativo in grado di assicurare il raggiungimento dell'area in piena sicurezza. Questo tragitto è stato individuato nella strada parallela al cavalcavia, che dispone di un sottopasso pedonale.

Con la nuova circolare Minniti, dello scorso 8 Giugno 2017, emanata a seguito degli eventi di Torino durante la partita di calcio della Juventus, è stato richiesto di aumentare ulteriormente il livello di sicurezza all'interno delle aree che ospitano eventi di grande portata. Home festival, per la sua location ampia e isolata, si presta bene all'applicazione delle ferree misure di sicurezza richieste dal governo. L'area del festival, infatti, è facilmente circoscrivibile e permette una corretta gestione dei corridoi di sicurezza all'interno dell'area e dei flussi pedonali interni.

Dal 2016 il festival ha introdotto misure di sicurezza cautelari antiterrorismo. Il primo accorgimento introdotto è stato il controllo dei tir diretti alla zona doganale adiacente. I tir in entrata sono stati sottoposti a check incrociato, durante le giornate del festival, da parte della guardia di finanza e della polizia di dogana tramite l'utilizzo dei registri doganali, dei documenti del mezzo e dei documenti del conducente. Qualora il mezzo risultasse

registrato correttamente per le operazioni doganali viene scortato all'interno dell'area fino al deposito doganale. Qualora, invece, non fosse presente nelle liste fornite, viene accompagnato in un'area di sosta alternativa, individuata nel parcheggio adiacente allo stadio di rugby di Monigo, fino al termine dello svolgimento della manifestazione.

A seguito degli avvenimenti terroristici verificatisi negli ultimi anni, nell'edizione del festival 2017, è stata richiesta l'installazione di blocchi di cemento lungo il percorso pedonale verso l'area. Questi, oltre a regolare la velocità dei mezzi autorizzati in entrata, hanno la funzione di prevenire eventuali attacchi terroristici, realizzati con le modalità riscontrate negli ultimi anni.

A seguito dell'attentato jihadista di Barcellona dello scorso Agosto 2017 è stata anche indetta una riunione urgente al fine di richiedere il raddoppio delle misure di sicurezza ai due principali eventi in programma nella regione Veneto nel mese di Agosto: Ama Festival di Asolo e Home festival.

### **3.3) Pricing**

Come precedentemente menzionato, Home festival nasce nel 2010 come evento completamente gratuito, per poter permettere ad un vasto pubblico di assistere agli spettacoli di musica offerti. Dalla quarta edizione è stato introdotto il pagamento di un biglietto con un prezzo simbolico: il primo anno 5€, per consentire la scrematura del target della manifestazione, per ottenere maggiori disponibilità economiche necessarie per disporre di una migliore organizzazione e di migliori servizi offerti durante il festival. Nel 2015 il biglietto è stato aumentato a 15€ e nel 2016 era di 22€, per permettere alla manifestazione di invitare anche artisti di livello internazionale. Durante l'ultima edizione il biglietto giornaliero è stato venduto alle casse a 35€, prezzo ancora molto contenuto rispetto alla media dei prezzi dei festival di musica nel mondo.

Il pricing dell'evento è basato su una politica di revenue management che stimola gli spettatori ad acquistare in anticipo il biglietto per l'evento.

La prima campagna abbonamenti viene sviluppata nel periodo natalizio, quando è possibile acquistare l'ingresso a tutte e quattro le serate ad un costo super scontato di 50€. Il numero degli abbonamenti natalizi è limitato, ma permette all'evento di creare liquidità già nei primi mesi di campagna pubblicitaria. Durante la campagna marketing per Home Festival 2017 sono stati venduti ben 1423 Xmas Pack.

Il secondo step della campagna promozionale, ideato per la prima volta per l'ottava edizione del festival, è rappresentato dal pacchetto di San Valentino. A febbraio è stato possibile acquistare due abbonamenti al prezzo di uno, con un prezzo leggermente maggiore rispetto agli abbonamenti di Natale, ma ugualmente scontato e conveniente.

L'apertura vera e propria delle biglietterie online avviene nel mese di Marzo/ Aprile. Prima dell'apertura della biglietteria, tutta la campagna pubblicitaria punta alla vendita degli abbonamenti per l'evento. Nel periodo degli annunci degli artisti che compongono la line up, invece, si mettono a disposizione gli ultimi abbonamenti. Una volta definita la line up completa dell'evento, nel mese di Giugno, si cominciano a mettere a disposizione anche i primi biglietti singoli, per le serate. Nello stesso mese viene aperto il primo scaglione di prezzo per una quantità limitata di biglietti. In questa fase del processo i clienti sono interessati all'acquisto dei biglietti per le singole serate. In quel periodo vengono messi a disposizione i biglietti singoli in numero limitato. Una volta terminata la disponibilità per quella fascia di prezzo sarà necessario attendere l'apertura della seconda e della terza fascia di prezzo, rispettivamente una più costosa dell'altra. Il prezzo finale è di 35€ per acquisto online e 45€ per coloro che acquistano i biglietti il giorno dell'evento.

Questa politica di prezzo è stata ideata per sviluppare nei consumatori una fidelizzazione sempre più ampia e per invogliarli ad acquistare in anticipo i biglietti del concerto. Questo comportamento d'acquisto è molto poco comune nella popolazione italiana. I primi clienti, quelli che acquistano il Xmas Pack, non conoscono la line up dell'evento e si devono fidare appieno dei gusti musicali degli organizzatori. Incrementando la fidelizzazione è possibile disporre di maggiori disponibilità economiche per invitare artisti di fama internazionale.

L'obiettivo a cui Home Festival aspira nel lungo periodo con lo sviluppo di questa politica di prezzo sono i grandi eventi di musica internazionale come Glastonbury. Grazie alla loro notorietà, quest'ultimi riescono a vendere tutti i biglietti per l'evento in pochi minuti, senza nemmeno svelare la line up e avendo quindi dei costi pubblicitari pari a zero.

L'ulteriore agevolazione viene proposta al target delle famiglie: il Family Pack. Questo pacchetto è acquistabile solo in cassa ed è valido solo per la giornata di domenica. Il biglietto comprende l'ingresso all'area per quattro persone (due adulti e due ragazzi). Nel 2016 sono stati venduti circa 2.000 Family Pack. Indipendentemente dalla giornata del festival, i bambini sotto i 9 anni accedono gratuitamente all'area.

Per mantenere lo spirito di "casa" accogliente che è stato affidato all'evento già dalle prime edizioni, da due anni viene organizzata, in collaborazione con lo sponsor Aperol Spritz,

anche la “Data Zero” del festival. Questa giornata è l’unica a titolo interamente gratuito. Oltre ad essere uno strumento di marketing per far conoscere l’evento e per attrarre clientela da tutta la regione, la data zero serve a tutta la macchina organizzativa del festival per individuare le eventuali lacune e le criticità dell’area prima di cominciare ufficialmente con l’accoglienza a pieno regime. Grazie alla “Data Zero” i commercianti riescono, infatti, a capire se la merce ordinata è sufficiente, se il personale in servizio è adeguato per far fronte alle richieste della clientela e se l’area da loro allestita è congrua alle aspettative dei visitatori.

### **3.4) Sponsor**

Durante le prime edizioni della manifestazione, l’individuazione degli sponsor finanziatori avveniva tramite la ricerca, da parte di Home, di aziende che appoggiassero i suoi stessi valori e ideali e che avessero una buona disponibilità economica. Negli ultimi anni, invece, grazie alla notorietà acquisita dall’evento, sono le stesse aziende a proporsi come sponsor per l’evento e spetta quindi ad Home scegliere tra le offerte ricevute.

Il contratto di sponsorizzazione offerto alle aziende punta su un mix di obiettivi: dalla comunicazione, alla promozione e all’ospitalità. Oltre alla caratteristica etica, Home ha inserito, nel contratto, una soglia di spesa minima che gli sponsor devono essere disposti ad investire nell’evento. Tutte le attività svolte all’interno dell’area dagli sponsor vengono, inoltre, preventivamente concordate con gli organizzatori dell’evento.

Gli sponsor che collaborano da anni ormai con Home non sono più considerati solo come soggetti finanziatori, bensì sono entrati a far parte della macchina decisionale e organizzativa dell’evento stesso.

Tra i principali sponsor, che collaborano da anni alla realizzazione di Home Festival, vi sono: Jack Daniel’s, Heineken, Home Rock Bar, Red Bull, Clipper, Isko e Radio DeeJay.

I principali partner della manifestazione sono: Pam Panorama, Pittarello, Harley Davidson, Control, SUN68, San Carlo, Firestone e Perin.

I media partner coinvolti nella copertura mediatica dell’evento sono: la rivista Rolling Stone, La stampa, i canali televisivi VH1, Mtv music e Mediaset TGcom24, i siti Spotify, Vevo, Asos e VeneziaToday e lo Sziget Festival di Budapest.

Tra i partner tecnici si possono, inoltre, nominare Franklin Marshall, H-farm, The Space Cinema, Prosciutto San Daniele, Trevisotoday, Bistrò sulle mura, Da Pian, Bhr Hotel, Artivisive, Antica Osteria Botegon, Home Entertainment, Play fit, Finzioni, TCBF,

Lemonade, The Pop-up Hotel, Rockin' 1000, La grande invasione, libreria Costeniero, RAM, H.O.M.E., Fitness mania, Città dell'arte e Radio Piterpan.

L'evento è patrocinato dal comune di Treviso, dalla provincia di Treviso, dalla regione Veneto e dall'associazione il Terzo Paradiso.

### **3.5) Marketing e Comunicazione**

Tutto l'ufficio comunicazione del festival si trova all'interno dell'azienda organizzatrice ed è cresciuto, negli anni, assieme alla manifestazione stessa. Anche il materiale pubblicitario, utilizzato durante la campagna informativa, viene ideato e realizzato all'interno di Home Entertainment.

I canali di comunicazione di cui si avvale la campagna pubblicitaria di Home Festival sono: per il 30%, offline e, per il restante 70%, online. Anche se si predilige l'uso della dimensione online, la combinazione delle due dimensioni permette una copertura mediatica più ampia.

Il piano di comunicazione risulta efficace in quanto, il contenuto che viene veicolato nei vari canali viene adattato al formato e al target del canale stesso.

I profili social dell'evento rappresentano, sicuramente, il mezzo di comunicazione più efficace e più efficiente della campagna pubblicitaria. Vengono utilizzati principalmente Facebook, Instagram e Twitter. Il primo viene utilizzato per comunicare le informazioni principali contenute nel sito internet del festival. Instagram è impiegato nella creazione di storie ideate al fine di affermare il brand Home. Mentre Twitter viene usato principalmente per le informazioni ufficiali rivolte ai press.

Gli esperti di social network che lavorano all'interno di Home hanno il compito di tenere viva l'attenzione sull'evento, gestendo giornalmente tutti i profili dell'evento. I post pubblicati durante tutto l'anno riguardano principalmente: la pubblicizzazione degli eventi collaterali organizzati da Home in giro per l'Italia e l'Europa o la conversione delle informazioni presenti nel sito web dell'evento.

Nei mesi precedenti alla manifestazione, invece, il focus dei post viene posto sugli annunci degli ospiti che compongono la line up e sul countdown verso il festival.

