



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea magistrale in
Economia e Gestione delle Arti e delle Attività
culturali

Tesi di Laurea

—
Ca' Foscari
Dorsoduro 3246
30123 Venezia

Comunicare un evento a budget e tempo
limitati: connected marketing e il caso di
Reflexions Masterclass al Festival delle
Rencontres d'Arles Photographie 2012

Relatore

Chiar.mo Prof. Francesco Casarin

Laureando

Hélène Isabelle Duci

Matricola 831165

Anno Accademico

2011 / 2012

**COMUNICARE UN EVENTO A BUDGET E TEMPO LIMITATI:
CONNECTED MARKETING E IL CASO DI REFLEXIONS
MASTERCLASS AL FESTIVAL DELLE RENCONTRES D'ARLES
PHOTOGRAPHIE 2012**

Indice

INTRODUZIONE	p. 8
---------------------	------

PARTE PRIMA

**EVENTI, COMUNICAZIONE E CONNECTED MARKETING:
PREMESSE TEORICHE, PROCEDIMENTI E LETTERATURA**

1. EVENTO E MARKETING DEGLI EVENTI	12
1.1 Eventu(m), Tipologie di eventi	12
1.2 Event marketing: eventi come esperienze e iniziative di comunicazione	19
1.2.1 Stakeholder	21
1.2.2 Prospettive di analisi degli eventi	26
1.2.3 Evento e contesto	27
1.2.4 Elementi costitutivi e fasi di un evento	30
2. COMUNICAZIONE ED EVENTI	43
2.1 La dimensione comunicativa dell'evento	46
2.2 Comunicazione come elemento del marketing	48
2.2.1 Il ruolo della comunicazione negli eventi	49
2.2.2 Strategia, processo e strumenti di comunicazione	52
3. CONSUMO E RELAZIONI NELLA CREAZIONE DI ESPERIENZE	62
3.1 Consumatori: tra l' "io" e il "noi" nella creazione di esperienza	65

3.2 Un approccio relazionale verso il consumatore di eventi odierno	p. 72
--	-------

4. L'INTEGRAZIONE CON IL MARKETING

“ALTERNATIVO”: WEB, SOCIETING E CONNECTED

MARKETING	80
------------------	----

4.1 Web 2.0: tecnologie e conseguenze sul comportamento di consumo	80
---	----

4.1.1 Definizioni e declinazioni dei nuovi mezzi tecnologici digitali	82
---	----

4.1.2 Metriche di valutazione	88
-------------------------------	----

4.1.3 Conseguenze sul comportamento e sul mercato	90
---	----

4.2 Marketing “non-convenzionale”: le implicazioni per il mondo degli eventi	93
---	----

4.3 Societing e Connected marketing come nuove forme di incontro	96
---	----

PARTE SECONDA

CASE STUDY. LA MOSTRA DI REFLEXIONS MASTERCLASS 2002-2012 AL FESTIVAL INTERNAZIONALE DI FOTOGRAFIA DELLE RENCONTRES D'ARLES

5. DESCRIZIONE E CONTESTO	100
----------------------------------	-----

5.1 Il seminario internazionale di fotografia Reflexions Masterclass	100
---	-----

5.1.1 Presentazione di Reflexions Masterclass	101
---	-----

5.1.2 Funzionamento dell'organizzazione e dei seminari	103
--	-----

5.1.3 Identità dell'organizzazione	105
------------------------------------	-----

5.2 Il festival internazionale di fotografia Rencontres d'Arles	107
--	-----

5.2.1 Presentazione del Festival	107
----------------------------------	-----

5.2.2 L'edizione del Festival 2012	110
------------------------------------	-----

5.3 “Reflexions Masterclass 2002-2012 <i>Atelier</i> exhibition”: i dieci anni del seminario in celebrazione ad Arles	111
--	-----

5.3.1 Creazione dell'evento	111
-----------------------------	-----

5.3.2 Vincoli di budget e di tempo	113
------------------------------------	-----

5.3.3	Organizzazione ed elementi della mostra	p. 118
5.3.4	Caratteristiche dell'evento	120
6.	LA COMUNICAZIONE DELL'EVENTO A BUDGET E TEMPO LIMITATI	124
6.1	Obiettivi della comunicazione	126
6.1.1	Informazione e trasmissione	127
6.1.2	Image building & strenghtness e visibilità	128
6.1.3	Identificazione e investigazione del pubblico	128
6.1.4	Incentivo al rapporto comunicativo e fidelizzazione	129
6.2	Scelte di comunicazione e strumenti utilizzati	130
6.2.1	Metodologia e scelte comunicative contro budget e tempo limitati	130
6.2.2	Fasi e schedule comunicative	133
6.2.3	Dettaglio sugli strumenti comunicativi utilizzati	138
6.2.3.1	Il circuito ufficiale esterno: Festival ed Editore	138
6.2.3.2	Il partenariato con l'Ecole Nationale Supérieure de la Photographie – ENSP	140
6.2.3.3	Il circuito comunicativo interno	140
6.2.3.4	I canali Web 2.0	142
6.2.3.5	Media partner	153
6.2.3.6	L' "invasione di campo" nella settimana professionale: la comunicazione sul posto	155
7.	RISULTATI DELL'AZIONE DI COMUNICAZIONE A BUDGET E TEMPO LIMITATO	158
7.1	I riscontri dai vari strumenti comunicativi utilizzati	158
7.1.1	Le presentazioni nel circuito ufficiale esterno	158
7.1.2	Partner e media partner	160
7.1.3	Le interviste	162
7.1.4	On location: soft-stickering, libro dei commenti	166
7.1.5	I canali Web 2.0	169

7.1.5.1 E-mailing fase 1 – comunicato stampa	p. 169
7.1.5.2 E-mailing fase 2 – campagna lancio sito web	170
7.1.5.3 Il passaparola e l’interazione sui social network	172
7.1.5.4 Il sito web	177
7.2 Fulfilment degli obiettivi di comunicazione	180
8. IMPLICAZIONI, LIMITI e NUOVE VIE DI RICERCA	181
CONCLUSIONI	187
APPENDICI	189
BIBLIOGRAFIA	195
SITOGRAFIA	201

INTRODUZIONE

La dimensione comunicativa è parte integrante ed essenziale di tutte le fasi di gestione di un evento. La letteratura internazionale propone lievi varianti e integrazioni della categorizzazione dei momenti comunicativi e dei mezzi utilizzabili, concorda però sull'aspetto sociale e relazionale che caratterizzano l'evento e le sue fasi di ideazione, progettazione ed esperienza; l'evento è causa ma anche effetto della comunicazione, che si fa a sua volta "eventizzata".

In questo contesto, sempre più attento ai bisogni del consumatore e alle tendenze in evoluzione, l'integrazione di approcci relazionali e connected¹, in particolare grazie alle nuove tecnologie ormai alla portata o conoscenza dei più, diviene non solo un valore aggiunto alla riuscita dell'operazione culturale e all'apertura di nuovi canali relazionali, ma partecipa alla generazione di una nuova categoria di esperienza culturale; l'evento è prodotto di uno scambio informativo reciproco tra impresa e pubblico (finale e intermedio) di cui il consumatore si fa esso stesso "autore" costruendo i momenti della propria esperienza. I mezzi digitali stanno enfatizzando e stimolando questa comunicazione attiva tra attori del processo e possono non solo sopperire a vincoli di tempo, distanza e budget, ma aprire a nuove strategie di gestione degli eventi e delle relazioni.

Tanto più che il settore degli eventi costituisce oggi un investimento in crescita per molte aziende e organizzazioni, che ne sfruttano la capacità aggregante, la veloce stimolazione di interesse e generazione di aspettative per comunicare non soltanto il messaggio/prodotto di cui l'evento si fa veicolo, ma anche l'immagine stessa del brand, dei suoi promotori e protagonisti. Gli eventi sono infatti iniziative di comunicazione caratterizzate da un forte fattore sociale e da una varietà e interrelazione di competenze e fasi; costituiscono un microsistema vitale e complesso in cui è possibile sperimentare nuovi e approfonditi approcci al consumatore, nella prospettiva anche di investimento sul termine più lungo per la creazione di "reti di contatti" (relationscape) favorevoli a future

¹ Cioè attività promozionali che utilizzano connessioni di passaparola (digitali o tradizionali) tra le persone come mezzo di comunicazione per stimolare la domanda, la propagazione spontanea e indotta dell'informazione e la creazione stessa di contenuti ed esperienza.

collaborazioni, co-creazioni e partecipazioni attive nell'esperienza. L'evento costituisce il momento all'apice dell'incontro e dei processi di integrazione tra fasi e attori ed è anche il risultato dello scambio e della conoscenza bilaterale intercorsi per la sua progettazione, incentivando così relazioni e attività future.

Questa ricerca mira alla conoscenza delle caratteristiche proprie della dimensione eventuale e delle declinazioni comunicative possibili per una efficace trasmissione del messaggio verso i suoi stakeholder, primi fra tutti i destinatari finali dell'evento; una trasmissione che è funzionale anche agli obiettivi comunicativi di medio-lungo termine dell'azienda, evidenziando come l'integrazione della figura del consumatore, dei suoi bisogni e apporti personali di esperienza all'interno del processo, unitamente a una conoscenza e utilizzo sistematico di mezzi digitali Web 2.0, possa offrire spunti e possibilità molto interessanti per la connessione e learning relationship tra impresa e pubblico, contribuendo alla riuscita dell'operazione comunicativa e favorendo l'apertura di nuovi canali relazionali.

Nello specifico, il capitolo *1*. prenderà in esame le caratteristiche generiche degli eventi e delle varie tipologie in cui possono essere suddivisi, per facilitare una corretta contestualizzazione e analisi del caso specifico (parte seconda), approfondendo in particolare le figure e le influenze degli stakeholder, le prospettive di analisi, il contesto e le fasi processuali.

Il *secondo* capitolo analizzerà nello specifico la dimensione comunicativa dell'evento, il suo ruolo nel marketing eventuale e i processi e strumenti tipici.

Nel *terzo* capitolo si guarderà più da vicino alla figura del consumatore odierno, alle transizioni di "potere" nella creazione e condivisione di contenuti e alle motivazioni e implicazioni sociali che queste comportano nei processi di approccio all'utenza: osservazione, partecipazione e interazione divengono i presupposti per un approccio di marketing che si fa "relazionale", attraverso cui l'azienda ricerca la collaborazione dei suoi stakeholder e ne incentiva la fidelizzazione.

Il capitolo *4*. analizzerà poi le caratteristiche e potenzialità dei mezzi digitali nella comunicazione, le implicazioni degli approcci cosiddetti "alternativi"

all'utenza e in particolare l'importanza dei canali virtuali e relazionali nelle attività promozionali, sfruttando l'interesse e il coinvolgimento dello stesso consumatore per una diffusione spontanea del messaggio.

Il caso della celebrazione dei dieci anni del seminario internazionale di Reflexions Masterclass al Festival internazionale delle Rencontres d'Arles Photographie 2012, attraverso un libro compendio degli apporti multidisciplinari che ne hanno caratterizzato la ricerca e un'esposizione di un selezionato percorso creativo d'autore, mostra come, con personale, tempo e mezzi limitati, si sia potuta attuare un'azione comunicativa efficace, che in particolare grazie all'uso di strumenti Web 2.0 e alla collaborazione nata attorno alla condivisione delle informazioni ha saputo cogliere l'occasione dell'evento per intessere le basi di nuovi e selezionati network relazionali. L'organizzazione ha potuto così non soltanto far conoscere e rafforzare la sua immagine, ma calarsi quale attore coinvolto nel processo di riflessione attorno alle tematiche contemporanee sulla fotografia e radunare inoltre attorno al suo nome operatori e amatori del settore, che potranno costituire un importante valore aggiunto nel momento del passaggio di gestione di RM al Ministero per la Cultura e Comunicazione francese – previsto nel corso del 2013.

Dopo una descrizione degli agenti e del contesto dell'evento (capitolo 5.), si analizzeranno nello specifico gli obiettivi comunicativi del caso, le scelte di comunicazione e gli strumenti utilizzati (cap. 6.), tanto quelli più “tradizionali” come i canali ufficiali del Festival e dell'Editore, la comunicazione sul posto, il partenariato con il protagonista principale del Festival (l'Ecole Nationale Supérieure de la Photographie de Arles – ENSP) e con i media partner cartacei e virtuali, quanto quelli più innovativi come la partecipazione di Reflexions Masterclass alle piattaforme di social sharing più diffuse, l'utilizzo sistematico di campagne e-mailing personalizzate e monitorate e la creazione di una piattaforma virtuale di incontro, informazione e scambio dell'utenza intorno all'evento e in generale all'organizzazione e ai singoli artisti partecipanti.

Nel capitolo 7. si analizzeranno i risultati riscontrati dall'utilizzo dei vari mezzi appena citati, con l'ausilio di software online di raccolta e analisi dei dati

derivati dalle piattaforme virtuali, e il significato di questi riscontri rispetto agli obiettivi comunicativi che l'organizzazione si era posta.

Infine il capitolo 8. ne vedrà le implicazioni dedotte per la strategia comunicativa e di gestione dell'organizzazione di Reflexions Masterclass ma anche più in generale per chi si ritrovasse in simili condizioni di ristrettezze tempistiche e budgetarie e volesse sfruttare gli approcci relazionali e i new media non soltanto per aggirare questi vincoli ma per trasformare un evento in un investimento più ampio nella creazione condivisa di valore di esperienza.

Un *bibliografia* e *sitografia* internazionale forniranno poi i riferimenti e spunti del settore per chi volesse informarsi e approfondire una o più delle dimensioni analizzate, oppure conoscere più da vicino le organizzazioni e i protagonisti citati nel *case study*.

PARTE PRIMA

EVENTI, COMUNICAZIONE E CONNECTED MARKETING: PREMESSE TEORICHE, PROCEDIMENTI E LETTERATURA

1. EVENTO & MARKETING DEGLI EVENTI

1.1 Der. dal latino: *eventu(m)*, part. pass. di *evenire* “avvenire”:

A un primo livello di analisi etimologica, indubbiamente limitativa ma imprescindibile, possiamo trovare le seguenti definizioni di “evento”:

“1. Fatto che si è già verificato o che si può verificare; *sin.* Avvenimento, caso. 2. Punto dello spazio-tempo”²; “Ciò che accade o può accadere o è già accaduto, *sin.* avvenimento, fatto”³; e poco diversamente: “Fatto o avvenimento determinante nei confronti di una situazione oggettiva o soggettiva”⁴. Definizioni che poco caratterizzano l’oggetto e contesto di ricerca, e non solo nel lemma italiano ma anche rifacendosi a lingue straniere che derivano lo stesso termine dalla comune radice latina, come ad esempio in inglese: “1. The (actual or contemplated) fact of anything happening; the occurrence *of*. 2. Anything that happens, or is contemplated as happening; an incident, occurrence. 3. That which follows upon a course of proceedings; the outcome, issue; that which proceeds from the operation of a cause; a consequence, result”⁵.

Tuttavia, già la lingua inglese caratterizza l’evento di un aspetto, importante ai fini dell’identificazione delle caratteristiche in senso economico – e in particolare artistico-culturale: cioè “risultato di un’azione o processo di azioni”, non quindi mero accadimento a-temporale e a-spaziale ma effetto determinato da uno/più specifici attori lungo una linea in progressione.

² Il Nuovo Zingarelli. Vocabolario della lingua italiana, Ed. Zanichelli 1995

³ Dizionario Il Sabatini Coletti, versione online 2012 www.dizionari.corriere.it

⁴ Dizionario della lingua Italiana Devoto-Oli, Le Monnier, Firenze 1992

⁵ Oxford English Dictionary, versione online 2012 www.oed.com

Alcune lingue non neo-latine distinguono con parole diverse questa presenza (o assenza) di attributi specifici, come ad esempio in tedesco, dove troviamo “Tatsache”, “Begebenheit” e “Ereignis”⁶.

Questo senso spazialmente e temporalmente caratterizzato traspare maggiormente in ambito scientifico, come dimostra ad esempio l’Enciclopedia Treccani: in fisica⁷ si dice evento: [un] “1. [LSF] Avvenimento, fatto che è avvenuto o che potrà avvenire, generalm. sinon. di fenomeno. 2. [Nel calcolo delle probabilità] Uno degli elementi dello spazio degli e. di uno spazio di probabilità, ossia uno dei casi che possono presentarsi: così, lanciando una moneta, si possono verificare due e., cioè testa e croce. [...] 3. [In fisica [LSF] E. punto-istante, o spaziotemporale: ogni fenomeno che avvenga in uno spazio così ristretto e in un tempo così breve da poterlo considerare caratterizzato da un punto dello spazio-tempo, cioè da quattro coordinate, tre spaziali e una temporale.” In diritto inoltre, consiste nella “[...] conseguenza giuridica di una condotta”⁸.

Innanzitutto, evento quindi come risultato di azioni intraprese consapevolmente da uno o più **attori**, concatenate lungo un **tempo** determinato per avverarsi in uno **spazio** preciso. Infatti, un evento non sarebbe possibile se le varie fasi di progettazione, realizzate da persone differenti, non fossero collegate tra di loro verso un unico fine e non sfociassero in una precisa occasione di esperienza e di incontro, quindi in un luogo e tempo determinati e conosciuti perché vi si possa prendere parte. Organizzazione che si sviluppa in diverse fasi temporali, alcune anche contemporanee, che mirano a far conoscere l’iniziativa, stimolarne l’interesse e renderla esperibile - il tutto condotto in tempi ragionevolmente utili da non far dimenticare, dopo il primo svelamento, la propria offerta né far perdere attenzione agli attratti, soprattutto quando i tanti interessi personali, il tempo disponibile da dedicare a tali attività e le eventuali distanze geografiche spingono a una selezione delle abbondanti proposte.

⁶ Rispettivamente: “cosa, fissa, stabile, verità su cui non si discute”, “qualcosa che succede” e “avvenimento, qualcosa di abbastanza importante”. Interpretazione tratta dal dizionario monolingue Wahrig, Deutsches Wörterbuch, Zanichelli/Bertelsmann, ed. 2000

⁷ Dizionario delle Scienze Fisiche 2012, Dall’Enciclopedia Treccani versione online 2012

www.treccani.it/enciclopedia

⁸ IBIDEM

Ma perché in un sistema sociale ed economico si possa identificare un evento, occorrono maggiori attributi. Gli studi hanno di volta in volta aggiunto tasselli o sottolineato particolari aspetti, ma condividendo alcune caratteristiche maggiori e imprescindibili⁹. Troviamo evidenziate ad esempio la “**specialità**” e l’unicità dell’evento¹⁰ – in particolare in quanto “experience outside the normal range of choices or beyond everyday experience”, “one-time or infrequently occurring”¹¹, o come “rituali specifici [...] o celebrazioni che sono consciamente programmate e realizzate per rimarcare occasioni in qualche modo speciali”¹² o ancora “non-routine occasions which have leisure, cultural, personal or organizational objectives set apart from the normal activity of daily life, whose purpose is to enlighten, celebrate, entertain or challenge the experience of a group of people”¹³; l’**opportunità** che un evento rappresenta, per “celebrare, dimostrare, lavorare, onorare, ricordare, socializzare, [...], vendere, discutere, insegnare, incoraggiare”¹⁴; la settorialità e il soddisfacimento di **determinati bisogni** di un particolare pubblico, assieme all’aspetto **celebrativo**¹⁵ (“un evento speciale è riconoscibile in uno specifico momento temporale per l’intenzione e per i rituali svolti al fine di soddisfare dei bisogni”¹⁶); ma soprattutto, la **dimensione sociale** rappresentata e in cui si sviluppa l’evento: persone fisiche che si aggregano per vivere assieme un determinato fine (“la maggior parte degli eventi sono di fatto relazioni all’interno di una comunità” e “[...] un bisogno originato dalla stessa comunità per celebrare un momento o caratteristiche del proprio modo di intendere la vita¹⁷ o la storia”¹⁸).

Senza bisogno di grandi esempi, si pensi solo a una generica situazione, in cui ci venga posta la domanda “Partecipi anche tu?”: a prescindere dal coinvolgimento

⁹ Per una panoramica di rimandi e riferimenti bibliografici, si vedano S. Cherubini, G. Iasevoli, *Il Marketing per generare valore nel sistema evento*, convegno “Le tendenze del marketing”, Ecole Supérieure de Commerce de Paris – EAP, 21-22 gennaio 2005, e D. Rinallo, *Event marketing*, EGEA, Milano 2011

¹⁰ Da non confondere la caratteristica di unicità intesa come specialità dell’evento, con il suo presentarsi in una sola occasione oppure a intervalli ripetuti e/o regolari, i.e. festival, competizioni, celebrazioni, ...

¹¹ D. Getz, *Event Management and Event Tourism*, Cognizant Communications Corporation, New York 1997. È inoltre detto “una celebrazione pubblica tematizzata” e di “durata limitata nel tempo”.

¹² I. & A. McDonnell, J. e W. O’Toole, *Festival and Special Event Management*, John Wiley, and Sons, Brisbane 1999

¹³ A. Shone, B. Parry, *Successful event management*, Thomson ed., London 2004

¹⁴ D. Rinallo (2011), cit.

¹⁵ McDonnell (1999), cit.

¹⁶ J. Goldblatt, *Special Events*, John Wiley & Son, Brisbane 1997

¹⁷ Lett. “lifestyle”

¹⁸ L. Van der Wagen, *Event Management for Tourism, Cultural, Business and Sporting Events*, Hospitality Press, Sydney 2001

e dalla disponibilità personale, la sola idea di possibilità genera una sensazione positiva data dall'invito e dall'occasione di un'esperienza "particolare"; anche quando non interessati o impossibilitati, nasce un remoto e impercipibile dispiacere nel non condividere un'esperienza dipinta come degna di partecipazione, con tutti gli aspetti che la precedono di selezione, spesa, preparazione - tanto mentale quando fisica -, spostamento, dedica di tempo (ore o addirittura...giorni).

In effetti, in un evento – sia esso una *fiera*, un *festival*, una *esposizione*, *concerto*, *spettacolo*, *gioco*, *inaugurazione* o semplice *raduno* attorno a un personaggio(/i)/prodotto specifico – si “celebra, racconta, incoraggia” qualcosa: anche nelle commemorazioni di ricorrenze più tristi, viene esaltato l'aspetto evasivo o comunque positivo della condivisione di una esperienza: la declinazione personale di un messaggio che proviene da altri soggetti e viene recepito¹⁹ all'interno di un gruppo definisce proprio quell'aspetto “civile” di una comunità cui si sente di appartenere e crea benefici conseguenti quali “per esempio, l'innovazione, [l'unione], la creatività, la memoria, la composizione delle tensioni sociali, in poche parole contribuiscono all'accrescimento della qualità della vita urbana e sociale”²⁰.

TIPOLOGIE DI EVENTI:

È innanzitutto importante, sebbene non sempre facile, distinguere gli eventi da altre iniziative di business communication. La grande eterogeneità di attività ed esperienze che possono essere ricondotte sotto la definizione di “evento”, a partire dalle caratteristiche sopra evidenziate, ne rende difficile una trattazione unitaria. A differenziare le tipologie possibili sono principalmente: l'area di attività, il pubblico cui si rivolgono / target groups, le finalità poste, in parte gli attori coinvolti (data comunque la grande varietà anche all'interno dell'evento stesso – come vedremo in seguito). Oggetto di interesse in questa ricerca sono in particolare eventi a carattere culturale-artistico-ricreativo, benché le modalità e fasi di gestione e in particolare gli elementi del mix comunicativo siano spesso comuni o mutuati.

¹⁹ O addirittura, creato partecipando al processo di ideazione

²⁰ G. Marinelli, in L. Argano (a cura di), *Gli eventi culturali: ideazione, progettazione, marketing, comunicazione*, F. Angeli, Milano 2005

Possiamo individuare innanzitutto delle distinzioni di massima secondo l'**area di business communication** di riferimento²¹:

- area "**marketing communication**": quelle iniziative volte principalmente alla costruzione e/o rafforzamento di relazioni con il mercato (promozione di un brand o prodotto), rivolte a consumatori, rivenditori, influenzatori e media;

- area "**internal communication**": iniziative per rafforzare le relazioni interne e una cultura dell'organizzazione, rivolte alle risorse umane interne della compagnia e direttamente collegate in un primo livello di diffusione e distribuzione;

- area "**financial communication**": iniziative sul mercato finanziario incentrate sulla comunicazione relativa alle performance e alla strategia dell'azienda, indirizzate ad analisti e investitori;

- area "**corporate communication**": iniziative incentrate sull'aspetto "sociale" e "visibile" dell'azienda, in particolare sulla responsabilità sociale e una legittimazione nell'ambiente socio-politico di riferimento, rivolte quindi verso la pubblica opinione e le istituzioni di riferimento.

Premesso che questi quattro aspetti sono comunque collegati nella riuscita di un evento, concentriamoci maggiormente sugli eventi quali **iniziative di marketing communication**, rivolte quindi a un pubblico (finale e intermediario) più ampio così da ricoprire tutte le fasi e i processi che ne permettono la realizzazione e, in ultima istanza, il successo sul mercato. Si possono poi delineare delle macro aree di classificazione – sempre premettendo che, nonostante ogni evento possa possedere una definizione primaria, intervengono fattori e finalità multiple che ne fanno valicare i rigidi confini:

- *celebrazioni culturali*: festival, religiosi, parate, commemorazioni legate al patrimonio artistico;

- *arte/intrattenimento*: live performances (spettacoli di danza, di teatro, musicali, cinematografici), esposizioni, premiazioni, sfilate;

- *business/trade*: fiere²² e mercati, trade shows, conferenze e meeting, lancio di prodotti e product sampling, eventi pubblicitari e di fundraising;

- *competizioni sportive* (professionali o amatoriali);

²¹ D. Rinallo (2011), cit.

²² Una fiera si distingue da un festival per le finalità commerciali che la contraddistinguono.

- *educazione/ricerca*: seminari e workshop, congressi, ...;
- *ricreazione*: competizioni e contest, giochi e altre attrazioni di divertimento;
- *politica*: inaugurazioni, investiture, visite di personaggi illustri, manifestazioni, proteste;
- *occasioni private*: personali (anniversari e altre celebrazioni legate all'ambito familiare, vacanze, riti di passaggio) o sociali (riunioni, feste, ...).

A questi vale poi la pena di aggiungere tutte quelle iniziative che si diffondono e realizzano unicamente virtualmente, cioè tramite mezzi tecnologici collegati alla rete Internet: benché partano infatti da elementi per forza tratti dalla “vita reale”, essi prendono vita e si espletano soltanto in un ambiente virtuale, più o meno interattivo, i.e. webconferenze, lanci di prodotti in “Second life”, ...

In aggiunta a queste tipologie si possono ulteriormente classificare gli eventi secondo singoli aspetti caratteristici²³:

- in base alla **finalità delle partecipazioni**: evento come spettacolo o come pratica: se cioè i partecipanti all'evento sono chiamati ad assistere all'evento oppure a prendere parte come attori dell'evento stesso;
- in base ai **destinatari**: evento mono o plurisegmento: quando cioè si identificano già nella fase di ideazione specifiche categorie socio-demografiche cui rivolgersi, oppure se le categorie possono essere varie, non restrittive o non specificate;
- in base al **periodo**: evento a calendario o a data libera: se sono cioè legati ad altri eventi / occorrenze particolari / condizioni climatiche stagionali / altro, oppure se non è richiesta autorizzazione specifica o un adeguamento a altre condizioni e l'organizzatore è libero di deciderne la data;
- in base al **profitto**: evento profit/non-profit: per quanto ogni evento muova delle risorse economiche, raggiungere un profitto può non essere prioritario o addirittura necessario, quando ad esempio la finalità è intrinseca all'evento stesso;

²³ Line guida evinte da: S. Pattuglia, in P. Panniccia, P. Silvestrelli, M. Valeri (a cura di), *Economia e management delle attività turistiche e culturali*, Quaderni di studi sull'impresa, Università degli Studi di Tor Vergata, G. Giappichelli Editore, Torino 2010; S. Cherubini e S. Pattuglia (2007), cit.; S. Cherubini, G. Iasevoli (2005), cit.

- in base alla “**g-localizzazione**”: evento internazionale o locale e con partecipanti internazionali/locali: se cioè l’evento genera interesse al di fuori di un limite strettamente territoriale e richiamano non solo pubblico ma anche protagonisti internazionali o meno;
- in base alla **frequenza temporale**: evento periodico o occasionale: quando l’effettuazione avviene con cadenze regolari oppure se si tratta di occasioni specifiche o legate a un’unica situazione;
- in base alla **durata**: evento di uno o più giorni: se l’evento prevede la presenza del pubblico in un determinato momento, dopo il quale non è più possibile assistere, oppure se vi è la possibilità di partecipare lungo un arco di tempo più lungo o addirittura l’esperienza stessa dell’evento è prevista in più fasi che si succedono;
- in base alla **dis-localizzazione**: evento localizzato/tour e a sede fissa/diversa: se l’evento viene portato in altre località oltre a quella originaria/di partenza / è dislocabile, oppure se è specificatamente legato a una determinata località;
- in base alla **tematica**: evento mono o pluritematico: riguardo la diversità e quantità di ambiti toccati (i.e. festival del cortometraggio / mostra cinematografica, opp. Torneo di tennis / Olimpiadi, etc.)
- in base all’**accesso**: evento ad accesso pubblico o privato: oltre alla variabile del pagamento o gratuità possono caratterizzare l’accesso la necessità o meno di un invito;
- in base all’**organizzatore**: evento ad organizzazione pubblica (in caso di organismo pubblico) o privata (se si tratta di una società privata, sia essa direttamente legata al prodotto/servizio in oggetto oppure specializzata e appositamente assunta/creata); evento mono o pluriorganizzazione: se l’organizzazione dell’evento può essere gestita interamente da una sola organizzazione, che presenti tutte le competenze e settori necessari, oppure se è necessario un pool composto da più organizzazioni per contare maggiori competenze/disponibilità o per ripartire il rischio; evento con organizzazioni occasionali/stabili: quando viene costituita/chiamata un’organizzazione apposita che si occupi dello specifico evento, oppure quando si ha un’organizzazione stabile nel tempo dedicata a quello (o più) evento/i;

- in base ai **lavoratori**: evento con professionisti/volontari: se tutti gli attori coinvolti nel processo sono remunerati, oppure se ve ne sono di non remunerati e chiamati per l'occasione o in supporto aggiuntivo (sono possibili ovviamente anche forme miste).

Da questi elementi si evince come un evento, oltre a basarsi innanzitutto su un **contenuto** attraente e valido secondo un **format** adeguato, debba essere accompagnato da un'efficiente attenzione **logistica** (dall'individuazione della location ai vari luoghi di preparazione-gestione, fornitura, allestimento, accoglienza,...) **commerciale** e **amministrativa**, nonché relazionale nei termini di una collaborazione (co-organizzazione) e interazione fra stakeholder (compreso il pubblico di riferimento)²⁴ e organizzatori coinvolti. Della gestione di tutti questi aspetti per il soddisfacimento delle esigenze di consumo del cliente attraverso adeguati strumenti di pianificazione, determinazione del prezzo, distribuzione e promozione si occupa il **marketing degli eventi**.

1.2 Event Marketing: eventi come esperienze e iniziative di comunicazione

Riprendendo la definizione di *evento* di Behrer e Larsson²⁵: “un'attività che consente di raggiungere un **target** in un **preciso luogo e tempo**, una riunione dove si indirizzano dei **messaggi** e si svolgono **attività ricreative**” troviamo definito il marketing degli eventi come “un tentativo di coordinare la comunicazione intorno a un evento (sponsorizzato)”. Similmente ritroviamo in Cherubini e Iasevoli: “[Per event marketing si intende] un complesso di attività (pianificate, organizzate, controllate) che partono dall'analisi delle opportunità e dei rischi legati all'evento e che si svolgono in forma integrata sia all'interno sia all'esterno dell'organizzazione attraverso la soddisfazione dei partecipanti all'evento (protagonisti e spettatori) e degli stakeholder coinvolti”²⁶.

Uno dei principali compiti del **management degli eventi** è di garantire che questo complesso sistema evento sia correttamente gestito nei suoi elementi costitutivi (obiettivi, funzioni, persone, input e output) e interagisca in maniera

²⁴ cfr. cap. 1.2.1 “Stakeholder”.

²⁵ M. Behrer e A. Larsson, *Event Marketing*, University of Gothenburg, 1998

²⁶ S. Cherubini, G. Iasevoli (2005), cit.

funzionale con gli elementi dell'ambiente esterno per il conseguimento delle finalità ritenute prioritarie ma anche per rispettare e quanto più contribuire al miglioramento del clima sociale e delle relative relazioni in cui si inserisce. L'integrazione del marketing nell'organizzazione di eventi è ormai piuttosto sistematica ma sempre in evoluzione, proprio per la varietà di elementi coinvolti che presuppongono fronti molteplici con cui stabilire relazioni positive²⁷. Una buona coordinazione di tutti questi fronti potrà avviare un circolo virtuoso del successo (più spettatori > maggior numero di sponsor > sostegno della pubblica amministrazione e della comunità/territorio > facilità di organizzazione > ... e così dicendo). In evoluzione sono anche i mezzi utilizzati dal marketing e il crescente orientamento al pubblico porta a sempre nuove e aggiornate strategie di approccio.

L'evento si configura come un vero e proprio "sistema" complesso, per varietà di tipologie, articolazione su più fronti e funzioni, professionalità e competenze richieste, protagonisti (attori e interlocutori) ed elementi costitutivi. Se si considera che di norma un evento presenta queste molteplici **caratteristiche**:

- un risultato definito (la prestazione finale)
 - una scadenza temporale
 - componenti molteplici (di base e accessorie)
 - un team di lavoro costituito o allargato "a progetto", vario nelle professionalità/competenze e specializzazioni, con responsabilità ben definite per funzioni e gerarchia
 - costi destinati specificatamente alla progettazione ed erogazione dell'evento,
- gli **obiettivi** che gli organizzatori di un evento si porranno non potranno che essere plurimi e articolati e precisamente articolati²⁸.

²⁷ dal marketing propriamente rivolto alle persone (*consumer mktg*) o ai protagonisti (*star system marketing*), alla pubblica amministrazione (*public mktg*) o alla comunità (*social mktg*), ai media (*media mktg*) e alle aziende (*business mktg*).