La strategia comunicativa utilizzata nei social media va di pari passo con la strategia comunicativa generale ma viene però specializzata in base al canale che si utilizza. La app di Instagram, per esempio, è vista ancora come poco produttiva, in quanto il numero degli utenti che la utilizza è ancora troppo ridotto e comprende un target molto giovane.

Oltre allo strumento online del sito web e dei digital media (come Spotify e Vevo), Home utilizza anche i media classici come: l'ufficio stampa, la tv e la radio. La copertura mediatica dell'evento è estesa a livello nazionale attraverso più di 1.600 pubblicazioni l'anno, tramite più di 550 accrediti stampa. Le principali testate che si occupano di Home sono Il Gazzettino, la Repubblica e Trevisotoday. Home è disponibile anche nei canali televisivi musicali Mtv e VH1 e tramite Tgcom24. Importantissima, inoltre, la collaborazione con i due digital media Spotify e Vevo che diffondono a livello globale le informazioni e la musica degli artisti del festival. I partner radio della manifestazione sono Radio DeeJay, Virgin Radio e Radio Piterpan.

Tra i canali offline vengono inoltre utilizzate le classiche campagne di volantinaggio e di promozione da parte dei PR locali.

Questo mezzo di comunicazione negli ultimi anni è però passato un' po' in secondo piano, in quanto si preferisce investire sulla comunicazione online e sulla soddisfazione dei partecipanti. Così facendo è possibile sfruttare appieno la potenza comunicativa del word of mouth.

Tramite la vendita anticipata di biglietti, la soddisfazione degli spettatori e le condivisioni sui vari social media, è possibile creare una categoria di PR completamente gratuiti. Il messaggio che riescono a veicolare i clienti fidelizzati e soddisfatti è molto più efficace di molti altri mezzi di comunicazione standard.

### **3.6) “Road to Home Festival”**

Il piano di comunicazione di Home Festival è basato anche sulla partecipazione e l'organizzazione di eventi collaterali durante tutto l'anno.

Questa operazione di marketing è stata soprannominata “Road to Home Festival” e comprende una serie di eventi e di concerti in preparazione al festival di Settembre.

I primi eventi cominciano a Marzo. Le principali tappe realizzate in questi anni sono state: il Secret Show presso l'Home Rock Bar di Treviso, la partecipazione al Fuorisalone di Milano, l'organizzazione dell'Elvis Days a Treviso, la partecipazione all'Eurosonic Noordeslag in Danimarca e la Molo Street Parade di Rimini.

“Road to Home Festival” è stato studiato e realizzato in collaborazione con professionisti dell'intrattenimento, event manager, comunicatori ed esperti di marketing.

Il primo grande evento che dà il via a questa strategia comunicativa è il Secret Show presso l'Home Rock Bar. Questo evento si realizza da anni in collaborazione con Heineken, uno dei maggiori sponsor del festival nonché principale fornitore del bar.

Per l'occasione un artista, del calibro degli headliner del festival, si esibisce all'interno dell'Home Rock Bar. All'evento è possibile partecipare solo su invito e la particolarità dell'evento sta nel "secret", il nome dell'artista ospite della serata, infatti, non viene annunciato fino al momento dell'inizio stesso del concerto.

Durante l'edizione 2016 del Secret Show, gli ospiti sono stati intrattenuti anche dagli esperti birrai dell'Heineken Experience che hanno realizzato una lezione del master di spillatura della "Heineken Star Serve Night".

Nel mese di Aprile vengono organizzati altri due grandi eventi: il Fuorisalone a Milano e il FreedHome Day a Treviso.

Da quattro anni Home Festival collabora con la manifestazione Fuorisalone che si svolge in via Tortona 12, in centro a Milano. Per l'occasione viene allestito uno spazio ad hoc, ideato in collaborazione con i maggiori sponsor del festival: Artivisive, Studio4, Heineken, Jack Daniel's e SUN68.

All'interno dell'area vengono organizzati spettacoli live e djset, allo scopo di produrre una piccola anticipazione di Home Festival.

La collaborazione con Fuorisalone è cominciata nel 2014. La motivazione principale che ha spinto gli organizzatori del festival a collaborare con questo evento è il target. In quei giorni, infatti, la città di Milano accoglie numerosi esperti del settore musicale, di livello internazionale, fan e addetti ai lavori. Questi soggetti cominciano a progettare, proprio in quei giorni, le loro partecipazioni e collaborazioni con Home Festival. Fuorisalone è inoltre uno dei pochi eventi in Italia che sposta gli stessi ideali di Home Festival, coinvolgendo un target di persone propense all'arte internazionale e all'innovazione.

Nell'edizione 2017 si è collaborato con l'artista Ennio Sitta che ha ricreato il suo laboratorio artistico in via Tortona.

Sempre nel mese di Aprile, più precisamente nella giornata del 25, si organizza il FreedHome Day, nella zona della fonderia di Treviso.

L'evento si svolge all'interno dell'Home Rock Bar e nel piazzale antistante che, per l'occasione, vengono allestiti con stand di acconciature e make up anni '50, palchi e musica dal vivo. Per l'intrattenimento sono presenti anche esposizioni di auto e moto d'epoca, tornei "sportivi" e contest di boogie woogie.

Questo evento minore in realtà è solo la riproduzione ridotta di un'altra manifestazione che si svolge sempre a Treviso nel mese di Giugno: gli Elvis Days.

Questo festival, della durata di tre giorni, è uno dei più grandi raduni tematici di tutta Europa ed è interamente dedicato all'icona della musica rock Elvis Presley.

Le prime edizioni furono organizzate da Franco Gasparin, nel bar "Al Baston" di Ponzano Veneto. Da tre anni, invece, sono Amedeo Lombardi e la macchina organizzativa di Home Festival ad aver preso in mano l'organizzazione dell'evento.

Durante la rassegna vengono realizzati spettacoli di musica live, esposizioni di auto e moto d'epoca, mercatini vintage, contest, stand di finger food e spettacoli con ballerini di fama internazionale, tutto a tema anni '50.

Durante i tre giorni del festival viene allestito anche un museo dedicato al "The King", celebrata una messa gospel e svolta una gara per l'assegnazione di un premio al miglior sosia di Elvis, che si esibirà sul palco della manifestazione.

In quei giorni le mura della città di Treviso accolgono la manifestazione. Nei pressi di Porta Santi Quaranta vengono allestiti i principali stand. L'evento coinvolge anche le località limitrofe alla città, fino a Montebelluna, in quanto mete della parata di vetture d'epoca.

Quest'evento attrae ogni anno circa trentamila partecipanti, motivo per cui è stato scelto per il percorso promozionale del bar e del festival.

Oltre ai grandi eventi sopra citati, "Road to Home Festival" si compone anche di eventi minori come concerti e meeting internazionali.

Per l'edizione di "Road to Home Festival" 2017 sono stati organizzati spettacoli come il djset di Salmo al Liv di Bassano del Grappa, il concerto di Timmy Trumper al Fabrique di Milano e il party dello Student Day di Treviso.

Nel territorio locale e nazionale si è anche preso parte all'organizzazione di eventi come la festa del Redentore a Venezia, il Rockin'1000 Summer Camp a Courmayeur, il Molo Street Parade di Rimini, il Castelfolk di Rovereto e l'Hana-Bi beach festival in Emilia Romagna.

Home è ormai presente, con le proprie campagne promozionali, anche nello scenario internazionale. Tra le tappe del "Road to Home Festival" vi è anche la partecipazione al party live dell'Eurosonic Noorderslag a Groningen, in Danimarca. Quest'ultimo rappresenta uno dei meeting più importanti della scena musicale europea.

Tra le collaborazioni che fanno parte, ormai da anni, della campagna comunicativa verso il festival vi è anche quella con Sziget Festival, per la quale dedicheremo, in questo elaborato, un paragrafo apposito.

### **3.7) Risk management**

In ambito di risk management, l'azienda organizzatrice dispone di piani d'azione risolutivi per i principali problemi causati dal maltempo, dall'incasso e dal rischio di attentati terroristici. Per ognuno di questi problemi è stato previsto un processo risolutivo ed è stata stanziata una somma di denaro presso la compagnia assicurativa.

La legge italiana prevede, inoltre, per le aree all'interno delle quali vengono installati dei cantieri, la redazione del DUVRI<sup>157</sup> (Documento unico valutazione rischi da interferenze). Il documento è stato introdotto successivamente all'applicazione dell'art. 26 del testo unico sulla sicurezza del lavoro (D. Lgs. n. 81/2008).

Nell'ultima edizione del festival, a causa del forte maltempo che ha colpito l'area, è stato necessario annullare la programmazione del 1 Settembre in quanto vi era il rischio che la struttura del main stage crollasse. Indubbiamente i disagi creati, sia per quanto riguarda i danni materiali sia per quanto riguarda i danni di immagine, sono stati consistenti.

Come affermato dal fondatore del festival, Amedeo Lombardi, durante un'intervista: "Si è preferito annullare una data piuttosto che rischiare di annullare l'intero festival per l'inagibilità del palco". La comunicazione di cancellazione dell'evento è avvenuta a seguito del rilievo dei vigili del fuoco, che sono stati costretti a dichiarare l'area inagibile per questioni di sicurezza. Per la risoluzione dei disagi causati dal maltempo era già stata prevista una procedura risolutiva, ma in questo caso eccezionale è stato necessario intraprendere una misura risolutiva drastica

### **3.8) Concorso giornalistico e Sziget e Home Sound Fest**

Quest'anno Home Entertainment ha indetto per la prima volta un concorso rivolto ai giornalisti coinvolti con Home Festival intitolato "Racconta Home Festival 2017".

Il concorso ha l'obiettivo di premiare i giornalisti che riescono a raccontare il festival dal punto di vista delle emozioni che questo scatena nei suoi protagonisti. Tramite il reportage presentato, il giornalista dovrà essere in grado di trasmettere il significato del festival tramite

---

<sup>157</sup> I principali scopi del DUVRI, sono:

- valutare i rischi delle interferenze reciproche delle attività,
- indicare le misure adottate per eliminare i rischi da interferenza;
- indicare le misure adottate per ridurre al minimo i rischi non eliminabili;
- verificare che le maestranze incaricate siano in possesso dei requisiti tecnici adeguati;
- accertare che le maestranze incaricate siano in regola con le posizioni assicurative INAIL;
- individuare i costi della sicurezza.

gli occhi dei partecipanti. Il reportage può descrivere la fase di pre evento, l'evento stesso o il post evento.

Il concorso dura dal 1 Luglio 2017 al 30 Novembre 2017.

Sono previste due categorie di partecipanti: i giornalisti regolarmente iscritti all'ordine dei giornalisti del Veneto e i giornalisti che utilizzano strategie di comunicazione innovative. Le candidature sono libere o su richiesta diretta della giuria. Tra i premi a disposizione c'è l'ingresso a vita all'Home Festival con pass a tutte le zone vip e un abbonamento per lo Sziget 2018, a Budapest.

Un'altra importante collaborazione che Home Festival porta avanti ormai dal 2012 è appunto con lo Sziget Festival di Budapest.

Da anni i due festival collaborano su numerosi fronti; Home Festival, per esempio, si è affidato agli esperti consulenti e organizzatori dello Sziget per ricevere consigli utili al fine di migliorare la macchina organizzativa del festival trevigiano. Da alcuni anni uno degli ex organizzatori del festival ungherese, il Dott. Giulio D'Angelo, è diventato il consulente ufficiale di Home Festival.

La collaborazione tra i due festival comprende anche la sicurezza, grazie allo scambio dei macchinari e degli agenti della sicurezza, e l'ambito della comunicazione. Oltre alla promozione e informazione reciproca in loco, i due festival realizzano da anni un contest: Sziget e Home Sound Fest.

Questo progetto è stato ideato allo scopo di selezionare, tramite varie tappe europee, i gruppi emergenti che suoneranno sui palchi dello Sziget. Ormai da anni, una delle tappe della selezione viene svolta all'interno dell' Home Rock Bar.

### **3.9) #HF17 (Swot analysis)**

L'edizione Home Festival 2017 si è svolta dal 30 Agosto al 3 Settembre.

L'ottava edizione ha coinvolto 64.000 visitatori, circa 35.000 in meno rispetto a quanto previsto dalle statistiche. Questa diminuzione negli arrivi è stata causata dalla cancellazione degli spettacoli della serata di venerdì 1 Settembre, nella quale era prevista la vendita sold out dei biglietti.

Nel seguente paragrafo verrà analizzata l'ultima edizione attraverso l'analisi Swot dei principali elementi che hanno caratterizzato la manifestazione. Alcuni di questi sono stati esaminati direttamente sul campo, in quanto è stato possibile lavorare a contatto con l'organizzazione durante le giornate del festival.

### 3.9.1) Forze

Da anni Home Festival si afferma come uno dei migliori festival del panorama nazionale. Per questo motivo, infatti, è stato premiato, per tre anni consecutivi, come “Miglior Festival dell’anno” ai *Coca-Cola Onstage Awards*.

Alcuni dei punti di forza che caratterizzano da anni la manifestazione sono: gli alti livelli di sicurezza dell’area e la gestione dei rifiuti.

La macchina della sicurezza di Home si compone di centinaia di agenti, macchinari all’avanguardia e di un circuito interno di videosorveglianza. Questi elementi permettono un presidio costante e continuo dell’area per tutta la durata del festival.

Grazie al lavoro svolto dagli addetti del settore, Home si è classificato, per l’ennesimo anno, come il miglior festival per la gestione dei rifiuti. Per questo motivo è stato premiato dall’azienda locale Contarina. Il merito del premio va agli addetti al riciclaggio che riescono a gestire in modo ottimale la raccolta dei rifiuti in vari punti dell’area, grazie al posizionamento di bidoni per la raccolta differenziata. Gli addetti sono inoltre molto efficienti nella fase di smistamento dei rifiuti e conferimento, del totale raccolto, all’ente preposto.

Un altro elemento di forza che caratterizza Home Festival è la sua gestione organizzativa. L’evento, infatti, come spiegato nei paragrafi precedenti, è completamente indipendente, sia per quanto riguarda la maggior parte delle attività organizzative da svolgere, sia per quanto riguarda l’aspetto dei finanziamenti. Home si compone di numerosi addetti specializzati e non necessita della collaborazione di aziende esterne. Inoltre, essendo autofinanziato, non necessita neanche di aiuti economici da parte della pubblica amministrazione. Questi due punti confermano la totale auto sussistenza dell’evento e il suo successo.

Tra gli elementi che caratterizzano l’evento, dal punto di vista artistico, si può inoltre evidenziare la line-up internazionale. Home è uno dei pochi eventi a livello nazionale ad offrire show di artisti del panorama mondiale.

L’ultima edizione del festival è stata segnata da diverse novità.

Prima fra tutte, la decisione innovativa di distribuire gratuitamente l’acqua agli ospiti del festival. Durante il festival sono stati installati nell’area, vari punti di approvvigionamento a disposizione degli ospiti. In Italia, è la prima volta che viene proposto questo tipo di servizio da parte di un festival.

Un’altra innovazione introdotta in Italia è stato il rimborso dei “token”. Infatti, all’interno dell’area, come avviene già in molti eventi sia nazionali che internazionali, si è diffuso l’uso

dei gettoni sostitutivi della moneta reale, allo scopo di eliminare completamente l'uso dei soldi all'interno del festival.

La novità inserita da Home riguarda però il rimborso dei "token" inutilizzati. Il festival, infatti, è stato il primo a disporre di questo servizio. L'introduzione dei "token" nell'area rappresenta il primo passo verso l'obiettivo di un festival completamente "cashless".

Tra le novità dell'edizione 2017 ve n'è anche una di tipo editoriale. Per il primo anno, infatti, è stato realizzato il magazine ufficiale del festival. Grazie al lavoro del reparto interno di grafica e comunicazione di Home Entertainment, è stato possibile realizzare una rivista contenente tutte le informazioni sul festival. Le copie disponibili venivano distribuite dai volontari nell'area e presso l'info point.

Tra i servizi presenti quest'anno vi erano inoltre: bancomat, punti di ricarica per telefoni, armadietti guardaroba con lucchetto, assistenza sanitaria con un punto di primo soccorso dotato di ambulanze e personale specializzato, toilette, test anonimi e gratuiti per il controllo dell'alcol, rivendita di tabacchi e zone riservate alle persone portatrici di handicap.

### **3.9.2) Debolezze**

Nel complesso la manifestazione non ha riscontrato grosse problematiche strutturali.

Una delle debolezze che colpisce la manifestazione è l'utilizzo dell'area.

Attualmente, infatti, la superficie viene concessa in gestione a Home solo per il periodo del festival. Questo comporta degli ingenti costi di montaggio e smontaggio delle strutture e un notevole dispendio di tempo per l'organizzazione. La privatizzazione del terreno permetterebbe un notevole risparmio economico per l'organizzazione, una migliore gestione delle tempistiche e la definizione di uno spazio adibito ad eventi di qualsiasi genere.

Relativamente a questa edizione sono state riscontrate due problematiche principali riguardanti il rimborso dei "token" e la consegna dei pass per il personale.

Si suppone che, a causa di problemi di comunicazione, non sia stato compreso appieno l'utilizzo dei "token" da parte degli ospiti della manifestazione.

Durante i primi giorni di festival, infatti, parte dei clienti non si è recata, a fine serata, alle casse per il rimborso, perdendo quindi i soldi cambiati. L'utilizzo dei "token", infatti, era consentito solamente per la giornata di acquisto degli stessi. Diversamente si sarebbe potuti incorrere nel rischio di contraffazione, come già avvenuto in alcune edizioni precedenti.

Durante i primi giorni di festival si è riscontrata una seconda problematica relativa ai "token". In alcuni momenti della serata, infatti, è venuta a crearsi una lunga fila d'attesa per il

refund. La causa principale del disagio è stato l'afflusso improvviso e inaspettato di gran parte degli spettatori. Questa problematica è stata repentinamente sanata dagli organizzatori, che dal giorno successivo hanno messo a disposizione più personale alle casse.

Durante questa edizione è stato allestito per la prima volta un desk di accoglienza per la consegna dei pass lavorativi presso il Bhr Hotel di Quinto di Treviso. Il desk è stato apprezzato dagli artisti e dal settore giornalistico, in quanto situato in un luogo molto confortevole e tranquillo rispetto alle precedenti edizioni.

Di diverso parere, invece, sono stati gli addetti ai lavori che hanno riscontrato alcune difficoltà nel recarsi all'hotel.

Essendo il ritiro dei pass, per motivi di sicurezza, a seguito della circolare Minniti; richiesto giornalmente sarebbe stato più opportuno creare in loco un apposito desk solo per i lavoratori. Così facendo si sarebbe agevolata la consegna dei pass e i lavoratori avrebbero evitato il tragitto verso l'hotel. In molti momenti della giornata si rischiava, inoltre, di incombere nel congestionamento dovuto al traffico cittadino.

### **3.9.3) Opportunità**

Come più volte evidenziato nei precedenti paragrafi, Home Festival rappresenta ormai a livello locale una vera e propria risorsa turistica ed economica.

Il rapporto di Home con l'ambiente esterno è quindi molto positivo. Di anno in anno, la manifestazione riesce ad affermare il proprio brand e la propria notorietà a livello nazionale e internazionale. Questo grazie anche all'offerta di servizi dallo standard europeo, che stanno creando nel pubblico italiano una notevole consapevolezza del settore dei festival musicali.

La fama di Home sta, inoltre, permettendo lo sviluppo di importanti collaborazioni con noti marchi e con la pubblica amministrazione. Il rapporto con quest'ultima in particolare si basa sulla promozione del territorio della marca trevigiana, attraverso lo sviluppo di politiche di marketing territoriale. Questa tematica verrà approfondita nel capitolo quarto del presente elaborato.

Tra le opportunità che coinvolgono il festival possiamo citare anche la collaborazione tecnica con l'Università di Ca' Foscari e con il Ciset, per quanto riguarda progetti di natura promozionale e turistica.

### **3.9.4) Minacce**

La minaccia più grande che ha colpito questa edizione del festival è stato sicuramente il maltempo.

A causa di una tromba d'aria, infatti, l'area del festival è stata dichiarata inagibile per tutta la giornata del 1 Settembre.

Questo ha causato molti problemi all'organizzazione la quale è stata costretta a cancellare una delle serate in cui era previsto l'afflusso maggiore di visitatori, da tutta Europa.

I danni provocati dal maltempo hanno reso inagibile il palco principale, con ulteriore pericolo di crollo. I disagi creati sono stati affrontati però in modo repentino dagli addetti del festival e dai volontari che sono riusciti a ripristinare tutta l'area ed hanno riaperto regolarmente i cancelli di "casa" per la giornata di Sabato.

Dall'analisi fornita si può quindi affermare che l'edizione 2017 del festival ha subito delle gravi perdite, soprattutto nel comparto economico. A differenza di altre manifestazioni, però, Home Festival è stato in grado di affermare il suo marchio e la sua notorietà a livello nazionale e internazionale.

Le prossime edizioni si concentreranno sullo sviluppo delle potenzialità turistiche della manifestazione e sulle collaborazioni tecniche con università e pubblica amministrazione. L'obiettivo nei prossimi anni sarà quindi di promuovere, tramite il festival, il territorio della marca trevigiana, essendo ormai Home una vera e propria risorsa turistica per il territorio.