²⁸ tra gli **obiettivi** principali e comunemente condivisi possiamo evidenziare:

- a. la prestazione tecnica (altamente distintiva e qualificata, ev. tecnologicamente sorprendente)
- b. la notorietà/visibilità (partecipazione)
- c. la reputazione/immagine (memorabilità, citabilità)
- d. le vendite (ticketing, merchandising, sponsor, etc.)
- e. l'organizzazione di svolgimento (anche riguardo sicurezza, servizi aggiuntivi,...)
- f. aspetti economico-finanziari (ricavi, profitti sul corto e lungo termine, indotto, etc.)
- g. aspetto sociale (soddisfamento, coinvolgimento emotivo, infrastrutture,...)

Un evento è innanzitutto comunicazione di un messaggio (“racconto”), al contempo è oggetto di marketing perché necessita di un adeguato sistema organizzativo e comunicativo per essere recepito ed esperito dai consumatori, ma è esso stesso un importante strumento nel communication mix. Come asserisce anzi Muzi Falconi²⁹: “Per evento si intende una iniziativa di comunicazione complessa, consapevole e circoscritta nel tempo che una organizzazione (ente, impresa, associazione) promuove a) per “convocare” i suoi stakeholder e b) per attirare l’attenzione dei suoi influenti”.

Nelle pagine seguenti verranno delineati gli agenti coinvolti in un evento, le prospettive di analisi e le fasi del processo, per porre poi particolare attenzione all’aspetto comunicativo a essi legato e all’approccio sociale (e tecnologico) odierno verso il consumatore.

1.2.1 STAKEHOLDER

“A stakeholder is any group or individual who can affect, or is affected by the achievement of a corporation’s purpose. Stakeholders include employees, customers, suppliers, stockholders, banks, environmentalists, government and other groups who can help or hurt the corporation”³⁰.

Per stakeholder si intende quindi ogni attore e interlocutore che prenda parte a una determinata iniziativa e abbia l’interesse e/o il potere di influenzarne gli esiti; in particolare “gli stakeholder di un evento sono quei gruppi o persone che possono influenzare o essere influenzate dall’esistenza di un evento. In particolare, gli stakeholders *primari* sono quegli individui o gruppi senza il cui supporto l’evento cesserebbe di esistere, mentre i *secondari* sono quegli attori

L’event marketing in particolare si pone come **obiettivi**: 1. il supporto nel lancio di nuovi prodotti; 2. l’incremento delle vendite; 3. il miglioramento delle relazioni con la clientela; attività di formazione relativa all’offerta aziendale [S. Cherubini, G. Iasevoli (2005), cit.]

²⁹ T. Muzi Falconi, *Quale cultura dell’evento?*, 2003, Ferpi – Federazione Relazioni Pubbliche Italiana www.ferpi.it

³⁰ R. Freeman, *Strategic management: a stakeholder approach*, Pitman, London 1984

che pur non essendo coinvolti direttamente nell'evento possono seriamente influenzare o addirittura impedire il successo dell'evento”³¹.

Un approccio manageriale secondo la teoria degli stakeholder³² ritiene quindi fondamentale l'interazione con e della dimensione sociale dell'impresa o dell'ente organizzatore con quella più propriamente imprenditoriale, garantendo un bilanciamento tra obiettivi strettamente economici e le altre ricadute sociali, ambientali, civili, etc. comportate. La riuscita dell'evento dipenderà quindi non solo dai tradizionali apportatori di quote capitali ma anche di tutti quei fattori e agenti che potranno favorire la creazione di situazioni positive o negative all'attività e interessati a finalità plurime quali i risultati economici ma anche il valore aggiunto (appunto, sociale, artistico, etc.) generato.

Proprio per la complessità intrinseca all'evento, contestualmente all'ideazione si rende necessaria una corretta e quanto più precisa individuazione di questi stakeholder e degli apporti necessari, sia nell'ambiente interno (direttamente legato all'organizzazione dell'evento) sia esterno: deve delinearsi un network variegato, flessibile e a livelli, in una rete di marketing caratterizzata da collaborazioni e alleanze (co-marketing³³, ma anche co-opetion³⁴): una buona e quanto più precisa identificazione contribuirà a un ambiente quanto più favorevole alla riuscita, alla creazione di immagine e diversificazione rispetto alla concorrenza, oltre a portare a nuove occasioni di comunicazione e sponsorship.

Tra gli operatori **interni** possiamo annoverare: le persone propriamente legate all'organizzazione promotrice e realizzatrice, le figure “cerniera”, i dipendenti e partner tecnici, i fornitori. Gli operatori, pubblici e privati, che costituiranno questo il network a progetto (data, come appurato sopra, la natura temporalmente limitata dell'operazione) andranno a costituire un team a “comparti permeabili”³⁵,

³¹ S. Reid, C. Arcodia, *Understanding the role of the stakeholder in event management*, in L. Jago, R. Deery, J. Allen, A. Hede (a cura di), *Events and Place Making*, UTS - Proceedings of International Event Research Conference, Sidney July 2002

³² R. Freeman (1984), cit.

³³ S. Cherubini, G. Iasevoli, (2005), cit.

³⁴ G. Fabris, *Societing: il marketing nella società postmoderna*, Egea, Milano 2008

³⁵ Proprio come nelle leggi biologiche di diffusione di materia.

parte di un sistema organico e “vitale”³⁶ in cui l’ottimizzazione della comunicazione e della collaborazione tra comparti, nonché una efficace coordinazione, permetteranno il raggiungimento degli obiettivi specifici di ogni attore e quindi della finalità comune di successo dell’evento.

Per operatori **esterni** sono invece intesi: i partner/sponsor, i media, il pubblico partecipante e non partecipante. Le relazioni instaurate/intrattenute con i **componenti dei “sovrasistemi”** in cui si dislocherà l’evento o fasi di esso o con cui esso interagirà - poiché concorreranno a fornire le risorse e l’ambiente favorevole al suo svolgimento - rappresentano una variabile altrettanto fondamentale del successo complessivo dell’iniziativa.

Nessuna “event stakeholder relationship” è quindi da trascurare nella pianificazione delle fasi e attività e nel controllo dei successivi risultati legati all’evento. Come approfondito in seguito, la conoscenza e fidelizzazione di questi stakeholder sono l’obiettivo principale di una strategia di marketing relazionale, raggiungibili oggi in particolare grazie a strumenti web, di direct mktg e appunto con l’occasione degli eventi.

Vediamo brevemente di seguito più nel dettaglio le tipologie di *event stakeholder*: una prima macrodivisione divide gli stakeholder tra

- primari: coloro che hanno una relazione formale, ufficiale o contrattuale;
- secondari: tutti coloro che riceveranno o apporteranno influenze indirette.

Tra i **primari** - le figure necessarie e indispensabili per lo svolgimento dell’evento - possiamo identificare:

- *protagonisti*: chi ha un ruolo attivo nell’effettiva realizzazione (a una parte o all’intero evento), i.e. artisti, presentatori, atleti, ... oltre ai dirigenti etc.;
- *lavoratori*: le risorse umane (remunerate o volontarie) che sono coinvolte, con ruoli differenti, in una o più fasi dell’intero processo;
- *partner/sponsor*: le organizzazioni che a vario titolo collaborano nell’organizzazione dell’evento fornendo risorse economiche, materiali e immateriali per la realizzazione, svolgimento o fornitura di servizi aggiuntivi

³⁶ Sistema vitale: secondo la definizione di G.M. Golinelli (*L’impresa sistema vitale*, Cedam, Padova 2000), «un sistema che sopravvive, rimane unito ed è integrale; è omeostaticamente equilibrato sia internamente che esternamente e possiede inoltre meccanismi e opportunità per crescere e apprendere, per svilupparsi ed adattarsi, e cioè per diventare sempre più efficace nel suo ambiente», in Cherubini (2005), cit.

legati all'evento; generalmente desiderano legare il proprio nome all'evento stesso come ritorno di immagine;

- *fornitori*: i fornitori di risorse dietro pagamento di una corrispettiva remunerazione.

Tra i **secondari**, capaci di incidere sul successo dell'iniziativa:

- *le istituzioni locali e/o centrali*: possono definire le politiche e le procedure da rispettare per l'organizzazione e svolgimento dell'evento, fornire agevolazioni ed essere direttamente interessate agli apporti secondari generati dall'evento presso la comunità;

- *la comunità ospitante*: i cittadini e le imprese localizzate nell'area geografica ove si svolge l'evento possono essere più o meno coinvolti e favorevoli all'iniziativa, per cui una integrazione nell'ambiente di insediamento che riduca al minimo o bilanci possibili effetti negativi (i.e. disagi nel traffico, strutture ospitanti insufficienti, inquinamento, innalzamento dei costi di determinati prodotti o servizi, etc.) e anzi ne enfatizzi i benefici (i.e. creazione di indotto occupazionale, turistico, etc.). Una indagine delle caratteristiche territoriali e dell'offerta locale, delle aspettative e delle caratteristiche socio-demopsicologiche favorirà un riscontro positivo presso la comunità locale;

- *i servizi pubblici*: tutte quelle attività fornite dalla località ospitante l'evento, quali i.e. trasporti, strutture sanitarie, parcheggi, ...;

- *i servizi di emergenza*: tutto il personale e le attività coinvolte per assicurare la sicurezza dello svolgimento dell'evento e per contrastare eventuali crisi, quali possono essere incendi, furti, disordini civili, etc.;

- *il sistema economico-produttivo del territorio ospitante*: tutte quelle imprese che possono fornire servizi di varia natura ai partecipanti e ai visitatori (anche in termini di marketing, sponsorship, ...) e/o che possono beneficiare dell'indotto apportato dalla presenza dell'evento;

- *gli organi di comunicazione*: i media che promuovono la conoscenza e l'immagine dell'evento, presso la comunità locale e il grande pubblico. La comunicazione infatti non è gestita solamente dagli attori primari dell'evento e favorevoli alleanze con media esterni si rendono quindi necessarie per una diffusione maggiore del messaggio; questi organi di comunicazione possono però

agire anche su propria iniziativa (senza cioè intessere relazioni dirette con gli organizzatori dell'evento) e avere un pesante ruolo di influenza sul pubblico;

- *le organizzazioni turistiche*: il marketing del turismo si lega sempre più strettamente a quello degli eventi, poiché fornisce le strutture e anche il pubblico con cui l'evento dovrà relazionarsi o cui fornisce clientela: gli eventi sono infatti strumenti sempre più diffusi per la promozione di una destinazione, l'incremento delle attività turistiche direttamente o indirettamente legate ad essi e il dialogo tra queste due attività diventa quindi crescentemente incisivo.

- Aggiungo inoltre l'importanza, forse sottintesa, del *pubblico* cui si rivolge l'evento, il primo a giudicarne e decretarne la riuscita - già dalle fase organizzative e dai primi approcci comunicativi fino e soprattutto al godimento dell'esperienza; ma anche del *pubblico non direttamente coinvolto*, che può solo in parte essere compreso sotto la voce "comunità ospitante": cioè tutti coloro che hanno un limitato coinvolgimento nell'evento o ne sono semplici "osservatori", coloro che vengono toccati dalle fasi di promozione senza poi partecipare, chi è a conoscenza dell'evento ma per ragioni monetarie, geografiche o di tempo non ha la possibilità di prendervi parte - tutti costoro recepiscono comunque una determinata immagine del prodotto/servizio in oggetto e di chi lo ha organizzato e promosso oltre che del luogo che lo ha ospitato, creando quindi i presupposti per una inconsapevole accondiscendenza positiva e una predisposizione per eventuali possibili partecipazioni, oppure nella diffusione-trasmissione del messaggio a conoscenti creando le basi per una possibile utenza allargata (quelle sfruttate dal passaparola e dal *buzz*, trattato in seguito più nel dettaglio).

Obiettivo finale che riunirà tutti gli attori coinvolti nella "filiera evento" sarà la generazione di *goodwill*³⁷: consenso e benevolenza condivisi tra stakeholder primari e secondari, attraverso la creazione di un buon clima relazionale e il conseguente, relativo riverbero positivo sul medio e lungo termine non solo sull'organizzazione/marchio ma anche sui partecipanti stessi (i.e. corporate reputation) e i relativi valori economico-finanziari, secondo una logica "win-win" ("*you win = we win*"³⁸) sottesa a questo complesso sistema circolare.

³⁷ IBIDEM

³⁸ S. Cherubini e S. Pattuglia (2007), cit. e G. Arnesano, *Viral marketing: e altre strategie di comunicazione innovativa*, Franco Angeli, Milano 2007

Emerge qui l'elevata *relazionalità* (necessità e capacità di intessere e mantenere relazioni proficue e bidirezionali) dell'operazione culturale, in cui le "contingenze ambientali" e l'alta concorrenzialità portano a "comportamenti adattivi – più che proattivi –"³⁹ da parte dell'impresa/organizzatore dell'evento: si delinea una visione di co-marketing⁴⁰ in cui da una base esistente si crea ed estende un network a progetto specificamente legato agli elementi e interessi che ruotano attorno all'evento in questione.

Il mix comunicativo e relazionale generato dall'evento ne è dunque elemento centrale e sintesi integrata.

1.2.2 PROSPETTIVE DI ANALISI DEGLI EVENTI

Dal punto di vista del marketing degli eventi, sono altrettanto rilevanti la visione incentrata sulla produzione quanto quella sull'esperienza vissuta dai consumatori (bisogni, motivazioni e preferenze). Le principali prospettive di analisi sono⁴¹:

- eventi come **iniziative di comunicazione**⁴²: le basi teoriche su cui si fonda quest'analisi sono i modelli manageriali dei canali comunicativi (integrated marketing communications), adattati alle specifiche dell'evento, e le ricerche sull'audience (dal targeting alle metriche di valutazione dei risultati). Si analizzano gli aspetti chiave dei processi dell'evento (inclusi la definizione dell'obiettivo/i, il targeting, definizione del contenuto e trasmissione del messaggio, il budgeting);

- eventi come **esperienze**⁴³: questo punto di vista mette a fuoco, oltre alla trasmissione del messaggio, la costruzione di esperienza vissuta dai consumatori, coinvolti e attivi partecipanti dell'iniziativa, del prodotto offerto e del brand promotore. Anche qui, gli strumenti comunicativi sono fondamentali per creare un rapporto bidirezionale tra promotore e consumatore, per rilevarne il

³⁹ In S. Cherubini (2005), cit.

⁴⁰ Per il "co-marketing" si vedano i.e.: S. Cherubini, G. Iasevoli, *Convegno internazionale Italia-Francia "Le tendenze del marketing in Europa": Co-marketing. Tipologie, potenzialità, applicazioni*, Atti del Convegno, Venezia 2000; e *Il marketing per generare valore nel sistema evento*, Atti del Convegno, Parigi 2005

⁴¹ D. Rinallo (2011), cit.

⁴² È in questa prospettiva di analisi che si delinea principalmente questo elaborato.

⁴³ La prospettiva di evento come esperienza andrà a integrare l'ottica comunicativa, in un'analisi di **connected marketing** e "societing".

gradimento e per gestire al meglio l'orizzonte temporale lungo cui si realizzano le varie fasi dell'esperienza (anticipazione-esperienza-memoria);

- eventi come **rituali**: si basa su modelli di analisi tratti dall'antropologia e dalla sociologia apportando interessanti mezzi integrativi per comprendere gli aspetti culturali dell'organizzazione e del comportamento del consumatore. Attraverso il ruolo che gli eventi occupano nella struttura sociale se ne investigano i significati culturali e tradizionali e la loro materializzazione in simboli e narrazioni. Sono quindi validi strumenti strategici e psicologici fortemente improntati sulla produzione, ricezione e consumo dell'evento e che trovano anche utilizzo politico/icizzato;

- eventi come **progetti**: gli strumenti di project management hanno trovato un ottimo campo di applicazione nella pianificazione e coordinazione di eventi, quali attività complesse e soggette a molteplici probabili rischi da prevedere e ridurre.

Si possono analizzare gli eventi anche quali strumenti e “*cornerstone*” di **rinnovamento urbano** e sviluppo. Tuttavia, vedo in questa prospettiva un'alta interazione anche di altri aspetti quali sociali e progettuali nonché comunicativi, la larga scala poi su cui si distribuiscono conseguenze molto varie sia ambientali che sociali e non uniformi (talvolta conflittuali) interessi e benefici mi spingono ad analizzare questo aspetto più come potenzialità intrinseca all'evento, dovuta alla molteplicità di attori e relazioni coinvolte, al forte potere di attrazione di risorse economiche per l'interesse esercitato e a comportamenti adattivi, generazione di *goodwill* diffuso e rapporto con le contingenze ambientali - poco sopra citati.

1.2.3 EVENTO E CONTESTO

Approfondisco quindi in un breve inciso i benefici generati dal rapporto tra l'evento e il suo contesto sociale e territoriale, che fanno spesso inserire il marketing degli eventi in un più generico piano territoriale (in particolare, city / place marketing): si pensi ai circoli virtuosi creati grazie a Olimpiadi, fiere ed esposizioni internazionali o altri grandi eventi che oltre a richiamare (o proprio perché richiamano) elevati livelli di attenzione e di pubblico, sono occasione per

rinnovamenti urbani o di alcuni servizi cittadini che portano beneficio non solo ai turisti ma anche su un termine più lungo alla popolazione locale.

- La nomina di Genova a Capitale Europea della cultura per il 2004 ha spronato la città a un rinnovamento dell'offerta e delle infrastrutture cittadine, cosicché dopo un periodo di relativo stallo causato in particolare dal declino dell'industria pesante si sono attuati piani di ristrutturazione urbana – in particolare per il miglioramento del sistema museale e del patrimonio architettonico e ambientale – e numerose manifestazioni non solo nel periodo di celebrazione ma anche in quello precedente di preparazione, portando più di un milione e mezzo di persone a seguire 167 eventi.

- I Giochi Olimpici sono un altro catalizzatore di fondi ed energie nello sviluppo territoriale: sono eventi che generano un giro di affari (diretto e indiretto) molto rilevante, come nei casi di Los Angeles (1984), Seul (1988), Barcellona (1992) o esempi più recenti e vicini a noi come a Torino (Olimpiadi invernali 2006). In particolare, le ultime Olimpiadi tenutesi a Londra dal 27 luglio al 12 agosto 2012⁴⁴ prevedevano un budget ufficiale di spesa di 2,4 mld di sterline (poi avveratesi in 9,3 miliardi – pari a cc 11,8 mld di euro – o addirittura oltre gli 11 miliardi di sterline, secondo il Public Accounts Committee⁴⁵ che tiene conto anche dei costi per la sicurezza negli impianti, più che raddoppiati rispetto ai piani iniziali) e un impatto economico stimato in poco più di 13 miliardi di sterline (16,5 mld di euro circa) per i prossimi quattro anni. I costi legati all'organizzazione dei Giochi (circa 2 miliardi di sterline) sono separati da quelli per la costruzione delle sedi e delle infrastrutture e per il Parco Olimpico: i Giochi sono finanziati da fondi privati (sponsorizzazioni, merchandising, biglietti e diritti televisivi - un anno prima erano stati raggiunti i 700 milioni di sterline in sponsorizzazioni), le strutture sono finanziate in gran parte da denaro pubblico, proveniente da governo centrale, National Lottery, Sindaco di Londra e la London Development Agency. Un indotto positivo che porterà fino a 6 miliardi di sterline da investimenti esteri, fino a 4 miliardi da opportunità di contratti, 2,3 miliardi dall'aumento del turismo e 1 miliardo dalle vendite supplementari delle aziende britanniche.

⁴⁴ Dati da Economia.virgilio.it

⁴⁵ l'organismo che rivede le spese dell'amministrazione statale inglese

● Altro evento che attira numerosi riflettori internazionali sono le esposizioni universali. Dopo l'ultima avvenuta a Shanghai nel 2010, la prossima vedrà protagonista la città di Milano prevista tra maggio e ottobre 2015. Expo Milano 2015 è organizzata da Expo 2015 S.p.A., società costituita dal Governo Italiano, dalla Regione Lombardia, dalla Provincia di Milano, dal Comune di Milano e dalla Camera di Commercio di Milano. L'area scelta per l'evento è adiacente al nuovo polo espositivo di Fiera Milano (settore nord-ovest di Milano nei comuni di Rho e Pero, superficie di 110 ettari). La sfida di portare in Italia l'Expo nasce nel 2006, con la candidatura della città di Milano al tema "Feeding the Planet, Energy for Life". Dopo presentazione del dossier, forum tematici e missioni all'estero, gli Stati Membri del BIE (Bureau International des Expositions) scelgono Milano contro la rivale Smirne. Studiata il masterplan, indetti i bandi di concorso per costituire il team organizzativo e delineato il progetto preliminare, dal 2010 hanno inizio le gare d'appalto e i primi lavori di adeguamento territoriale, che vedono opere direttamente collegate all'evento - quali la Via d'Acqua⁴⁶ e la Via di Terra⁴⁷, prime iniziative di promozione e comunicazione (tra cui un programma di eventi culturali all'Expo Shanghai 2015 volti a promuovere l'Esposizione di Milano), avvio dei progetti tematici, eventi, convenzioni e protocolli con istituzioni, contatti per sponsorizzazioni - ma anche azioni indirettamente collegate perché spronate dalle positive ricadute prevedibili, quali l'accelerazione ai lavori di rinnovamento/ammodernamento della zona circostante la stazione ferroviaria di P.ta Garibaldi (il cosiddetto nuovo polo dirigenziale milanese), l'ammodernamento della rete di trasporto pubblico ATM (con la costruzione prevista delle linee 4 e 5 della metropolitana, un bando per la fornitura di nuovi treni e per il tracciamento delle tempistiche del

⁴⁶ Un progetto appoggiato da Regione e Provincia di ricomposizione e riqualificazione del reticolo idrico regionale e milanese e sul sistema delle aree rurali produttive: una straordinaria risorsa per il tempo libero dei milanesi e per i visitatori dell'Expo, su aree a ridosso della città da destinare a verde fruibile e coltivato, facilmente accessibile, che riconetterà il sistema di grandi parchi a nord, sud e lungo la cintura ovest della città, riqualificherà i Navigli e la darsena e rilancerà il sistema delle cascine.

⁴⁷ Il progetto ha come obiettivo primario quello di portare l'Evento Expo Milano 2015 all'interno della Città, in modo che il tema e l'attività espositiva superino i confini del Sito (situato appunto al di fuori del comune di Milano), accogliendo i visitatori anche nel tessuto urbano per mostrare loro e far conoscere la città attraverso i luoghi - sia storici che più recenti - più rappresentativi. Una "strada della conoscenza e della cultura" che vedrà protagonisti per i sei mesi di Expo eventi, coltivazioni ortofrutticole urbane e attrezzature temporanee attraverso un percorso che si snoda dal Castello Sforzesco lungo il C.so Sempione fino al polo fieristico, da un lato; dall'altro, dal Palazzo di Giustizia (zona est del centro storico - Policlinico Ospedale Maggiore e Parco della Guastalla) all'area verde di Largo Marinai d'Italia. Percorso integrato poi da due ambiti complementari e ortogonali al primo, sviluppati in direzione nord-est e sud-ovest.

servizio), nuovi input alla viabilità stradale con la tanto rimandata Pedemontana e la nuova tangenziale est, senza contare la quantità di posti lavori creati o rinnovati e l'indotto di aziende che si stabiliranno o creeranno/rafforzeranno i contatti su Milano.

Direttamente riconducibili all'evento, le previsioni parlano di 20 milioni di visitatori stimati per i sei mesi di esposizione, per una media di 160.000 visitatori giornalieri; circa 3 miliardi di investimenti tra fondi pubblici, partecipazione dei privati e Partecipanti ufficiali; e 7.000 eventi culturali, di musica e spettacolo organizzati nell'arco dei 6 mesi dell'Expo.

1.2.4 ELEMENTI COSTITUTIVI E FASI DI UN EVENTO

Analizzare gli eventi innanzitutto come “strumenti di comunicazione” ci porta a considerarne entrambi i ruoli tattico (mezzi operativi per il raggiungimento di determinati obiettivi dell'organizzazione) e strategico (componenti vitali nella strategia comunicativa globale dell'azienda) secondo fasi comuni al processo di gestione di “generici” progetti, dalla concettualizzazione, alla produzione e alla misurazione. Queste fasi possono essere internizzate tutte nella stessa azienda che è promotrice e realizzatrice dell'evento (con personale specificamente dedicato al settore “eventi”, o con risorse esterne/a progetto), oppure venire in parte assegnate a un esterno, responsabile dello sviluppo degli elementi creativi e della produzione dell'evento.

Ponendo prima uno sguardo d'insieme sul processo, possiamo identificare a monte una “*brand strategy*” dell'azienda/promotore (intesa come brand equity e influenza del comportamento di attuali o potenziali consumatori): un brand è un nome, un vocabolo, un segno o simbolo che identificano e distinguono l'azienda/un suo prodotto/servizio, ma un brand è anche il modo di porsi nei confronti della clientela e dei competitors, la presenza- diffusione in ambito locale piuttosto che globale, le sensazioni che ne derivano dal consumo (o dalla prospettiva di consumo), la coscienza, consapevolezza e rimandi legati a una determinata categoria di consumo. Da quest'ottica devono derivare le *iniziative di marketing communication*, di cui fanno parte le strategie di comunicazione secondo un communication mix basato sull'idea di sinergia e coordinazione,

come vuole l'IMC – integrated marketing communication. Secondo le strategie e obiettivi prefissati ma anche i mezzi a disposizione, si dispiegherà un *portfolio di eventi* volto a costruire, rafforzare e incrementare notorietà, consumo e soddisfazione relativi al brand. Parlo qui di portfolio di eventi riferendomi ai vari momenti e modi in cui eventi diversi ricollegabili alla stessa azienda concorrono a costruirne l'immagine; oppure considerando solo l'evento singolo come uno dei vari mezzi a disposizione della comunicazione; ma si può vedere anche questo insieme di eventi come una unica, più generica “eventizzazione della comunicazione” del marchio.

Gli **elementi** da considerare nelle varie fasi sono gli stessi ritrovati prima tra le caratteristiche costitutive di un evento: gli stakeholder e in particolare i partecipanti, la localizzazione e data/orario (non solo dello svolgimento dell'evento, ma anche delle sue fasi preparatorie), la tecnologia, la sicurezza, gli elementi accessori-aggiuntivi, la comunicazione (prima-dopo-durante). E la stessa comunicazione deve partire e considerare ognuno di questi aspetti, relazionarsi ad essi e fare in modo che interagiscano per una corretta organizzazione nonché svolgimento dell'evento e per le valutazioni e ritorni che ne seguiranno. Sono riassumibili sotto le famose “cinque W” giornalistiche⁴⁸:

- *chi*: gli stakeholder e in ultima analisi soprattutto i destinatari
 - *come*: modalità, strumenti, veicoli
 - *dove*: location reale o virtuale degli scambi, della realizzazione e fruizione
 - *quando*: le tempistiche organizzative e di fruizione
 - *perché*: gli obiettivi di marketing e in particolare di comunicazione
- o, volendo arricchire queste linee guida dei fondamentali elementi aquiniani⁴⁹:
- *quis* (chi), *cur* (perché), *quomodo* (in che modo), *quibus auxiliis* (con quali mezzi), relativamente al soggetto agente, e
 - *quid* (che cosa), *quando*, *ubi* (dove), *quantum* (in che quantità/frequenza) riguardo l'oggetto.

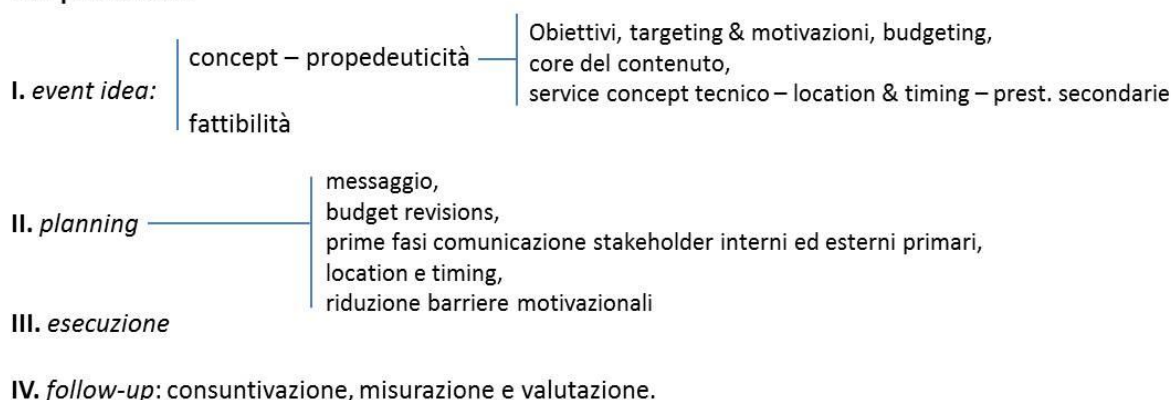
Proprio per la complessità e varietà di elementi che compongono la “filiera evento”, l'event marketing prevede la gestione di tutti e cinque (otto) questi

⁴⁸ Anzi, sei, se si considera anche il “che cosa”, cioè il messaggio-contenuto *clou* dell'evento.

⁴⁹ Come riferimento, vedere in esempio: *La Somma teologica* : testo latino dell'edizione leonina / s. Tommaso d'Aquino (traduzione e commento a cura dei Domenicani italiani, ESD, Bologna 1984).

aspetti, che troveremo appunto poi ripetuti e integrati nel *piano di comunicazione* dell'evento⁵⁰. Il processo lungo il quale si dispiegano fasi preparatorie, evento stesso e relativa valutazione, proprio perché calato in una realtà piuttosto articolata e soggetta a imprevisti, deve partire da lontano – anche se poi si sostanzierà in pochi giorni di effettuazione – e prevedere un sufficiente margine di aggiustamento e di risoluzione dei contrattempi.

Fasi processuali:



Tutte e quattro queste macro fasi, in particolare le prime due, si articolano in quattro funzioni primarie e interrelate: *tecnica e logistica*, *organizzativa*, *amministrativa* e *commerciale* (intesa come marketing: aspetti di pianificazione del prodotto e ricerca del mercato, determinazione dei prezzi, placement e promozione).

La varietà di fronti, evidenziati poco sopra, su cui il marketing di un evento si deve impegnare si combina con tutte le fasi dell'evento stesso rendendo possibile l'avanzamento congiunto e coordinato del processo. Nell'analisi più dettagliata che segue, le fasi processuali dell'evento saranno analizzate sia genericamente come parte del management di un progetto, sia più nello specifico secondo il ruolo svolto dal marketing in ognuna di esse.

I. Event Idea:

la prima fase prende avvio con la prima idea di creazione e termina con la presentazione e condivisione di un documento dettagliato (*brief*) contenente tutte

⁵⁰ Cfr. cap. 2.2.2

le decisioni preliminari e le informazioni rilevanti al fine di approvare la progettazione di un evento. Più il *brief* è dettagliato, più sarà facile valutarne e approvarne l'attuazione e ancor più semplice organizzare funzioni, personale e tempi di attuazione. Questa fase di concettualizzazione deve quindi prevedere tutti gli elementi propedeutici alla riuscita dell'evento (decisioni preliminari) e verificarne la fattibilità, in tutte le funzioni prima evidenziate:

- organizzativa: riguardo l'effettiva realizzabilità delle idee, risorse umane e materiali disponibili, struttura organizzativa in grado di supportare il carico e i tempi di lavoro, orizzonte temporale realistico;
- tecnica e logistica: disponibilità della location e apparato tecnico presente/necessario (ev. sopralluoghi), standard di sicurezza, condizioni logistiche secondarie e ausiliarie;
- finanziaria-amministrativa: analisi economica, budget a disposizione e reperibile (partner, sponsorships, merchandising, co-branding, etc.);
- marketing: targeting, motivazioni, accessibilità, strategie e mezzi di comunicazione.

Propedeuticità e marketing:

le decisioni propedeutiche e fondamentali relative agli obiettivi, al target dell'audience, al messaggio/i e al budget disponibile dovrebbero essere prese seriamente in considerazione nella fase di definizione della proposta. Benché divise, sono fortemente interrelate e verranno ritrovate e meglio specificate nella fase di planning con in seguito un relativo riscontro nelle metriche valutative - da identificarsi anzi in concomitanza con le propedeuticità al fine di porre da una parte traguardi raggiungibili, dall'altra conformi alla tipologia di informazioni che si vogliono ottenere. In questa fase di concettualizzazione dell'evento, il primo contributo del marketing può essere sia analitico che strategico: identificazione di opportunità e rischi collegati ai possibili eventi da organizzare, ipotesi sulle necessità di apporto da parte dei differenti e possibili partner (l'idea dell'evento può nascere infatti da uno spunto tecnico, ma anche da uno di marketing quindi dei partner coinvolgibili). Se si considerano infatti l'intera filiera evento e le relativi partnership possibili, si identificheranno meglio le potenzialità dell'evento e quindi la competitività dello stesso: vi sono l'organizzatore stesso, i rappresentanti del territorio (comune, enti pubblici

locali, etc.), i partner tecnici e commerciali, i media per la risonanza dell'evento e la stessa popolazione locale, che oltre a partecipare può sostenere o essere favorevole allo svolgimento e quindi facilitarne e incrementarne la riuscita. In base a questi elementi, si può costruire una mappa per una valutazione preliminare delle possibili "event idea"⁵¹ e la scelta della più adatta agli scopi dell'azienda ma anche dei suoi altri stakeholder.

≥ *Goal setting*: gli obiettivi di comunicazione di un evento sono parte della strategia globale dell'azienda ed espressione del consenso manageriale, e sono proprio questi obiettivi uno dei traguardi, se si considera l'evento come uno dei mezzi comunicativi a disposizione. L'evento stesso ricorre a mezzi molteplici e integrati, per cui gli obiettivi che si prefigge possono essere anche molto vari, date le varie funzioni di cui è composto: ognuno degli "scomparti" individuati prima tra gli stakeholder interni ed esterni può avere un obiettivo mediano all'interno del processo *evento* che va ad aggiungersi al goal principale dell'evento stesso e al *main goal* dell'azienda; le relative identificazioni, prima di ogni azione comunicativa, sono quindi indispensabili e quanto più selettive per evitare la "diluizione di affrettati programmi di marketing che vogliono rappresentare tutto per tutti"⁵². Per questo motivo tali iniziative dovrebbero comportare uno o due obiettivi "primari" e altrettanti "secondari", divisi gerarchicamente dall'azienda fino ai vari "scomparti" organizzativi coinvolti: se posti in una scala di priorità, le conseguenti decisioni potranno essere valutate in termini di apporti alla mission dell'evento. Tra gli obiettivi vanno già quanto meglio specificati l'audience target, il risultato desiderato e l'orizzonte temporale dell'iniziativa. Una volta identificati, gli obiettivi vanno poi connessi con le relative metriche di misurazione calcolando quindi goal realistici.

La misurazione a posteriori degli obiettivi sarà infatti anch'essa facilitata da una quanto più precisa identificazione a priori, poiché setting e measurement sono fasi – in tempi diversi – di uno stesso procedimento logico. Il sistema informativo di marketing dell'azienda deve però essere equipaggiato di conseguenza, altrimenti si rende inutile la raccolta di informazioni poiché non se

⁵¹ Un esempio di mappa di valutazione può prevedere una matrice che confronti la *capacità competitiva* (forze/debolezze) con l'*attrattività* (opportunità/rischi), all'interno della quale posizionare le possibili idee di eventi e identificare quella con maggiori prospettive. Ved. i.e. in S. Cherubini, G. Iasevoli (2005), cit.

⁵² Libera traduzione da D. Rinallo (2011), cit.

ne può trarre una adeguata lettura. Le metriche possono essere applicate all'evento stesso ma anche per un'analisi comparativa tra più iniziative lungo tempi e luoghi diversi, diventando strumentali all'apprendimento organizzativo e alla razionalizzazione del portfolio di eventi – o delle azioni intraprese all'interno di ogni evento. L'ultimo step nella predisposizione degli obiettivi è il calcolo di goal realistici – ma stimolanti: è infatti comprovato uno stretto rapporto tra la difficoltà del goal e la performance, legati in una schematizzazione “a cupola” secondo cui goal raggiunti troppo facilmente portano a performance meno entusiasmanti rispetto a goal più stimolanti, e viceversa goal troppo difficili da raggiungere o irrealistici diminuiscono la performance. Per questi motivi, identificazione e gerarchizzazione degli obiettivi, connesse e limitate metriche di valutazione e aggiustamento dei goal in termini realistici aiuta non solo il raggiungimento dello scopo dell'iniziativa, ma anche a creare un clima di lavoro buono e stimolante e una valutazione globale in linea con gli elementi a disposizione.

≥ *Targeting*: ogni evento è indirizzato a un determinato pubblico, composto da categorie socio-demografiche e motivazionali anche piuttosto differenti ma accomunate da almeno un interesse primario. L'approccio comunicazionale *targeting* riconosce che ognuna di queste categorie rappresenta necessità e reazioni diverse sia all'evento che ai vari mezzi impiegati, messaggi diffusi, stili,... Una iniziativa quanto più sagomata attorno alle caratteristiche di una specifica categoria sarà sicuramente più efficace e persuasiva di una più generica “indirizzata a tutti”. Le caratteristiche e anche il numero indicativo di ogni target andrebbero quindi specificati nel *brief* dell'event idea. Identificare il/i target non è però sempre facile né delineabile con sufficiente anticipo: una prima distinzione tra eventi a numero chiuso (su invito) e aperti al pubblico ce ne mostra già la difficoltà: gli eventi su invito, come ad esempio gli “internal events”, richiedono normalmente una risposta prima dell'avvenimento, il che semplifica l'identificazione di numero e identità dei partecipanti e le azioni da effettuare; inoltre la sola selezione dei nomi da invitare prevede a monte una identificazione di categorie e persone ritenute “idonee”. Gli eventi aperti, invece, essendo accessibili a potenziali “tutti” comportano notevoli rischi di consumo non massimizzato e di dispersione di messaggi e mezzi, per cui è necessario ogni

piano di marketing utile ad attrarre i “giusti” consumatori. Si faranno qui delle stime di tipologie e numero, date dall’esperienza dei singoli organizzatori e basate su iniziative simili.

Si consideri inoltre che i partecipanti “targettizzati” di un evento possono portare con sé accompagnatori, non per forza interessati all’iniziativa o addirittura “rumori”⁵³ per il godimento dell’evento. La percezione ed esperienza che ne risultano possono quindi essere viziati da persone non previste, non preparate a quel tipo di esperienza perché non a conoscenza degli elementi a fondamento dell’evento, o interessati a finalità secondarie non direttamente riconducibili (quali i.e. autografi, visibilità, sottrazione ad altri impegni, etc.).

Le stesse motivazioni che spingono al consumo d’esperienza possono essere talmente varie e interrelate, da rendere difficile la categorizzazione dei consumatori a priori e i conseguenti messaggi e strumenti diversi da impiegare.

La comunicazione che precede l’evento e le relazioni con i potenziali consumatori giocano a maggior ragione un ruolo fondamentale nell’indirizzare il giusto messaggio alla “giusta audience” e a scartare non solo categorie “secondarie o indesiderate” ma anche energie e personale concentrabili su attività più idonee.

≥ *Motivazioni*: il “visitatore onnivoro”⁵⁴ dei nostri tempi cerca esperienze a volte talmente disparate e per soddisfare bisogni solo apparentemente troppo diversi, da non sapere bene che cosa offrirgli per attrarre la sua attenzione e renderlo partecipe. È ormai sempre più evidente la tendenza verso un consumo “partecipato”, ma le tipologie e modalità di partecipazione possono disporsi in almeno quattro macro divisioni di assorbimento-immersione/passività-attività⁵⁵. Sta quindi all’organizzatore predisporre in anticipo i mezzi che desidera siano a disposizione dell’utenza per incrementarne l’interesse e per abbattere le possibili barriere al consumo: per questo, una accurata e dettagliata delineazione dei caratteri principali dell’evento e dei pro/contro al consumo faciliteranno la definizione dell’audience e del messaggio. Possiamo ad esempio identificare sei grandi gruppi motivazionali: 1. interesse personale (vari gruppi di implicazione⁵⁶,

⁵³ Nel senso tecnico, “di disturbo”.

⁵⁴ D. Bourgeon-Renault, *Marketing de l'art et de la culture : spectacle vivant, patrimoine et industries culturelles*, Dunod, Paris 2000

⁵⁵ La nuova figura del consumatore “attivo” sarà meglio analizzata nel cap. 3.1.

⁵⁶ Vedere a tal proposito la parentesi sull’ “habitus”, IBIDEM.

ragioni istituzionali, professionali, etc.), 2. estetico, 3. ludico, 4. educativo-formativo, 5. sociale (identificazione, distinzione, interazione), 6. psicologico, 7. epistemico-condizionato; e i relativi possibili freni: monetari, geografici, infrastrutturali, temporali, barriere sociologiche-psicologiche. L'utilizzo congiunto di campagne di comunicazione, incontri tematici prima e durante l'evento, il ricorso a social network e gruppi di condivisione (forum, blog, etc.), incentiveranno non solo la partecipazione collettiva, ma anche la visione dell'evento come iniziativa "condivisa e condivisibile" lavorando positivamente sia sulle motivazioni a favore che sull'abbattimento delle barriere. Le motivazioni "ufficiali" non devono quindi ingannare né deviare da tutte quelle "secondarie" e altrettanto influenzanti, o dal ruolo congiunto che queste giocheranno.

≥ *Messaggio*: come ogni iniziativa comunicativa, gli eventi presentano un *core message*. Nel caso di eventi di marketing, questo dipenderà molto dalla strategia dell'azienda e dal brand positioning. Come nell'identificazione dei goals, anche per i messaggi si raccomanda alta selettività e attenzione al target di riferimento. L'abbondanza di offerta e di messaggi rende soprattutto oggi la ricezione degli stessi molto più aleatoria, per cui un lavoro a monte sui possibili *bias* (esposizione al messaggio, attenzione, tipologia di mezzo e luogo di diffusione, interpretazione, memorizzazione) renderà più efficace la comunicazione: per quanto un messaggio e i suoi mezzi siano accuratamente preparati, non se ne potrà però mai conoscere pienamente la quantità ma soprattutto la qualità di ricezione, addirittura le interpretazioni possono risultare confuse, opposte e improduttive a seconda dei target che ne sono colpiti. Perché un messaggio sia coerente, i manager dell'evento devono attentamente disegnare "meccanismi di senso" che includano 1. un chiaro messaggio, un tema da esso sviluppato e un titolo più altri elementi ad esso riconducibili, 2. l'ambientazione spaziale (luogo di diffusione, atmosfera sul posto) e 3. le attività.

Il *tema* e il *titolo* devono inoltre essere utilizzati per disegnare i seguenti elementi, in supporto mutuale e coerente: 1. Anticipazione, 2. Arrivo, 3. Atmosfera, 4. Gusto, 5. Attività, 6. Ricordi⁵⁷.

⁵⁷ Traduzione da J.R. Silvers, *Professional Event Coordination*, John Wiley & Sons, Hoboken 2004. I seguenti elementi saranno ripresi e trattati nel dettaglio nel capitolo 2. relativo alla comunicazione.

≥ *Service concept (tecnico, location & timing, prestazioni secondarie)*: si tratta qui di definire sia le prestazioni primarie (ovvero tecniche), sia localizzazione, tempi e in generale prestazioni secondarie e ausiliarie (visibilità, atmosfera, sicurezza, ospitalità e ristoro, infrastrutture quali parcheggi, collegamenti, segnaletica, etc.): l'esperienza globale vissuta dal consumatore sarà così arricchita di tutti quei fattori positivi al consumo e al ricordo dell'evento. Riguardo questi punti il marketing individuerà le opzioni possibili e le preferenze rispetto ai segmenti di clientela. Nello specifico, per quanto riguarda la localizzazione, la decisione dovrà considerare, dal generale allo specifico: la destinazione (Paese, città,...), la venue (di proprietà, in partenariato, affittata, altro), il sito (un'area, una sala, etc.) e i criteri specifici necessari al corretto svolgimento e valutabili per ciascuna opzione. Per una valutazione quanto più oggettiva, è importante che i manager diano un peso ad ognuna delle caratteristiche richieste (i.e. capacità, accessibilità, costo, stoccaggio, personale sul posto) e si attui così una valutazione comparata tra le varie opzioni, calcolandone la preferenza totale finale. Ma in alcuni casi, una o un gruppo di caratteristiche possono essere incontestabilmente più importanti di altre e il manager può decidere di basare la sua scelta solo su quelle. La "giusta" decisione è data infatti da un ranking di priorità a discrezione dei promotori e degli obiettivi prefissati inizialmente: se si conoscono questi in anticipo, sarà più facile decidere di conseguenza la location. Scelte anche piuttosto stravaganti o meno pratiche dal punto di vista logistico possono essere effettuate, se questo contribuiranno all'immagine finale dell'evento e lo caratterizzeranno rispetto ad altri nella categoria, senza però penalizzarne la fruizione.

Invece, nella scelta temporale bisogna innanzitutto idealmente pianificare in questa fase almeno l'orizzonte temporale utile o auspicato per tutta l'organizzazione, con quanto anticipo sia bene cominciare a diffondere il messaggio e soprattutto la durata totale dell'evento stesso. In questa decisione, si considereranno ad esempio: la stagione, giorni feriali/festivi/fine settimana, durata giornaliera, altre iniziative contemporanee (che possono favorire o al contrario smorzare l'affluenza al proprio evento), condizioni climatiche ma anche il target principale di riferimento (i.e. lavoratori interni: si preferirà quindi un

orario d'ufficio; scolari: si preferiranno le vacanze a calendario; turisti delle nevi: meglio i mesi di alta affluenza sciistica).

≥ *Budgeting*: decidere in anticipo il budget dedicato all'evento è piuttosto difficile quanto però necessario a una efficiente organizzazione dell'iniziativa e più in generale, relativamente alla strategia dell'azienda, per il suo posizionamento rispetto ai competitors. Gli eventi, come tutte le attività comunicative e promozionali, favoriranno infatti le vendite, quindi anche in periodi di maggiore crisi è importante considerare l'importanza di fondi dedicati ad essi; il confronto con altri agenti del settore, in particolare con i competitors più diretti, regola spesso l'entità degli investimenti per garantire un livello quantomeno paritario nel settore o per evitare overspendings. Ma come anticipato, l'attività di budgeting può risultare difficile, in particolare per la reticenza degli stessi organizzatori nel dichiarare i fondi disponibili, data da una mancata attenta riflessione sulle risorse allocabili, o dal timore di rendere le risorse disponibili per altre iniziative più costose. Il budget è ovviamente indicativo, poiché subirà nel corso del planning continue modifiche a seconda degli effettivi costi e quantità e degli imprevisti – è sempre consigliabile prevedere una certa percentuale sul totale del budget per le “contingencies”. Oltre ai centri di spesa principali e i costi di produzione (logistico: setup, affitto, ospitalità, catering, trasporto; amministrativo: documentazione; personale: staff fisso e temporaneo; fornitori; tecnico-strumentale; promozione; ev. fees), si considerano anche le possibili fonti di entrata (ticketing, merchandising, vendita diretta di prodotti, ristoro, sponsorship, co-branding, contributi pubblici, diritti televisivi, etc.) per ridurre l'investimento totale necessario.

≥ *Fattibilità*: oltre alle quattro funzioni sopra toccate in cui va testata l'effettiva fattibilità dell'idea, il marketing contribuisce ulteriormente valutando la concreta possibilità di mettere in atto le azioni promozionali ipotizzate, stabilendo la necessità, interessabilità e reclutabilità di ev. lavoratori volontari e svolgendo un'azione comunicativa di convincimento dei vari partner nell'adesione al progetto.

II. Planning:

la parte di pianificazione prende avvio dal “via libera” al *brief* di presentazione del progetto, fino all’inizio dell’evento stesso. È la fase che effettivamente richiede più tempo, risorse e coordinazione e una efficiente comunicazione interna tra tutti gli attori coinvolti, ma anche esterna per un primo approccio con i consumatori, di “appetizing”, di pre-vendita e per far crescere il consenso utile alla riuscita finale dell’evento. Possono quindi essere necessari diversi mesi (se non anni) per la fase di pianificazione. Si formulano specifici piani di marketing da mostrare ai clienti finali e ai partner da coinvolgere operativamente (importante per iniziative di collaborazione / co-marketing). La fornitura o produzione di tutto il materiale utile al setup dell’evento⁵⁸ va ovviamente prevista in questa fase, poiché il momento di effettiva preparazione on location si svolge normalmente a ridosso dell’evento e deve essere già disegnato nel dettaglio. Sono inoltre necessari continui e regolari controlli ed eventuali (anzi, solitamente abituali) revisioni della schedule e del budget secondo basi realistiche. Come nel project management e nel risk management, sono ormai sempre più usate le tecniche informatiche per la gestione e coordinazione di tutte le fasi intermedie, funzioni e persone perviste: le opzioni informatiche impiegate possono essere di larga diffusione e poco diverse dall’utilizzo in altre tipologie di business, oppure di impiego limitato fino a vere e proprie *specialty*. L’event management può essere sostenuto da normali opzioni operazionali (servizio al cliente, i.e. prenotazione, registrazione, check-out), opzioni amministrative (applicazioni contabili-amministrative basate su database standard), sistemi di project management (documenti di progetto – pianificazione, autorizzazioni, controllo, rendicontazione – e procedure per la preparazione, manutenzione, conservazione e uso dei documenti) e sistemi di *Work flow management* (sistemi informatici in grado di gestire i flussi di attività che hanno luogo all’interno di un gruppo di lavoro, rendendo visibili e aggiornati i collegamenti tra le varie competenze in una sorta di “agenda di processo”).⁵⁹

III. Esecuzione:

⁵⁸ Decorazione, sistemi audio e luce, tecnologie video, effetti speciali, palcoscenico, percorsi, ...

⁵⁹ G. Dall’Ara (a cura di), *Dalla promozione al marketing degli eventi: normativa, casi, prospettive*, Halley, Matelica 2009

la fase che include tutta la preparazione on location (setup), il lancio dell'evento, l'effettivo svolgimento e la fine dello stesso, fino a quando la location ospitante non ritorni alle condizioni preliminari. Questa fase interessa il marketing operativo e quindi l'erogazione dei servizi, la gestione di biglietteria e iscrizioni, la comunicazione di dettaglio, l'accesso al luogo e i rapporti con le istituzioni locali.

IV. Follow-up:

una volta svoltosi l'evento, è importante che tutta la parte valutativa trovi un seguito poiché è un importante riscontro non solo per i manager e promotori ma anche per le relazioni con il pubblico che ha partecipato, nonché con i non partecipanti creando un' "aura" positiva e incentivante per future potenziali consumazioni e per una generica visibilità e bendisposta memoria.

Coinvolge il lavoro più amministrativo (aggiustamenti di budget e contratti, pagamenti, etc.) e la valutazione formale, secondo metriche predisposte in anticipo assieme alla definizione degli obiettivi.

In fase di consuntivazione, il marketing fornisce le informazioni sulla base delle rilevazioni amministrative relative a quantità, ricavi e costi di propria pertinenza.

Nella valutazione post-evento si confrontano gli obiettivi con i risultati interpretandone l'andamento: la prospettiva è una learning relationship dai consumatori e vari stakeholder, per l'organizzazione dello stesso evento a distanza di mesi o anni e per il confronto con altre iniziative della categoria.

Osservazione, misurazione, monitoraggio: la valutazione formale sarà qui argomento solo delineato nell'economia globale del processo *evento*, tuttavia indispensabile poiché effettivo riscontro degli obiettivi prefissati nel brief e del valore dell'investimento da parte dell'azienda.

Valutare il valore dell'evento (nonostante la grande varietà di tipologie ed elementi ormai ampiamente descritti), significa attribuire un valore quantitativo (monetario) al beneficio che deriva all'impresa nell'aver organizzato l'evento, in sostanza la differenza tra il valore dell'impresa con aggiunta dell'evento e il valore dell'impresa priva dell'evento.

In riferimento ai differenti metodi di valutazione delle risorse materiali e immateriali di un agente (Resource Based Theory), sempre più spesso guadagnano le risorse immateriali e in particolare quelle di fiducia e quando si paragona l'evento allo stesso brand: in questo caso, si possono adattare modelli quali il *Customer Based Event Equity*⁶⁰. Si può cioè cercare di stimare la relazione tra gli investimenti sull'evento, l'event equity e i contributi futuri degli stakeholder. In particolare tra gli elementi in grado di generare e accrescere l'event equity si possono schematizzare tre **aree di comportamento** relative a ciascuno degli stakeholder coinvolti:

- *area cognitiva*: riguardo il grado di conoscenza dell'evento da parte dei partecipanti (event awareness); si misura in event recognition, event recall (ricordo) ed eventualmente Event "top of mind" (relativamente alla categoria di riferimento dell'evento);
- *area affettiva*: circa gli atteggiamenti e la percezione sull'immagine dell'evento; i valori associabili riguardano un confronto delle caratteristiche e benefici rispetto ad altre organizzazioni (immagine, credibilità, presupposti per brand extensions, premium prices, ...);
- *area comportamentale*: sul livello di soddisfazione dell'evento (conferma delle aspettative, soddisfazione percepita) e di fedeltà (processi di acquisto/riacquisto/loyalty prospettica); questa leva del valore dell'evento sottolinea e consente di rilevare l'importanza delle relazioni nei processi di affermazione sui mercati per potenziali nessi duraturi e collaborativi.

A questa analisi si può aggiungere una valutazione dei vantaggi netti ottenuti da ogni stakeholder e una valutazione congiunta per il vantaggio netto dell'evento (confrontando rischi/opportunità e costi/benefici): il risultato sarà tanto più proficuo quanto non solo la somma dei singoli vantaggi netti sarà positiva, ma anche quando tutti i vantaggi dei partecipanti saranno maggiori di 0.

Oltre a queste considerazioni, è importante tenere a mente tutti i possibili vantaggi generati dall'organizzazione di un evento per il **contesto di**

⁶⁰ "quell'effetto distintivo e differenziale che lo svolgimento e la conoscenza di un evento può determinare sulla risposta dei clienti finali e intermedi alle azioni di marketing implementate dagli stakeholder coinvolti", in S. Cherubini, G. Iasevoli (2005), cit.

riferimento⁶¹, valutandone l'impatto: economico, turistico, commerciale, fisico, psicologico, politico.

Altri metodi di valutazione dell'evento prendono in considerazione la numerosità delle **variabili** (modelli mono o multivariabile per la valutazione dei risultati). Nel primo approccio, si preferiscono evidentemente variabili più generiche e quantitative, facilmente esemplificative, quali il numero di partecipanti o la quantificazione dell'incasso.

Se invece interessati a variabili di diversa natura e quando si dispone di diverse fonti informative (sia interne sia esterne all'organizzazione), si può costruire una *event marketing scorecard* (utile già in tutte le fasi di pianificazione per monitorare man mano i risultati e adeguare allocazione di risorse e coordinamento dei rapporti organizzativi) sulla base degli obiettivi identificati in *brief*. Le aree di maggior interesse sono:

- gli obiettivi riguardanti i clienti (indicatori *customer based* di natura prevalentemente cognitiva);
- quelli riguardanti il servizio/output dell'evento (singole attività e prestazioni erogate durante il processo: rispetto del programma prestabilito, disservizi, etc.);
- quelli sugli aspetti economico-finanziari (risorse impiegate / ritorno conseguiti);
- infine, gli obiettivi riguardanti gli aspetti relazionali tra gli stakeholder coinvolti (sviluppo di relazioni o network, utili a incrementare il valore dell'evento e dell'offerta complessiva perché ogni partner del network può accrescere la durata e consistenza dei rapporti con i partecipanti e perché facilita la conoscenza e comprensione delle competenze necessarie per le attività previste nello svolgimento dell'evento / edizioni future).

2. COMUNICAZIONE ED EVENTI

È stato più volte anticipato quanto gli aspetti comunicativi risultino fondamentali in un evento: esso è **causa**, ma anche **strumento** di comunicazione ed **effetto** di

⁶¹ Cfr. cap. 1.2.3

esigenze comunicative, nasce da una necessità di espressione e condivisione ed esso stesso crea l'occasione per il contatto, abbracciando in vicendevole integrazione il suo vettore.

Infatti, l'evento è sia momento di comunicazione (“comunica”) che di incontro di elementi del mix comunicativo; diviene il momento-culmine del rapporto di comunicazione (essendo concretizzazione visibile e partecipata degli elementi - tangibili o relazionali, promessi o effettivi - delle fasi di preparazione) ma è anche il risultato dello scambio intercorso per la sua progettazione. Le relazioni intessute si realizzano – e il messaggio veicolato viene recepito, fruito e condiviso – certo, nel momento di svolgimento ed esperimento; ma non solo: in tutte le sue fasi, ogni momento e mezzo comunicativo dell'evento diviene occasione di visibilità e di creazione di relazioni – dai primi momenti di concept e preparazione, di identificazione dell'audience, nella creazione di aspettative, poi nel lancio, pubblicizzazione e in tutti gli strumenti di promozione, fino all'esperienza (durante) e al ricordo e feedback (postumi).

Avanzando ulteriormente nel ragionamento, si può dunque ribaltare il discorso osservando come lo stesso processo di comunicazione si sia “eventizzato”, costituendo di per sé momento di relazione e intrattenimento per creare l'atmosfera favorevole alla consumazione e alla memoria sia del brand che del prodotto-servizio.

Si intende quindi come il successo di un “evento giusto al momento giusto nel posto giusto”⁶² non preveda soltanto un corretto mix di contenuto, format, target individuati, location e coordinazione delle funzioni, ma anche di una promozione efficace e di un continuo, favorevole rapporto tra gli attori: l'output della progettazione è l'evento stesso, che però non si espleta con l'inizio della fruizione, bensì continua per tutta la durata dell'esperienza e singolarmente per tutti i diversi fruitori, oltre che nei rapporti postumi che ne scaturiranno; si assiste quindi a un'operazione vitale e flessibile in cui i legami instaurati e

⁶² S. Cherubini, S. Pattuglia, *Comunicare con gli eventi: riflessioni e casi di eccellenza*, F. Angeli, Milano 2007

nutriti, espressi in gradualità di interazioni⁶³, permettono essi stessi l'esistenza e il successo dell'evento: il servizio (evento come strumento o veicolo di comunicazione) si fa prodotto, dando occasione di “toccare con mano” l'oggetto della nostra comunicazione, in un'ottica co-operativa secondo cui: l'evento permette il **contatto** fra gli stakeholder e i target di riferimento, il fruitore conferisce **senso** e fine all'operazione comunicativa, la comunicazione conferisce senso agli **scambi** tra organizzazione/tori-altri stakeholder-consumatori finali e prende poi **corpo** nell'oggetto-evento.

Parlare di comunicazione è tuttavia abbastanza complesso perché rappresenta di per sé un termine piuttosto vago o variamente interpretabile, soprattutto date le molteplici sfumature e rapporti di influenza appena evidenziati: comunicare significa informare, promuovere, interagire; comunicazione è una funzione degli strumenti manageriali adottati⁶⁴; è uno strumento promozionale di un brand o di un prodotto/servizio; è un obiettivo delle iniziative messe in pratica da un'azienda...

Date tutte queste premesse, per *comunicazione* si può intendere uno degli **elementi di marketing** dell'evento (espresso nella variabile *promozione*), ma anche il **legante** sotteso a tutto il processo, alla coordinazione di scomparti e funzioni e all'investigazione, promozione e fidelizzazione della clientela, integrandosi con l'*evento* nella sua totalità di cui cura l'immagine, il contenuto e la diffusione del messaggio.

All'analisi della comunicazione e delle fasi del processo comunicativo, che vedremo qui di seguito, si legano strettamente l'esame della nuova, attuale figura del **consumatore** e dell'approccio di **marketing relazionale**⁶⁵ indagati più avanti separatamente per sole esigenze di praticità espositiva ma già in parte anticipati.

⁶³ i.e. dalla mera e “tradizionale” sponsorizzazione, alla co-organizzazione nei termini di una collaborazione tra organizzatori principali e altri stakeholder coinvolti.

⁶⁴ In Cherubini et alii, *Marketing, comunicazione, eventi. L'esperienza dello sport*, F. Angeli, Milano 2005, i.e. la *comunicazione* è definita come una delle funzioni, in questo caso, dello strumento “sito web”, assieme alle funzionalità (disposte in quest'ordine crescente per profondità di relazione di scambio tra impresa-cliente) di *informazione*, *promozione*, [*comunicazione*] e *interazione*.

⁶⁵ Cfr. capitolo 3 “Consumo e relazioni nella creazione di esperienze”.

2.1 La dimensione comunicativa dell'evento: comunicazione come legante

Come evidenziato nelle fasi di processo di un evento, l'aspetto comunicativo è presente dall'inizio dello stesso processo e funge anzi da "legante" tra le fasi e fattori coinvolti.

Innanzitutto, l'evento è di per sé un "**fatto di comunicazione**": a livello *intrinseco*, in ciò che "l'evento è", trasmette e rappresenta, producendo mezzi e informazioni di comunicazione attraverso i quali cresce e si sviluppa, ma anche a un livello *estrinseco* per ciò che l'evento "sembra" e lascia trapelare di sé nel panorama ove si affaccia e nell'opinione pubblica: esso si racconta al di fuori e diffonde attorno a sé notizie per attrarre consumatori e investitori e per essere ricordato (o ricordare il brand / promotore). In questo suo affacciarsi e rivolgersi a un determinato ambito già esistente (**contesto comunicativo**), esso lo andrà certo a stimolare e arricchire selezionando i target di riferimento più appropriati, ma l' "*humus culturale*" su cui si innesta rimane elemento preliminare a cui l'iniziativa deve inizialmente adattarsi e con cui cercare di convivere per poter essere connotata di determinati valori (soggettivi e arbitrari appunto secondo il contesto): l'evento si caratterizzerà quindi proprio come comunicazione incentrata sull'osservazione e scambio con il suo contesto.

Si può inoltre leggerne la dimensione comunicativa come "**operazione culturale essa stessa**"⁶⁶: vedendo cioè nella comunicazione di un evento un procedimento a sé, che parte dall'*analisi* di un problema (contenuti, obiettivi, confini temporali e finanziari, aspettative), si definisce attraverso una *strategia* risolutiva (ideazione concept, contenuto, mezzi, diffusione, etc.) e si concretizza nella produzione-azione (attività comunicative).

In quanto legante, la comunicazione tocca, modifica e relaziona tutte le fasi del processo, a iniziare dal livello **temporale** delle fasi di sviluppo ma anche **spazialmente** coinvolgendo tutti i livelli della filiera:

⁶⁶ C. Vivalda, *Eventi culturali e comunicazione*, in L. Argano (a cura di), *Gli eventi culturali: ideazione, progettazione, marketing, comunicazione*, F. Angeli, Milano 2005



Fig. 1 La dimensione comunicativa - temporalmente e spazialmente

si intende bene dunque come la comunicazione, intesa come comunicazione “integrata” o “mix comunicativo”⁶⁷, oltre a coordinare le funzioni e competenze **interne** e permettere continui aggiornamenti, revisioni e monitoraggio, funga anche da “ponte tra l’interno e l’esterno” del progetto culturale, favorendo da una parte la co-operatività stakeholder **interni-esterni** in una logica “win-win” (alleanze, fundraising, condivisione di risorse, ...), dall’altra la notiziabilità e una generale generazione di *goodwill* favorendo un positivo rapporto **impresa-clientela** nel contesto locale di collocamento.

Si evince inoltre come la **comunicazione** sia reciprocamente **causa** e anche **effetto** dell’evento: in quanto strumento comunicativo degli obiettivi aziendali/istituzionali e della dimensione pubblica e condivisa del brand, la necessità comunicativa (tanto del pubblico quanto dell’azienda) porta alla concezione e realizzazione di prodotti evenemenziali; ma proprio in quanto elemento profuso tra le fasi processuali assicurante la relazione e l’interazione tra gli stakeholder, non può che essere una conseguenza dell’occasione dell’iniziativa culturale.

Questa considerazione fa risaltare la creazione di una **dimensione sociale e condivisa**: gli eventi sono esperienza per comunicare un messaggio condiviso/condivisibile da un gruppo sociale (civico, demografico, ...), uno

⁶⁷ integrazione di molteplici strumenti dai più classici a più innovativi (i.e. new media) e versioni sempre aggiornate degli approcci al pubblico (i.e. direct mktg digitale), ma anche ampliamento dei target di riferimento proprio in ragione dei vari mezzi coordinati a disposizione, infine integrazione dell’aspetto emotivo (anche multisensoriale) per incentivare coinvolgimento e memorabilità.

strumento e momento aggregante che crea valore aggiunto per la comunità⁶⁸; la comunicazione stessa è un “atto spiccatamente sociale”⁶⁹, grazie alla quale si attivano processi comuni e reciproci tra gli attori della comunicazione, che non si risolvono nella semplice trasmissione del messaggio.

La comunicazione negli eventi si delinea quindi necessariamente come una **competenza specifica**: “il lavoro di comunicazione non si improvvisa: per l’attività pubblicitaria e promozionale come per quella di ufficio stampa e relazioni esterne, occorre una profonda conoscenza dell’ambiente e del pubblico di riferimento”⁷⁰ e figure appositamente formate e predisposte che concentrino energie e fondi a disposizione per ottimizzare la comunicazione degli obiettivi dell’evento e dell’azienda, anche attraverso strumenti informatici e multimediali di cui devono possedere adeguata ed aggiornata conoscenza. Si apre un (potenziale) grande capitolo del “professionismo della e nella comunicazione”⁷¹.

2.2 Comunicazione come elemento del marketing

La comunicazione è uno degli elementi centrali nei processi di marketing, intesa normalmente come *promozione* – una delle variabili del marketing mix consistente nell’insieme delle attività comunicative volte a gestire e i rapporti e orientare verso il mercato un’azienda, ma la promozione è anche essa stessa “strumento di comunicazione che trasmette il messaggio e l’immagine ufficiali dell’azienda”⁷². Si intenderà qui la comunicazione come appunto una variabile del marketing di un evento che, esplicandosi attraverso funzioni e obiettivi specifici e attuandosi via un mix di strumenti integranti competenze e tecnologie diverse, funge da ponte tra l’azienda e il mercato dell’evento.

Le imprese culturali proiettano un’immagine al pubblico (specializzato ma anche generico): la percezione ricevuta è sempre mediata – dal sistema di simboli

⁶⁸ Vedere 1.1 “**Evento**”, nota 20: G. Marinelli, in L. Argano (a cura di), *Gli eventi culturali: ideazione, progettazione, marketing, comunicazione*, F. Angeli, Milano 2005

⁶⁹ C. Vivalda, *Eventi culturali e comunicazione*, in L. Argano (a cura di), IBIDEM

⁷⁰ IBIDEM

⁷¹ S. Cherubini, S. Pattuglia (2007), cit.

⁷² F. Colbert, *Marketing delle Arti e della Cultura*, ETAS, Milano 2000

propri dell'ambito culturale di riferimento, da opinioni terze, dall'esperienza personale, da altri fattori di attrazione dell'attenzione nel momento della ricezione, dall'umore e stato individuale,... L'impresa dovrà quindi cercare di direzionare quanto più possibile un potenziale range di percezioni verso la propria idea comunicativa e i propri obiettivi, per lo meno influenzarle non potendo mai davvero controllarle né conoscerle nella loro totalità. Anche gli altri elementi del marketing mix possono veicolare un messaggio e influenzare l'immagine dell'azienda, ma in via più indiretta e secondaria se l'elemento propriamente comunicativo saprà giocare un ruolo rilevante nella percezione del consumatore. Orchestrando abilmente messaggi e mezzi diversificati si potrà conoscere, prevedere indirizzare la comunicazione attorno all'evento, sia a livello sincronico che diacronico.

Attraverso la comunicazione non si trasmette soltanto un'immagine (più generica) e un messaggio (più specifico), ma si può contribuire a modificare la percezione, gli atteggiamenti e reazioni del pubblico, la conoscenza e notorietà del prodotto/servizio, del promotore e del brand, istruendo e creando consapevolezza.