## Analisi SWOT

	<b>Positivo</b>	<b>Negativo</b>
<b>Ambiente Interno</b>	<p><b>Forze</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Livelli di sicurezza elevati</li> <li>• Ottima gestione rifiuti</li> <li>• Evento autofinanziato</li> <li>• Gestione interna</li> <li>• Line up internazionale</li> <li>• Acqua gratis</li> <li>• Utilizzo “token”</li> <li>• Rivista ufficiale</li> </ul>	<p><b>Debolezze</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rimborso “token”</li> <li>• Consegna pass</li> <li>• Concessione area</li> </ul>
<b>Ambiente Esterno</b>	<p><b>Opportunità</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaborazione con grandi aziende e con università</li> <li>• Evento come risorsa turistica</li> <li>• Collaborazione con pubblica amministrazione</li> <li>• Propone standard europei</li> <li>• Affermazione del marchio</li> <li>• Marketing territoriale</li> <li>• Educazione festivaliera</li> </ul>	<p><b>Minacce</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Data annullata</li> <li>• Rimborsi edizione 2017</li> <li>• Settore ricettivo Treviso</li> </ul>

## Capitolo quarto

### 4) Home e turismo

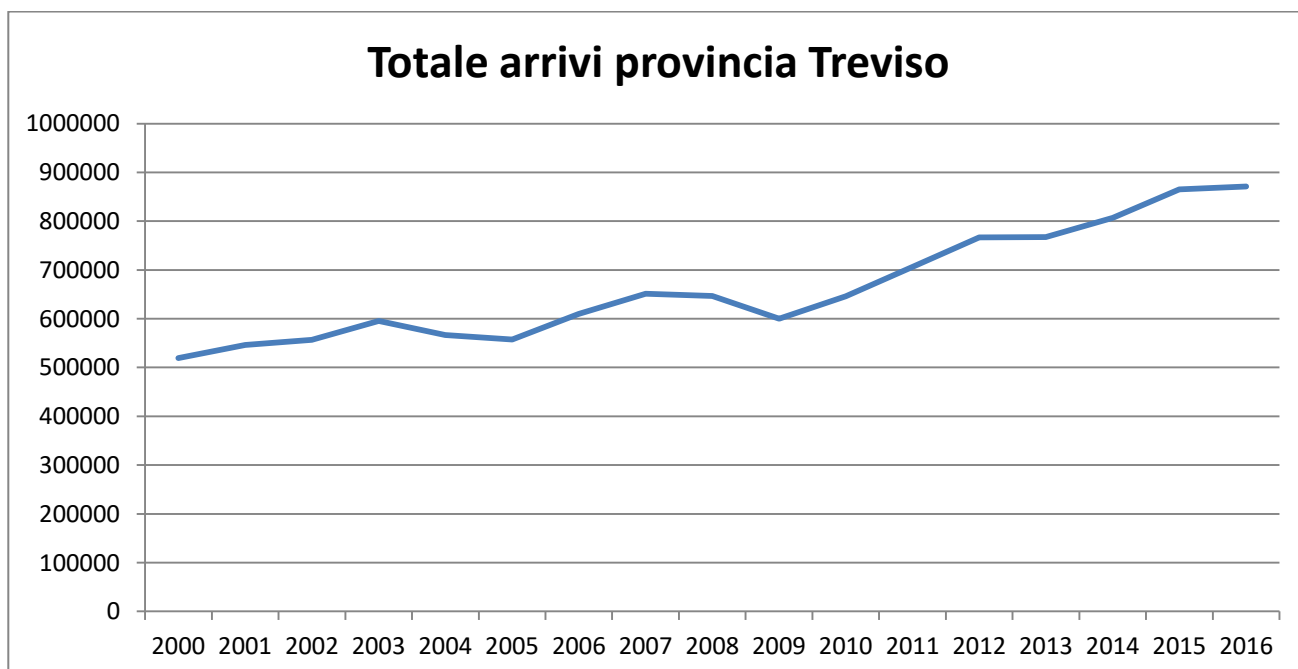
La regione Veneto si conferma da anni, sul territorio nazionale, come la regione italiana con il maggior numero di presenze turistiche. Grazie alla sua variegata offerta turistica riesce a soddisfare le esigenze di diversi gruppi, anche a livello internazionale.

Nel territorio regionale sono presenti realtà turistiche che vanno dalle località montane, alle località balneari, dalle città d'arte alle zone termali. Grazie all'ampia offerta turistica e ricettiva, il Veneto è in grado di far fronte ad oltre 60 milioni di presenze l'anno.

La provincia di Treviso, posizionata all'interno di questo territorio, gode dell'attrattiva dell'intera regione. A livello locale, anche la provincia di Treviso è composta da diverse realtà turistiche, dalle zone collinari, alle città d'arte. Questa manifestazione turistica ospita ogni anno oltre 87.000 visitatori, con 179.000 presenze.

Grazie ai suoi eventi e alla sua offerta culturale e artistica, la città di Treviso si conferma come il polo attrattivo di maggior affluenza di tutta la provincia.

**Grafico 1. Totale arrivi nella provincia di Treviso dal 2000 al 2016**

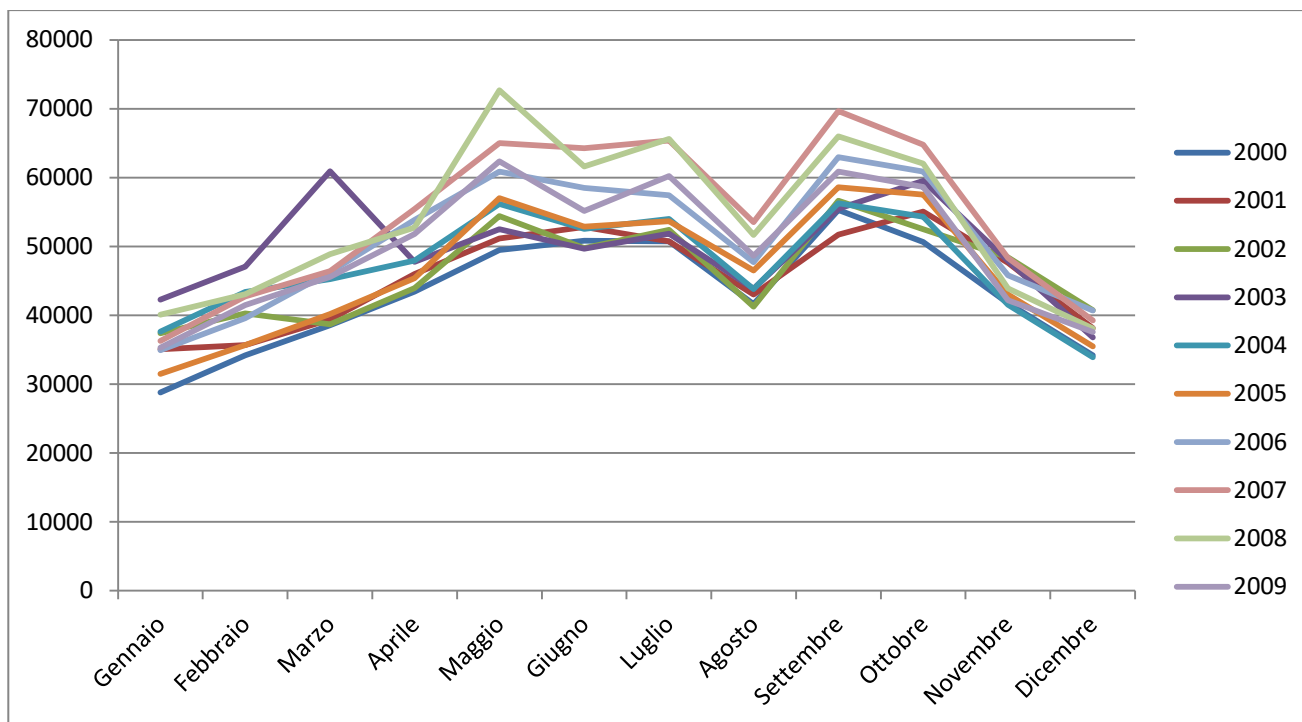


Per comprendere l'impatto turistico che l'Home Festival ha portato alla città sono state considerate, in primis, le statistiche turistiche fornite dalla regione Veneto. Sono stati analizzati i dati degli arrivi dall'anno 2000 al 2016. Per evidenziare il fenomeno turistico legato all' Home, i dati sono stati suddivisi in due grafici differenti: uno comprendente i dati dall'anno 2000 al 2009 e l'altro dal 2010 (anno di nascita di Home festival) al 2016.

Analizzando il Grafico 2 è possibile affermare che, dal 2000 al 2009, la provincia di Treviso ha avuto un incremento degli afflussi turistici. Nel 2009 è stato registrato un totale di 599.823 arrivi, rispetto ai 519.582 del 2000. L'aumento di 80.000 arrivi è sicuramente significativo ma non sufficientemente.

Questo incremento degli arrivi è stato probabilmente causato da uno sviluppo dell'offerta turistica della località. Tra gli anni 2000 e il 2009 Treviso poteva essere considerata ancora come una meta turistica in fase di sviluppo. In quegli anni, infatti, si è riscontrata la nascita delle prime grandi realtà ricettive della provincia, l'ideazione dei primi eventi, l'inaugurazione di musei e lo sviluppo vero e proprio della dimensione turistica della provincia. Fino ad allora la città di Treviso, non era considerata una meta turistica significativa, a causa della sua vicinanza con Venezia.

**Grafico 2. Arrivi nella provincia di Treviso dal 2000 al 2009**

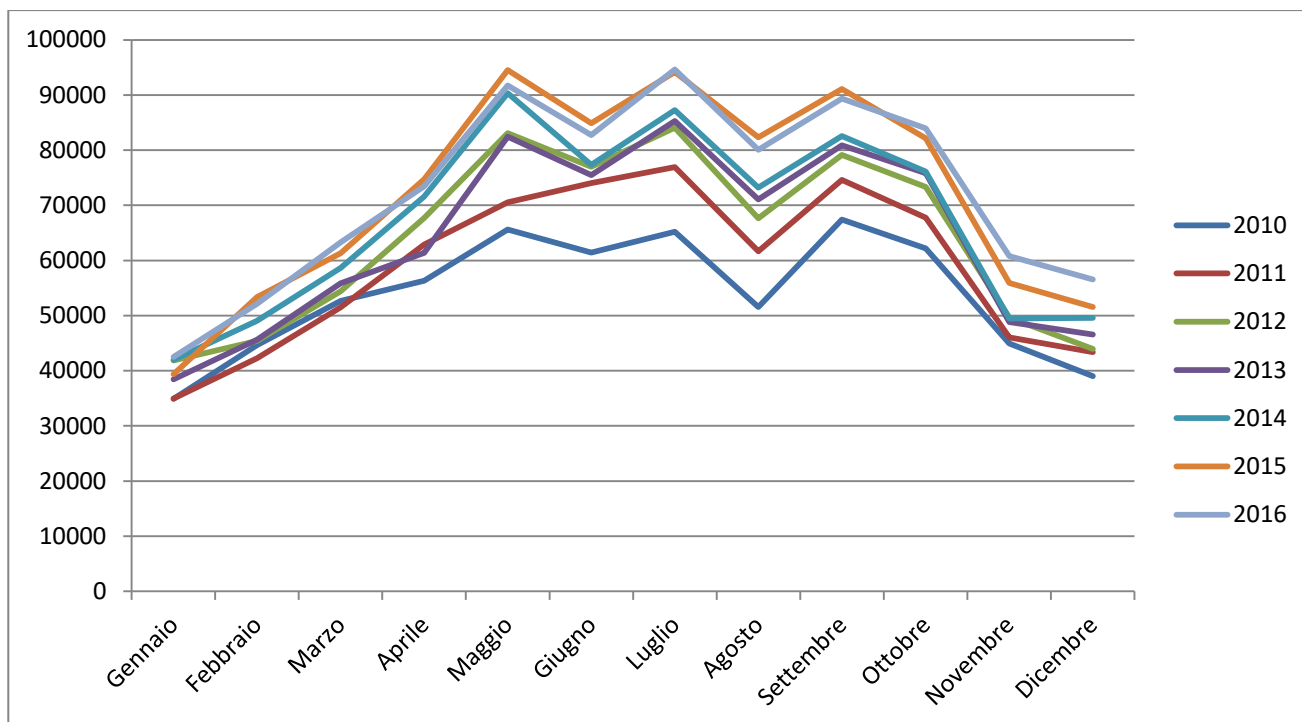


Dall'analisi del grafico si può anche evidenziare come, in quegli anni, non si fosse ancora sviluppata una marcata stagionalità nei flussi turistici verso la provincia. Altresì è possibile evidenziare la presenza di improvvise impennate negli arrivi, dovute probabilmente a grandi eventi che interessavano il territorio.