2.2.1 IL RUOLO DELLA COMUNICAZIONE NEGLI EVENTI

Si comunica per contribuire alla realizzazione e al successo degli obiettivi propri dell'evento, dell'azienda e della sua immagine, per trovare consenso attorno a una tematica, per ricordare e celebrare,... Le motivazioni della comunicazione sono strettamente legate alle caratteristiche e motivazioni dell'evento stesso, trascendendole con un attributo aggiuntivo: la comunicazione è mezzo, finalità, vettore intrinsecamente legato alla *natura sociale e socievole* dell'uomo, è dunque innanzitutto un'espressione del nostro "essere uomini", e sottolineo qui il plurale appositamente per inserire l'individuo nel contesto con cui è obbligato o desideroso di relazionarsi⁷³.

Allo stesso modo, in ambito economico la relazione impresa-clientela che collega il singolo valore di entrambe non è il fine, ma il presupposto per generare valore (ottica non semplicemente transazionale, ma come asset fondamentale per

⁷³ E qualsiasi nostra azione, ma anche non-azione, "trasuda" comunicazione relativa al (non)agente.

l'impresa)⁷⁴. La comunicazione in quanto vettore di questa relazione avvicina l'organizzazione alla clientela, creando valore reciproco tra domanda e offerta, creando un ambiente favorevole allo scambio e conferendo senso sociale all'atto del consumo dell'evento.

OBIETTIVI:

- *informazione*: rendere nota l'esistenza e i dettagli principali dell'evento e/o dell'azienda di riferimento;

- *persuasione*: favorire un'azione positiva da parte degli stakeholder; convincere al consumo, motivando/abbattendo barriere, superando il potenziale attrattivo dei competitors; aggiungere motivazioni *ad hoc* alla consumazione; fidelizzare;

- *istruzione*: fornire ai consumatori strumenti e codici adeguati alla comprensione e valutazione dell'offerta, oppure formare-educare a una determinata tipologia di consumo, su un argomento di interesse largamente condiviso, alla socialità e condivisione;

ma anche

- *investigare*: individuazione, creazione, programmazione dei target audience appropriati e delle loro preferenze; rafforzamento e personalizzazione delle relazioni;

- *invogliare*: far lievitare l'attenzione per generare aspettative; far crescere il grado di consapevolezza del marchio/prodotto; creare o stimolare bisogni di consumo;

- *immagine*: trasmissione e valorizzazione di una determinata immagine relativa al marchio, all'azienda, al promotore, ai partner e sostenitori; diffusione d'immagine; creazione occasioni di visibilità.

FUNZIONI: *comunicare un messaggio* e produrre un cambiamento nel consumatore.

Alla base della prima funzione sta ovviamente l'identificazione e formulazione del contenuto del messaggio e del/dei target di riferimento, con eventuale adattamento per ogni gruppo cui è destinato (variazione anzi consigliata per non cadere nel, già citato, "tutto per tutti"). Il processo secondo cui il messaggio

⁷⁴ Cherubini et alii (2005), cit.

comunicato da un'azienda attraverso determinati codici a un consumatore, che li percepisce grazie a una decodifica e risponde con una adeguata reazione cognitiva, affettiva e comportamentale, sarà meglio visto poco sotto nella descrizione di processo e strumenti.

La produzione di *cambiamento di comportamento nel consumatore* agisce sui fattori personali e ambientali per creare il contesto favorevole alla corretta ricezione del messaggio e all'esperienza dell'evento: dalla prima attrazione di attenzione e generazione di interesse, alla stimolazione del desiderio fino all'effettiva azione da parte del consumatore. Questa funzione si rende tanto più importante se si considera la quantità di offerta presente sul mercato e di messaggi lanciati per ognuna: la persuasione e attrazione dell'utenza è quindi il primo fondamentale passo verso il suo convincimento e possibile fidelizzazione. Giocano inoltre numerosi "fattori di difesa" dati da processi psicologici che inibiscono o bloccano la percezione dei messaggi inviati; possono essere filtri di selezione volontari, dati dall'esperienza e "allenamento" del consumatore, dai suoi interessi e valori (comprensione selettiva) e dalle sue preferenze, ma anche inconsapevoli o involontari, quindi più difficili da interpretare e aggirare. Anche l'urgenza e l'importanza dei bisogni personali (momentanei) concorrono a bloccare e selezionare i messaggi, attribuendo maggiore o minore attenzione di volta in volta a messaggi anche molto simili. Agisce infine la memoria selettiva, quel meccanismo psicologico che facilita o ostacola il ricordo delle parti di un messaggio. Da parte dell'emittente del messaggio, gli elementi che possono contrastare i fattori di difesa possono essere la *novità*, la *ripetizione* e l'*interessabilità* della notizia. Per lavorare sul subconscio, anche se raramente ammesso, si può riscontrare l'utilizzo di pubblicità subliminali; ma senza osare tanto, è indubbio ritrovare alcuni toni, colori, simboli, associazioni che agiscono in modo comune sulla percezione del ricevente, stimolandone l'interesse, l'attivazione di certi meccanismi di memorizzazione e di associazione. Questi elementi sono molto utili nello studio del tema, titolo e logo del messaggio⁷⁵.

⁷⁵ Ved. 2.2.2 "identità e immagine coordinata".

2.2.2 STRATEGIA, PROCESSO e STRUMENTI DI COMUNICAZIONE

Il successo della comunicazione e, quindi, dell'evento, è dato da un mix di elementi di cui il puro mezzo impiegato è solo uno dei fattori determinanti: per comunicare bisogna lavorare sullo spazio (fisico, architettonico, socio-territoriale) e sulla psicologia di ricezione e partecipazione dei consumatori, adottare una buona e collaborativa organizzazione, creare e trasmettere l' "aura" del prodotto, non solo relazionarsi con il pubblico ma personalizzare questa relazione per accrescere il valore dello scambio e infine del prodotto (in una logica "win-win" con anche gli altri stakeholder, secondo gradi diversi di coinvolgimento), assicurarsi i canali di visibilità non (solo) più in auge ma soprattutto più conformi al messaggio e all'identità del prodotto e del brand, aprirsi a ogni apporto che possa incrementare con valore aggiunto e diversificare l'offerta (i.e. esperienza virtuale, co-creazione di contenuto e di esperienza, co-positioning / corporate reputation oltre alla mera sponsorizzazione per la creazione di un percorso creativo condiviso).

Se l'evento è fatto percepire non come l'unico momento di fruizione, ma come il culmine di un processo di creazione e di contatto i cui gradini sono essi stessi trasformati in intrattenimento e apprendimento reciproco, attraverso un contatto basato su un approccio relazionale, interattivo e dialogante, allora la comunicazione realizzerà pienamente il suo ruolo congiunto di legante del processo e di elemento di marketing. La strategia e gli strumenti adottati sono per cui variegati e spaziano su fronti, a seconda dei singoli casi, anche stravaganti per il (recente) passato: molti dei fattori finora citati chiamano in causa ragionamenti di sociologia, antropologia della cultura, psicologia, fenomenologia della percezione, design, informatica,... Il processo secondo cui si collegano come con un ponte offerta e domanda e si veicolano significati non è quindi semplice, ma si cercherà di seguito di delinearne le caratteristiche principali.

Nella strategia comunicativa, oltre all'individuazione degli **obiettivi di comunicazione** è fondamentale una preliminare e quanto più profonda **conoscenza**:

- dell'ambiente-contesto di inserimento (culturale e sociale),

- della predisposizione⁷⁶ dell'ambiente rispetto al tema e rispetto al momento di svolgimento dell'evento (l'interesse potenziale di media e pubblico e la ricettività sono suscettibili di molte influenze),
- della comunicazione della concorrenza (in un'ottica di benchmarking con i competitors o di equal levelling di budget e attività).

Le attività di comunicazione devono poi innanzitutto adattarsi o influenzarsi con gli altri elementi del piano di marketing: ovviamente il prodotto (identità e immagine dell'evento), il prezzo (politica commerciale dell'evento propria e della concorrenza), la distribuzione (punti vendita, luoghi di promozione, luoghi di fruizione), la promozione strettamente intesa.

I primi elementi su cui si lavora sono l'*immagine* e il *messaggio* della comunicazione, abbinati poi agli altri strumenti comunicativi. I meccanismi processuali su cui si basa la comunicazione sono regolati dal **Modello di trasmissione e percezione del messaggio**⁷⁷:

il processo di trasmissione e ricezione di un messaggio da un mittente a un destinatario prevede quattro elementi principali: appunto, una *fonte*, una *destinazione*, un *canale* comunicativo e dei *codici*. I due principali agenti operano secondo il proprio campo di esperienza e punto di riferimento, per questo motivo il messaggio trasmesso dalla fonte (emittente), che ne controlla il contenuto, il percorso e gli strumenti, necessita di adeguamenti attraverso “grafismi e formalismi” recepibili dal destinatario (ricevente), che userà a sua volta un linguaggio di decodifica, tra cui schemi cognitivi, attitudini e caratteristiche personali, per rendere comprensibile e assimilabile il messaggio; messaggio che costituirà dunque non solo il mezzo comunicativo e lo scopo del rapporto, ma anche il punto d'incontro delle due sfere, creando una nuova – terza – sfera di esperienza e di riferimento comuni. La modalità di ricezione del ricevente non

⁷⁶ “temperatura” in C. Vivalda, *Eventi culturali e comunicazione*, in L. Argano (a cura di), 2005, cit.

⁷⁷ Legenda: *emittente*: chi dà inizio all'atto di comunicazione (individuo, organizzazione o gruppo); *ricevente*: il bersaglio dell'azione comunicativa, consapevole o meno e predisposto o non preparato/consenziente alla ricezione (si evince dunque che l'operazione comunicativa non sempre si espleta correttamente); *canale comunicativo*: ogni mezzo impiegato per veicolare il messaggio (già selettivo di determinati target o modalità di ricezione); *codifica-decodifica*: processi secondo cui i simboli e linguaggi del codice creato per veicolare il messaggio (i.e. colori, font, elementi grafici) sono combinati e coordinati (emissione) e poi indagati nel loro linguaggio, organizzazione e riferimento (ricezione); *campo di esperienza*: il background ed esperienze comunicative individuali/dell'azienda.

resterà infatti fine a se stessa, ma ritornerà vero l'emittente attraverso l'osservazione della risposta cognitiva, affettiva e comportamentale o un più diretto feedback che consentirà di analizzare le lacune di comprensione e regolare il processo di comunicazione. Si intende qui la bilateralità e partecipazione richiesti da entrambi i fronti perché la comunicazione si realizzi secondo gli obiettivi prefissati. Come evidenziato prima nelle funzioni, non è infatti detto che il messaggio giunga correttamente o invariato al ricevente: vari imprevisti possono guastare la linearità del processo, quali la mancata ricezione (i.e. per interruzione del processo, non interesse, mancanza di mezzi per la decodifica, non preparazione alla ricezione, errata identificazione dei target ottimali), le distorsioni (i.e. messaggio poco chiaro, in lingua non capibile da tutti, testo troppo tecnico) e le possibili interferenze lungo il percorso di trasmissione (per codici inadeguati/canali inappropriati, fattori ambientali di distorsione della comprensione, etc.).

Gli accorgimenti che si possono utilizzare per evitare quanto possibile distorsioni del processo fanno leva sulle cinque domande-chiave che inquadrano sia il processo dell'evento che propriamente quello della comunicazione dell'evento, e che sviluppate poi nel dettaglio daranno luogo nello specifico agli elementi che identificano l'evento culturale e agli altri punti in piano di comunicazione:

- *chi?* L'**identità dell'evento**, frutto di accurato lavoro di ideazione e progettazione, caratterizza con quell' "aura"⁷⁸ di unicità, celebrazione, specificità, l'esperienza: compito della comunicazione è proprio rendere pubbliche e recepibili le caratteristiche che conferiscono una precisa immagine all'evento. L'identità stessa si può dire che sia il primo mezzo di comunicazione e di attrazione del pubblico, concretizzata nello studio dell'immagine (tema, titolo, logo, elementi ad essi legati), ovviamente del contenuto e dei modi in cui è concepito e realizzato l'evento; infatti sui due punti cardinali intrinseco (essenza) ed estrinseco (apparenza) dell'identità si baserà la strategia di comunicazione.

- *che cosa?* I **contenuti** qualitativi e quantitativi della comunicazione necessitano di una imprescindibile scrematura e selezione: per la poca attenzione e tempo a disposizione, l'abbondanza di messaggi e i fattori di difesa analizzati prima tra

⁷⁸ Anche nel senso benjaminiano del termine.

le funzioni, sono necessarie nell'elaborazione del messaggio una selezione di informazioni-chiave, rielaborate come "contenuti trasferibili" (comprensibili, appetibili e desiderabili) e l'individuazione delle attività e strumenti più conformi per ogni pubblico e momento della comunicazione, declinando in modi diversi ma coordinati il messaggio

- *a chi?* La già citata importanza di targeting dell'**audience** e tipologie interne ad ognuna trovano qui riscontro nell'associazione ad ogni pubblico dello strumento di comunicazione più utile a raggiungerlo e coinvolgerlo. Ovviamente l'identità per prima influenzerà la tipologia di pubblico; ma grazie ad attività laterali, elementi secondari d'attrazione quali l'atmosfera, promozioni, location amena o ricca di altre attrattive,... e a una campagna congiunta che affianchi a toni più tecnici (per il pubblico specializzato) altri più divulgativi, si può allargare il target di riferimento e calare nel contesto l'identità dell'evento. Questa differenziazione delle tipologie di destinatari favorisce altresì la corretta percezione delle caratteristiche dell'evento e del messaggio.

- *quando?* L'**analisi temporale** è un'attività contemporanea all'ideazione dell'evento e della campagna, poiché la pianificherà secondo un'alternanza di momenti che ne favoriscono l'efficacia e la corretta ricezione da parte del pubblico, evitando accumuli e overflows di comunicazioni e di messaggi o al contrario carenza di informazioni (i.e. quando iniziare la fase del lancio, cadenza di informazioni in "appetizing", regolarità di distribuzione del materiale promozionale, contatto con i media partner, invio dei comunicati stampa). La schedule temporale delle attività, come anche il budget, sono oggetto di continuo monitoraggio e revisione nel planning ed esecuzione del processo comunicativo e in generale dell'evento. Il progetto di comunicazione si basa generalmente su questi principali **momenti di approccio**:

1. prima informazione delle caratteristiche base dell'evento,
2. accrescimento della risonanza del messaggio, attrazione, persuasione,
3. campagna principale di lancio del messaggio
4. favorimento della diffusione,
5. ampliamento dei tempi e della notiziabilità.

- *come?* Si parla qui delle **attività, strumenti e mezzi** grazie ai quali entrare in contatto con il pubblico. Sono in generale comuni ad altre attività di marketing e

comunicazione, ma verranno qui specificate in relazione all'event management, tenendo conto comunque che la grande varietà di tipologie sotto cui si può intendere un "evento" necessiterà poi di declinazioni specifiche relative al campo di intervento e poi caso per caso.

STRUMENTI: i primi parametri per definire la scelta degli strumenti (oltre all'esperienza diretta del promotore e del budget a disposizione) sono la *complessità del messaggio* da trasmettere e il *grado di conoscenza del prodotto* da parte del mercato target⁷⁹. Una campagna di comunicazione dovrà quindi investigare e identificare non solo i diversi target di riferimento, ma le caratteristiche e la consapevolezza all'interno del target, per accompagnare il consumatore lungo un percorso progressivo di informazione, persuasione e consumo e per scegliere i mezzi più adatti per ogni momento comunicativo.

Innanzitutto vi sono gli strumento basilari, di cui ogni organizzazione ha la sua "ricetta" di combinazione, alternanza e integrazione (dipendente anche dai mezzi e dagli obiettivi - specifici dell'evento e più generali dell'azienda):

a. pubblicità: le spese di comunicazione di un progetto "sopra la linea"⁸⁰ pagate a un veicolo pubblicitario di supporto, il cui messaggio abbia vita altamente mirata e limitata. Ne sono esempi: manifesti, spot radiofonici e televisivi, annunci su riviste, ...

b. vendita diretta: trasmissione di un messaggio tramite contatto diretto tra una persona e l'altra (telefonica, personale a due o in gruppi). È un metodo particolarmente usato per messaggi più articolati, per vincere le resistenze (effettive o possibili) dell'utenza, per creare le basi di future relazioni e fidelizzare il cliente, "personificando" l'azienda e il prodotto, permette inoltre di conoscere la clientela e di raccogliere informazioni⁸¹.

c. relazioni pubbliche/esterne: questo aspetto sarà meglio trattato nel cap. 3.2 sul mktg relazionale, è utile qui specificare le funzioni di questo strumento e cioè

⁷⁹ **Fasi di consapevolezza** che portano al processo di acquisto: *ignoranza – conoscenza – comprensione – convinzione – decisione – azione*. Sono gli stessi diversi momenti su cui si basa l'approccio verso il consumatore e la scelta del mix di diversi strumenti da utilizzare.

⁸⁰ C. Vivalda, *Eventi culturali e comunicazione*, in L. Argano (a cura di), 2005, cit.

⁸¹ **Otto passi di approccio all'utenza** nella **vendita diretta** cit. Colbert (2000): esplorazione, preparazione, approccio, diagnosi, presentazione, trattare le obiezioni, conclusione, follow up.

il collegamento e trasmissione del messaggio con gli interni, con conoscenti, con i media, il governo, gli sponsor, ... i.e. l'ufficio stampa di una istituzione, conferenze, comunicati stampa e tutta la comunicazione istituzionale (promozione sui media senza pagamento).

*d. **promozioni vendite***: materiali di aiuto alle vendite, programmi o articoli promozionali e prodotti collaterali (spin-off). i.e. gadget con il logo (distribuiti gratuitamente, o prodotti di merchandising) e in generale tutto il materiale di supporto (edizioni, stampati, ...), sticker, punti bonus, concorsi e abbonamenti,... Generalmente diretta ai consumatori finali, ma possibile anche con gli altri livelli della filiera.

Oltre a questi elementi, si possono elencare:

e. strumenti usuali di **informazione, annuncio e anticipazione**: inviti, comunicazioni postali, e-mailing, brochure;

e strumenti specifici nella comunicazione di un evento, quali:

*f. l'**identità** e l'**immagine coordinata***: ogni elemento dell'evento è espressione simbolica e rappresentazione della sua identità: dai caratteri scelti per il logo, ai colori, al tono/i della campagna pubblicitaria, al comportamento del personale coinvolto o a contatto col pubblico, alla disponibilità di contatto diretto o di approfondimenti con i consumatori, ... La comunicazione costruisce l'identità e l'immagine e le mette in relazione con il mondo esterno.

L'*identità* si riferisce innanzitutto all'emittente della comunicazione, cioè ai fattori intrinseci al suo essere (compresi storia, missione, modus operandi): quindi a monte di qualsiasi strategia è bene essere coscienti e analizzare nel dettaglio "chi si è" e "che cosa si vuole apparire" per il pubblico. L'*immagine* è proprio "cioè che l'emittente dice di essere" al mondo esterno, la sua espressione pubblica e rappresentazione attraverso messaggi e attività, quindi e in ultima istanza ciò che il ricevente percepisce e traduce in comportamenti (positivi o negativi) nei confronti dell'emittente. Dalla preliminare analisi dell'identità e dell'immagine si può studiare l'operazione di tematizzazione, titolazione e in generale brand management dell'evento, che ne sono la prima vetrina e filtro di consumo.

Nel brand management si intende per *immagine coordinata* (corporate identity⁸²) l'unificare, sotto una comune veste grafica e codici uniformi, campagne istituzionali, pubblicazioni, modulistica, segnaletica, tutti i prodotti relativi all'evento, il rendere quindi immediatamente riconoscibile il messaggio, valorizzando ogni singolo elemento ma secondo un rimando unitario. Non solo coordinata nelle sue varie forme ed espressioni, ma anche tra il contenuto-sostanza e la forma di queste comunicazioni, per garantirne qualità, durata nel tempo e valorizzazione.

Si passa a sviluppare un **tema** derivante dal messaggio elaborato e definire il titolo e gli altri elementi che comunicheranno all'esterno l'evento. Per *tema* si intende un concetto o metafora (conceptual frame) che esprima il significato dell'evento e possa essere declinato per dare forma alle decisioni di event design; per svilupparlo, si possono usare icone familiari all'audience, selezionate anche in base al background di riferimento: immagini di grande rimando e significato culturale, come i.e. "la nostalgia", "il far west", "la calligrafia cinese", ... Se ne deriva il *titolo*, potente mezzo comunicativo che funge altresì da meccanismo organizzativo per il team interno e gli altri stakeholder di riferimento. Si impostano poi una serie di relativi suggerimenti visivi, abbinati e combinati per raggiungere la massima leggibilità, forza comunicativa e attrattività: un *marchio* (simbolo grafico, comprensibile, iterabile, applicabile e riconoscibile), un *logotipo* (rappresentazione grafica del nome di un'entità), *scelte cromatiche* (basate sulla psicologia del colore che può, inconsciamente, predisporre a un certo stato d'animo e al consumo, facilitare il ricordo e l'associazione).

Il tema e il titolo definiscono in muto supporto:

- l'**anticipazione**: le attività comunicative atte a informare dell'evento e a fornire una pre-esperienza ai partecipanti, generando aspettative ed entusiasmo; questa fase contribuisce alla percezione d'immagine finale e dell'esperienza che si avrà dell'evento;
- l'**arrivo**: consiste nella prima impressione che si recepisce dell'esperienza-evento al momento di fruirne: proprio questo momento va attentamente studiato per conferire senso e massima attrattività e non smorzare le aspettative generate, anzi farvi ritrovare il *tema* legante dell'evento; vanno inoltre pianificate le

⁸² E. Gabardi, *Event marketing culturale: nove casi di comunicazione di mostre, eventi e concerti*, F. Angeli, Milano 2007

modalità di entrata e uscita all'evento, eventualmente con facilitazioni e distrazioni dall'attesa, anch'esse sulla linea dell'immagine trasmessa;

- l'**atmosfera**: il contesto fisico in cui è dislocato l'evento è anch'esso forte mezzo comunicativo che concorre alla creazione dell'esperienza ma deve essere in qualche modo ricollegato ad esso, se non per caratteristiche proprie per infrastrutture e servizi messi a disposizione; la decorazione, equipaggiamento ed altri elementi utilizzati per crearlo vanno anch'essi accordati al tema e suggerimenti visivi decisi per l'evento;

- il **ristoro**: cibo e bevande sono parte integrante dell'esperienza di un evento, non solo per necessità fisiche ma quale potenziale elemento di arricchimento dell'esperienza, scelto in abbinamento all'identità dell'evento; spesso si utilizzano cliché e luoghi comuni di facile associazione, i.e. champagne per una casa di lusso e moda, cibi tratti dal contesto agricolo ed ecologico locale per gli eventi folcloristici, ... o si può decidere di inserire un momento break di ristoro per alleviare le tensioni e rigenerare l'attenzione oltre che fornire un momento di scambio e socialità, partecipando quindi pienamente alla costruzione dell'esperienza;

- le **attività**: possono essere laterali o incluse nel programma principale dell'evento, concorrono comunque alla creazione di immagine finale dell'esperienza per la selezione e tipologia di partecipazione del pubblico che si preferisce, i.e. ingaggiare degli acrobati di strada è ben diverso dal mettere a disposizione giochi da casinò o una pista da ballo con disc jockey... Possono inoltre favorire l'incontro tra i partecipanti e la condivisione di ulteriori interessi in comune;

- il **ricordo**: i "memento" sono una forma tangibile di memoria dell'esperienza che il consumatore deve essere in grado di poter portare a casa quale souvenir della partecipazione, della particolarità e tematica dell'evento e delle persone con cui l'ha vissuto; possono essere item distribuiti gratuitamente, oppure oggetti di merchandising che riportino i.e. il logo o marchio, i colori simbolo, un'immagine collegata all'evento.

g. l'elaborazione del **messaggio pubblicitario**: oltre all'elaborazione della veste di presentazione grafica, è necessario collegare all'evento un complesso di

significati e attributi che lo caratterizzino agli occhi dell'utenza e dei possibili interessati in maniera univoca e facilmente riconoscibile, oltre che memorizzabile. Gli obiettivi sono “la coerenza e la riconoscibilità, l'entrare in sintonia con le attese del pubblico e fornire loro benefici e vantaggi concreti”⁸³. Si selezionano quindi l'informazione, il pubblico e il punto di vista secondo cui questa verrà trasmessa, trasformando “i contenuti razionali in concetti sintetici”, che sappiano comunicare con efficacia generando interesse e propensione al consumo. Si ricercano poi lo spazio / luoghi adatti al posizionamento del messaggio. Nell'elaborazione finale vengono quindi integrati informazione concettuale, claim (lo slogan) e immagine coordinata, sviluppati e declinati sui vari mezzi di comunicazione previsti.

h. piano di comunicazione: è un documento tecnico e operativo schematico ove, fissati gli obiettivi di comunicazione, vengono analizzati e sintetizzati gli elementi della strategia generale di comunicazione, per declinarsi operativamente su tutti i mezzi, fronti e azioni che si intendono intraprendere per raggiungere i diversi target audience. È uno strumento di comunicazione interna al processo, che assicura l'identificazione, consapevolezza, legame e monitoraggio di tutte le fasi ed elementi necessari. Si delinea come una serie ordinata di decisioni e operazioni create per strutturare l'operazione comunicativa, i canali e gli elementi e per poi valutarli in un'ottica d'insieme e coordinata. La dimensione sistemica, complessa e necessariamente flessibile dell'evento (e di riflesso della comunicazione) prendono qui corpo in un rapporto reciproco e integrato dove le differenti funzioni e opportunità di contatto vengono ottimizzate e monitorate, basandosi sul concetto base di *comunicazione integrata*⁸⁴. I due momenti fondamentali sono:

1. *analisi* del contesto e dell'arena competitiva, del pubblico e dei vincoli (budget e tempo),
2. *sintesi* degli obiettivi (principali e collaterali), dell'identità dell'evento e degli elementi chiave del contenuto.

⁸³ C. Vivalda, *Eventi culturali e comunicazione*, in L. Argano (a cura di), 2005, cit.

⁸⁴ Coordinamento nei contenuti e combinazione di strumenti, mezzi, azioni. Ved. 2.1 “La dimensione comunicativa dell'evento”.

L'approccio da adottare deve poter rispondere alle domande già evidenziate: “*chi – che cosa – a chi – come – quando*” e “*con quali risultati?*” (controllo di efficacia). Da questi può concretizzarsi il piano di comunicazione, concettualizzato prima nei due filoni di *strategia e contenuti* (quindi, messaggio e immagine coordinata) e di *mezzi-strumenti-azioni*. Si dispongono poi in una tabella i singoli strumenti e attività, specificandone obiettivo, vantaggi (e svantaggi) principali, destinatari, costi e tempistiche.

i. siti web: utili nell'anticipazione dell'evento, nell'instaurare e mantenere network relazionali con i clienti e altri stakeholder interessati, nel fornire le prime informazioni (utili anche nella preparazione e organizzazione all'esperienza da parte del consumatore) e nello stabilire rapporti di scambio, interazione e investigazione sulle prime impressioni e necessità del pubblico⁸⁵, come prevendita, merchandising, etc. Lo strumento di Internet permette di comunicare con target di pubblico anche molto diversi utilizzando il medesimo mezzo⁸⁶, per sua natura altamente flessibile (se ben concepito e sfruttato): esso è inversamente proporzionale all'incremento di dimensione del target servito ma accresce di pari passo con l'incremento dei diversi target serviti.

Le fasi della **comunicazione via sito web** (o altri mezzi di social network) prevedono per un processo ottimale:

1. conoscenza e informazione dell'esistenza del sito, invito alla visita: funge da iniziale vetrina e fonte informativa reciproca (in un rapporto di learning relationship), fornisce i primi dati circa la tipologia e frequenza di visite quindi di interesse verso l'evento che si anticipa, dà inoltre l'occasione di attuare prime forme collaborative o di sponsorship via hot link e banner o comunicazioni offline (brochure, etc.);
2. avvio del dialogo: si delinea la figura dell'*active visitor*, si comprendono e approfondiscono le esigenze e aspettative, si identificano le principali tipologie di “member” a cui si forniscono i servizi adeguati (questionari, blog di discussione, newsgroup, etc.);
3. transazionalità: si raccolgono le informazioni via via emerse durante gli scambi e si riformulano output in linea con questi dati.

⁸⁵ *Learning relationship*: si può apprendere dalle risposte ricevute ma anche incentivarle.

⁸⁶ Cherubini et alii (2005), cit.

Questo strumento prevede un webmaster specializzato che realizzi il progetto e un lavoro a stretto contatto tra gli ideatori e il webmaster per delineare innanzitutto il concept del sito e le funzionalità richieste; deve poi essere presente una figura predisposta o formata per il continuo seguito e aggiornamento del sito, per la raccolta ed elaborazione dei dati: non sono operazioni troppo complesse (previa un certa predisposizione), ma richiedono grande attenzione al cliente, disponibilità di tempo, vision generale sugli obiettivi di comunicazione dell'evento e dell'azienda e buone doti comunicative e relazionali. A volte si ricorre a una figura/ente esterno per la cura di questi aspetti, perché se ne può sfruttare il portfolio di relazioni quale importante valore aggiunto.

Le relazioni con l'utenza saranno appunto oggetto dei prossimi capitoli, poiché proprio dalla comprensione dei fenomeni in atto nelle modalità di consumo e di partecipazione alla creazione dell'esperienza (individualizzata ma condivisibile) si possono studiare approcci al consumatore attualizzati nei mezzi e che ne sappiano utilizzare al meglio le potenzialità, per riappropriarsi di un rapporto globale eppure personalizzato tra offerta e consumatore e ottimizzare i benefici finali di entrambi proponendo esperienze sempre più ricche.

3. CONSUMO e RELAZIONI NELLA CREAZIONE DI ESPERIENZE

Il “pubblico”, questo sconosciuto: il settore culturale, tra istituzioni pubbliche e aziende private – operatori – comunicatori – appassionati (eterogenei per gusti, inclinazioni, tendenze, ambiti socio-culturali, demografia, background e formazione)... smaliziati e onnivori ricettori e ricercatori di esperienze, che assorbono messaggi e contenuti proposti ma sanno anche rielaborarli criticamente, che vogliono talvolta immergersi fino a creare la propria stessa esperienza attraverso contenuti e significati; un insieme di entità distinte dotate di personalità, reazioni e umori molto variabili, eppure un insieme di riferimento accomunabile da una determinata (o contenuta selezione di) caratteristica/che e da un'esigenza di consumo solo in parte espressa a priori, se non nella sua genericità, più nello specifico stimolata e indagata da chi l'esperienza la vuole

proporre perché ha un messaggio da trasmettere, un prodotto da vendere o un contesto sociale/territoriale/economico da rivitalizzare. Esigenza di consumo contraddittoria e delicata che vorrebbe unire, da un lato, un'elevata **personalizzazione** del servizio a una dimensione fortemente **sociale**, contestualizzata e condivisibile, dall'altro vorrebbe calarsi appieno nella **realtà fisica** dell'esperienza e del recupero dei rapporti senza rinunciare alle comodità del **virtuale**, agli impegni personali da cui questi parzialmente esimono e alle innumerevoli opportunità di creazione, connessione e interazione che propongono.

È un rapporto di potere complicato e sottile, quello che regola la produzione del prodotto finale, in particolare nel campo evenemenziale e culturale analizzato.

Da ormai una generazione non consumiamo – per lo meno non soltanto – perché riceviamo una proposta da un'impresa che ci vende il suo prodotto, ma anche perché ci è stata consigliata quella proposta fra le tantissime disponibili da un conoscente al telefono, da un collega nella pausa caffè, da un altro consumatore “esperto in materia” in una discussione di un forum specializzato, oppure dall'abbondanza di advert sui siti web che più visitiamo, dalla promozione abbinata a un prodotto solito, o per semplice aggregazione a una moda o usanza. Il marketing tradizionale si configura per alcuni consumi, tra cui quello degli eventi, sempre più come marketing “di comunità”, in cui gli individui sono legati da un interesse comune in una sorta di “tribù” del consumo che condivide la propria passione grazie a scambi e conversazioni, soprattutto su piattaforme digitali permettendo di ampliare il raggio di conoscenze e di dialogo – senza “contaminare” con approcci troppo intrusivi un rapporto che rimane cordiale, disponibile e...distante, preservando il proprio cerchio di preziosa individualità in un riservato (seppur pubblico) scambio di opinioni.

Non consumiamo quindi un pacchetto chiuso contenente un'esperienza prestabilita, ma apriamo una confezione di offerta che sappiamo (o vogliamo sapere) da dove proviene, di cui conosciamo o vorremmo conoscere il contesto e a volte il nome o il volto di persone che lo hanno reso possibile, cui magari prendiamo parte nella scelta della forma, del colore, degli optional e su cui

riceviamo voci, consigli, esortazioni prima di avvicinarci ad esso. Le offerte diventano punti di incontro, spazi sociali. Non consumiamo quindi un mero prodotto, ma la **comunicazione** attorno ad esso, nel momento in cui lo cogliamo e ne percepiamo il messaggio ma anche nel momento precedente e “preparatorio”: la marca, il prodotto/servizio, l’incontro per la fruizione sono occasione di comunicazione già in tutte le fasi che precedono l’esperienza diretta perché la pre-esperienza (per informarsi, per prepararsi, per curiosità) è essa stessa momento di intrattenimento e di creazione di legami. Il consumatore vuole questo: vuole sapere prima, vuole confermare o approfondire i suoi interessi e dubbi, vuole dividerli perché l’esperienza che ricerca non è soltanto privata quanto anche sociale, proprio perché la dimensione di condivisione conferisce senso all’atto di partecipazione e ne amplifica la percezione.