Esaminando il Grafico 3, invece, emerge una stabilizzazione dei flussi turistici verso la località. Dal 2010 al 2016, infatti, il flusso turistico è progressivamente aumentato, fino a raggiungere quota 871.199 arrivi nel 2016. Inoltre, si può notare come la distribuzione dei flussi turistici durante l'anno si sia stabilizzata, creando dei picchi di stagionalità nei mesi di Maggio, Luglio e Settembre. Si può assumere che questi eventi siano dovuti alla presenza di grandi manifestazioni nella marca trevigiana come Suoni di marca a Luglio e Home Festival nel mese di Settembre.

Questa affermazione può però essere confermata in modo parziale, in quanto non è possibile considerare come completamente attendibili queste rilevazioni. I dati analizzati comprendono gli arrivi durante tutto il mese di Settembre. La manifestazione però si svolge solo per tre giorni nel mese di Settembre, mentre i restanti arrivi influenzano i dati del mese di Agosto.

**Grafico 3. Arrivi nella provincia di Treviso dal 2010 al 2016**



Non è stato possibile reperire i dati degli arrivi relativi solo alla prima settimana di Settembre. Al fine di confermare l'ipotesi che Home Festival si classifichi tra le principali ragioni di questo notevole aumento turistico.

Per sopperire a questa lacuna è stato ideato un questionario tramite Google Form.

Il questionario è stato somministrato a tutte le strutture ricettive alberghiere ed extra alberghiere presenti nella provincia di Treviso. Sono stati inviati circa 90 questionari ma sono state ricevute solamente cinque risposte, insufficienti per confermare la tesi.

Il questionario includeva otto interrogazioni che richiedevano alla struttura ricettiva:

- ✓ se la capacità ricettiva della struttura veniva sfruttata appieno durante i giorni del festival;
- ✓ se si erano notate consistenti variazioni nell'utilizzo della struttura da prima del 2010 ad oggi;
- ✓ se si era a conoscenza delle motivazioni che portavano gli ospiti nella struttura durante quei giorni del mese.

Qualora si fossero ricevute numerose risposte il questionario avrebbe fornito un quadro più specifico dei dati della regione. Si sarebbe, infatti, potuto affermare o smentire che durante i giorni del festival l'offerta ricettiva viene sfruttata appieno e che quindi Home Festival rappresenta un'attrattiva turistica di forte impatto per la provincia.

Dall'insuccesso della ricerca si può però confermare che l'offerta ricettiva del trevigiano è ancora poco sviluppata. Qualora si fossero ricevute ulteriori risposte al questionario, la maggior parte dei dati non sarebbe comunque risultata significativa ai fini della ricerca. La maggior parte delle strutture ricettive presenti nel territorio, infatti, sono di recente apertura e non avrebbero potuto fornire dei dati rilevanti sulla differenza di arrivi prima della nascita di Home e attualmente.

Le risposte pervenute confermano che nei giorni del festival le strutture ricettive vengono sfruttate appieno. Questo risultato è dovuto non tanto agli arrivi dei visitatori, quanto all'organizzazione stessa di Home Festival. La manifestazione, infatti, è convenzionata con le maggiori strutture ricettive della marca, che ospitano in quei giorni gli artisti, l'entourage e gli addetti ai lavori del festival. Questo dato può quindi confermare che, a prescindere dal numero di visitatori, Home Festival rappresenta una notevole risorsa per le strutture ricettive del trevigiano.

Dalla sua nascita e nelle prime edizioni il festival non è stato apprezzato e supportato dall'amministrazione locale in quanto accusato di essere fonte di disagi per la città e per la

comunità locale. In questi ultimi anni, a seguito dei successi conseguiti da Home, la visione della pubblica amministrazione e dalla giunta comunale è cambiata. L'attuale sindaco di Treviso, Giovanni Manildo, durante alcune conferenze e convegni, ha più volte affermato la volontà della giunta di aiutare e supportare Home festival nell'organizzazione delle prossime edizioni. In particolare, è in atto un progetto di privatizzazione dell'area dell'ex dogana, dove si svolge il festival. Questa operazione avrà lo scopo di offrire alla città di Treviso una location adeguata per organizzare concerti durante tutto l'arco dell'anno. Il comune vorrebbe affidarne la gestione a Home Festival al fine di realizzare dei progetti concreti e coerenti con le necessità dell'area. Home, infatti, è riuscito negli anni a sfruttare appieno lo spazio fornitogli e conosce ormai tutti i servizi necessari per lo svolgimento delle manifestazioni.

Oltre al progetto in collaborazione con la città di Treviso, è in atto anche un piano di promozione turistica con la regione Veneto.

Da qualche anno, la regione Veneto sta progettando un nuovo sito di promozione turistica composto da un DMS<sup>158</sup>. Grazie alla collaborazione diretta delle singole associazioni e aziende organizzatrici di eventi, si verrà a creare un sito internet, all'interno del quale sarà presente tutta l'offerta riguardante gli eventi culturali della regione. Ogni operatore avrà il proprio account per poter inserire tutti i dati aggiornati riguardanti le varie edizioni delle manifestazioni. Questa manovra permetterà ai piccoli gestori di poter promuovere il loro evento anche a livello nazionale, in quanto sarà presente sul sito ufficiale della regione. Dall'altra parte, la regione riuscirà a fornire, grazie all'aiuto diretto degli operatori, una panoramica globale dell'offerta turistica, anche minore. Questo fattore è attualmente uno dei punti dolenti dell'amministrazione pubblica. È, infatti, difficile riuscire a conoscere tutte le iniziative presenti nel territorio perché vi è un'offerta davvero ampia ma molto frammentata. Per poter sfruttare appieno le potenzialità di Home Festival sarà quindi necessario in primo luogo sviluppare l'offerta ricettiva presente sul territorio. In secondo luogo, sarà opportuno organizzare degli eventi collaterali nella città di Treviso e dintorni. Offrendo degli eventi in collaborazione con Home o concedendo ai visitatori di Home delle promozioni particolari durante i giorni del festival, sarà possibile sfruttare la potenzialità turistica della manifestazione, sviluppando al contempo la provincia e la sua offerta turistica.

Una volta potenziati questi due aspetti si potrà quindi promuovere Home anche con pacchetti turistici, comprensivi di servizi offerti dagli operatori locali.

---

<sup>158</sup> Document Management Sistema di Gestione dei documenti

Uno dei progetti di promozione turistica di Home e del turismo internazionale incoming che si sta sviluppando è una partecipazione con la compagnia aerea Ryanair e l'aeroporto di Treviso. Questa iniziativa mira ad attrarre il pubblico giovanile del festival, fornendo loro pacchetti comprensivi di voli, realizzati appositamente per raggiungere più facilmente la meta del festival. Tramite il potenziamento dei voli, si vuole puntare all'aumento dell'accessibilità della manifestazione anche a livello internazionale.

Questi progetti confermano il ruolo di strumento di marketing territoriale che ha assunto Home nei confronti della città di Treviso e che assumono ormai la maggior parte degli eventi culturali a livello nazionale e internazionale.

Tra le collaborazioni tecniche intraprese da Home è presente, quest'anno, anche quella con l'Università di Ca' Foscari e più precisamente con il Master in Economia e Gestione del Turismo del Ciset.

Home Festival sta realizzando, con l'aiuto di due masterini (Giovanni Ciaramella e Lorena Pavan), due progetti di sviluppo turistico della manifestazione.

Il primo progetto ha la finalità di determinare la fattibilità di un sistema turistico che colleghi Home Festival al territorio e agli operatori turistici locali. Nello specifico, si sta progettando un circuito integrato tramite il quale il fruitore del festival possa usufruire appieno dell'offerta turistica della località. Si sta considerando la possibilità di offrire delle agevolazioni agli ospiti del festival, attraverso sconti e/o convenzioni nei musei o nelle strutture turistiche della città. Questo progetto si ispira agli esempi dei maggiori festival internazionali come Sziget Festival, a Budapest.

Il secondo, invece, si basa sul concetto di festival non solo come attrattiva turistica ma come vera e propria destinazione di un turismo festivaliero musicale. Per questo piano di lavoro si è proceduto allo svolgimento di un'indagine di mercato per analizzare il settore della domanda e dell'offerta del turismo festivaliero, evidenziando le opinioni degli enti pubblici e dei residenti in merito a questo tipo di manifestazioni. Lo scopo di questo programma è la creazione di dati necessari allo sviluppo di eventuali strategie di destination marketing che possano incentivare nel futuro lo sviluppo del turismo festivaliero internazionale nella città di Treviso.

Inoltre, grazie alla collaborazione con gli studenti del Ciset, si è provveduto allo sviluppo dei contenuti web del sito ufficiale di Home Festival. In particolare si è cercato di migliorare la parte comunicativa relativa all'accoglienza, inserendo una pagina dedicata al "Plan your

trip". All'interno del sito è stato quindi possibile acquisire numerose informazioni riguardo ai mezzi di trasporto fruibili per raggiungere l'area e alla disponibilità di alloggi.

All'interno del sito è stata creata anche la pagina "Home Destination". Nella schermata era disponibile la mappa del Veneto, collegata a Google Maps, che segnalava le principali attrazioni turistiche limitrofe al festival.

Tramite questa collaborazione si è creata quindi una vera e propria guida per informare i partecipanti del festival su tutte le proposte presenti sul territorio, al fine di favorire lo sviluppo dell'intera regione.

#### **4.1) Home e l'industria culturale**

Il termine *industria culturale* è stato coniato nel 1996 dall'Unione Europea. Prima di quella data si pensava che non fosse corretto associare un concetto economico, come quello di industria, ad una nozione artistica, come quella della cultura. Si temeva, infatti, che così facendo si sarebbe spinto verso la mercificazione dell'arte.

Attualmente, invece, l'arte e la cultura sono viste come delle vere e proprie risorse economiche in grado di sostenere un intero ramo dell'economia a loro dedicato. L'Italia possiede uno dei patrimoni culturali più densi al mondo. Esso, infatti, deve la sua complessità e vastità alla pluri-stratificazione di culture che si sono susseguite e incontrate nei territori italiani.

Dopo l'introduzione di questo concetto, l'attenzione e la gestione della cultura si sono spostate dalla sola conservazione del patrimonio culturale alla creazione di ricchezza e di valore tramite l'offerta culturale. Quest'ultima si caratterizza per il suo orientamento verso il mercato e verso il soddisfacimento dei bisogni espressi dai consumatori.

A conferma del suo crescente sviluppo, è stato osservato che il fenomeno dell'industria culturale interessa ormai tutti i paesi del mondo. Se negli ultimi anni si era attribuito questo fenomeno solo ai paesi europei, alcuni studi hanno recentemente constatato che il fenomeno si sta sviluppando anche nei paesi emergenti. Più precisamente dal 2000 al 2010 si è registrata una crescita del 9,6% in Medio Oriente, del 6,4% in Africa, del 6,3% in Asia, contro il 2,1% in Europa e solo l'1,6% in America.