Soprattutto negli eventi, il mercato si fa crescentemente di nicchia: proprio per la grande quantità e varietà di offerta, si cerca di specializzarsi, di differenziarsi, approfondendo aspetti particolari del proprio *core message* o arricchendo l’iniziativa con attività collaterali che “fanno la differenza”; i clienti per ogni attività potrebbero essere potenzialmente quindi in diminuzione a causa di questa frammentazione, ma ben perché più differenziate, la preferenza per una attività non preclude il consumo dell’altra – se non per vincoli di tempo, finanziari o di accavallamento: quasi una sorta di molteplice personalità del consumatore, che prende parte a gruppi di interesse anche molto diversi tra loro, a volte anche conflittuali, con comportamenti temporanei e situazionali, un consumatore che si ritiene egli stesso “interessante” perché non limita le sue esperienze ma le costruisce e si costruisce attraverso esse. Partecipare a queste attività, per chi ne ha la possibilità, diviene quasi uno status symbol: “io appartengo a quella categoria che ama queste attività, consuma questi prodotti, frequenta questi luoghi” sembrano dire le bacheche virtuali, le collezioni di ricevute o di sorrisi scambiati tra gli schermi del consumo. Bisogna perciò *convincere* il consumatore, che ha la scelta e studia attentamente che cosa, dove, con chi e quanto spendere per consumare nel suo prezioso e selettivo *tempo libero*. Ecco che si ricercano le “facce” dei clienti, si cerca di conoscerne e tracciarne le abitudini, i tempi, le spese, gli umori, e si allaccia un rapporto quasi esclusivo con ognuno di essi:

consulenti personali, possibilità di “modificare il proprio profilo” e consultare ovunque i propri dati, strumenti identificati da un lettering o naming contenente il soggetto⁸⁷ a sottintendere una loro creazione personalizzata e una priorità delle persone sul prodotto – e del bisogno sull’acquisto, ... i tanti esempi dalle nostre abitudini quotidiane si riflettono anche nel consumo più o meno regolare di beni di intrattenimento, nella scelta degli stessi e nel percorso seguito per arrivarne al consumo, anche questo dunque creato “appositamente per noi” (per “ME”) o addirittura...sviluppato dal consumatore.

3.1 Consumatori: tra l’ “io” e il “noi” nella creazione di esperienza

Il consumatore odierno – che si districa più o meno abilmente tra i tanti oggetti tecnologici, che sa riconoscere più o meno consapevolmente i messaggi ricevuti di sfuggita da scritte e voci e sottolinea la preziosità dell’attenzione e del tempo non lavorativo e personale che dedica allo svago – ricerca eccellenza nel servizio e identità nella marca che consumerà, con cui stabilisce prima una relazione di conoscenza (finanche di invadenza) che lo faccia sentire protagonista della sua esperienza già nel suo costruirsi.

Il “**potere**” subisce quindi una nuova ripartizione: anche quello che era il tassello destinatario dell’offerta prende parte alla costruzione del servizio e alla sua identità, investendo energie personali e idee per sentirsi partecipe di un processo e per sentire proprio il prodotto che sceglierà, grazie agli apporti di altri consumatori che sente “al suo stesso livello” e cui si lega con fili invisibili, spesso virtuali – un valore relazionale sempre più determinante nelle strategie di approccio al mercato dove negli scambi e nella fidelizzazione si ricercano valore sociale, simbolico ed economico.

Il target di consumatori non solo è passivo (riceve, vede, memorizza) ma anche motiva, crea, diffonde. Le imprese devono lasciare un certo margine d’azione ai loro potenziali consumatori, ma devono anche saperli invitare, legare, fidelizzare,

⁸⁷ Mi riferisco alla quantità di prodotti, slogan, immagini che collocano l’utente al centro del proprio messaggio, costruendo materialmente il prodotto a sua dimensione mentre si accinge a consumarlo, rendendolo perno di un mondo che gli ruota attorno, chiamando col suo nome (o con un generico “i-”, “my”,...) tutto ciò che occuperà la sua giornata.

al fine di costruire un'esperienza e un brand che rispecchino le esigenze del mercato, influenzato ma solo in parte dalla volontà iniziale dell'offerta. La partecipazione può essere superficiale e "di impressione", quando il margine d'azione e modifica concesso al cliente è relativamente contenuto, fino però ad arrivare a vere e proprie "invasioni di campo" dove potrebbe essere l'impresa a sentirsi in balia della fame di esperienze del consumatore. Ritroviamo infatti possibilità di interazione via canali virtuali con risposte immediate e personalizzate, dove tutti "ci mettono la faccia"; traguardi raggiunti dall'azienda grazie al numero di interessati al seguito; possessori di carte fedeltà che raccolgono punti e allargano il proprio pacchetto di benefici; ma anche concorsi dove un fortunato (o talentuoso) vincitore rappresenterà temporaneamente il brand o il prodotto⁸⁸; eventi dove i singoli possono esprimere preferenza e designare i partecipanti, la location, le attività; fino a esperienze costruite passo passo grazie agli apporti diretti degli interessati, seguendo sì un disegno iniziale prestabilito e degli obiettivi chiari nelle menti degli organizzatori ma dove la fase di sviluppo integra i destinatari finali, ne rileva impressioni e suggerimenti e culmina nel momento di esperienza con la consapevolezza della tipologia e quantità dei consumatori, del successo raggiungibile e anche dell'impatto sul contesto socio-territoriale, sfruttando anzi questa partecipazione per costruirsi un favorevole circuito pubblicitario, di passaparola e di influenza, positivo e anche... con notevole riduzione dei costi (perché il cliente è raggiunto in ragione del suo stesso, spontaneo o stuzzicato interesse e perché l'evento fa parlare di sé gli "affamati di notizie" evitando di pagare mezzi pubblicitari) e buon controllo del processo (dato che, appunto, anche le partecipazioni rimangono comunque "direzionate" e filtrate).

Gli **eventi** sono un ottimo esempio di questo processo di avvicinamento, relazione e sviluppo della partecipazione, poiché presuppongono per loro natura un momento preparatorio prima del lancio e della fruizione diretta durante il

⁸⁸ Nel caso citato in cap. 1.2, per la scelta del logotipo che avrebbe rappresentato l'Expo Milano 2015 è stato organizzato un bando che coinvolgesse giovani professionisti e amateur, cui hanno partecipato le proposte di migliaia di italiani visionate da una giuria selezionata, con regolari aggiornamenti sui lavori in corso sul sito web ufficiale www.expo2015.org e votazioni dirette da parte dei navigatori del sito.

quale è possibile osservare questi comportamenti di protagonismo e condivisione da parte dei consumatori.

Intervengono fattori di impatto emotivo, di coinvolgimento in prima persona del singolo utente, di senso di appartenenza a un interesse comune e condiviso, perfino di fisicità nel momento dell'esperienza diretta, che rendono l'evento un forte mezzo capace di intercettare entrambe le necessità di "senso di realtà e di recupero dei rapporti" (coinvolgimento e relazione) ma anche di "virtualità e partecipazione alla creazione" (connessione e relazione) - a causa e grazie alla diffusa multimedialità e crossmedialità che caratterizzano sempre più i comportamenti del consumatore attuale (e della sua conseguente "dieta mediatica"⁸⁹); per cui l'event management diventa un capitolo importante del settore della **comunicazione** e di questo nuovo **approccio del e col fruitore**, ricollegandosi strettamente alle "*relazioni pubbliche*" e alle *tecnologie digitali* per avvicinare e integrare il consumatore alla creazione della sua stessa esperienza e di un benefit distribuito.

E il web in particolare consente informazioni, condivisione e confronto molto rapidi e permette lo scambio mantenendo quelle caratteristiche di personalizzazione, riservatezza ma comunità evidenziate sopra. Si tratta di un medium multiforme che accentua la temporaneità e molteplicità di comportamenti del consumatore e che offre nell'immediato, all'azienda, riscontro di questi comportamenti, all'utente la percezione di (o un'effettiva) interazione.

In un approccio relazionale, potremmo quasi definire il processo di comunicazione come una "*conversazione*"⁹⁰, dove entrambe le parti parlano, ascoltano e imparano, e ogni occasione di contatto (acquisto, informazione, etc.) favorisce questo scambio. Il brand che sa essere in sintonia con il target cui si rivolge e il sistema socio-culturale in cui è immerso, crea un legame di affinità che genera sicurezza e agio nel pubblico e una ovvia predisposizione al consumo; l'utente dal canto suo vorrà partecipare in modo più attivo a ciò che sente come proprio cercando mezzi e possibilità di co-generazione di significati.

⁸⁹ L'abbondanza di mezzi e offerta incrementati grazie ai mezzi digitali porta oggi a un minor tempo dedicato, o a una selezione sempre più consapevole, mirata e rapida (ma non per questo efficace) da parte del consumatore, rendendolo di fatto indipendente e autore delle informazioni che trova o che desidera cercare.

⁹⁰ T. Vescovi, *Il marketing e la rete*, Il Sole 24 Ore, Milano 2007

Le possibilità di partecipazione (attiva o passiva) a un evento e alla co-creazione di valore, possono essere varie per la profondità di impegno personale e range di azioni intraprendibili per generare un'esperienza personale e il successo dell'iniziativa. Possiamo posizionare il **livello di partecipazione** del consumatore in uno dei quattro "reami di esperienza"⁹¹: in una matrice che oppone da un lato partecipazione attiva e passiva e dall'altro assorbimento e immersione, possiamo chiamare:

- *entertainment* il riquadro passivo-assorbito in cui l'attività occupa e incontra il soddisfacimento e il divertimento del fruitore,
- *educational* la sfera in cui si accresce la conoscenza del pubblico grazie a un suo impegno mentale e/o fisico,
- *aesthetic* quella dove la partecipazione passiva si fa immersiva ma senza apporti personali all'evento o al contesto,
- infine *escapist* l'esperienza attiva e immersiva cui si prende parte con azioni, decisioni, idee nella fase preparatoria o di fruizione, in cui fisicamente e mentalmente si è impegnati nelle attività e proprio per questo si dà loro senso di essere.

Questo ultimo livello, e in particolare un'esperienza che prenda corpo grazie a tutte e quattro queste modalità di fruizione, può portare a quella già chiamata "**co-generazione di valore**" e alla figura di un consumatore partecipe che apprende dalla sua esperienza, ne decide alcuni tasselli immaginando, progettando, comunicando e promuovendo all'esterno: un *co-consumatore*⁹².

Le considerazioni sul nuovo ruolo assunto dal consumatore nell'era post-industriale coinvolgono i pensatori già negli anni '80, ma è soprattutto in tempi recenti con la tendente personalizzazione dei servizi e l'ausilio delle tecnologie digitali su Internet (Web 2.0) che emerge la figura del "**prosumer**": termine senza dubbio provocatorio di incontro e incrocio tra il produttore e il consumatore, in cui il fruitore si farebbe creatore di molti dei beni e servizi di cui sente la necessità. Nella delineazione originaria di Toffler⁹³, il prosumer

⁹¹ IBIDEM.

⁹² IBIDEM

⁹³ Teorizzazione del "prosumer" nel 1980 da Alvin Toffler, *The Third Wave*, Bantam Books, New York, in P. Kotler, *The prosumer movement: a new challenge for marketers*, *Advances in Consumer Research*, 1986, Vol. 13 Issue 1

disponeva degli stessi beni e servizi sul mercato, ma preferiva, per molteplici ragioni tra cui – non ultime – quelle monetarie, provvedervi da sé con una *produzione per l'uso* (non per lo scambio). Intendendo così questo termine, possiamo trovare tali figure già in tutta l'era pre-industriale, dove si cercava di provvedere personalmente alla produzione di quei beni per i quali si possedevano i mezzi e le conoscenze (in uno stile auto-sussistente). Nell'era post-industriale, la riduzione di ore di lavoro, ma anche la necessità di attività alternative e una credenza nella de-massificazione della produzione verso maggiori livelli di qualità⁹⁴ portano a un'autogestione di molte attività del tempo libero e a un'auto-produzione dei modi per occuparla, in una “increasingly self-actualization”.

Se quest'ottica si fosse pienamente realizzata sarebbe risultata alquanto frustrante per i marketers, ma poiché non tutti possiedono le capacità, il tempo, la pazienza per soddisfare ogni necessità (in questo caso, ricreativa) e poiché il mondo degli eventi richiama sempre più professionisti a occuparsi della gestione e specializzazione dell'offerta, questo quadro non si è avverato, o meglio ha preso una piega diversa includendo nel processo produttivo il consumatore, voglioso di protagonismo e di creazione di senso della propria esperienza, favorito dalle tecnologie Web 2.0 che portano a un'abbondanza di **user-generated content** (prodotti da chi li consuma)⁹⁵: un prosumer coinvolto nel processo di design e produzione della propria esperienza per ottenere un servizio basato sulle specificazioni personali⁹⁶, grazie in particolare alla combinazione di *user generated media* cioè “l'insieme dei contenuti digitali creati dai consumatori, piuttosto che dalle aziende o da coloro che posseggono i media”⁹⁷.

⁹⁴ Kotler parla in questo caso di prosumer generici quali l'“avid hobbyist” (figura che lavora per produrre beni/servizi di scambio ma che nel tempo libero si dedica ad attività secondarie in cui sono essi stessi produttori) e l'“archprosumer” (persone che preferiscono un stile di vita più “semplice” e archetipico producendo da sé lo stretto necessario alla sopravvivenza).

⁹⁵ Fino a constatare un'identità e identificazione tra il prosumer e il contenuto generato e consumato, i.e. v. J. Davis, *Prosuming identity: the production and consumption of transableism on Transabled.org*, American Behavioral Scientist, Apr. 2012, Vol. 56 Issue 4

⁹⁶ J. Konczal, *Identifying, knowing & retaining your customers: the "prosumer"*, Customer Inter@ction Solutions, Apr. 2008, Vol. 26 Issue 11

⁹⁷ Dall'Internet Advertising Bureau inglese, www.iabuk.net. Esempi di *user generated media*: recensioni e raccomandazioni online, commenti su siti di news, blog, podcast, uno spazio personale su un social network, fotografie e video condivisi, contributi a wiki, social bookmarking fino alla creazione di vite parallele (i.e. Secondlife).

Si userà d'ora in poi il termine *prosumer* in una prospettiva di *co-sumer*, utenti dai nomi molteplici a seconda del ruolo e del contesto su cui agiscono e dell'accento posto sull'uno o l'altro aspetto: dal neologismo di *consumAttore*⁹⁸, o dal moderno *consumatore 2.0*⁹⁹ – collaborativo, partecipativo e sociale, alla *generation C*¹⁰⁰ – e quindi alla creazione di contenuti e del valore generato dagli utenti, al *cyberconsumatore* – che naviga tra strumenti e domini virtuali...

La si potrebbe definire “una comunità in movimento”¹⁰¹, una massa fluida formata da particelle indipendenti ma legate temporaneamente da un interesse, un interrogativo, un bisogno, espresso in situazioni di incontro per poi migrare ad altre piattaforme o addirittura diversi interrogativi e bisogni. Recepiscono i messaggi inviati dalle aziende, ma non li possono digerire con passiva indifferenza: vogliono assorbirli arricchendoli di elementi propri, come per renderli più simili al proprio organismo, e così modificati vogliono poterli condividere, evidentemente per un certo esibizionismo (ma che resta contenuto in una sfera limitata poiché l'utente è difficilmente identificato con precisione in una comunità così vasta e senza frontiere), quindi soprattutto per il piacere della *creazione* che soddisfa una necessità strettamente personale e per il piacere della *condivisione* e dello *scambio* per una necessità sociale.

Il nuovo **processo** di azione **di fruizione e di creazione di contenuti** del prosumer segue ora un percorso “*find-tag-store-create*”:

1. *conoscenza*: la ricerca della disponibilità informativa
2. *controllo*: l'azione di selezione e filtro (“effetto zapping”¹⁰²) delle informazioni
3. *creazione*: l'utente diventa pienamente attivo osservando i comportamenti altrui, producendo egli stesso contenuti e interagendo con altri della “comunità” di appartenenza allo stesso interesse
4. *condivisione*: entra in gioco l'elemento collaborativo e sociale, che supplisce in efficacia ed efficienza alla comunicazione aziendale o la va a integrare.

⁹⁸ G. Fabris, *Societing: il marketing nella società postmoderna*, Egea, Milano 2008

⁹⁹ termine coniato nel 2004 dalla O'Really Media (media company statunitense che si occupa in particolare di computer technologies topics, attraverso pubblicazioni e websites specializzati).

¹⁰⁰ C per “content”.

¹⁰¹ G. Arnesano, *Viral marketing: e altre strategie di comunicazione innovativa*, Franco Angeli, Milano 2007

¹⁰² Termine dell'autore.

Un aumento, inversione e integrazione di potere, dunque – di cui tutti questi consumatori post-moderni sono consapevoli: situazione che comporta una necessaria accettazione e conseguente azione da parte delle aziende. Le nuove tecnologie giocano un ruolo centrale nella creazione degli spazi che favoriscono la creazione, il ritrovo e il dialogo: finestre aperte sul e al mondo, ove le aziende investigano i comportamenti dell'utenza quasi infiltrandosi in incognito per poi generare reazioni e stimoli affini.

Per interpretare al meglio questo cambiamento di comportamento, non basta quindi adattarsi (primo imprescindibile passo di già difficile attuazione), ma bisogna saper fornire agli utenti gli strumenti adeguati per liberare la creatività e stimolare il coinvolgimento, cercando di entrare nel “loro” territorio direzionandone le preferenze.

È importante sottolineare nelle fasi di creazione di contenuti lo scambio di know-how tra i consumatori e quindi il rapporto **C2C** (consumer-to-consumer) che si viene a creare, grazie al quale l'informazione acquisisce ulteriore valore da conferire all'esperienza finale, oltre ad accrescere le competenze e conoscenze dei singoli in quel determinato campo. Le *motivazioni* alla partecipazione e allo scambio e le capacità trasmesse e acquisite aumentano infatti le *abilità* individuali nel processo di partecipazione, favorito dall'*opportunità* dello stesso ambiente e delle basse barriere incontrate, arricchendo così l'interazione e conferendo sostegno e incentivo alla *loyalty* al consumo¹⁰³. La presenza dell'azienda in questo scambio non solo personificherà l'azione e il prodotto (e la relazione intessuta), ma amplificherà e rafforzerà l'effetto di *interazione* tra consumatori, di *contribuzione* all'incremento delle *conoscenze del prodotto* e il *valore percepito del brand*.

Contribuire a creare ambienti collaborativi (monitorandoli e presenziandovi) diviene anzi una nuova responsabilità e priorità del marketing, che interviene sia sui fattori primari di motivazione, abilità e opportunità, ma anche sugli attributi del processo del prosumer in termini di creazione, controllo e creazione delle informazioni. Questa collaborazione si incentra su un iniziale approccio

¹⁰³ G. Arnesano (2007), cit.

transazionale che si evolve però, non senza fatica, valorizzando adeguatamente l'aspetto relazionale.

3.2 Un approccio relazionale verso il consumatore di eventi odierno

“Le relazioni occupano un posto centrale nel comportamento umano. Se si sciolgono le reti sociali delle relazioni, si dissolve la società stessa e la terra rimane popolata solo da una moltitudine di eremiti”¹⁰⁴. La dimensione sociale e socievole dell'uomo è una tendenza già esaminata nelle sue necessità di comunicazione e condivisione, una tendenza che l'economia non può trascurare nel suo approccio al mercato e deve anzi includere e saper interpretare come anello fondamentale di tali relazioni.

L'ottica *transazionale* (*one-shot-deal*) ha già ceduto il passo nei mercati industriali e ormai anche in quelli dei servizi a un bilanciamento delle posizioni di venditore e acquirente. Alle transazioni commerciali mancano la storia e la memoria e non diventano “emotive”, non fanno sentire il cliente impegnato con l'azienda (se non magari per abitudini, comodità o switching costs¹⁰⁵) e di contro impegnano relativamente l'azienda nei confronti del cliente. Non si azzera il marketing tradizionale, ma lo si pone a un “gradino zero” del processo di **fidelizzazione** del cliente, come un primo contatto (basato principalmente sulle sole determinanti del prezzo e della convenienza) che può però trasformarsi positivamente in una prima vendita, in una soddisfazione condivisa¹⁰⁶ e in un ritorno¹⁰⁷ – fino a una co-operazione nella generazione del prodotto/servizio in oggetto. Nelle strategie di marketing, la **relazione** e la **fedeltà** che l'azienda riesce a instaurare con il consumatore diventano obiettivi chiave e vanno ad agire proprio su quel delicato rapporto di potere che genera l'esperienza finale e la soddisfazione del fruitore, e in particolare in un processo comunicativo come quello degli eventi, il saper cogliere in anticipo le esigenze e specificità dell'utenza interpretandole con risposte affini e lasciandole sviluppare in una

¹⁰⁴ E. Gummesson, *Marketing relazionale: gestione del marketing nei network di relazioni*, Editore Ulrico Hoepli, Milano 2002

¹⁰⁵ I costi che comporterebbe un cambiamento di abitudine di rifornimento e di consumo.

¹⁰⁶ Cliente “supporter”.

¹⁰⁷ Cliente “sostenitore”. N.B. Anche un'operazione singola può rivestire particolare valore e dare vita a relazioni profondamente interattive.

piattaforma relativamente libera¹⁰⁸ di scambi, non può che generare valore aggiunto in termini di interazioni C2C, di incentivo alla conoscenza del prodotto e alla loyalty del consumatore e di valore globale percepito del brand.

Il **Marketing Relazionale** è basato proprio “sull’**interazione** in un **network** di **relazioni**”¹⁰⁹: ritroviamo in questa frase l’azione, il contesto, i soggetti e i leganti di questo approccio. Intendiamo per *network* un insieme di relazioni in cui i singoli componenti possono dare e ricevere informazioni da uno o più elementi in contemporanea, formando un modello a rete anche molto complesso. Il contatto, cioè l’azione direzionata da un agente che va a toccare un altro soggetto (da un primo approccio 1-to-1 fino alla gestione di multiple frecce pluridirezionate), è appunto la *relazione*.

Il processo di interazione può anche essere interpretato come una sequenza di livelli, dove l’insieme delle attività al gradino più basso forma degli episodi, dai quali nascono sequenze, da cui si generano relazioni. Sotto *relationscape* si intenderanno tutte le relazioni incluse in un network.

Si sottintende quindi la creazione e il rafforzamento di una rete di relazioni positive, nutrite e curate, tra i vari elementi della catena comunicativa – non solo tra impresa e cliente, ma tra clienti stessi e con i vari tasselli stakeholder della filiera. La conoscenza e fidelizzazione di questi stakeholder sono l’obiettivo principale di una strategia di marketing relazionale, raggiungibili oggi in particolare grazie agli strumenti web, del direct e appunto con l’occasione degli eventi.

Si può anzi meglio definire il *Customer Relationship Management* come un approccio sistematico o un “processo mediante il quale le imprese stabiliscono con i clienti (attuali, passati, potenziali) rapporti comunicativi (prima-durante-dopo la vendita) personalizzati e fiduciosi al fine di migliorare, quantitativamente e qualitativamente, la negoziazione tra di loro per il reciproco vantaggio di medio-lungo termine”¹¹⁰.

¹⁰⁸ Perché pur sempre monitorata, presenziata e direzionata dagli obiettivi comunicativi che l’azienda si pone.

¹⁰⁹ E. Gummesson (2002), cit.

¹¹⁰ S. Cherubini, G. Eminente (2005), in S. Cherubini, S. Pattuglia, *Comunicare con gli eventi: riflessioni e casi di eccellenza*, F. Angeli, Milano 2007

“Connect-and-collaborate”, come invita Scheff Bernstein¹¹¹.

Se non si può propriamente o sempre intendere come una strategia, è “relazionale” attualmente l’approccio e la tendenza crescente delle aziende non solo nell’orientamento al mercato, ma nella creazione e rafforzamento di legami più stretti e personalizzati, siano essi virtuali o diretti, con l’utenza, al fine di creare un circolo virtuoso di soddisfazione e fedeltà al prodotto/servizio oltre a un potenziale rimbalzo positivo d’immagine e di notorietà. È quindi un investimento sul medio e lungo termine che lega con una freccia a doppia direzione produttore e consumatore e gli altri intermediari della filiera, in un rapporto di scambio informativo, raccolta di feedback e partecipazione, prevedendo un impegno personale o almeno personalizzato non solo da parte del ricevente, ma anche del produttore/organizzatore/emittente del messaggio.

Gli aspetti fondamentali di questo investimento sono dunque principalmente:

- un **processo negoziale** continuo e non occasionale con la clientela e con il contesto-mercato di potenziale utenza;
- una **partecipazione** sempre più attiva, fino ad essere immersiva, del consumatore, che può innanzitutto interagire con le fonti del suo prodotto o con il prodotto stesso, fino a prendere parte nella creazione dello stesso o apportarvi valore aggiunto grazie alla sua esperienza personale, diventando a tutti gli effetti “prosumer”¹¹²;
- la **fidelizzazione** della clientela, attraverso rapporti di scambio, fiducia ma anche rispetto;
- la ricerca di **equilibrio** tra “high-tech e high-touch”¹¹³, bilanciando e anzi integrando la componente tecnologica con quella umana a vantaggio del reciproco interesse.

Per *marketing relazionale* non si intende quindi un “insieme di tattiche”, quanto piuttosto un approccio (o una propensione) volto a ottimizzare una gestione del marketing più efficace ed efficiente, non quindi una strategia a se stante ma una integrazione e valorizzazione dei leganti della comunicazione tra i vari elementi.

¹¹¹ J. Scheff Bernstein, *Arts marketing insights: the dynamic of building and retaining Performing arts audiences*, Jossey-Bass, San Francisco 2007

¹¹² Si rimanda alla definizione delineata in capitolo 3.1.

¹¹³ J. Scheff Bernstein (2007), IBIDEM.

Comunicazione che in questo contesto relazionale copre tutti i livelli della filiera (territorio, fornitori, partner commerciali, tecnici e media, tecnologie, consumatori finali, competitors) e si configura come “**integrata**” con l’evento di cui cura l’immagine, il contenuto e la diffusione del messaggio, attraverso¹¹⁴:

- l’affiancamento di molteplici strumenti, secondo logiche e canali propri, al fine di ottenere una diversificazione, allargamento e approfondimento dei target e una differenziazione-personalizzazione dei messaggi inviati;
- l’arricchimento e superamento dei classici strumenti di promotion mix, con utilizzo sempre maggiori dei mezzi digitali;
- l’ampliamento dei target di riferimento, includendo diversi operatori della filiera e favorendo l’interesse di nuovi e diversi stakeholder;
- il coinvolgimento e la memorabilità attraverso una maggiore emotività e in generale una ricettività sollecitata su fronti diversi, grazie a un’esperienza su più livelli (fino ad essere multisensoriale).

Ed è proprio nell’**evento** che tutti questi aspetti della comunicazione integrata e del marketing relazionale si incontrano efficacemente, poiché proprio la preparazione, svolgimento e ricordo dell’iniziativa prevedono obiettivi, fasi, target e mezzi in cui l’interazione e la stretta collaborazione di tutti gli elementi puntano a uno stesso comune obiettivo altamente caratterizzato e localizzato.

La relazione clientela-impresa-clientela (e cliente-cliente) è appunto il presupposto per generare valore in un processo che integra tutti i soggetti coinvolti e dove l’informazione è il risultato di un *apprendimento* (appropriamento, condivisione, modificazione e arricchimento dalle esperienze personali e dai feedback ricevuti) e diventa, vicendevolmente, valore aggiunto e fattore di scambio per la relazione instauratasi. La comunità che si delinea prende entrambi gli aspetti di *value society* e di *network society*¹¹⁵.

I **fattori** che influenzano in particolare l’ottimizzazione delle relazioni sono:

1. l’*ascolto*: la capacità di stabilire un flusso di comunicazione tra azienda e consumatore e tra consumatori stessi si basa innanzitutto sull’osservazione dei

¹¹⁴ Per riferimenti più approfonditi si rimanda alla trattazione in cap. 2.

¹¹⁵ Piuttosto che parlare di “società dei servizi”, “società della conoscenza”, “era dell’informazione”, ..., che evidenziano più una risorsa o un prodotto, si preferiscono questi termini che considerano due dimensioni complementari: quella della *creazione di valore* come risultato auspicabile dell’attività economica e dei consumi; e la *struttura relazionale* delle organizzazioni e della società.

comportamenti altrui e un primo stadio di passività e ricettività secondo cui regolare la propria reazione e gli strumenti a disposizione, arricchendo per primo l'ascoltatore di nuovi elementi. Un ascolto che può essere diretto ma anche accompagnato da un ascolto indiretto, attraverso lo stesso comportamento dei consumatori. Per le organizzazioni e i promotori, ascoltare i consumatori significa esplorare le loro necessità e utilizzare un linguaggio consono al contesto di riferimento, per rendere la comunicazione efficace e funzionale. Ci si inserisce così nelle interazioni già esistenti secondo un livello di affinità che sarà immediatamente recepito favorevolmente; si stimolano i feedback, si testano prodotti e si lanciano iniziative.

2. la *flessibilità*: una relazione può subire degli alti e bassi, dei momenti di maggiore disponibilità e propensione e dei temporanei allontanamenti; segue un suo ciclo vitale che necessita a volte di respirare e di confrontarsi con altre dimensioni, per poter tornare arricchita e bisognosa. Non bisogna dunque ricercare una “relazione assidua” o soffocante, o interpretare una momentanea assenza come una partenza: il legame va nutrito con sottili rimandi e promemoria e una visibile disponibilità per il momento del ritorno. Allo stesso modo, l'eventualità di un conflitto non deve portare necessariamente all'interruzione della relazione, ma dovrebbe far riflettere prima sulle motivazioni e sulle lacune che hanno generato attrito: spesso le stesse relazioni possono essere recuperate e migliorate o possono costituire una nuova occasione per entrambe le parti. È anzi dopo il primo entusiastico incontro che si mettono effettivamente alla prova le potenzialità delle parti. Ma se una relazione si avvera non funziona, allora va abbandonata: “le relazioni a lungo termine e la cura del cliente non significano accettare i clienti nel reparto di “geriatria” del fornitore, legandoli e tenendoli in vita”¹¹⁶. Una corretta valutazione della reciproca convenienza alla relazione e delle potenzialità dei soggetti aiutano a evitare trascinalamenti che possono rivelarsi anche onerosi, infruttuosi o controproducenti.

3. la *fedeltà*: l'importanza della fiducia come fattore in grado di indirizzare o influenzare le scelte degli utenti (attuali o potenziali) è assodata e accettata, ma la costruzione di credibilità e affidabilità non è semplice, per questo un approccio relazionale favorisce la connessione e il legame tra le parti secondo modelli

¹¹⁶ E. Gummesson (2002), cit.

comunicativi frequenti, collaborativi, responsabilmente coscienti e aperti al compromesso per non compromettere gli equilibri di potere. Questo non solo nella relazione diretta con il cliente, ma anche nelle relazioni C2C: mettere dunque a disposizione una piattaforma dove poter scambiare opinioni, monitorare ed essere presenti negli ambienti di scambio favorirà il successo dell'azienda o dell'iniziativa, facendo leva in particolare su quegli utenti influenzatori per favorire profitti "buoni" (basati sul valore che la relazione con il cliente attribuisce alla transazione). Per misurare la propensione e attività dell'azienda verso la creazione di questa relazione e come-quanto ciò sia percepito dai consumatori ci si può avvalere del net promoter score¹¹⁷, per quanto riguarda i soggetti interni¹¹⁸, se invece si ricercano le capacità di influenza da soggetti esterni si dovranno osservare i comportamenti degli opinion leader¹¹⁹ (eventualmente formati all'occorrenza).

I valori e le proprietà su cui si fondano le relazioni, i network e l'interazione del relational marketing possono essere così riassunti:

- a. un "**orientamento al marketing**" dell'intera azienda.
- b. **Collaborazione**¹²⁰: gli stakeholder interni, ma anche i fornitori, i clienti, tutti i soggetti legati alla filiera di creazione e fruizione assumono un atteggiamento costruttivo e passano dalla semplice ottica di "parti" (o controparti) a veri e propri partner, "co-creatori, co-progettatori, co-promotori"¹²¹ del prodotto/servizio e dell'esperienza finale, collaborando alla creazione di mutuo valore in un gioco a somma positiva. Citando Michael Baker (1976) da Gummesson¹²²: "Il marketing [si configura come] relazioni di scambio reciprocamente soddisfacenti". Tra gli obiettivi si evidenziano quindi l'*attraction*

¹¹⁷ V. F. Reicheld, *Buoni e cattivi profitti*, Etas, Milano 2006

¹¹⁸ I clienti di un'impresa possono essere suddivisi in: *detrattori* (i clienti insoddisfatti, che nuocciono al profitto dell'azienda), i clienti *passivi* o *brand adopters* (non coinvolti nella relazione, attratti momentaneamente dall'offerta ma suscettibili di influenze e cambi di comportamento) e i *promotori*: fedeli clienti che raccomanderebbe il servizio o la marca ad altri consumatori, coloro che nella **piramide della brand advocacy** (relazione di fiducia e dedizione al brand) possono porsi da *adorers* fino ad *advocates*, secondo il grado di sostegno e spontanea dedizione e promozione che rivolgeranno all'azienda.

¹¹⁹ Per maggiori dettagli alla figura dell'opinion leader si rimanda al cap. 4.

¹²⁰ Il livello di collaborazione può essere analizzato insieme al grado di concorrenza; una situazione di ampia collaborazione ma anche concorrenza può comunque far progredire una relazione.

¹²¹ T. Vescovi (2007), cit.

¹²² E. Gummesson (2002), cit.

(prima) e la *retention* (durante) dei nodi del network per la vitalità e la durata della relazione.

c. Questo ruolo costruttivo ricoperto non prevede però solo i vantaggi dei benefici co-creati e condivisi, ma anche, come in ogni relazione, le attività (e l'impegno e fatica) da intraprendere per il mantenimento della relazione e l'apporto di continui stimoli, oltre l'assunzione delle **responsabilità** del proprio ruolo all'interno del network e quindi delle possibili ricadute sugli altri partecipanti. Consideriamo qui in particolare anche il rapporto C2C, dove ad es. un commento o comportamento negativo influenzerà di riflesso la reazione di altri consumatori e potrebbe incrinare non solo il proprio rapporto diretto con il brand e con l'azienda, ma anche quello di (potenzialmente) moltissime altre persone. Prima di lasciarsi trasportare da comportamenti troppo emotivi (positivi o negativi), un consumatore responsabile e accorto dovrebbe quindi considerare le motivazioni della sua reazione, le esperienze precedentemente esperite con lo stesso brand o in domini simili e l'influenza che potrebbe esercitare su altri stakeholder... ma forse chiediamo troppo alla massa di consumatori di fronte alla massa di contenuti esperiti: si dovrebbero prima focalizzare programmi di educazione alla consumazione e all'utilizzo "intelligente" della moltitudine di mezzi medialti ormai a disposizione dei più – in particolare della generazione post-1980 (la cosiddetta americana "generation Y").

d. In una personalizzazione della relazione emergono **valori di relazione** e **di servizio**, non soltanto burocratico-legali ma personali, sociali, psicologici, di impegno, di tempo e di energie.

e. **Dipendenza**: più una relazione assume importanza nel proprio processo di azioni, più si diventa dipendenti da essa e maggiore impegno è richiesto per farla funzionare. Nel marketing dei servizi, la dipendenza e l'impegno possono dipendere in particolare da: prezzo, intensificazione delle comunicazioni e condivisione di risorse e di percorso lavorativo (posti in logica crescente).

f. La **longevità**: secondo i concetti di durata, mantenimento e abbandono sopra definiti, il ciclo di vita di una relazione è quindi arbitrario e considerato di caso in caso, poiché per alcune tipologie può rendersi più efficace una relazione a lungo termine, mentre per altre l'obsolescenza o la perdita di interesse possono portare all'interruzione della stessa.

g. **Fiducia-rischio-incertezza:** come evidenziato nei rapporti di fedeltà, una stretta collaborazione è basata sulla fiducia. L'ignoranza crea di suo incertezza e diffidenza, mentre le alleanze, se da una parte creano ambienti di co-operazione, possono celare rischi per dislivelli di contenuti da offrire o possibili conflittualità. Questa riflessione comporta anche equilibri e simmetrie/asimmetrie di **potere** in una relazione: il possesso di risorse o conoscenze non condivise, comportamenti sleali, disponibilità personali e convenienza possono alterare gli equilibri di potere.

h. **Frequenza e intensità:** la cadenza e la regolarità con cui una relazione viene nutrita devono allacciarsi a un'intensità dei singoli contatti per garantire uno scambio informativo che invogli a ulteriori esperienze e faccia progredire il valore della relazione e delle singole parti.

i. L'**adattamento** (di produzione, di finanza, dei sistemi informatici/informativi e di conoscenza, mentale e sociale) è un fattore imprescindibile in un rapporto caratterizzato da ovvi compromessi per il mantenimento di relazioni bilateralmente convenienti. Resta di fatto una pendenza del potere verso il consumatore, che potrebbe rivolgersi ad offerte simili per soddisfare i suoi bisogni o trovare piattaforme di scambio più stimolanti. Per poter mantenere questa relazione, le aziende oltre ad ascoltare e interpretare la domanda devono saperla **attrarre**, con una combinazione di fattori finanziari, razionali e psicologici, trasmettendo un'immagine forte e accattivante. In questo senso, gli eventi possono giocare il ruolo di importanti strumenti attrattori della domanda e di caratterizzazione dell'identità dell'azienda. Le **routine** aiuteranno poi al mantenimento di certi schemi comportamentali e ad assicurare quindi una determinata utenza, senza però dover cadere nella noia e nella banalità: le imprese devono dunque operare il giusto trade-off tra procedure standard/di routine (anche per diminuire i costi e accelerare certe operazioni) e lo sviluppo di azioni e reazioni personalizzate nello scambio.

l. **Formalità:** i livelli con cui accordare maggiore o minore familiarità in un contatto sono discrezionali, ma dipendono in prima istanza dal contesto dello scambio e dall'immagine che l'azienda vuole trasmettere. La formalità aiuta inoltre nella stipulazione e osservazione di alcune regole ritenute fondamentali per lo scambio o per l'azienda stessa. Questa tematica solleva anche quesiti sulla

trasparenza: fondamentale in tutti gli scambi, ma più o meno approfondibile appunto secondo l'immagine che si vuole trasmettere e secondo la formalità dei legami instaurati.

m. Non ultime, le **proprietà personali e sociali**: nell'analisi della rete sociale, il sociogramma è una tecnica grafica per mostrare modelli di relazioni tra individui secondo la mediazione intervenuta nello scambio ma anche secondo fattori di età, sesso, professione, formazione, etnia, rapporti di familiarità, propensione al potere e alla creazione di fiducia e altre caratteristiche personali.

Le proprietà generali delle relazioni¹²³ possono contribuire alla valutazione di una relazione, al suo sviluppo o interruzione; ma non possono servire da sole alle decisioni di marketing: come sottolineato all'inizio del capitolo, la "relazione" non è una tattica ma un'integrazione e approfondimento di approccio nel marketing e necessita dell'inserimento nel suo contesto di interazione.

Per integrare le attuali, diffuse esigenze di partecipazione del consumatore e sfruttare appieno le potenzialità di un approccio relazionale nella comunicazione di un evento, le nuove tecnologie possono offrire spunti e possibilità molto interessanti per la connessione e interazione tra impresa e pubblico, contribuendo alla riuscita dell'operazione culturale e all'apertura di nuovi canali relazionali e partecipando così alla creazione di una nuova dimensione nella generazione e fruizione di esperienze.

4. L'INTEGRAZIONE CON IL MARKETING "ALTERNATIVO": WEB, SOCIETING E CONNECTED MARKETING

4.1 Web 2.0: tecnologie e conseguenze sul comportamento di consumo

La composizione del paniere dei media a disposizione e utilizzato dal consumatore medio, da una certa monomedialità che vedeva fino a tempi recenti televisione e radio quali protagonisti, si è arricchita soprattutto a partire dagli anni '90 di un nuovo, potente mezzo: Internet. Nato inizialmente per finalità

¹²³ Per un approfondimento sulla classificazione delle tipologie di relazioni possibili, si rimanda a quella proposta in E. Gummesson (2002), cit.

militari, si è reso sempre più accessibile e “amico” (*user-friendly*) di necessità informative e curiosità popolari, arrivando ad essere oggi il principale mezzo di condivisione e ricerca attiva delle informazioni non soltanto in ambito privato e lavorativo, ma anche presso le pubbliche amministrazioni – che puntano sempre più alla digitalizzazione delle procedure burocratiche e di accesso e mirano addirittura, a livello europeo, alla disponibilità della banda larga di base per il 2013 (per giungere alla velocità prevista di 100 Mb in upload per il 2020!).

Questo mezzo ha saputo velocemente integrare e stimolare il ruolo partecipativo e ricercatore del consumatore odierno – di cui fanno parte non soltanto la “generazione Y” (i nati dopo il 1980) o “nativi digitali”, ma anche tutti gli “immigrati digitali”¹²⁴ –, consumatore abituato a destreggiarsi più o meno abilmente tra fonti di informazioni e incalzanti messaggi e sempre più padrone di queste ultime tendenze tecnologiche diffuse nella sua vita quotidiana; fenomeno che ha spinto le aziende non soltanto a un iniziale (seppur non sempre semplice) adattamento al nuovo terreno di relazione tra domanda e offerta, ma a una integrazione di quei mezzi già in possesso del consumatore, accettando lo slittamento di potere nella creazione di contenuti ed esperienze dal produttore all’utenza e anzi osservandone le dinamiche per diventare, apparentemente, un interlocutore alla pari nello scambio C2C (consumer-to-consumer), in pratica un attento ricettore delle esigenze emergenti in grado di fornire prontamente gli stimoli adeguati alla domanda e ottenere così a tutti gli effetti maggiore controllo su questa piattaforma di scambio. Un universo di molteplici attività e interessi, svolti anche contemporaneamente, di cui il business ha dovuto imparare il linguaggio e cambiare il proprio approccio innanzitutto in termini visuali, ortografici, grammaticali/sintattici e lessicali, adattando quindi la propria comunicazione a un terreno che si era già sviluppato lateralmente e in cui era necessario partecipasse attivamente.

Gli eventi in particolare sono diventati terreno sperimentale in questo processo di co-creazione di esperienza attraverso mezzi digitali, poiché lo stesso processo che ne porta allo sviluppo e fruizione si può avvalere degli apporti che creeranno

¹²⁴ La generazione 1950-’70, coloro che, per necessità lavorative o semplicemente di adattamento per il reperimento di determinate informazioni o la partecipazione a determinate attività ludiche o istituzionali, hanno dovuto imparare il linguaggio e gli strumenti digitali. In G. Arnesano, *Viral marketing: e altre strategie di comunicazione innovativa*, Franco Angeli, Milano 2007

poi il prodotto finale, investigando intanto l'utenza, stimandone l'affluenza e fruizione e adattando così le risorse e gli strumenti necessari, sfruttandone inoltre il potenziale relazionale e comunicativo per una generazione di aspettative diffuse e condivise attorno a un prodotto che può essere ricordato ed esperito nel breve termine.

4.1.1 DEFINIZIONI E DECLINAZIONI DEI NUOVI MEZZI TECNOLOGICI DIGITALI

Questa nuova piattaforma multimediale si basa soprattutto sulle ultime tecnologie digitali e in particolare sulla rete virtuale di Internet (il World Wide Web), dando vita ai fenomeni, molto simili e interrelati, del **consumatore creativo**, il **Web 2.0** e i **social media**¹²⁵. Questi tre termini focalizzano rispettivamente tre diverse dimensioni (potere, attività, valore) sugli assi che collegano la tecnologia alla socialità e il contenuto alla creazione.

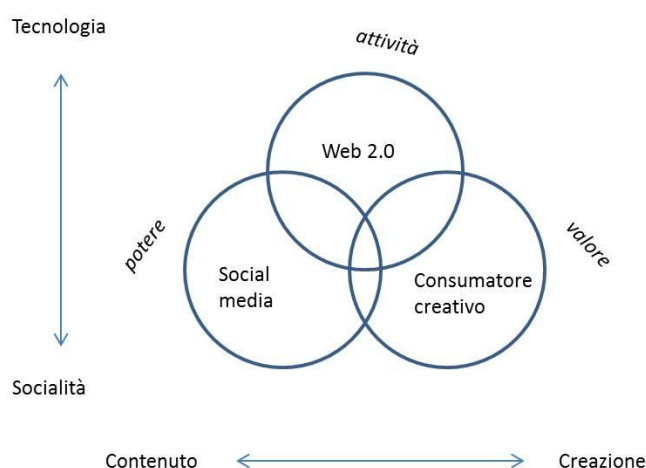


Fig. 2 Dimensione creativa, tecnologica e sociale dell'informazione (tratto da P. R. Berthon, L. F. Pitt, K. Plangger, D. Shapiro, 2012)

Se del **consumatore creativo**, del processo di fruizione e creazione di contenuti si sono già visti gli aspetti principali¹²⁶, vale la pena sottolineare la differenza tra mezzo e consumatore: i media sono essenzialmente i veicoli per trasportare i

¹²⁵ P. R. Berthon, L. F. Pitt, K. Plangger, D. Shapiro, *Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy*, Kelley School of Business, Indiana University, Elsevier 2012

¹²⁶ Vedere cap. 3.1.

contenuti (sotto forma di parole, testi, immagini), ne modificano e determinano diverse possibilità di presentazione e fruizione, ma sono i consumatori, nella loro dimensione innanzitutto individuale traslata poi in una comunità di appartenenza sociale (culturale, geografica, virtuale, etc.), a fornire, condividere, selezionare questi contenuti. Lo “spettro di creatività”¹²⁷ varia da una iniziale discussione informativa, a valutazione e critiche strutturate dei contenuti, per passare alla promozione (spontanea o stimolata) di contenuti direttamente riconducibili a un brand, fino alla modifica dei contenuti stessi, delle modalità di percezione e di distribuzione. Permangono in tutte queste aree di creazione il possesso e la partecipazione nella creazione di valore, di cui saranno essi stessi consumatori, lungo un processo che ha inizio già durante le prime fasi di ideazione e sviluppo del contenuto, decentralizzando verso una “conversazione” un processo comunicativo che era prima prerogativa delle aziende – che già dagli anni '90 si erano date competizione avvalendosi dei primi mezzi digitali (Web 1.0) ma che hanno poi subito un crescente divario con i veloci cambiamenti culturali e le prassi innovative nei processi di comunicazione.

Il termine **Web 2.0** è in realtà piuttosto vasto e solleva da alcuni anni perplessità e confronti sul suo utilizzo, dal primo effettivo conio avvenuto nel 2004 dalla già citata O'Really Media: può essere inteso come l'infrastruttura tecnica, sia in termini di hardware che di software, che permette il fenomeno sociale dei media collettivi e facilita l'economica creazione di contenuti (che si profilano come *consumer-generated content*), interazione e interoperabilità, o più in generale come il “business che abbraccia il web come sua principale piattaforma e ne sfrutta le fondamentali caratteristiche”¹²⁸ di flessibilità, partecipazione, velocità ed economicità di trasmissione.

Più che come uno strumento a sé, si tratta quindi di “una raccolta di applicazioni open-source, interattive e controllate/controllabili dai consumatori, in grado di espanderne l'esperienza, la conoscenza e il potere sul mercato quali partecipanti [attivi] nei processi sociali e di business”.¹²⁹ I network informali tra utenti che

¹²⁷ P.R. Berthon et alii (2012), cit.

¹²⁸ IBIDEM

¹²⁹ E. Costantinides, J. Fountain, *Web 2.0: conceptual foundations and marketing issue*, Journal of direct, data and digital marketing practice, Vol. 9, Palgrave McMillan 2008

vengono così a crearsi facilitano “il flusso di idee e di conoscenza attraverso l’efficiente generazione, disseminazione, condivisione, pubblicazione/rifinitura di contenuti informativi”¹³⁰: se ne intende quindi la spontaneità e volontarietà di partecipazione nel processo, più o meno consciamente, e la necessità del consumatore di conferire senso al suo atto attraverso una ricerca e un’azione diretta ma soprattutto comunitaria, innalzando la “collettività” a un ruolo ambivalente di fruitore e creatore.

A differenza delle precedenti tecnologie web, le innovazioni del Web 2.0 degli ultimi dieci anni sono effettivamente poco cambiate nei mezzi a disposizione, ma completamente trasformate nel loro utilizzo da parte dei consumatori e nei nuovi processi di creazione partecipata e consumo collettivo dei contenuti, con conseguente slittamento da una prospettiva di “invito” a una di “intrusione” in una dimensione interconnessa e altamente accessibile.

Le connessioni crescono organicamente quale risultato dell'azione collettiva di tutti gli utenti, attraverso RSS, hyperlink¹³¹ di rimando a contenuti aggiunti alla rete, dichiarazioni di preferenze, commenti e opinioni. La stessa attività degli utenti stessi può produrre risultati di ricerca migliori per il resto della comunità: ne sono un esempio le recensioni di letture su Amazon, le aste su eBay, i link che puntano a un sito per la rilevanza nel PageRank del motore di ricerca Google... Fino a sfidare i limiti della proprietà intellettuale e della sorgente delle informazioni, come nei primi *mashup*: esperimenti innovativi di hacker che prelevano, ritagliano e riutilizzano in maniera creativa i dati prelevati da fonti diverse, bypassando riferimenti e volontà dei creatori originari.

Se formalmente il termine Web 2.0 non ha ricevuto consensi ufficiali e omogenei dalla comunità di management internazionale, se ne rileva l’utilizzo sempre crescente in quanto “gergo tecnico” facilmente recepibile e sufficientemente

¹³⁰ **IBIDEM**

¹³¹ *RSS e permalinks* permettono l'aggiornamento e la disponibilità delle informazioni non solo in tempo reale e con tutti, ma anche di alimentare flussi comunicativi che si sovrappongono.

Gli RSS (really simple syndication) sono applicazioni che consentono di “abbonarsi” a un blog e di riceverne notifica ogni qual volta vi venga apportata una modifica o un’aggiunta, rimanendo sempre aggiornati. I permalinks sono collegamenti che permettono di puntare direttamente a una determinata sezione (e contenuto) ad es. di un blog, rendendola di fatto oggetto di conversazione in altri luoghi, nascita di legami e di scambi reciproci. i.e. I blog Tumblr collegati ai contenuti pubblicati su Flickr.

generale da poter includere le continuamente aggiornate prassi e gli strumenti in evoluzione.

Per **social media** si possono intendere sia il mezzo che il contenuto emerso dall'interazione online tra organizzazione-consumatore-altri consumatori, ma più in generale il prodotto delle applicazioni Internet derivate dai fondamenti del Web 2.0 che trasformano i monologhi "broadcast media" (quindi, da uno verso molti) a dialoghi "social media" (da molti a molti)¹³². Questi canali, basati sul principio fondamentale della "connessione", sono tipicamente facilmente accessibili e consultabili, gratuiti e su larga scala, il più delle volte proposti addirittura di default in lingua inglese. Sono il mezzo che più apertamente trasforma il consumatore in produttore di informazione, comportando fenomeni di democratizzazione e condivisione della conoscenza e dei contenuti dell'informazione. I contenuti possono andare dai testi, alle immagini e video, alle stesse relazioni, differenziando quindi diversi mezzi a disposizione dell'utente:

a. *blog* (abbreviazione di *web log*): si tratta di siti web personali, tenuti e aggiornati regolarmente dal possessore che vi annota, come in un diario online, interventi, contenuti grafici/video o link ad altri siti o blog, permettendo il commento al materiale "postato" (cioè pubblicato) da parte di visitatori esterni, che visualizzano gli interventi in ordine cronologico decrescente. Sono spesso combinati con *podcast*, cioè video e audio digitale condivisibile e scaricabile su altri apparecchi. La creazione di un blog è piuttosto semplice e disponibile da template forniti gratuitamente (come in esempio da Tumblr¹³³), prevede però un'attenzione costante da parte del *blogger*, poiché l'alta accessibilità e partecipazione ai contenuti da parte di utenti esterni può comportare anche comportamenti scorretti o sconvenienti da parte degli stessi, pubblicazione di materiali inopportuni o addirittura dannosi per il sistema.

b. *forum/bulletin boards*: siti web specializzati in determinati ambiti dove gli utenti, sentendosi accomunati da quel preciso interesse, condividono pareri ed

¹³² A.M. Kaplan, M. Haenlein, *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*, Business Horizons, Genn.-Febbr. 2010, Vol. 53 Issue 1

¹³³ www.tumblr.com

esperienze personali, in grado di influenzare anche fortemente la percezione e il consumo di determinati prodotti/servizi poiché assumono il ruolo di “fonte affidabile” posta sullo stesso piano degli altri consumatori e arricchita dall’esperienza diretta.

c. micro-blog: sono dei servizi di connessione sociale in cui, tramite la registrazione e creazione di una propria pagina personale, si possono condividere messaggi e rispondere a conversazioni altrui, anche di persone sconosciute o non inserite nel proprio network. Uno dei programmi di messaggistica istantanea più utilizzati è ad esempio Twitter¹³⁴.

d. content communities (siti web di condivisione immagini e video): programmi quali Flickr¹³⁵, Instagram¹³⁶ e Youtube¹³⁷ permettono la pubblicazione di materiali su piattaforme di condivisione pubblica, rendendo i contenuti fruibili e riutilizzabili (attraverso un indirizzo *url* specifico) da parte di altri utenti. L’enciclopedia virtuale Wikipedia¹³⁸ è diventata una delle maggiori fonti di informazione creata e condivisa direttamente dagli utenti, il cui contenuto è spesso riutilizzato quale fonte attendibile o come utile riferimento per ricerche più approfondite.

e. social networks: con il successo mondiale ottenuto negli ultimi anni da Facebook¹³⁹, il fenomeno dei social network è stato elevato a potente mezzo di connessione e relazione, inizialmente privato e informale, poi sempre più sfruttato per amplificare il passaparola commerciale su scala globale¹⁴⁰ e per intessere e mantenere anche relazioni lavorative, fino a ricercarvi i profili desiderati proprio come in una banca dati accessibile e pubblica (quale il network professionale di LinkedIn¹⁴¹). I social network non soltanto permettono di aggiungere contatti (“amici”) alla propria rete, lasciare loro messaggi e aggiornare il proprio profilo, ma soprattutto di intessere conversazioni, condividere contenuti e “rimbalzare”¹⁴² notizie a grande velocità, creare una

¹³⁴ www.twitter.com

¹³⁵ www.flickr.com

¹³⁶ www.instagram.com

¹³⁷ www.youtube.com

¹³⁸ www.wikipedia.org

¹³⁹ www.facebook.com

¹⁴⁰ Ved. i.e “Campagna attiva cattura clienti”, Il Sole 24 Ore (versione online), 3 marzo 2011: la campagna di lancio della nuova Ford Focus in contemporanea in Europa, Canada, Messico e Stati Uniti

¹⁴¹ www.linkedin.com

¹⁴² Traduzione dal gergo tecnico inglese “to bounce”.

propria personalità virtuale attraverso la dichiarazione di preferenze e la creazione di determinate reti di contatti, di “trasformare infine fenomeni locali e individuali in una dimensione pubblica o comunque collettivamente condivisa su scala mondiale”¹⁴³.

Oltre a questi mezzi social, il Web 2.0 si appoggia su

- **content aggregators**: applicazioni che permettono all’utente di personalizzare il contenuto cui desiderano accedere, attraverso delle barre e sezioni tematiche di ricerca, link e suggerimenti. Questi siti utilizzano le tecniche RSS (Real Simple Syndication): formati semplici, estensibili e flessibili per la distribuzione di contenuti sul web, strutturati sull’estensione XML, per contenere notizie “riassunte” di cui presentano in maniera omogenea ad esempio il titolo, un abstract o inizio dell’articolo e permettendo quindi una rapida ricerca e consultazione da parte dell’utente, via parole chiave;
- creazione e diffusione di **siti web**, trasformati dall’iniziale e semplicistica “interfaccia virtuale” dell’azienda o del prodotto in veri e propri strumenti di informazione aggiuntiva, facilmente reperibile, ufficiale e aggregante, adattabili a diverse tipologie di cliente secondo una flessibilità inversamente proporzionale all’incremento di dimensione del target servito ma accresce di pari passo con l’incremento dei diversi target serviti¹⁴⁴. Una struttura semplice (presentante un limitato numero di opzioni), coerente (nell’aspetto grafico e formale) e contestualizzata¹⁴⁵ (tramite accorgimenti che permettono al visitatore di orientarsi sulla sua posizione all’interno del sito) permette di accogliere e trattenere il consumatore, di invogliarlo alla navigazione e di ritornarci in altre occasioni, fornendo quindi un valido supporto alle indagini sulle abitudini e preferenze dei consumatori, feedback sull’utilità del sito in relazione agli obiettivi comunicativi per cui è stato creato ma anche riscontri più diretti sulla stessa percezione del brand o prodotto, tramite strumenti di interazione mediata (e-mail) o diretta (forum di domande e commenti).

¹⁴³ C. Hutchings, *Commercial use of Facebook and Twitter - risks and rewards*, Computer Fraud & Security, June 2012, Volume 2012 Issue 6

¹⁴⁴ Cherubini et alii, *Marketing, comunicazione, eventi. L’esperienza dello sport*, F. Angeli, Milano 2005

¹⁴⁵ C. Ziliani, *E-marketing : direct, database e internet marketing*, McGraw-Hill, Milano 2001

4.1.2 METRICHE DI VALUTAZIONE

Dato l'utilizzo crescente di strumenti Web 2.0 da parte dei consumatori e quindi l'interesse suscitato nei responsabili di marketing, si rendono necessarie delle metriche di misurazione delle performance ottenute attraverso questi canali, che andranno a completare i riscontri ottenuti attraverso gli altri mezzi dispiegati dall'azienda per il raggiungimento del pubblico. Lo IAB (Interactive Advertising Bureau Italia)¹⁴⁶ offre ad esempio una serie di suggerimenti per promuovere la coerenza delle metriche di reporting presso agenzie e inserzionisti, dedicate soprattutto a siti web e social media.

Una corretta ricerca, analisi e interpretazione dei dati che derivano da questi potenti mezzi può aiutare i manager a comprendere l'efficacia della loro azione comunicativa e l'integrazione di questi riscontri nella strategia comunicativa dell'azienda o per la creazione di altri eventi sempre più costruiti attorno alle necessità e feedback emersi, permettendo inoltre il mantenimento di canali relazionali di fedeltà al brand.

Le misure utilizzate dipendono prevalentemente dalla tipologia di sito internet e dalle finalità che si pone nei confronti dell'utenza: quelle legate al traffico e al comportamento dell'utente all'interno del sito puntano a una conoscenza delle preferenze, abitudini, fonti informative del consumatore; i siti e-commerce integreranno misure legate agli acquisti; le misure legate al costo si riferiscono infine alle campagne di comunicazione online collegate a un sito internet.

1. Misure legate al traffico e al comportamento dell'utente all'interno del sito:

sono indici che permettono di indagare la fonte da cui proviene il visitatore, il suo percorso e i tempi dedicati alla visita; se ne possono dedurre dati di efficacia della comunicazione relativamente a determinati obiettivi (i.e. il raggiungimento di utenti numerosi e diversificati, la fedeltà di visita dell'utente, l'approfondimento di molte informazioni presentate sul sito, ...), ma non se la comunicazione abbia effettivamente adempito una corretta trasmissione del messaggio che si era preposta né se questo comporterà cambiamenti nel

¹⁴⁶ www.iab.it, report pubblicato in maggio 2009.

comportamento del consumatore. Questi indici, rilevati in precisi periodi selezionati, possono essere raggruppati per:

- *numero di visite* (visitatori unici): il numero di consumatori (non duplicati) che è arrivato al sito web; questa misura considera il computer da cui avviene la connessione, è quindi limitata poiché più utenti potrebbero visualizzare il contenuto dalla stessa apparecchiatura, oppure lo stesso utente potrebbe accedervi da luoghi di consultazioni diversi;
- *ritorno di visita*: la percentuale di iterazione di visita da parte di uno stesso utente (secondo i limiti di rilevazione appena citati);
- *visualizzazioni* del sito / della pagina: il numero di visualizzazioni del sito al lordo delle duplicazioni e il numero totale di pagine visualizzate dal numero totale di visitatori per il periodo selezionato;
- *tempo* (medio) di visita: la durata (media) di visita per connessione da parte dell'utente – anch'essa limitata, poiché un utente potrebbe accedere più volte decidendo di spezzare il percorso di visita, oppure dimenticare la connessione attiva senza effettivamente consultare il contenuto;
- la *provenienza della visita*: la fonte da cui l'utente è giunto al sito web (navigazione diretta, referral – link, motori di ricerca e parole chiave), importanti metriche di efficacia dell'azione comunicativa e indicatori per un proseguimento di direzione della strategia da adottare.

Da questi raggruppamenti si possono evidenziare:

- la *profondità di visita*: il numero di visualizzazioni di pagina fratto il numero delle visite, indicatore possibile del grado di interesse suscitato dai contenuti
- la *frequenza di rimbalzo*: la percentuale di visite di una sola pagina, anch'esso indice di interesse dell'utente in relazione al numero di pagine presenti poiché una frequenza di rimbalzo alta indicherà la mancanza di interesse a continuare e approfondire la visita;
- gli *inoltri* (*click through rate*): la percentuale di visualizzazioni di un determinato contenuto presentato in un link-riferimento, indica quindi l'interessabilità della notizia e il grado di consumo attivo dell'utenza; i social media utilizzano inoltre altre metriche indicatrici del grado di coinvolgimento dell'utenza (“azioni pertinenti intraprese”), quali: le conversazioni e interazioni

generate da un contenuto, gli apprezzamenti agli stessi, la condivisione, i feedback negativi.

Si possono inoltre recuperare *dati demografici e sociali*, quali l'area geografica di visualizzazione, l'età e sesso dichiarati, la lingua.

2. *Misure legate agli acquisti:*

i siti che presentano attività di e-commerce sono interessati a conoscere:

- la *spesa media* per utente (le vendite totali divise per il numero di acquisti completati);
- la *percentuale di abbandono*: riferite al carrello di acquisti del cliente, possono indicare difficoltà o complessità nel processo di acquisto, poca interessabilità dei prodotti o prezzi troppo elevati;
- *buyer conversion rate*: la percentuale di visitatori del sito che effettivamente decidono di acquistare.

3. *Misure legate ai costi:*

le campagne per le quali si è deciso di investire online necessitano di collegare i costi alle fasi di acquisto di un potenziale utente, quindi quanto è costato raggiungere il consumatore via web ("*costo per mille impression*"), il *costo per click* (e quindi l'effettivo interesse verso il contenuto) e il *costo per ordine* (la misura che ricollega gli obiettivi di vendita alla campagna).

4.1.3 CONSEGUENZE SUL COMPORTAMENTO E SUL MERCATO

Il merito di Internet è stato quindi quello di palesare e amplificare il fermento creativo e i dibattiti – emergenti e minori – fra i professionisti che avvenivano nel mondo, che senza questi mezzi non avrebbero forse avuto simili opportunità di visibilità. Le informazioni, liberate dai loro stessi creatori e dai luoghi di condivisione, hanno cominciato a viaggiare indipendenti e libere dalla persona che li produce o dal sito in cui vengono creati e ad essere esperite e distribuite simultaneamente "in altri luoghi, per altri scopi"¹⁴⁷, attraverso la tecnologia Web 2.0. Per chi si occupa di comunicazione (e non solo), il web di nuova generazione ha portato quindi importanti implicazioni sociali e nuove opportunità nelle

¹⁴⁷ B. Cova, *Marketing non-convenzionale: viral, guerrilla, tribal e i 10 principi fondamentali del marketing postmoderno*, Il Sole 24 Ore, Milano 2008

modalità di raggiungimento e coinvolgimento del pubblico, ma anche nella stessa creazione dell'esperienza.

A cominciare dal concetto di “**interattività**”: parola che appartiene al campo della comunicazione, guardando “la comunicazione tutta come un fenomeno interattivo (una fonte che trasmette un messaggio a un destinatario, modificandolo, qualsiasi siano il contenuto e il mezzo)”¹⁴⁸. Ma in senso più stretto, si ha comunicazione interattiva quando vi sono: capacità di rivolgersi al singolo individuo, di memorizzazione della risposta e di incorporazione di tale risposta. Se queste caratteristiche erano già disponibili prima delle “Information and Communication Technologies”, Internet ne ha incrementato la rilevanza grazie ai costi minori per realizzarla e alla crescente utilità sia nella partecipazione e creazione di valore, sia come vantaggio competitivo finale per le imprese. L'interattività diviene quindi presupposto necessario su cui si costruisce qualsiasi relazione, intesa nel suo senso più profondo di connessione e di scambio in mutuo apprendimento e dialogo.

Le nuove tecnologie hanno inoltre permesso un nuovo rapporto con la **località**: gli eventi difficilmente rimangono circoscritti all'area di svolgimento, poiché se ne parla anche altrove, a distanza di tempo, da parte di persone che non vi hanno magari preso parte o non particolarmente interessate alla partecipazione; allo stesso modo, le questioni più generali (“macro-issues”) non rimangono tali, ma tendono ad essere re-interpretate localmente, attraverso conversazioni sviluppatesi attorno ad esse e declinate secondo l'esperienza personale degli utilizzatori del Web.

Le modalità di scambio tipiche dei Web e dei social media hanno influenzato il modo di **comunicare** delle persone, la presa di decisioni, la capacità di socializzare (traslando spesso la conoscenza diretta verso una preferenza iniziale per quella mediata dai mezzi virtuale), le modalità di apprendimento e di interazione. Hanno permesso nuove forme di aggregazione e di senso comunitario, dopo un'epoca, quella dal Dopoguerra, che ha visto la tendenza

¹⁴⁸ C. Ziliani (2001), cit.

all'individualizzazione e all'utilitarismo nelle transazioni, agendo sul **powershift** dall'azienda al gruppo di consumatori e quindi sui livelli di fiducia-diffidenza verso le aziende, che si sono ritrovate a dover interagire su quella piattaforma relazionale per poter riacquisire credibilità presso i consumatori. Questo perché il consumatore, disponendo di un *reservoir* di informazioni e conoscenza fino a prima impensabile, così come di moltiplicate scelte e possibilità, ha trovato nel "click" del mouse il modo più veloce, fisicamente e mentalmente meno impegnativo e dispendioso per sentirsi protagonista e integrato nella sua ricerca.

Tuttavia, il Web 2.0 solleva non poche **controversie**, a cominciare dall'effettiva qualità delle informazioni reperibili: le applicazioni che si basano su un largo apporto di contenuti generate dagli utenti, che rimangono il più delle volte anonimi o comunque difficilmente rintracciabili, mancano di credenziali e garanzie qualitative, dove solo l'esperienza e il filtro personale possono aiutare nella cernita. Lo stesso utente diviene un parametro nella creazione di valore e di significato, ma non per questo rimane l'unico: rimane compito all'azienda/organizzazione prendere parte attiva nel processo di creazione, stimolando e indirizzando l'utenza e fornendo adeguate informazioni e riferimenti di base per ovviare a significanti deviazioni, azioni di spamming o feedback negativi.

Le questioni sulla proprietà intellettuale sui contenuti pubblicati, condivisi e riutilizzati sono un altro grande problema dei vantaggi di semplicità e flessibilità del mezzo. Per riallacciarsi al tema studiato nella seconda parte di questa ricerca, basti pensare alla fotografia: un fotografo professionista che desideri rendere pubblico il suo operato tramite un sito web personale dovrà trovare i giusti compromessi tra qualità dell'immagine e impossibilità di riproduzione da parte di terzi, scegliendo ad esempio una risoluzione medio-bassa per web (che non permetta i.e. stampe di buona qualità) o impossibilità di download diretto delle stesse. L'aggiunta di copyright e metadata chiusi nei file di accompagnamento dell'immagine aiuteranno a rendere inutilizzabile la stessa per scopi altri che amatoriali. Ma la crescente disponibilità di archivi digitali di immagini, anche per scopi professionali, fa spesso preferire immagini meno recenti e subito disponibili per pochi cent, rispetto a lavori commissionati appositamente ad

artisti per l'occasione, ponendo gli autori in continuo conflitto tra la disponibilità e promozione del proprio materiale e una certa "gelosia" dell'immagine.

Inoltre, non soltanto "chiunque" potrebbe proclamarsi autore di contenuti riciclati, ma si innalza l'utente medio ad "esperto" del settore, ritenuto degno di fiducia dai suoi pari, rischiando così di influenzare anche pesantemente chi non è in grado di distinguere la qualità dal *nonsense* e contribuendo alla frustrazione pubblica incapace di differenziare realtà, racconto e pubblicità.

Ciononostante, il Web 2.0 rappresenta una sfida stimolante e necessaria per i marketers, che lo considerano ormai e a tutti gli effetti un settore di strategia commerciale.