Un ulteriore cambiamento è avvenuto nel comparto della domanda culturale. Una ricerca dell'UNWTO<sup>159</sup>, *City tourism & culture, The european experience*, ha rilevato dei nuovi elementi che caratterizzano il comparto del turismo culturale. Tra questi si possono

---

<sup>159</sup> United Nations World Tourism Organization, Organizzazione Mondiale del Turismo

evidenziare: una maggiore attenzione agli eventi come attrazione fissa, un grande interesse per la cultura materiale composta dagli elementi enogastronomici, artigianali e folkloristici, un crescente interesse per i centri minori e la ricerca, da parte dei fruitori, di un turismo esperienziale basato sul ricordo delle emozioni provocate dall'evento.

Da una ricerca elaborata dal Ciset, in collaborazione con Confcommercio e Agis, è emerso che negli ultimi anni il clima di fiducia nei confronti delle imprese culturali è migliorato. Lo confermano anche i dati rilevati. Nel 2016 e 2017, infatti, le imprese culturali hanno avuto uno sviluppo economico del 17,7% e un aumento dei ricavi pari al 14%. Questo conferma che il settore è in continua crescita e riesce a sostenere un'occupazione lavorativa dell'88%. L'80% delle imprese è, inoltre, favorevole alla collaborazione gestionale tra il settore pubblico e quello privato. Si pensa, infatti, che l'offerta culturale debba essere condivisa, per il 95% del palinsesto, tra gestione pubblica e privata. Questa cooperazione riuscirebbe a risolvere anche i problemi dettati dagli alti costi della burocrazia e delle politiche pubbliche inadeguate che sono un ostacolo per questo settore dell'economia.

Un altro ambito di collaborazione tra il comparto pubblico e quello privato si ha in ambito di promozione turistica. La nuova frontiera degli eventi culturali è, infatti, caratterizzata dal ruolo che ricoprono. Essi rappresentano degli strumenti di marketing territoriale per favorire la promozione delle località turistiche e l'aumento dei flussi turistici incoming.

Come affermato nel paragrafo precedente, attualmente si punta a sfruttare la notorietà degli eventi per creare dei sistemi turistici integrati, tra territorio e manifestazione. Non a caso, oltre il 50% delle aziende ha attualmente diminuito le spese pubblicitarie per investire nella realizzazione degli eventi.

Dagli studi di settore è, inoltre, emerso che l'86,1% delle imprese considera molto importante l'interconnessione tra la promozione turistica e le attività culturali. Questa influenza è alimentata dall'obiettivo che i governi locali, regionali e nazionali, affidano a questi eventi. Tramite le manifestazioni, infatti, si punta ad attuare una rigenerazione a lungo termine della location. Questo si riscontra: dal punto di vista strutturale, con la realizzazione di nuove infrastrutture; dal punto di vista culturale; dal punto di vista urbano-comunitario, grazie alla diffusione dei benefici a tutte le località limitrofe alla location dell'evento; ma soprattutto dal punto di vista economico.

Alcuni studi di settore hanno evidenziato che l'economia degli eventi culturali è una scienza esatta. Ciò significa che si può conoscere in anticipo l'impatto economico che l'evento avrà sul territorio e anche il numero di biglietti da vendere necessario per raggiungere il Break

Even Point. Conoscendo già il numero esatto di vendite necessarie per coprire i costi, oltre il quale si genereranno i ricavi della manifestazione. Tutti gli investimenti dell'azienda saranno mirati quindi alla promozione dell'evento al fine di raggiungere l'obiettivo prefissato. Non ci sarà quindi un dispendio di energie ma una focalizzazione verso il risultato di vendita.

Oltre ad essere una scienza certa, l'economia culturale è anche ben remunerata.

Uno studio di Guerzoni del 2008 ha rilevato che per ogni euro investito nel settore culturale, ma soprattutto nella realizzazione dei festival, c'è stato un ritorno di 7/8€ per la comunità locale ospitante.

Questa cifra racchiude al suo interno tre diversi aspetti:

- ✓ l'effetto diretto dato dalle somme spese dagli organizzatori e dai partecipanti;
- ✓ gli effetti indiretti dati dalle spese affrontate dalle istituzioni;
- ✓ e gli effetti indotti rappresentati dal cambio di livello di reddito e di spesa, dovuto all'aumento del reddito nella località.

#### **4.1.1) Impatto economico dell' Home Festival**

Il sistema produttivo culturale e creativo italiano genera 89,9 miliardi di euro ogni anno. Grazie al coinvolgimento di altri settori dell'economia, esso smuove un totale di 250 miliardi l'anno, equivalenti al 16,7% del valore aggiunto nazionale.

Una statistica fornita dal Ciset evidenzia che per ogni euro investito nell'organizzazione di un evento culturale, vi è un guadagno da parte del territorio dai dieci ai quindici euro, derivanti dalla spesa dei visitatori. Di questi quindici euro, almeno cinque rimangono sul territorio, confermando quindi la potenzialità di questi eventi di sviluppare l'economia locale.

L'impatto dell'evento si evidenzia anche in termini di occupazione. Il 6% degli occupati in Italia, circa 1,5 milioni di persone, è impiegato nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo.

Treviso è nella graduatoria delle prime venti province per spesa turistica attivata dal Sistema Produttivo Culturale e Creativo, con un'incidenza del 67,6% sul totale della spesa turistica.

Per questo motivo, il Ciset ha realizzato uno studio sugli impatti turistici degli eventi culturali organizzati nelle piccole località ed ha considerato come caso studio l'Home Festival 2017.

Quest' edizione del festival si è caratterizzata per l'arrivo di 64.000 spettatori, di cui 35% provenienti dal Veneto, 64% di provenienza nazionale e il restante 1% di derivazione internazionale.

Dall'analisi del settore dell'economia è emerso che, a seguito di una spesa dei visitatori pari a 16 milioni €, sono stati generati 7,6 milioni € di valore aggiunto sul territorio.

Si è evidenziato inoltre che, a fronte di un budget di circa 2,8 milioni speso per l'organizzazione dell'evento, ogni euro investito ha prodotto 6€ di spesa dei visitatori di cui 3€ di valore aggiunto.

**Tabella. Spesa dei visitatori di Home Festival**

	<b>Totale</b>	<b>Per servizi</b>	<b>Per beni</b>
<b>Spesa degli spettatori in loco</b>	16 milioni €	13 milioni €	3 milioni €
<b>Valore aggiunto prodotto dalla spesa degli spettatori in loco</b>	7,6 milioni €	6,6 milioni €	990 mila €
<b>Spesa degli spettatori per ogni euro investito</b>	6€		
<b>Valore aggiunto prodotto dalla spesa degli spettatori per ogni euro investito</b>	3€		

Analizzando la spesa dei visitatori si è inoltre evidenziato che il 70% di questa viene destinato alla ristorazione, il 17% alle attività commerciali e di artigianato e l'8% alle attività ricreative.

**Tabella. Distribuzione della spesa degli spettatori all'evento per settore**

Biglietti ingresso evento	8%	
Merchandising/negozio	5%	
Alloggio	39%	
Ristorante	23%	←
Bar e bevande, take away	5%	←
Ingressi a musei	1%	
Libri, giornali, CD	2%	
Prodotti enogastronomia	5%	} 9% prodotti locali
Prodotti artigianato locale	4%	
Abbigliamento, altro	6%	↑
Trasporti in loco, parcheggi	2%	
TOTALE	100%	

I principali effetti che Home e gli altri eventi minori provocano all'economia locale sono:

- Piccoli investimenti che contribuiscono allo sviluppo dei servizi su scala locale e regionale;
- Effetto di "dispersione" più localizzato e più percepibile dalla comunità locale, dato che le ricadute dell'evento si distribuiscono tra la destinazione e il territorio limitrofo;
- Maggiore coinvolgimento del tessuto economico locale, in quanto permette di coinvolgere i diversi sistemi produttivi locali.

Gli effetti degli investimenti in attività culturali non ricadono quindi solo sullo specifico settore bensì su molti settori economici presenti nella destinazione e nelle località limitrofe. Home Festival è uno degli esempi più concreti dell'impatto economico che un evento può apportare alla località in cui viene organizzato. Esso, infatti, oltre a generare introiti extra per la località, riesce a mantenere gran parte del guadagno all'interno della destinazione in quanto il 90% delle aziende fornitrici dell'evento è di provenienza regionale e di queste quasi l'85% ha sede proprio nella città di Treviso.

L'utilizzo degli eventi all'interno dell'offerta turistica della località permette quindi di stimolare gli spettatori ad utilizzare anche altri servizi presenti nel territorio, generando al contempo un senso di appartenenza comunitaria e di collaborazione tra residenti e organizzatori e rappresentando, in primis, un forte elemento di attrattiva turistica per la località.

## Conclusioni

Il presente elaborato è stato ideato allo scopo di confermare o smentire le potenzialità economiche e turistiche degli eventi culturali musicali. In particolare è stata analizzata l'attrattività dei festival, al fine di confermare il loro ruolo di strumenti di marketing territoriale. Ci si è interrogati, inoltre, se il settore culturale apportasse una quantità di denaro tale da sostenere parte dell'economia locale.

Nel primo capitolo si è evidenziata, tramite un excursus storico, l'evoluzione della categoria degli eventi culturali, dall'antica Grecia fino ai giorni nostri. In particolare ci si è soffermati sull'epoca in cui sono stati realizzati i primi festival, sull'evoluzione che hanno subito in quegli anni e infine si è costruita una panoramica degli attuali maggiori festival, sia a livello internazionale che nazionale.

Il secondo capitolo si è soffermato sull'organizzazione tecnica dell'evento, indicando le fasi fondamentali necessarie per l'organizzazione di qualsiasi evento.

Infine, nel terzo capitolo, è stato presentato il caso studio di Home Festival. In particolare, sono stati studiati i meccanismi organizzativi, le modifiche, le novità introdotte ed i progetti di sviluppo futuri.

Per confermare la tesi sono state analizzate in primis le statistiche riguardanti gli arrivi dei visitatori nella provincia di Treviso. Dai grafici è emerso che il turismo nella marca è in continua evoluzione da anni ma si trova ancora in una fase di sviluppo.

Gli afflussi turistici hanno, infatti, cominciato ad aumentare solo a seguito di grandi avvenimenti, come per esempio l'apertura del nuovo aeroporto Canova di Treviso.

È stato inoltre confrontato l'afflusso turistico prima del 2010, anno di inaugurazione di Home, e dopo tale data.

Dal confronto è emerso che dall'apertura del festival ad oggi è avvenuto un notevole e continuo aumento degli arrivi dei visitatori in città.

Uno dei motivi di tale afflusso può essere quindi individuato nella presenza dell'evento Home Festival. Questo dato confermerebbe quindi l'ipotesi della manifestazione come risorsa turistica per la città.

Purtroppo non si ha la certezza che questo aumento sia dovuto ad Home ma sicuramente il festival musicale può essere indicato come una delle principali cause.

Un dato che conferma sensibilmente questa ipotesi è la presenza di una stagionalità ben definita. Infatti, a seguito dell'introduzione degli eventi nel panorama artistico della marca, si è venuto a creare un flusso periodico regolare degli arrivi. Questo si riscontra proprio in

concomitanza delle due principali manifestazioni presenti nell'area: a Luglio, per Suoni di Marca e ad Agosto per Home Festival.

Si è inoltre cercato di reperire informazioni più dettagliate riguardo agli arrivi registrati nei giorni del festival. A tale scopo è stato ideato un questionario anonimo composto da otto domande, il quale è stato inviato a tutte le strutture ricettive della provincia, circa 90 strutture, ma sono state ricevute solo cinque risposte. Il modulo richiedeva informazioni riguardo l'occupazione della struttura durante i giorni del festival. In particolare, alla struttura veniva richiesto se erano stati notati dei cambiamenti da prima dell'introduzione dell'evento a dopo.

Veniva richiesto anche se erano a conoscenza dei motivi per cui i loro clienti sceglievano di alloggiare in città proprio in quei giorni dell'anno.

Non avendo ricevuto un sufficiente numero di risposte non è stato possibile confermare con certezza l'ipotesi che sia proprio Home la causa dell'aumento degli arrivi nel mese di Settembre.

Dall'altro lato il questionario ha fornito informazioni riguardo all'offerta ricettiva della marca. Le poche risposte ricevute hanno indicato la mancanza di un sistema ricettivo ben sviluppato. Nella provincia di Treviso, infatti, sono presenti poche strutture, la maggior parte delle quali rappresentate da B&B. Si può affermare quindi che l'offerta ricettiva della marca, essendo di recente sviluppo, non è in possesso di dati sufficienti per poter analizzare statisticamente il periodo antecedente ad Home.

Le risposte che sono state ricevute provengono probabilmente dai pochi grandi hotel della zona che, essendo convenzionati con Home, utilizzano appieno la struttura durante il festival. All'interno di queste alloggiano abitualmente gli artisti con il loro entourage e i clienti che hanno acquistato il pacchetto hotel più festival.

Il risultato ottenuto dal questionario è parziale ma comunque significativo per la tesi, in quanto conferma comunque la mancanza di un'adeguata offerta turistica nella provincia di Treviso.

Per quanto riguarda l'aspetto economico, a supporto della tesi sono stati utilizzati degli studi di settore realizzati dal Ciset di Mira. L'università ha svolto un'indagine sul turismo culturale, in particolare sul turismo festivaliero. Sono stati presi ad esempio tre casi di festival realizzati in località turistiche secondarie.

I primi dati analizzati, appartenenti a tale studio, sono stati utilizzati per definire il fenomeno turistico festivalieri nella sua totalità. Successivamente ci si è soffermati sull'analisi dei dati relativi ad Home Festival.

Dalle statistiche è emerso che la manifestazione smuove un indotto di circa 7,6 milioni di euro. Di questi, il 70% viene destinato alla ristorazione, il 17% alle attività commerciali e di artigianato e l'8% alle attività ricreative. La maggior parte dell'indotto ricade direttamente sul territorio, in quanto il 90% delle aziende che collaborano con Home ha sede nella marca trevigiana.

Da un'analisi totale dei dati statistici è quindi possibile affermare che Home costituisce una risorsa economica per il territorio trevigiano.

Grazie all'accettazione della candidatura volontaria è stato possibile partecipare attivamente all'organizzazione 2017 del festival. Durante i quattro giorni della manifestazione si è entrati a contratto diretto con i vari comparti dell'organizzazione e con i loro responsabili. Questa esperienza ha permesso il confronto diretto tra la teoria organizzativa degli eventi precedentemente studiata e le azioni concretamente realizzate da Home.

Anche questo confronto diretto ha confermato che la manifestazione Home Festival rappresenta una risorsa economico - turistica consolidata

In conclusione, da questo studio sono emersi due concetti fondamentali.

In primo luogo, si è constatato che il fenomeno festivaliero si è evoluto da una dimensione puramente locale, basata sulla tradizione ed il volontariato, ad una dimensione internazionale, che necessita di un'organizzazione tipica di un'azienda privata.

Il secondo aspetto riguarda l'ambito turistico. Infatti, l'evoluzione di questi fenomeni culturali ha generato una vera e propria spinta turistica anche verso destinazioni secondarie. Questi eventi sono diventati dei veri e propri strumenti di marketing territoriale, in grado di attrarre turisti e di generare un notevole indotto economico.

## APPENDICE A

**Tabella 1. Classificazione eventi culturali**

<b>Tipologia</b>	<b>Eventi</b>
<b>Celebrazioni</b>	Festival, carnevali, eventi religiosi, commemorazioni
<b>Eventi artistici/intrattenimento</b>	Concerti, festival, mostre, premiazioni artistiche
<b>Eventi d'affari/commerciali</b>	Fiere, mercati, meeting, conferenze, convegni
<b>Competizioni sportive</b>	Professionali e amatoriali
<b>Eventi educativi e scientifici</b>	Seminari, workshop, congressi
<b>Eventi ricreativi</b>	Giochi, sport non competitivi, passatempo
<b>Eventi politici/civili</b>	Inaugurazioni, visite di autorità, cerimonie di investitura
<b>Eventi privati</b>	Celebrazioni personali (anniversari, feste familiari, riti) ed eventi sociali (feste, riunioni)

**Tabella 2. Caratteristiche fondamentali e tipologie di festival**

<b>Caratteristiche</b>	<b>Tipologie festival</b>
<b>Cadenza</b>	Periodico, unico
<b>Durata e tempi</b>	Un giorno, un mese, tipo di giornata, orari
<b>Bacino di attrazione</b>	Locale, regionale, nazionale, internazionale
<b>Numero di visitatori</b>	Basso, medio, alto
<b>Tipo di accesso</b>	Libero, a pagamento, libero con biglietti, a invito
<b>Livello di attenzione da parte dei media</b>	Locale, regionale, nazionale, internazionale
<b>Target di riferimento</b>	Giovani, anziani, single, famiglie, residenti, turisti, giornalisti, cliente
<b>Spazi utilizzati</b>	Un'area, più aree, aree destinate a eventi

	speciali, un quartiere di una città
<b>Sede</b>	Unica, molteplici (eventi itineranti)
<b>Pacchetto di attrazioni offerte</b>	Un unico evento, un evento fondamentale e altre attrazioni minori, più eventi minori
<b>Servizi offerti</b>	Informazioni, prenotazioni, trasporti, accoglienza, ristorazione, sicurezza, sanità, altri eventi di intrattenimento per apprendimento o socializzazione
<b>Tipologia</b>	Celebrativa, culturale, ricreativa, folkloristica, lavorativa, religiosa, sportiva, commerciale, miglioramento dell'immagine, incoraggiamento alla partecipazione a un tipo di attività, filantropico sociale
<b>Scopo principale</b>	Gestione dei flussi turistici, raccolta di fondi, intrattenimento, promozione commerciale, miglioramento dell'immagine, incoraggiamento alla partecipazione a un tipo di attività, filantropico sociale
<b>Tema</b>	Culturale, commerciale, sociale
<b>Iniziativa e ownership</b>	Soggetti promotori, ideatori, titolari dei contenuti e del marchio
<b>Tipo di organizzazione e vari soggetti coinvolti</b>	Volontari, professionisti, enti pubblici, soggetti misti (pubblici e privati), sponsor, aziende fornitrici
<b>Principali fonti di risorse finanziarie</b>	Pubbliche, private, sponsorizzazione, biglietteria, merchandising
<b>Generi</b>	Fiera, festival, congresso, concerto, competizione sportiva, mostra, meeting, festività religiosa, expo, commemorazioni

## APPENDICE B

### Schema di analisi di fattibilità

<b>FATTIBILITA' ORGANIZZATIVA</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Le idee creative sono realizzabili?</li><li>• Possediamo o possiamo reperire le risorse umane nella tipologia, quantità e con gli <i>skills</i> e l'expertise occorrenti e le attrezzature ed i mezzi necessari?</li><li>• Le forniture che necessitiamo sono disponibili?</li><li>• La nostra struttura è in grado/condizione di coordinare e presidiare tutti i processi organizzativi dell'evento?</li><li>• Il periodo prescelto, i tempi a disposizione ed il <i>timing</i> di produzione è congruo e realistico?</li></ul>
<b>FATTIBILITA' TECNICO- LOGISTICA</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Disponiamo o possiamo ottenere la <i>location</i> individuata o necessaria per l'evento?</li><li>• Esistono le condizioni tecniche, di allestimento (<i>set up</i>), di accesso, per l'uso della <i>location</i>?</li><li>• Esistono problematiche di impatto sull'ambiente circostante o attiguo alla <i>location</i> e sui residenti?</li><li>• Sono garantiti gli standard di sicurezza?</li><li>• Esistono le condizioni logistiche per la gestione dell'evento (ricettività di alloggio, vitto e catering, spedizioni e movimento materiali, ecc)?</li><li>• Qual è il coefficiente di complessità tecnologica richiesto (apparecchiature particolari, ricadute sulla <i>location</i>, ecc)?</li></ul>

<b>FATTIBILITA' ECONOMICO- FINANZIARIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qual è di massima la struttura e l'entità dei costi dell'evento?</li> <li>• Esistono vincoli di budget?</li> <li>• L'evento è a partecipazione gratuita o a pagamento?</li> <li>• Quali possono essere le forme e fonti di ricavo e quali ipotesi possiamo fare di <i>fund raising</i>, con quali possibilità di successo e ricadute?</li> <li>• Qual è la nostra capacità di investire e/o sopportare con mezzi propri l'avvio del progetto?</li> <li>• Quale potrà essere la situazione sul piano della liquidità di cassa rispetto ai tempi dell'evento?</li> </ul>
<b>FATTIBILITA' DI MARKETING</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possiamo avvalorare il target individuato come effettivo?</li> <li>• Possiamo confermare ed eventualmente integrare il sistema di offerta dell'evento?</li> <li>• Quali possono essere le migliori politiche di prezzo rispetto all'evento ad al target oltre che al contesto ed alla <i>location</i>?</li> <li>• Possiamo confermare gli <i>stakeholders</i> individuati come tali o vanno modificati e/o integrati da altri soggetti?</li> </ul>
<b>FATTIBILITA' DI COMUNICAZIONE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quali possono essere le migliori politiche e strategie di comunicazione rispetto all'evento ed al target?</li> </ul>

## APPENDICE C

**Tabella 1. Schema dei principali contratti ricorrenti in un evento culturale**

<b>CONTRATTI CON PARTNER</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Contratti di collaborazione</li><li>• Contratti di coproduzione</li><li>• Contratti di co-marketing</li></ul>
<b>CONTRATTI CON SOGGETTI FINANZIATORI</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Convenzioni con enti pubblici</li><li>• Contratti con soggetti sponsor</li></ul>
<b>CONTRATTI ARTISTICI</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vendita o acquisto evento</li><li>• Ingaggio formazioni artistiche</li><li>• Prestito di opere</li><li>• Contratti di prestazione artistica</li></ul>
<b>CONTRATTI CONNESSI A DIRITTI</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Contratti di acquisto o cessione di utilizzazione economica di diritti in particolare<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Diritto di pubblicazione, trascrizione e traduzione</li><li>✓ Diritto di riproduzione con qualsiasi procedimento</li><li>✓ Diritto di rappresentazione, esecuzione</li><li>✓ Diritto di diffusione e distanza</li><li>✓ Diritto di messa in commercio</li><li>✓ Diritto di esposizione al pubblico</li><li>✓ Diritto di elaborazione</li></ul></li><li>• Contratti di <i>licensing</i> ed uso del marchio</li></ul>
<b>CONTRATTO DI LAVORO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Contratti di prestazione d'opera e lavoro subordinato e professionale</li><li>• Contratti a progetto</li><li>• Contratti di formazione e lavoro</li><li>• Contratti di lavoro subordinato a tempo determinato e indeterminato</li><li>• Contratti di lavoro interinale</li></ul>
<b>CONTRATTI DI APPALTO, FORNITURA BENI O PRESTAZIONE DI SERVIZI</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Contratti vendita</li><li>• Contratti di prestazioni di servizi</li><li>• Contratti di agenzia</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratti di locazione</li> <li>• Contratti assicurativi</li> <li>• Contratti con le banche</li> </ul>
--	---