4.2 Marketing "non-convenzionale": le implicazioni per il mondo degli eventi

In questo contesto di "consumo reincantato"¹⁴⁹ e di scetticismo dei consumatori nei confronti della comunicazione delle imprese, la dimensione comunicativa ridefinisce "creativamente" i propri modelli, allontanandosi dagli schemi rigidi del marketing di massa. Una crisi risentita in particolare dagli anni Ottanta, ove il crollo delle sicurezze dei marketers ha fatto sorgere una moltitudine di modelli e interpretazioni (le "panacee di marketing", di cui Cova¹⁵⁰ propone un nucleo di proposte selezionato tra il 1985 e il 2005) – e reso ancor più insofferente il consumatore – ma ha anche aperto significative opportunità verso nuovi approcci, miglioramenti, adeguamenti e crescita. Il progressivo inserimento nei fenomeni culturali e nelle comunità di riferimento portano il marketing a evolversi verso la società, più ancora che verso il mercato, e in particolare attraverso i fenomeni degli eventi si possono osservare le crescenti sperimentazioni in materia: proprio per il loro carattere temporaneo e complesso (che coinvolge molteplici attori e mezzi nella filiera), sono il terreno ideale per tentare nuovi approcci, intessere relazioni, permettere agli utenti di apportare un proprio contributo e portarlo a un culmine concreto e reale grazie all'attuazione dell'evento stesso, mantenendo poi legata l'utenza al brand se l'iniziativa ha saputo incontrarne le aspettative e anzi le ha sapute far crescere in mutuale scambio.

¹⁴⁹ B. Cova (2008), cit.

¹⁵⁰ IBIDEM

Il marketing, incentrato sul mercato, si pone quindi in realtà *oltre* (ambiente, relazioni e gruppi sociali) e *a lato* di esso (competenze ed esperienze personali degli utenti).

Se alcuni filoni di studio del marketing si sono concentrati nella ricerca di prefissi e suffissi a rafforzarne con ambiti complementari e focalizzati di volta in volta sull'uno o altro aspetto di interesse (i.e. l'oggetto di studio: eventi, ambiente, le tribù,; la novità o differenza: non-business, neo, anti; o una caratteristica fondamentale: le nuove tecnologie, la relazione, la condivisione e cooperazione), altre riflessioni sono volute ritornare a uno studio più propriamente dei mercati e sul ruolo dei produttori sul contesto assunto e immutabile, secondo prospettive manageriali. Infine, chi ha proprio eliminato la dimensione del mercato per concentrarsi appunto sul contesto e sull'azione (enfaticizzando quindi l' “-ing” del termine marketing). L'incontro tra **marketing** e **sociologia** sembra proporre l'approccio adeguato alla considerazione, più che dei tipi di transizione storica e sociale, delle conseguenze di queste oscillazioni. Una filosofia *con* il mercato, in un'ottica collaborativa “consumatori-fornitori” in uno stesso processo, di cui l'utente è diventato incontestabilmente attore e partecipe grazie alle nuove tecnologie che ne hanno palesato e amplificato il fermento creativo.

Nonostante questa grande varietà di approcci diversificati, permane il legante del mutamento incominciato da almeno trent'anni - e ancora in atto - e la necessità di diversità, di arricchimento, di integrazione, di tolleranza e di apprendimento. Un mutamento che mette in relazione e fa dialogare continuamente le varie parti (non più controparti) della domanda e dell'offerta, in un rapporto di comunicazione anch'esso alterato nel processo standard di emissione e ricezione del messaggio.

Si intende la necessità crescente di un approccio “diverso”: diverso dagli aspetti più tradizionali e usuali del marketing e dell'utilizzo degli strumenti, per quanto sempre più tecnologici, usati solo parzialmente nonostante le grandi possibilità che offrirebbero. “Un'alternativa, un in più, una negazione”... tutti rimandi al necessario *naming* dell'approccio da adottare: tra i più diffusi, troviamo

“**marketing alternativo**” e in particolare dal 2004, in rete tra i marketers¹⁵¹, **marketing “non-convenzionale”**. Una nomenclatura molto forte e ostile, di chiaro attacco a termini, schemi e prassi ritenuti “vecchi” e annunciante l'avvento di qualcosa di sicuramente nuovo, sperimentale e...potenzialmente molto vario.

Il mondo dei blog di settore ha fatto risuonare e rimbalzare una serie di campagne pubblicitarie innovative e di eventi dagli approcci *non convenzionali* alla comunicazione: un'idea e un mezzo che sono stati capaci di diffondersi velocemente tra un pubblico di professionisti e critici alla ricerca di novità e soluzioni alternative alle tradizionali forme di “pubblicità tabellare” (televisione, stampa, affissioni, Internet) e attuabili con **budget ridotti**.

Le tecniche usate spesso sono poco conosciute, in sperimentazione e in evoluzione, appunto “non convenzionali”. In questo filone possiamo raggruppare i codici seguiti dal *tribal*, *l'environmental*, il *viral* e il *guerrilla*¹⁵², altamente utilizzati nella creazione di aspettative, dimensioni aggreganti e partecipative nel marketing degli eventi, capaci anzi di sfruttare lo stesso interesse dei consumatori come motore di diffusione e di attrazione.

Come spiegato nel blog italiano Ninjamarketing.it¹⁵³ (pioniere nel movimento): la conoscenza del territorio e delle persone e la creatività possono permettere azioni mirate e il raggiungimento degli obiettivi nonostante risorse limitate, limitata notorietà iniziale del brand o competitors più potenti sul mercato.

“Il marketing non-convenzionale non esiste: esiste solo un marketing, quello che funziona.”¹⁵⁴

¹⁵¹ in Italia, perché all'estero ritroviamo il termine già da alcuni anni prima, v. in esempio i blog di marketing e pubblicità www.adrants.com, www.marketingvox.com.

¹⁵² Per delle definizioni dettagliate di questi approcci, si rimanda a B. Cova (2008), cit. Il “viral” sarà invece visto più nel dettaglio nel cap. 4.3.

¹⁵³ Sullo stesso blog possiamo ritrovare riassunto il “**decalogo**” dell'approccio *non-convenzionale* nel marketing:

1. dal brand-DNA al viral-DNA
2. dal target alle persone – di cui il web diviene la piattaforma di scambio
3. dagli stili ai momenti di vita
4. dalla brand awareness alla brand affinity
5. dalla brand image alla brand reputation
6. dall'advertisement all'advertainment
7. dal media planning al media hunting
8. dal broadcasting al narrowcasting
9. dal fare comunicazione all'essere comunicazione
10. dal market position al sense providing.

¹⁵⁴ B. Cova (2008), cit.

4.3 Societing e Connected marketing come nuove forme di incontro

Se l'attenzione collettiva è di fatto filtro del valore di un'informazione o di un contenuto, l'agire di un'impresa/organizzazione non potrà esimere da una attenta e preventiva analisi della tipologia di consumatori cui vuole rivolgersi, per essere in grado non soltanto di coinvolgerli, ma anche di integrarli nel processo produttivo di esperienza e sfruttarne l'intrinseco interesse e i propri canali relazionali come validi strumenti low cost di diffusione e di aggregazione attorno al brand.

Questo approccio integrato di marketing e sociologia, in cui il centro di attenzione slitta dal mercato (e dai target) alla società e alle persone, è stato per la prima volta definito nel 1993¹⁵⁵ come “**societing**”, un incontro tra socialità e marketing (che può essere anche identificato come “marketing 2.0”¹⁵⁶ dopo l'incontro con le ICT) inteso nel senso di “immettere in società” e “fare società”. Nel societing, “l'impresa non è un semplice attore che si adatta al mercato, ma è essa stessa un attore sociale inserito nel contesto sociale”. Come profondamente sviluppato più di recente da Fabris¹⁵⁷, il consumo che è diventato “agire sociale dotato di senso” e che alla dimensione economica ha affiancato valenze sociali, semiotiche e antropologiche, ha indotto i marketers a rivolgersi a mercati trasformati in conversazioni e scambi di segni e linguaggi, e quindi non più ai consumatori, ma innanzitutto agli “individui”, per poi riportarli a quella dimensione sociale e comunitaria che è il luogo del loro agire, secondo un rapporto di relazione, un “dialogo fra pari” – già prima dettagliatamente analizzato¹⁵⁸ – trovando proprio in una marca o in una pratica di consumo il fattore aggregante intorno a cui riunirsi. “Il marketing deve *dialogare*, interessandosi anche delle conseguenze sociali dei prodotti che mette in circolo, delle nuove responsabilità sociali ed etiche della marca/impresa”¹⁵⁹.

¹⁵⁵ O. Badot, A. Bucci, B. Cova, *Societing: Managerial response to European Aestetization*, European Management Journal, Special Issue EAP 20th Anniversary, 1993

¹⁵⁶ G. Fabris, *Societing: il marketing nella società postmoderna*, Egea, Milano 2008

¹⁵⁷ G. Fabris (2008), cit.

¹⁵⁸ Ved. Cap. 3.1 e 3.2 sulla nuova figura e ruolo del **consumatore** e sulle *relationscape*.

¹⁵⁹ G. Fabris (2008), cit.

Questa dimensione sociale e contestualizzata del marketing trova applicazione nel prodotto degli eventi grazie a metodologie e strumenti che utilizzano appunto la relazione, il nuovo ruolo del consumatore e i new media per un approccio **diretto, economico e rapido** all'utenza, sfruttandone anzi le caratteristiche di connessione, flessibilità e partecipazione per incrementare l'efficacia di diffusione del messaggio, di persuasione e fidelizzazione dell'utenza: un approccio che è stato definito **connected marketing**.¹⁶⁰

In una scala di coinvolgimento del destinatario finale nel processo comunicativo, il connected marketing si pone all'apice della partecipazione, prevedendo un insieme di attività di promozione e connessione *viral, buzz e passaparola* (digitale o tradizionale) tra le persone come mezzo comunicativo per stimolare la domanda, permettere una propagazione rapida ed economica dell'informazione e dell'interesse generato e favorire un ambiente positivo di percezione attorno al brand o prodotto/servizio. Gli eventi in particolare sono terreno di sperimentazione per queste attività, poiché come più volte analizzato presentano un processo di ideazione, progettazione, realizzazione ed esperienza in cui ben si possono integrare apporti esterni da parte dei consumatori o altri stakeholder, partecipando alla generazione di interesse che troverà il suo culmine proprio nell'esperimento dell'evento e permettendo poi un riscontro delle proprie attività comunicative e del grado di soddisfazione attraverso i feedback, le risposte e la fidelizzazione dell'utenza.

Gli approcci appena citati differiscono leggermente per i mezzi utilizzati, in particolare:

- il passaparola (*word of mouth*) è un termine generico per indicare ogni pratica volta a far parlare (positivamente) i consumatori intorno al brand e fare in modo che influiscano sull'interesse di altri consumatori;
- il *buzz* (che letteralmente vorrebbe dire "ronzio", "rumore") indica ogni impegno comunicativo, incentrato e usato nel breve periodo (quindi appunto negli eventi) per generare una circolazione di informazioni e di interesse dal forte

¹⁶⁰ J. Kirby, P. Marsden, E. Rosen, *Connected marketing: the viral, buzz and word of mouth revolution*, Elsevier-Butterworth-Heinemann, Amsterdam 2006

impatto, creando un picco di conversazioni attorno a un brand funzionale all'esperienza che se ne farà o all'incremento di fama dello stesso¹⁶¹;

- per *viral marketing* si intendono le strategie di promozione di una compagnia/prodotto/servizio attraverso messaggi persuasivi pensati per diffondersi online di persona in persona, proprio come accadrebbe a un morbo che attraverso fasi di contatto, incubazione, contagio, diffusione e ricaduta mira a raggiungere il maggior numero di persone possibile sfruttandone gli stessi slanci sociali e relazionali, in modo quindi semplice, accelerato ed economico, "creando al contempo una piattaforma in grado di supportare tale diffusione esponenziale e aumentandone l'impatto"¹⁶²;

- *influencer marketing*: l'approccio che ricerca tra i consumatori fedeli del brand quei particolari *advocates* da coinvolgere nei processi di creazione dell'impresa, fino a approcci "evangelist" in cui si sfruttano il portfolio relazionale e le attitudini caratteriali tra i consumatori più fedeli per influenzare positivamente gli altri utenti;

- *street marketing*: tutte quelle attività "offline" che raggiungono i consumatori nei loro stessi luoghi di consumo, attivando processi interattivi e partecipativi;

- il marketing cosiddetto "undercover", cioè non rivelato, quasi subliminale, attraverso ad esempio l'utilizzo di attori nei reali luoghi di consumo per fare leva inconsciamente sulla percezione positiva del prodotto o brand.

Ai fini di questa ricerca, saranno soprattutto utili i primi tre approcci, che utilizzano apertamente i canali relazionali dei propri stakeholder interni e dei consumatori e l'integrazione delle nuove tecnologie non solo per raggiungere rapidamente e con budget ristretti i destinatari finali, ma anche per potenziare il fattore legante e coinvolgente, incrementare la visibilità, ridare credibilità alla comunicazione commerciale e alimentare la stessa relazione attorno al brand: costituiscono quindi un investimento sul medio-lungo termine per l'impresa, che ha utilizzato l'evento come vetrina e punto di incontro con il suo pubblico, in un processo di coinvolgimento e co-creazione di valore e di esperienza. Queste tecniche in particolare mirano a rendere ogni "incontro" con il consumatore uno scambio unico e spontaneo di informazione personale (basato quindi sulle

¹⁶¹ G. Arnesano (2007), cit.

¹⁶² C. Welker, *The paradigm of viral communication*, Ios Press, Amsterdam 2002

esperienze dirette del consumatore, i suoi processi di ricerca e di creazione), puntando sulla fiducia come fattore critico di successo in un processo di tipo “pull” (invece che “push”) per inizialmente attirare l’attenzione e saperla poi intrattenere creando “appeal”. Il fattore spontaneo e personale è fondamentale in questi approcci, perché permette non solo una sincera amplificazione della notizia, ma un ciclo di vita proprio del processo comunicativo, che come un’onda¹⁶³ avrà dei momenti di crescita e altri di appiattimento ma possibili e continui ritorni, che sono solo in parte prevedibili da parte del manager, di sicuro poco controllabili ma sapientemente stimolabili e gestibili. “Connected marketing is not about control; it’s about management”¹⁶⁴.

Lo scopo non è quindi la tecnologia in sé, né la pura azione comunicativa: le strategie di approccio *societing* e in generale che rivalutino e rivalorizzino il ruolo attivo del consumatore nella creazione di esperienza, trovano il senso del proprio operato proprio nella creazione di un “aggregante di valori comuni” che l’utente odierno, nella sua corsa all’informazione accelerata dai mezzi web, necessita di colmare con legami, spazi “sensibili”, rispettosi scambi. L’apparente aggressività e il linguaggio dei mezzi *viral* viene in realtà compensato dalla qualità e dall’intensità dell’intenzione (artistica, politica, di beneficenza...), che, proprio come nella recente Primavera Araba, utilizza il mezzo digitale solo come veicolo accelerante la diffusione di un messaggio più forte e legittimante il mezzo¹⁶⁵. Ne è un esempio concreto la FING (Association pour la Fondation Internet Nouvelle Génération)¹⁶⁶, associazione di professionisti che raduna membri di imprese, istituzioni e amministrazioni locali e nazionali intorno alla riflessione e ai mezzi delle trasformazioni digitali della società: un cosiddetto effetto “palla di neve” che ha richiamato l’attenzione del pubblico per i contributi reciproci che potevano nascere dal confronto, iniziato attraverso le piattaforme digitali ma espletato nei numerosi incontri annuali tra i membri aderenti¹⁶⁷.

¹⁶³ G. Arnesano (2007), cit.

¹⁶⁴ J. Kirby et alii (2006), cit.

¹⁶⁵ Ringrazio Fabrice Simondi (Direttore dell’impresa francese Vectuel per lo sviluppo di progetti urbanistici socialmente ed ecologicamente sostenibili, oltre che membro di numerose associazioni umanitarie) per avermi condotta a queste riflessioni.

¹⁶⁶ www.fing.org

¹⁶⁷ Ringrazio Jean-François Marchandise, Direttore della ricerca e della prospettiva, per l’intervista rilasciatami in data 25 settembre 2012.

PARTE SECONDA

CASE STUDY. LA MOSTRA DI REFLEXIONS MASTERCLASS 2002-2012 AL FESTIVAL INTERNAZIONALE DI FOTOGRAFIA DELLE RENCONTRES D'ARLES

5. DESCRIZIONE E CONTESTO

5.1 Il seminario internazionale di fotografia Reflexions Masterclass

L'arte e attività fotografica concernono ormai ogni persona che sia dotata di un qualsiasi apparecchio, sia esso anche un semplice telefono cellulare, capace di catturare, trasmettere e archiviare un'immagine: non solo una moda dettata anche dai mezzi tecnologici a disposizione¹⁶⁸, ma una necessità di “guardare, riguardare, guardare attraverso” e poi condividere, confrontare, mostrare.

A maggior ragione, il mondo della fotografia professionale non può esimersi da una ricerca continua e sempre più approfondita non soltanto della tecnica, ma del senso profondo del suo operato e dell'inserimento nel contesto da cui trae ispirazione e materiale. Questo mondo conta una gran quantità di accademie, scuole, seminari, corsi privati di vario tipo che formano la gioventù, ma anche amateur di ogni età, sulla storia, tecniche e forme legate all'arte fotografica. Generalmente si tratta di scuole e corsi piuttosto onerosi¹⁶⁹, molti dei quali altamente specializzati e offrenti contatti diretti con gli operatori del settore, ma (i seminari in particolare) non sempre garanti della qualità dell'informazione ricevuta. Un fotografo o aspirante tale, per tutelarsi da scelte fuorvianti che porterebbero a costi (in tempo e denaro) troppo elevati rispetto all'effettiva utilità educativa della proposta, utilizza come parametri della scelta per scremare tra questi “manuali da fine settimana”: il master presente, l'organizzazione che propone il corso, la località ospitante, pareri di altri operatori del settore,

¹⁶⁸ Mi riferisco alla possibilità ormai diffusa di immortalare un momento di vita quotidiana via, i.e., Instagram, di rendere lo stesso condivisibile in tempo reale su blog e social network e di archivarli in album virtuali o programmi concepiti apposta per la visualizzazione di immagini, quali Flickr o Picasa.

¹⁶⁹ si riscontra nella media, in Italia, una minima di 300 euro per i seminari di un fine settimana (2 gg) tenuti da professionisti medio conosciuti, su tematiche altamente specializzate (i.e. aspetti legali legati ai soggetti volontari e involontari rappresentati, il photoediting per pubblicazioni su rivista, fotografare soggetti urbani notturni, ...).

eventuali attestazioni rilasciate, opportunità concrete di legami con personaggi eminenti che presenzino l'incontro. Ma restano sporadici incontri tra sconosciuti che non accompagnano effettivamente l'evoluzione dell'individuo e non creano valore sociale nello scambio, che si configura a volte più come un semplice approfondimento che come un confronto¹⁷⁰.

Reflexions Masterclass si pone come obiettivo proprio il superamento di questi limiti: un *accompagnamento* sul medio-lungo termine di un gruppo di giovani talentuosi studenti e artisti fotografi grazie a incontri regolari sull'arco di un biennio, l'*alta qualità* dell'informazione risultante dalla rigorosa selezione degli studenti e dallo scambio in confronto collettivo sotto la guida di rinomati master internazionali, e la *gratuità* del programma per gli studenti (se non le spese personali e di trasporto da loro sostenute per ogni incontro seminario).

5.1.1 PRESENTAZIONE DI REFLEXIONS MASTERCLASS

Reflexions Masterclass¹⁷¹ è un'associazione a scopo non lucrativo fondata nel 2002 da Giorgia Fiorio¹⁷², artista fotografa italiana, e si configura come “un laboratorio d'indagine sull'evoluzione del linguaggio della rappresentazione e della fotografia contemporanea” oltre che “un osservatorio interculturale che s'interroga intorno al nostro tempo”. Nella pratica, consiste in sei incontri regolari per biennio, durante i quali si compie una collettiva revisione critica di ognuno dei lavori presentati dai fotografi coinvolgendo in un confronto dialettico masters e studenti. Il confronto non si basa su critiche formali o tecniche¹⁷³ quanto piuttosto su riflessioni di senso, di sequenza, di costruzione di un progetto e di racconto di una storia, in un procedimento quasi maieutico grazie al quale il fotografo ricerca e comprende il significato del suo operato, di ciò che vuole trasmettere e delle modalità più appropriate per conseguirlo.

¹⁷⁰ Tra i rari esempi di seminario a concorso, gratuito grazie a un programma di sponsorship, che propone un solo incontro per candidati selezionati ma in continuo contatto e confronto anche negli anni successivi, cito il *Joop Swart Masterclass* organizzato dal Word Press Photo per giovani photoreporter di talento.

¹⁷¹ Da qui in avanti citato come “RM”.

¹⁷² www.giorgiafiorio.org

¹⁷³ Gli studenti che partecipano hanno già seguito un percorso di formazione tecnica, in scuole specializzate o, come per molti eclettici esempi, da auto-didatta.

Attualmente, nell'arco di 10 anni e 30 incontri, RM è stato ospitato da 25 diverse istituzioni europee e ha accompagnato la formazione di 73 tra i più premiati giovani artisti-fotografi provenienti da 25 diversi Paesi di tutto il mondo¹⁷⁴.

L'organizzazione gode oggi di notevole fama internazionale e riceve richieste da centinaia di giovani talenti, ma il percorso che l'ha portata a questi alti livelli formali e istituzionali si è costruito proprio grazie allo scambio e incontro continuo "tra pari" e quindi al coinvolgimento e sostegno personale dei vari attori che l'hanno fatta nascere e crescere.

Come ricorda lo stesso Fondatore e Presidente, Giorgia Fiorio, in un'intervista¹⁷⁵: "Parigi, autunno 2001, in un sottotetto di Rue du Bac, dove allora c'era il mio studio, si raduna un gruppo di studenti per ragionare sui loro progetti fotografici. Tre mesi dopo, l'incontro si ripete e poi ancora...

Mi accorgo che sta nascendo qualcosa di misterioso e potente, così invito Gabriel Bauret (saggista e critico di fotografia francese) a partecipare a una sessione. Nasce un laboratorio di confronto interculturale sull'immagine.

Nell'autunno del 2002 il nostro appuntamento prende il nome di "Reflexions". Le riunioni, ormai affollate, si trasferiscono nella sede dell'Agence Contact Press Images a Rue Obekampf. Fotografi, artisti, curatori, critici, amici vengono a trovarci e intervengono nelle nostre discussioni. Ed è così che Reflexions diventa "Masterclass". Non una scuola - non c'è mai stato un insegnamento in senso tradizionale - ma, ripeto un laboratorio sull'evoluzione del linguaggio della fotografia contemporanea.

Per dieci anni Reflexions Masterclass è stato una casa senza muri che ha viaggiato per l'Europa, senza aiuti e dunque, davvero indipendente. È stato pensiero ed energia, una fucina di proposte dettate dall'incontenibile urgenza di esprimersi."

Se partiva come volontà di incontro spontaneo tra giovani artisti, a dieci anni dalla sua creazione conta oggi uno storico di località e personaggi tra i più illustri in ambito culturale¹⁷⁶ e sono attualmente in corso gli accordi per la cessione al

¹⁷⁴ Per le liste dettagliate dei protagonisti e luoghi di Reflexions Masterclass, ved. Appendice 1.

¹⁷⁵ Io Donna, Corriere della Sera Magazine, RCS Mediagroup, 7 luglio 2012

¹⁷⁶ Per una lista dettagliata dello storico di partecipanti e sedi ospitanti, si rimanda all'Appendice 1.

Ministero della Cultura Francese, diventando nel 2013 un programma di formazione internazionale collaterale sotto l'egida della rinomata scuola nazionale di fotografia francese di Arles (ENSP – Ecole Nationale Supérieure de la Photographie¹⁷⁷), con attività elaborate in collaborazione con l'Università Ca' Foscari di Venezia.

Proprio in ricorrenza dei suoi dieci anni di attività e in concomitanza con gli accordi per questo passaggio istituzionale, RM celebra nell'estate 2012 i protagonisti della sua avventura con un libro e con una mostra al **43° Festival internazionale di fotografia delle Rencontres d'Arles 2012** (02/07-23/09 2012): *“Atelier REFLEXIONS MASTERCLASS 2002 - 2012. Une aventure artistique Giorgia Fiorio, Gabriel Bauret”*.

“Un indicibile percorso a ostacoli, ma soprattutto una piccola grande storia di vita che speriamo potrà continuare a ispirare e a raccontare ancora tante altre formidabili storie.”

5.1.2 FUNZIONAMENTO DELL'ORGANIZZAZIONE E DEI SEMINARI

I punti di forza che hanno portato RM a questa spontanea crescita data dall'alta richiesta dei partecipanti e dal crescente passaparola sulle sue attività, sono dati proprio dall'alternativa dell'insegnamento offerto, che si delinea appunto come un incontro a tavola rotonda di confronto collettivo su ognuno degli artisti presenti, che propongono le evoluzioni nei propri progetti personali e lo svolgimento di un tema di volta in volta assegnato; la presenza continua dei due Master principali, Giorgia Fiorio e Gabriel Bauret, che seguono e interagiscono durante tutto l'anno con gli studenti; l'aggiunta di due figure tratte dal panorama culturale internazionale, non per forza legate al mondo della fotografia ma apportanti così contributi e spunti di riflessione sempre diversi¹⁷⁸; la regolarità degli incontri (2-3 gg di seminario quadrimestrali sull'arco di un biennio) ma anche il seguito continuo tra un seminario e l'altro, rafforzato dalla possibilità di partecipazione anche degli studenti “veterans” che mantengono un contatto e scambio con l'organizzazione e con i nuovi studenti anche negli anni a venire.

¹⁷⁷ www.ensp-arles.com

¹⁷⁸ Oltre a un diverso artist photographer presente ad ogni incontro, RM vanta tra gli interventi figure quali i.e. rinomati professori universitari in Storia dell'Arte, scrittori, direttori di musei, galleristi, editori, photoeditor e giornalisti, ...

Tutti questi vantaggi offerti gratuitamente agli studenti, poiché non è richiesta alcuna retta di ammissione né contributi per lo svolgimento dei seminari. Questo perché gli incontri quadrimestrali sono finanziati nella loro totalità di volta in volta da una diversa Istituzione europea: essa provvede alla sala e agli altri spazi funzionali all'incontro, al vitto nei momenti di seminario e all'alloggio di tutti i partecipanti, ai viaggi degli organizzatori e ai fee dei Master; in cambio, RM mette a disposizione i suoi fotografi nei tre giorni seguenti l'incontro perché svolgano un lavoro istituzionale ("institutional work – IW") di libera visione d'artista sulle strutture dell'istituzione ospite, immagini che vengono poi selezionate dai Direttori Artistici dell'organizzazione e offerte all'istituzione per la sua comunicazione istituzionale. I Direttori Artistici propongono inoltre una selezione e messa in pagina dei lavori sotto forma di libretto istituzionale, che a discrezione dell'istituzione può venire stampato a loro spese – sempre per diffusione non commerciale¹⁷⁹. L'alta qualità delle immagini e del layout proposto hanno già fatto stampare centinaia di libricini IW dalle più rinomate Istituzioni, come i.e. la Novartis Campus Basel, l'associazione della Casa Editrice Actes Sud o la Fondazione di Venezia. Un ritorno di immagine che contribuisce all'identità delle istituzioni e alla mission culturale o formativa che si pongono e alla diffusione tramite la circolazione del libro, d'altro canto veri e propri eventi che di volta in volta richiamano l'attenzione di partecipanti internazionali, in occasione del seminario e della conferenza tenuta nell'ultima delle giornate, durante la quale il Master guest svela e presenta il nuovo tema che gli studenti svolgeranno nei quattro mesi a seguire.

Si accede al corso esclusivamente attraverso nomina e concorso. Il numero di studenti ammessi – di qualsiasi provenienza, maggiorenni – è limitato a quindici. Possono nominare i candidati al concorso soltanto personaggi già coinvolti nella vita e attività dell'organizzazione, quali: la direzione artistica, i master invitati e i rappresentanti delle istituzioni ospiti - presenti e passati, un rappresentante dell'istituzione ospitante l'incontro con giuria, gli ex studenti e/o gli studenti al secondo anno, i membri del Consiglio Direttivo e/o i Membri associati che

¹⁷⁹ In caso di diffusione a scopo commerciale, l'istituzione prende contatto con la casa editrice e i singoli fotografi e regola direttamente le questioni legali e la cessione dei diritti d'autore.

godano di tale privilegio¹⁸⁰. Questa scelta permette il mantenimento di un certo circuito interno che sia già a conoscenza delle dinamiche e delle regole dell'organizzazione, pur arricchendolo di anno in anno grazie ai nuovi studenti "veteran", ai Master e alle istituzioni che si sono succeduti; permette inoltre una già prima scrematura dei candidati attraverso il filtro dei nominatori.

I nuovi studenti vengono selezionati annualmente da una commissione di giurati scelti tra i Membri del Board, gli Associati, un rappresentante dell'Istituzione Ospite e due studenti veteran. Da una media di 60-80 candidati si selezionano, dopo un'intensa giornata di visualizzazioni, 5 (negli anni dispari) o 10 studenti (negli anni pari), secondo criteri di coerenza e interessabilità nella documentazione di Application Form sottomessa e di potenziale presente nel portfolio di immagini e progetti liberi presentati.

5.1.3 IDENTITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE

Nel capitolo 2.2.2 sugli *Strumenti di comunicazione* si è analizzata l'importanza dell'identità e dell'immagine dell'organizzazione come primo strumento di comunicazione verso gli stakeholder esterni.

Reflexions Masterclass si è contraddistinta nell'ambiente della formazione fotografica anche per la forte identità che ha saputo mantenere nel corso degli anni, basata su un rigore formale ed estetico trasmessi anche attraverso la sua immagine: innanzitutto nel suo logo e logotipo e nell'uniformità di corporate identity di tutti i suoi prodotti e "memento" – dai documenti ufficiali e comunicazioni email, al website ufficiale, ai libri istituzionali IW (editati interamente all'interno dell'organizzazione), allo svolgimento e seguito degli incontri seminario e dei prodotti a supporto (libri di Orientamento all'Istituzione Ospite, Programma dell'incontro, badge di accesso, organizzazione del *Verre d'honneur*¹⁸¹, etc.).

Il *tema* (il conceptual frame attorno cui si è costruita ed espressa l'organizzazione) si basa su un'economia e rigore di tutti gli elementi utilizzati,

¹⁸⁰ RM in quanto associazione a scopo non lucrativo accetta donazioni da parte di privati, che a seconda dell'entità del loro versamento possono godere di determinati benefici, quali i.e. la partecipazione alla Giuria annuale di selezione.

¹⁸¹ Il brindisi ufficiale – ma informale – in apertura o chiusura dei lavori del seminario, presenziati dai rappresentanti dell'istituzione ospite e talvolta un pubblico selezionato su invito e/o la stampa.

siano essi grafici o comunicativi, su una chiarezza formale e grafica e su un senso, da una parte, di comunione attorno a questa visione condivisa e a una riflessione portata avanti dall'associazione, dall'altro di esclusività del gruppo e quindi di continue richieste di impegno, alta qualità e riconoscenza nella partecipazione.

Il *logo e logotipo*¹⁸² declinano il tema secondo un formalismo grafico rigoroso e semplice, un tratto chiaro e immediatamente riconoscibile. Lo stesso *titolo* (“Reflexions Masterclass”) è inteso per essere colto immediatamente in tutte le lingue, di cui l'inglese, italiano e francese sono le tre ufficialmente utilizzate dall'organizzazione.

Le scelte cromatiche portano generalmente su toni freddi, intensi ma pacati, quale il verde inglese – simbolo dei primi dieci anni di attività di RM – e dal 2012 il blu oltremare.

Il sito web ufficiale di Reflexions Masterclass¹⁸³ racchiude questi elementi proponendo informazioni riassunte sul funzionamento e l'anima del seminario, pochissime immagini sono presenti proprio perché non si vuole trasmettere una “giostra di sensazioni” grazie alla bravura dei singoli interpreti, quanto piuttosto uno spirito di rigore, riflessione ed esclusività dell'organizzazione tutta. Unica vetrina di immagini sono quindi i libricini istituzionali IW editati dopo gli incontri seminario.

Il tema si declina anche in un'altra, interessante forma di partecipazione collettiva: gli alberi. Simbolo largamente usato nelle metodologie psicologiche, esso offre con chiaro e immediato risalto i tratti peculiari della personalità di chi lo ha disegnato. È simbolo di crescita, di radicamento e ramificazione e gode di numerose e diversissime interpretazioni nella mitologia e nell'arte di tutte le culture. Nella documentazione di applicazione al concorso si richiede ai candidati, tra le varie domande, di disegnare liberamente un albero. Si delinea così con spunto immediato, accanto alle parole, al segno grafico e alle immagini in portfolio, la creatività e la visione dell'autore, senza pretese artistiche né

¹⁸² Vedere Appendice 2 per l'espressione grafica di logo e logotipo.

¹⁸³ www.reflexionsmasterclass.org

psicologiche ovviamente ma per caratterizzare meglio ognuno dei candidati. Non ci sarà mai un albero uguale all'altro e lo dimostrano gli interessanti archivi dell'organizzazione. Tutti gli alberi vengono infatti liberati dagli autori e partecipano simbolicamente alla grande famiglia di RM, in uno spirito interculturale e creativo che ben la contraddistinguono.

Ad oggi, il gruppo costituitosi è molto numeroso e fa parlare di sé negli ambienti dei giovani fotografi: il passaparola succedutosi alle buone esperienze dei singoli rende RM un punto di riferimento per chi volesse approfondire la propria formazione con una riflessione condivisa e accompagnata di alta qualità. Le istituzioni, dal loro canto, grazie all'accoglienza degli eventi seminario e dell'effettuazione del lavoro istituzionale presso le proprie strutture, hanno disposto di raffinate immagini per la propria comunicazione, da artisti oggi pluripremiati e riconosciuti, e sfruttandone la diffusione hanno permesso ai singoli artisti di venire contattati per altre commissioni internazionali.¹⁸⁴

5.2 Il festival Internazionale di Fotografia Rencontres d'Arles

5.2.1 PRESENTAZIONE DEL FESTIVAL

Les Rencontres d'Arles è un festival internazionale di fotografia ad accesso pubblico che si svolge annualmente ad Arles, cittadina di cc 50.000 abitanti nel sud-est della Francia, incantevole panorama di ricchezze patrimoniali storiche e artistiche che nei tre mesi estivi centrali si anima di un ricco programma di mostre, eventi e workshop legati al mondo della fotografia, disseminati per vari luoghi storici della città.