## Tabella 2. Schema delle principali burocrazies

BUROCRACIES DELL'EVENTO CULTURALE	
Burocrazies	Organo preposto
Layout	
Richieste di concessione dell'area/spazio	Titolare, soggetto pubblico/privato
Richieste di occupazione di suolo pubblico	Soggetto pubblico titolare (Demanio, Comune)
Uso di spazi storici	Soprintendenza BBCC
Spegnimento lampioni/ toltà tensione, chiusura acqua	
Chiusura strade, divieti di sosta, rimozione auto, limitazioni traffico, parcheggi, ingresso aree a circolazione controllata	Aziende erogatrici
Spostamento linee autobus o prolungamenti orari corse	Comune e polizia municipale
Richieste allaccio utenze straordinarie (energia elettrica, acqua, smaltimento rifiuti)	Azienda trasporti pubblici
	Aziende erogatrici
Svolgimento evento	
Permesso (licenza) spettacolo	Comune
Relazione tecnica allestimento/Collaudi	Professionisti iscritti all'ordine
Dichiarazione di attività e diritto d'autore	Siae
Permesso di sparo e fuochi artificiali	Questura
Certificato prevenzione incendi	VVFF
Nulla osta di agibilità spettacolo	Commissione Provinciale Vigilanza o comunale dove istituita
Licenza di vendita al pubblico	Comune
Somministrazione di alimenti e bevande	Comune e Asl
Affissioni pubbliche	Comune o concessionarie
Ordine pubblico	Questura
Deroghe rumori e orari	Comune e polizia municipale
Impiego di animali	Asl servizio veterinario
Frequenze di interno	PPTT

Allacci idro/elettrici supplementari	Aziende erogatrici
<b>Permessi di lavoro</b>	
Agibilità lavoratori dello spettacolo Impiego di minori Impiego lavoratori stranieri Doppie imposizioni sul reddito per artisti e formazioni straniere	Enpais (oggi tramite Siae) Ispettorato del lavoro Questura, Ufficio del lavoro Agenzia delle entrate, Ambasciate e consolati
<b>Movimento merci</b>	
Circolazione camion giorni festivi Temporanea esportazione beni strumentali Carnet Ata	Prefettura Uffici doganali CCIAA
<b>Comunicazioni/informative di rito</b>	
Ordine pubblico Patrocinio Assistenza sanitaria	Questura Amministrazioni interessate Servizi sanitari (118)

**Tabella 3. Schema documentazione di progetto**

DOCUMENTAZIONE DI PROGETTO		
<b>Destinatari</b>	<b>Strumento</b>	<b>Fase progettuale</b>
Team Stakeholders (in particolare partner e finanziatori)	Bozza di progetto (detto anche statement of scope)	Ideazione
Team Stakeholders	Documento di progetto	Attivazione Pianificazione Attuazione
Agenzie di comunicazione	Brief creativo	Attuazione
Stakeholders (media)	Dossier stampa	Attuazione
Team Stakeholders (partner e finanziatori)	Dossier finanziamento	Attivazione Attuazione
Team Stakeholders (fornitori, istituzioni, strutture di accoglienza)	Scheda (rider) tecnica	Attuazione

Stakeholders	Web site	Attuazione
Team	Intranet	Attivazione
Stakeholders	Kit pubblicitario, promozionale, edizioni	Attuazione
Stakeholders (partner, finanziatori)	Documenti consuntivi di rendicontazione	Completamento
Team Stakeholders (partner, finanziatori)	Report di valutazione	Valutazione

## Bibliografia

- Allen J., O'Toole W., McDonnell I., Harris R., *Festival and special event management*, Wiley, 2005
- Argano L., Bollo A., Dalla Sega P., Candida V., *Gli eventi culturali: ideazione, progettazione, marketing, comunicazione*, FrancoAngeli, 2005 (1-169 pagina)
- Bertoncelli R., *Storia leggendaria della musica rock*, Giunti, 2010
- Bracalente B., Ferrucci L., *Eventi culturali e sviluppo economico locale: dalla valutazione d'impatto alle implicazioni di policy in alcune esperienze umbre*, FrancoAngeli, 2009
- Bowdin G., Allen J., O'Toole W., Harris., McDonnell I., *Events Management*, Elsevier, 2001
- Cherubini S., *Comunicare con gli eventi: riflessioni e casi di eccellenza*, FrancoAngeli, 2007
- Cherubini S., Bonetti E., Iasevoli G., Resciniti R., *Il valore degli eventi*, FrancoAngeli, 2009
- Ciappei C., Surchi M., *Cultura, economia e marketing*, Firenze Università Press, 2010
- Collesei U., Checchinato f., Dalle Carbonare m., *Gli eventi: come progettarli e realizzarli*, francoangeli 2014
- Cristante S., Barile N., *Breve storia degli eventi culturali*, Bevivino editore, 2004
- Cristante S., Pettarin F., *Progettare gli eventi*, Costa & Nolan, 1999
- Dall'Ara Matelica G., *Dalla promozione al marketing degli eventi: normativa, casi e prospettive*, Hallet, 20009
- Ferrari S., *Event Marketing: i grandi eventi e gli eventi speciali come strumenti di marketing*, CEDAM, 2002
- Gabardi E., *Event marketing culturale: nove casi di comunicazione di mostre, eventi e concerti*, FrancoAngeli, 2007
- Getz D., *Event management & event tourism*, Cognizant Communication Corporation, 2005
- Getz D., *Event studies: theory, research and policy for planned events*, Elsevier, 2009
- Isotta F., *La progettazione organizzativa*, CEDAM, 2011
- Maussier B., *Festival management e destinazione turistica: i festival come nuovi media della società postindustriale*, Hoepli, 2010
- Mallen C., Adams L., *Event management in sport, recreation and tourism: theoretical and practical dimensions*, Routledge, 2013
- Preston C.A., *Event marketing: how to successfully promote events, festivals, conventions and expositions*, Wiley & Sons, 2012 (pag 137-162)
- Quinn B., *Key concepts in event management*, Sage, 2013
- Silvers, *Risk management for meetings and events*, Taylor & Francis, 2009

Tarlow, *Event risk management and safety*, Wiley, 2002

Tuma J., Norton P., Wright J. N., *Management of event operations*, Elsevier, 2006

Van Der Wagen L., *Event management for tourism, cultural, business and sporting events*, Pearson, Frenchs Forest, 2005

Zocarò E., *Italiafestival : trentacinque appuntamenti annuali con musica, teatro, danza, cinema*, 1992

*A framework for evaluation and forecasting the impact of special events*, Allen J., Harris R., Page L.K., Veal A.J., 2000

*Festival attendance and development of social capital*, Charles Arcodia, Michelle Whitford, 2006, Journal of Convention & Event Tourism

*Festival management and event tourism: an international journal*, Cognizant Communication Corporation, 1993- 1998

*Marketing dei beni e degli eventi culturali: tra turismo e territorio*, Casarin R., 2012

*La Repubblica*, M. Smargiassi, 9 Gennaio 2008

Press Kit Home Festival 2017

## Sitografia

- <http://www.homefestival.eu/it/>
- <http://www.h-entertainment.it/>
- <http://www.homerockbar.com/it/>
- <http://www.comune.torino.it/torinogiovani/viaggi/festival-musicali-in-italia>
- <http://endoftheroadfestival.com/>
- <https://www.mtvvarna.bg/>
- <https://eventegg.com/eta-2017/>
- <http://terzoparadiso.org/spac3>
- <http://www.elvisdays.com/>
- <https://www.heineken.com/it/>
- <https://lemonade.partytrip.com/>
- <http://www.thepopuphotel.it/>
- <https://www.eif.co.uk/about-us/our-mission-and-history#.WOYLk4VOI2w>
- <http://cultura.biografieonline.it/woodstock-1969/>
- <http://isleofwightfestival.com/>
- <http://www.ileahub.com/ilea-landing>
- <http://www.ifea.com/>
- <http://www.italiafestival.it/>
- <http://www.agisweb.it/>
- <https://www.efa-aef.eu/en/home/>
- <http://www.yourope.org/cms/what-is-yourope/>
- <http://www.effe.eu/>
- <http://eu.festivalawards.com/>
- <http://www.festival-association.eu/>
- <http://www.metalitalia.com/>
- <http://www.agglutination.it/>
- [www.arezowave.com](http://www.arezowave.com)
- <http://live.godsofmetal.it/report/>
- [https://it.over-blog.com/Heineken\\_Jammin\\_Festival\\_informazioni\\_e\\_curiosita\\_sullevento-1228321789-art247468.html](https://it.over-blog.com/Heineken_Jammin_Festival_informazioni_e_curiosita_sullevento-1228321789-art247468.html)

- <http://summer-festival.com/home>
- <http://www.firenzerocks.it>
- <https://www.musicattitude.it/livetune/concerti/foto-firenze-rocks-2017/157621>
- <http://www.lndf.it>
- <https://www.coachella.com/>
- <https://www.thoughtco.com/what-is-rock-music-2898293>
- <http://www.glastonburyfestivals.co.uk/information/>
- <https://www.lollapalooza.com/>
- <http://www.roskilde-festival.dk/>
- <http://it.szigetfestival.com/>
- <http://www.onstageawards.com/storia>
- <http://www.confcommercio.it/-/consumi-e-ricavi-in-crescita-per-le-imprese-culturali-e-creative>
- <https://www.etep.nl/festivals/festivals/>
- <http://www.federalberghi.it/content/SiteAssets/Lists/Slider%20superiore/EditForm/Grandiepiccolieventi.pdf>
- <http://ec.europa.eu/eurostat/>
- <http://www.ilgazzettino.it/>
- <http://www.trevisotoday.it/>
- <http://www.regione.veneto.it/web/guest>
- <https://www.comune.treviso.it/>
- <http://turismo.provincia.treviso.it/Engine/RAServePG.php>
- <http://www.veneto.eu/>
- <http://www.musicclub.eu/eventi/italia/veneto>
- <https://fuorisalone.it/2017/>
- <http://www.unive.it/pag/18630/>
- [https://www.comune.treviso.it/wp-content/uploads/2014/08/Pagine-da-slides\\_bilancio\\_Franchin.pdf](https://www.comune.treviso.it/wp-content/uploads/2014/08/Pagine-da-slides_bilancio_Franchin.pdf)
- <http://www.beaxpofestival.com/festivaldeglieventi/contents/articoli.aspx?id=634884296770781250&l=it>
- <http://www.e-unwto.org/doi/abs/10.18111/9789284407798>
- <http://www.bluesmadeinitaly.com/2017-2/>
- <http://amamusicfestival.com/magazine-2017>