Fondato nel 1970 dal fotografo Lucien Clergue, dallo scrittore Michel Tournier e dallo storico Jean-Maurice Rouquette, il festival conta da più di quarant'anni partecipazioni internazionali tra le più rinomate, dagli artisti invitati ad esporre, ai curatori e direttori del programma, ai giovani talenti che hanno trovato in quest'occasione un "trampolino di lancio" di altissima visibilità e grande fortuna.

¹⁸⁴ Reflexions Masterclass in questi casi funge volentieri da tramite e connessione, ma non si propone alcuna altra finalità non configurandosi come un'agenzia per fotografi.

Il Festival ha acquisito infatti una notevole rilevanza internazionale e attira migliaia di visitatori lungo tutti e tre i mesi di eventi: si attestavano nel 2010 73.000 visitatori, con un picco nel 2011 di 84.000 partecipazioni.

La programmazione composta essenzialmente di materiale inedito, la ricchezza e varietà di punti di vista e iniziative e la piattaforma di scambio e visibilità internazionale che rappresenta fanno del Festival di Arles uno dei maggiori nel panorama mondiale legato alla fotografia contemporanea, ogni anno dedicato a un tema particolare ma che accoglie ogni tipo di arte e artista, senza limitarsi a categorizzazioni di sorta¹⁸⁵.

Spesso prodotte in collaborazione con musei e altre istituzioni culturali francesi e straniere, le esibizioni sono presentate in differenti luoghi della città, aprendo al pubblico anche luoghi normalmente non accessibili che ne diventano scenografico scrigno, come piccole cappelle medievali o complessi archeologici industriali ottocenteschi.

I luoghi espositivi appartengono alcuni alla Città di Arles, altri allo Stato, altri ancora a privati (come l'associazione della casa editrice Actes Sud, che ha sede in Arles), le diverse proprietà non facilitano dunque l'uniformità della messa in scena e dei servizi di supporto a disposizione, tuttavia l'immagine coordinata e l'uniformità dell'evento nelle sue varie sedi espositive è sempre garantita da un team di oltre trecento persone che lavorano a tutti gli aspetti grafici, di segnaletica, documentazione e decorazione dei luoghi.

Il festival propone un circuito ufficiale di mostre (tra le 50 e 60), per lo più individuali o dedicate alle collezioni di famosi privati o istituzioni, videoproiezioni e presentazioni, e un circuito *off* altrettanto frequentato, dove giovani artisti e piccoli protagonisti internazionali trovano anche maggior spazio per avvicinarsi agli interessati delle piccole produzioni d'autore, magazine, artisti emergenti o gallerie d'artista.

In particolare, la prima settimana di vernissage vede l'avvicinarsi dei maggiori personaggi del panorama mondiale della fotografia: la piccola cittadina, tradizionalmente più tranquilla negli altri mesi dell'anno, vede passeggiare per le

¹⁸⁵ Come lo sono invece le crescenti iniziative nate unicamente attorno alla fotografia di reportage.

stradine pedonali i maggiori fotografi, curatori ed editori, affiancati a giovani emergenti o apprendisti studenti, espositori o semplici turisti: un vero crocevia di confronto sulla fotografia contemporanea internazionale, nei momenti di visita ma anche appunto nei vari eventi che si susseguono incessanti, concentrandosi in particolare nella settimana di apertura dedicata ai professionisti, quali le proiezioni notturne al Teatro Antico, la Nuit de l'Année che occupa tutta la sponda ovest del fiume Rodano, le firme di copie d'autore, le portfolio review, le performance e conferenze.

L'organizzazione cadenzata di proiezioni di selezionati giovani artisti e il conferimento di quattro prestigiosi premi (Prix Découverte, Prix du Livre d'Auteur, Prix du Livre Historique e Prix LUMA) rendono questo incontro particolarmente ambito da tutti i giovani fotografi che desiderano ispirarsi, confrontarsi e far conoscere i propri lavori.

Workshops e stages arricchiscono infine i momenti di educazione e si confronto, dedicandosi anche alle scuole per l'infanzia e a programmi per le famiglie.

Tra gli associati dei programmi collaterali, figura un protagonista di spicco quale la casa Editrice Actes Sud, centrale riferimento per l'editoria francese con pubblicazioni che spaziano dalle materie e letterature più diverse e in particolare una sezione prestigiosa dedicata al mondo della fotografia. L'associazione della casa editrice, denominata *Le Méjan*, organizza annualmente molte attività culturali, comprendenti anche teatro e cinema, e in occasione delle Rencontres utilizza alcuni spazi di sua proprietà in cessione diretta agli organizzatori del Festival, oppure per integrare un proprio programma espositivo a quello ufficiale, presentando proposte davvero ricche e diversificate, talvolta anche in tensioni competitive con il festival stesso ma compenetrandosi nella creazione di una grande occasione di incontro intorno all'arte.

L'organizzazione del Festival necessita mediamente di 5 milioni di euro¹⁸⁶ per la realizzazione di tutte le attività, di cui quasi la metà da fondi pubblici (il Festival rientra infatti tra i programmi nazionali del Ministero Francese per la Cultura), tra il 35 e il 40% da introiti propri (quali biglietteria e prodotti derivati) e cc 15%

¹⁸⁶ Dati dai bilanci annuali del festival, www.rencontres-arles.com, articolo di novembre 2011

da contribuzioni private. L'alto costo del biglietto (27 € per la giornata per tutte le esposizioni, 35 € senza limite temporale) non fa arretrare gli assetati visitatori, che sfruttano le lunghe giornate estive, le notti ricche di eventi e i tanti chilometri da percorrere come in un euforico parco divertimenti dell'immagine, talmente ricco di incentivi, nomi e rimandi che a fine soggiorno i soli appunti di viaggio, anche dei più esperti, permettono di trattenere gli spunti più interessanti raccolti. Come dichiarato dallo stesso direttore del Festival¹⁸⁷, “I visitatori vengono per l'“expérience arlésienne”, che consta di proposte multiple e rispondenti a vari gusti e aspettative.

5.2.2 L'EDIZIONE DEL FESTIVAL 2012

La 43° edizione del Festival è stata dedicata all'ENSP – Ecole Nationale Supérieure de la Photographie di Arles: una scuola ministeriale francese dedicata all'alta formazione nelle tecniche, storia e critica fotografiche, la seconda per importanza sul suolo nazionale dopo quella parigina.

Creata nel 1982 da due degli stessi ideatori del Festival (Lucien Clergue e Jean-Maurice Rouquette, con l'aiuto di Alain Desvergues), la Scuola è stata al centro dell'educazione nella fotografia nel panorama dell'arte contemporanea, senza offrire le direzioni e cifre stilistiche tipiche ad esempio delle scuole di Düsseldorf o Yale ma proponendo un percorso libero e individualizzato ad ogni studente: se non si può quindi parlare di “scuola” in senso di riconoscibile “marchio di fabbrica”, lo è per una certa propensione sotterranea al confronto e all'indagine profonda, svelandosi in forme multiple e istruite.

L'interrogativo sull'esistenza di una effettiva “scuola francese” e i suoi lasciti a trent'anni dalla fondazione sono stati il centro della riflessione per il 2012 di François Hébel, direttore del Festival, grazie all'aiuto creativo e alle ricerche del direttore della Scuola, Rémy Fenzy, nella creazione di una tematica assieme celebrativa e interrogativa.¹⁸⁸

¹⁸⁷ Intervista del 2 luglio su photobusiness.fr

¹⁸⁸ Il programma, seppur ricco e stimolante, lasciava presagire al direttore François Hébel delle stime leggermente inferiori rispetto all'anno passato (intervista del 2 luglio su photobusiness.fr): in parte per il difficile periodo di crisi economica vissuto da gran parte dei Paesi Europei, d'altro lato per l'inevitabile chiusura della proposta rispetto ad altri anni più variegati. La selezione più ristretta che si è dovuta compiere rischiava infatti di risultare limitante rispetto all'ampia offerta internazionale, tuttavia si è ritenuto

Non solo il pensiero sviluppato in Francia dagli artisti nazionali, ma ampio confronto internazionale grazie anche alla partecipazione di fotografi stranieri che hanno frequentato la Scuola e di altri rinomati artisti internazionali che hanno scelto la Francia quale loro luogo di produzione, ad esempio Josef Koudelka (cui è dedicata un'ampia retrospettiva comprendente inediti e un'edizione ritrovata del suo capolavoro *Gitans*), Amos Gitai o Klavdij Sluban, e un confronto più ampio con altre cinque scuole (inter)nazionali sparse su quattro continenti: l'International Center of Photography di New York, il Market Photo Workshop di Johannesburg, La Kyoto University of Art and Design, la Aalto University – School of Arts, Design and Architecture di Helsinki e il Royal College of Art di Londra.

Il programma laterale vede molti giovani talenti e premi finanziati da altre organizzazioni, quale la SFR (telefonia) e l'Olympus (importante casa di produzione di macchine e materiale fotografico) e tra le esposizioni variegata organizzata dall'Association du Méjan giganti dell'arte quali Sophie Calle e Pentti Sammallahti, le individuali di quattro giovani riconosciuti talenti internazionali¹⁸⁹ e la collettiva su Reflexions Masterclass, in celebrazione dei dieci anni di attività dell'organizzazione cui l'Association è legata da anni per affinità culturali, supporti e contributi nelle attività e nell'edizione di alcuni dei libri istituzionali "IW", realizzati dall'organizzazione per conto di prestigiose istituzioni europee. Un rapporto quindi ricco e stimolante che è stato coronato in tre mesi di visione pubblica sui percorsi e i risultati degli artisti che ne sono protagonisti.

5.3 “Reflexions Masterclass 2002-2012 *Atelier* exhibition”: i dieci anni del seminario in celebrazione ad Arles

5.3.1 CREAZIONE DELL'EVENTO

fondamentale ricollegare il Festival alle sue origini geografiche e culturali dedicando la 43° edizione alla Scuola che ne ha permesso lo sviluppo e che ha proposto continui stimoli alla creazione e al confronto internazionale.

¹⁸⁹ Massimo Berruti, Denis Darzacq, Géraldine Lay e Davide Monteleone.

Il 2012 è un anno cruciale per Reflexions Masterclass, perché simbolica celebrazione di dieci anni di attività interdisciplinare e interculturale e di altissima qualità riconosciuta internazionalmente; celebrazione che segna anche un nuovo inizio poiché contemporanea al passaggio ora in corso da privato (il Fondatore e Presidente Giorgia Fiorio) alla Scuola ENSP sotto l'egida del Ministero della Cultura e Comunicazione Francese.

L'idea di raccogliere le testimonianze e sviluppi dei 73 autori che sono stati protagonisti "dell'avventura di RM" aleggiava da tempo e si erano tentate alcune proposte di composizione di autori e di immagini "rappresentativi", rimaste però tutte nel cassetto quale compendio artistico.

L'occasione arrivò direttamente dalla proposta del Direttore della casa editrice Actes Sud: attivo supporter nelle attività della Masterclass e interessato ai percorsi di alcuni dei suoi principali portabandiera, a inizio 2012 propose la disponibilità di uno spazio tra quelli di loro proprietà che sarebbero stati destinati al circuito ufficiale del Festival delle Rencontres d'Arles – a patto che se ne fosse curato l'aspetto organizzativo e logistico.

L'allettante proposta rispondeva appieno alla volontà dell'organizzazione di dare una chiusura assieme simbolica e pubblica a dieci anni di eccellente attività e al contempo di un rilancio per un nuovo inizio, approfittando di una piattaforma di così alta visibilità – da un lato per i singoli artisti, dall'altro per tutta l'organizzazione che proprio nel delicato momento delle trattative per il passaggio di amministrazione necessitava di maggiore sostegno dalla comunità fotografica internazionale e dalle autorità locali e nazionali francesi, stakeholder primari nell'organizzazione del Festival. La dedica inoltre della 43° edizione proprio alla Scuola Nazionale francese ENSP riallacciava con molteplici fili la partecipazione di RM nel contesto arlesiano, dando occasione agli stakeholder della scuola di prendere visione anche del programma e dei risultati della Masterclass.

L'evento della celebrazione di Reflexions Masterclass si declinò poi nei mesi primaverili in due forme: si sarebbe ritracciata l'avventura artistica decennale della Masterclass attraverso la creazione di una mostra *atelier* esemplificativa del

percorso formativo intrapreso da alcuni dei 73 studenti, rappresentativi della diversità degli spunti di riflessione stimolati dalla loro partecipazione a RM e tangibili in un loro *progetto personale* o nello svolgimento di uno dei *temi* assegnati durante il seminario; e con un libro bilingue¹⁹⁰ dedicato, non semplice catalogo ma memoria visiva e fruibile degli apporti interculturali e pluridisciplinari che hanno segnato la ricerca e l'investigazione del seminario, comprendente tutti gli studenti in un largo panorama dei loro lavori fotografici più significativi nonché i contributi inediti di alcuni dei Master – pensatori, artisti ed esperti strettamente legati a questa avventura in divenire.

I titoli sarebbero stati: “**Reflexions Masterclass 2002-2012. L'exposition atelier / The exhibition**¹⁹¹” per la mostra, e “**Reflexions Masterclass. 2002 Photographie 2012. Une aventure artistique / An artistic adventure** Giorgia Fiorio, Gabriel Bauret” per il libro.

5.3.2 VINCOLI DI BUDGET E DI TEMPO

Actes Sud e l'Association du Méjan avrebbero messo a disposizione una grande vetrina internazionale, uno spazio espositivo e un team editoriale che avrebbe seguito la redazione e stampa del libro. In sostanza, il palcoscenico e le premesse per l'evento: l'intera organizzazione creativa e pianificazione degli artisti e delle opere in mostra, la produzione stessa delle opere nonché del trasporto e del montaggio, oltre la creazione e la messa in pagina di tutto il materiale per il libro (testi, contributi, traduzioni e immagini) sarebbero stati a carico di Reflexions Masterclass, nonché tutta l'attività comunicativa interna (staff organizzativo e artisti) ed esterna di promozione e diffusione.

I **fondi** a disposizione erano molto limitati: Actes Sud avrebbe provveduto per la mostra: alla cessione libera dello spazio, alla messa a norma dello stesso e ad alcuni supporti per l'allestimento, per il libro: alla disponibilità del team editoriale (1 coordinatore editoriale, 1 grafico, 1 revisore di stampa, traduttori inglese-francese) per i tre mesi necessari alla completa redazione. RM avrebbe dunque dovuto provvedere a identificare tutti i collaboratori realizzativi del progetto espositivo (curatore/i, coordinatore logistico, comunicazione interna tra

¹⁹⁰ Francese-inglese

¹⁹¹ Il bilinguismo è stato mantenuto anche nei titoli di mostra e libro, organizzati graficamente in simmetria – vedasi logotipo in Appendice 2.

di essi – gli artisti – Le Méjan) ed editoriale (coordinazione artistica, coordinazione editoriale e grafica, traduzioni, comunicazione interna).

I canali distributivi del libro sarebbero stati assicurati dal circuito della casa editrice, la mostra sarebbe stata inserita nella programmazione ufficiale del Festival tra i “programmi collaterali” proposti dal Méjan (tra cui spiccavano già grandi nomi internazionali) e con una breve scheda dedicata sul sito web delle Rencontres. Restava dunque a discrezione e carico di RM la gestione e amplificazione della comunicazione dell’evento.

Per tutte queste attività, Reflexions Masterclass non dispone di **fondi** disponibili poiché, ricordo, si tratta di un’associazione avente come unici fondi propri le eventuali donazioni libere dei membri associati, le spese di ordinaria gestione sono provvedute direttamente dal Fondatore e Direttore Artistico e gli incontri finanziati di volta in volta dall’Istituzione Ospitante. Ci si sarebbe dunque dovuti appoggiare unicamente allo staff già interno all’organizzazione e a eventuali apporti volontari non retribuiti, sia per l’organizzazione dell’evento che per l’aspetto comunicativo, e la realizzazione e trasporto delle opere sarebbero stati a carico dei singoli artisti partecipanti (con eventuali “borse di partecipazione” per un ristretto numeri di artisti in reale necessità economica, da parte dell’Association du Méjan).

Anche i **tempi** organizzativi hanno rappresentato un ostacolo non indifferente per l’organizzazione dell’evento e della conseguente comunicazione all’esterno, dipendente innanzitutto da difficoltà interne del possessore dello spazio e promotore e ovviamente per l’elevato numero di persone e opere da coordinare con uno staff interno così ridotto e informazioni giunte in tempi utili sempre ritardati. Anche per questo motivo, l’affiatamento del gruppo e il coinvolgimento di personale interno o comunque già a conoscenza dell’organizzazione ha evitato tempi di formazione e ulteriori spese.

RM vanta autori di alto livello artistico e personale qualificato tra i contributori regolari e occasionali alle sue attività, ma la gestione di un così grande evento, in una vetrina internazionale così prestigiosa e frequentata e per un periodo così prolungato (tre mesi di festival) rappresentavano una vera e propria **sfida** per

l'organizzazione, colta con passione e stimolo non solo nel volere tenere alto un livello qualitativo (artistico ed educativo) finora dimostrato, ma anche come incentivo a migliorare ulteriormente la propria immagine percepita nel panorama culturale fotografico internazionale e accrescere i prodotti e mezzi disponibili per far conoscere il suo programma, oltre che allargare il network di relazioni potenzialmente utili per la continuazione a nuova vita dello stesso.

Reflexions Masterclass giocava una sorta di "ruolo jolly" per l'Association du Méjan: la certezza e volontà di esporre questo collettivo di riflessione si scontravano con l'esigenza delle esposizioni personali di grandi artisti decisi già da tempo e dalle loro proposte espositive di messa in spazio.

Per questo motivo, tra l'iniziale proposta ai primi del 2012 e l'effettiva organizzazione sono trascorsi molti mesi di silenzio e indecisioni, di scelte di sale e di ripensamenti, e per lo staff di Reflexions Masterclass si rendeva difficile ogni azione, a cominciare dal coinvolgimento di curatori e artisti.

L'organizzazione della **mostra** dipendeva infatti in gran parte dalla scelta dello spazio a disposizione: il numero di artisti, la tipologia e numero di immagini e il percorso creativo ed espositivo sarebbero infatti variati moltissimo se lo spazio avesse permesso un compendio più vasto, formati di immagini più grandi e progetti più ampiamente sviluppati, oppure se più ridotto si sarebbe dovuta effettuare innanzitutto una scelta espositiva basata sulla generalità (partecipazione di molti artisti a scapito della completezza dei progetti esposti, se non addirittura una sola immagine per artista) o su maggiore specificità (e quindi una selezione di temi, progetti personali, culture e direzioni artistiche rappresentate più ristretta ed elaborata). Non solo la scelta, ma l'effettiva disponibilità, dato che l'Association stava riscontrando problemi di agibilità in molti degli spazi solitamente usati per il Festival e si profilava il rischio di un annullamento all'ultimo minuto della mostra.

A gennaio si è comunque deciso di affidare la direzione artistica della mostra a Gabriel Bauret, già curatore permanente di RM e responsabile di molte importanti mostre e pubblicazioni fotografiche francesi, con eventuale coinvolgimento di Giovanna Calvenzi, celebre photoeditor e curatrice italiana nonché vicepresidente di RM: uno staff quindi interno all'organizzazione, di elevato peso

artistico e qualitativo e già a conoscenza delle dinamiche e dei protagonisti del seminario, aspetti questi fondamentali nella necessità di decisioni rapide tra così tanto materiale visuale disponibile; i curatori hanno inoltre assicurato la loro partecipazione a titolo grazioso, rientrando nella mission culturale ed educativa della Masterclass e rispondendo così alla difficile problematica finanziaria.

A febbraio il coordinatore generale di RM ha avviato i primi contatti con tutti gli artisti dello storico del seminario, annunciando l'opportunità della mostra e i dettagli sul materiale necessario per la partecipazione: nel giro di un mese, il grafico di RM ha raccolto tutte le proposte dei singoli artisti (53 in tutto hanno sottomesso del materiale), a loro discrezione su un loro progetto "long-term" personale e/o su un tema assegnato durante i seminari.

Tra marzo e aprile i curatori hanno incominciato i contatti e le mediazioni con i singoli artisti, però il vincolo dello spazio (che poteva variare da una sala immensa a relativamente pochi metri lineari, disposta su un asse longitudinale oppure circondante un'altra sala interna) complicava la definizione di un programma espositivo chiaro e completo e l'allargamento a più o meno proposte e artisti. Gli stessi artisti dipendevano da una rapida scelta curatoriale poiché molti di essi intraprendono un'attività espositiva anche molto fitta e internazionale, inoltre i tempi (e costi) di produzione di determinati formati e supporti nonché il framing possono essere piuttosto elevati per cui non avrebbero avviato nulla prima di una conferma definitiva.

Per questi motivi in primavera si è deciso di concentrarsi intanto maggiormente sul **libro**: il team che vi avrebbe lavorato sarebbe stato il team interno all'organizzazione (i direttori artistici Giorgia Fiorio e Gabriel Bauret, il coordinatore generale e il grafico), già qualificato per attività simili sebbene alle prime armi con una produzione e dei tempi editoriali così stretti e rigorosi. La casa editrice ha fornito la scaletta di tempistiche, il numero e tipologie di pagine e le attività necessarie (inizio lavori primi di marzo – consegna del materiale definitivo e conferme sui parametri di stampa entro fine maggio per l'inoltro in stampa il primo giugno).

Si è quindi immediatamente effettuata una scelta di percorso e composizione del materiale, che si sarebbe articolato sul tema "10" (come gli anni di attività in

celebrazione) intorno ai due assi principali di una selezione di progetti personali e di temi, alternati in sequenza e accompagnati da contributi scritti di Master coinvolti nell'avventura di RM, oltre agli indispensabili testi di presentazione iniziali, una selezione di immagini singole di tutti gli altri artisti di RM non rappresentati nei temi o long-term, la raccolta dei "lavori istituzionali - IW" e un excursus finale sulla nuova classe del seminario 2012/2013.

Dopo un attento confronto con il materiale già presente in archivio, si è fatta una selezione dei temi che si sarebbero voluti sviluppare e degli artisti più adatti a rappresentarli, una rosa di progetti liberi personali e i contatti con i Master per la redazione o supervisione di riflessioni scritte da includere. Tutti gli artisti nonché i Master hanno concesso l'utilizzo del loro materiale a titolo grazioso. La concezione e composizione del libro e tutta la raccolta del materiale è proseguita incessante fino agli ultimi di maggio, dopo numerose verifiche incrociate con i responsabili della casa editrice e gli autori del materiale incluso e dopo le necessarie prove di stampa della maquette con calibrazione dei livelli cromatici e la scelta del supporto di stampa.

Il processo di selezione di progetti e immagini effettuato per il libro ha intanto semplificato i dubbi per la selezione espositiva: i curatori hanno deciso di calare il percorso della mostra sull'articolazione alternata di temi e long-term del libro, riprendendo gli stessi dieci artisti presentanti un progetto personale e le stesse dieci tematiche – si sarebbe poi giocato, a seconda dei metri lineari a disposizione, sul numero di opere per ognuno e sulla quantità di artisti a rappresentare i temi prescelti.

Fortunatamente la selezione non ha tardato oltre: a fine aprile si è potuta ricevere conferma dell'effettiva disponibilità dello spazio, i curatori hanno quindi accelerato il layout espositivo e i contatti e conferme con i singoli artisti, che hanno provveduto a proprie alle spese a stampe e cornici; nel frattempo da maggio si è potuta incominciare l'attività comunicativa relativa all'evento, con le prime fasi di diffusione dei dati principali e la ricerca di media partner per l'amplificazione della notizia.

Purtroppo il ritardo nelle conferme ha limitato molto le possibilità dell'**azione comunicativa**, che disponeva di tempi molto ristretti, nonché nessuna risorsa

economica, per la redazione di comunicati stampa e diffusione della notizia relativa alla mostra e al libro, l'organizzazione di qualsiasi attività laterale e la ricerca di partner interessati, la disposizione di materiale online o di materiale informativo aggiuntivo sul posto. Tuttavia, la grande interessabilità della notizia e dell'iniziativa, la qualità indiscussa di tutto il lavoro svolto e l'elevato numero di persone coinvolte che disponevano di canali di diffusione propri hanno permesso la ricerca di canali alternativi per ovviare a questi vincoli¹⁹².

5.3.3 ORGANIZZAZIONE ED ELEMENTI DELLA MOSTRA

Come già visto, il **personale addetto** all'organizzazione della mostra è rimasto all'interno del circuito dell'organizzazione, avvalendosi solo di un coordinatore logistico esterno volontario. I curatori e i responsabili di coordinazione e grafica sono persone già legate alle attività di RM e con esperienza nel proprio settore, che hanno contribuito a titolo grazioso su incarico del Presidente dell'organizzazione. Le Méjan, dopo la messa a norma degli spazi, ha poi messo a disposizione un responsabile dello spazio espositivo e un tecnico di allestimento, che si è occupato di tutta la preparazione di pareti e pavimenti, della fornitura del materiale per il montaggio della mostra e del supporto tecnico nei tre giorni di allestimento antecedenti l'apertura.

Gli artisti scelti, in tutto 37, hanno partecipato attivamente lungo tutto il processo realizzativo, investendo molto tempo e fondi propri: nella fase di selezione, hanno preso contatto direttamente con i curatori e discusso la scelta del progetto, delle opere, formato e supporti - nel limite delle proprie spese possibili; hanno essi stessi prodotto o fatto stampare e incorniciare le proprie opere; hanno poi organizzato per conto proprio il **trasporto** delle opere dalle varie località internazionali di residenza¹⁹³, di cui il coordinatore logistico ha tenuto resoconto. Soltanto gli artisti con sede o disponibilità di trasporto su Parigi hanno potuto godere di un invio gruppato verso Arles, organizzato dai trasportatori di Actes Sud. Più di un terzo degli artisti in mostra si è recato personalmente ad Arles nei giorni precedenti l'apertura, portando direttamente le proprie opere (e in alcuni

¹⁹² Come si vedrà nel dettaglio nel capitolo 6 relativo ai mezzi di comunicazione utilizzati.

¹⁹³ Gli artisti di RM provengono da 25 diversi Paesi da tutto il mondo (ved. Appendice 1) – anche per questa ragione, Le Méjan non poteva farsi carico del trasporto delle opere verso Arles.

casi quelle di altri artisti) e per tre giorni hanno preso personalmente parte a tutto l'**allestimento** sul posto, coordinati dal curatore e staff coordinativo di RM e aiutati dal tecnico di allestimento di Actes Sud: un vero gruppo di lavoro che, senza particolari esperienze tecniche ma con ottime guide, coordinazione efficiente e materiale di supporto ha saputo montare quasi 200 opere in tempistiche record, alternando turni e funzioni.

Lo spazio a disposizione¹⁹⁴ si trova all'interno degli Ateliers SNCF, un'area vasta undici ettari creata e utilizzata da metà ottocento fino agli anni Ottanta del Novecento come luoghi di costruzione, riparazione e immagazzinamento di veicoli da traino a vapore per la compagnia ferroviaria del sud-est francese. Quest'area è dalla fine degli anni Ottanta di proprietà diverse: la maggior parte degli edifici sotto l'Association du Méjan, pochi altri della Città di Arles o della Regione. Dal 2002 questi spazi sono stati oggetto di un largo programma di riabilitazione e poi regolarmente utilizzati come principale scenografia per il Festival delle Rencontres e durante l'anno ospitano occasionalmente grandi feste o altri eventi, ma generalmente cadono in disuso per venire periodicamente ripresi in occasione del Festival. Proprio questa obsolescenza e abbandono degli spazi conferiscono all'ambiente quel fascino delle rovine industriali che attualmente e sempre più incentiva al riutilizzo di spazi simili ed è infatti tra i programmi del Comune uno sfruttamento maggiore dell'area, probabilmente già per costruirvi le nuove allargate sedi dell'ENSP.

La sala dedicata a Reflexions Masterclass si trova nell'Atelier Electrique (n°5), in fondo al percorso che si snoda tra i vari Ateliers.

Il nome dell'evento della mostra ("L'exposition *atelier*") nasceva già prima della scelta del luogo espositivo, volendosi porre appunto come una mostra-laboratorio, ma la coincidenza dello spazio confermato per l'esposizione non ha fatto che confermare e aggiungere valore al nome.

L'apertura del Festival è avvenuta in tarda mattinata del 2 luglio, dopo conferenza ufficiale tra la direzione del Festival e dell'Ecole ENSP e i rappresentanti di Comune, Regione e Ministero per la Cultura francese, oltre a

¹⁹⁴ Per un visuale, si rimanda all'Appendice 3.

una folta partecipazione della stampa nazionale e internazionale. In seguito alla conferenza, il gruppo di visitatori “vips” legati agli organizzatori del Festival si è recato nei vari luoghi espositivi degli Ateliers SNCF¹⁹⁵, arrivando all’Atelier n°5 verso mezzogiorno e trovandovi tutti gli organizzatori e artisti in celebrazione.

Il gruppo più strettamente legato a RM ha poi organizzato un personale vernissage di una cinquantina di persone la sera seguente, presentando anche il libro “2002 Photographie 2012” in uscita ufficiale l’indomani presso Actes Sud.

5.3.4 CARATTERISTICHE DELL’EVENTO

La celebrazione dei dieci anni di Reflexions Masterclass si è quindi profilata come un evento nato dal basso e dall’interno, senza fondi e grazie alla partecipazione corale di tutti gli agenti coinvolti nel già avviato network relazionale dell’organizzazione.

Tra le caratteristiche più generiche¹⁹⁶, ricordo come citato che l’evento della mostra si è tenuto in un **luogo** prestabilito e abituale per il Festival, come evento a calendario a frequenza periodica annuale e sempre della **durata** di tre mesi estivi (02 luglio – 23 settembre 2012); le **partecipazioni** sono pubbliche e a pagamento, di norma finalizzate alla visita/spettacolo più che alla pratica – benché alcune attività del Festival prevedano la partecipazione attiva dei visitatori, in questo caso la mostra di RM prevedeva il solo percorso espositivo, con possibilità di maggiore interazione attraverso canali virtuali online. La **tematica** di tutto il festival e dell’evento è monotematica, dedicata alla fotografia contemporanea (con eventuali approfondimenti video o compenetrazioni con altre arti). Si tratta di un evento locale con alta partecipazione internazionale, che gode quindi di elevata **visibilità** e rappresenta un fattore importante nei curricula dei partecipanti rappresentati nonché nell’allacciamento di molte relazioni lavorative, anche on location in particolare per i presenti nella settimana professionale di vernissage.

Le altre caratteristiche su cui l’evento ha fondato la propria identità sono state:

¹⁹⁵ Il tour ufficiale di apertura non prevede la visita anche agli altri spazi espositivi presenti in città, per sola praticità e logistica.

¹⁹⁶ Per una trattazione teorica delle categorie e caratteristiche degli eventi, si rimanda al capitolo 1.1.

a. l'unione dell'**immagine e qualità** dell'organizzazione RM tutta con l'**eccellenza** dei singoli partecipanti – ricordo infatti che Reflexions Masterclass non è una scuola ma un laboratorio di confronto, cui partecipano artisti già tecnicamente formati, molti già rinomati giovani artisti, scelti in sede di selezioni secondi criteri di eterogeneità che portano alla presenza di personalità e stili molto diversificati . Il bilanciamento tra il talento ma anche la ricerca di successo del singolo e la compatibilità con l'uniformità del frame dell'organizzazione hanno portato a un successo congiunto dell'aspetto individuale e collettivo, particolarmente sentito in un contesto dove – se non prevale – traspare spesso una logica dell'offerta, per cui il valore culturale generato da questo incontro producono di per sé interesse e dinamismo, facendo incontrare il “vendibile” con il merito. RM si è quindi mostrato quasi come una punta élitaria e sperimentale, o per lo meno “*en dehors des rangs*”, delle Rencontres, come all'interno di una logica di compensazione.

b. Inoltre la variabile della **gratuità** (non tanto della partecipazione all'evento in sé, che rientrando nel circuito ufficiale del Festival prevede infatti il pagamento del regolare biglietto d'ingresso: dai 27 ai 35 € con il forfait Festival o 8 € per l'entrata nel singolo spazio espositivo; quanto legata alla stessa natura del seminario non-profit di RM, alla cessione dello spazio e dei mezzi realizzativi, al lavoro volontario e collaborativo degli organizzatori principali e degli artisti e di tutto il personale che durante il Festival si è interessato all'evento decidendo di pubblicizzarlo) ha contraddistinto lo spirito del seminario e la sua partecipazione all'interno di un Festival, invece molto più proiettato verso la dimensione commerciale, tanto nella scelta di un determinati gruppo di artisti che “fanno notizia” quanto nelle scelte di linguaggi e mezzi comunicativi utilizzati, dagli slogan ai colori sgargianti a mascotte accattivanti nel genere della fumettistica.

Queste due variabili – qualità e gratuità – si rendevano in qualche modo visibili anche nel layout della mostra stessa¹⁹⁷: diversamente dalle altre mostre in circuito ufficiale, caratterizzate da una certa uniformità in supporti e segnaletica, anche nel caso di mostre di collettivi poiché sempre gestiti dagli stessi organizzatori del

¹⁹⁷ Il forte fattore qualitativo è sicuramente molto rilevante nel successo del libro; non tanto l'aspetto di gratuità, dato che è venduto regolarmente nelle librerie Actes Sud, sebbene i relativi proventi rimangano alla casa editrice e tutti i contributori all'opera hanno partecipato a titolo grazioso o cedendo i diritti d'autore.

Festival, la mostra di Reflexions Masterclass dipendendo dal Méjan godeva di maggiore libertà nelle scelte e mezzi espositivi, comunque ridotti a causa della carenza di fondi disponibili. La presenza di così tanti artisti e così diversi stili, l'economia di didascalie e informazioni scritte¹⁹⁸, l'eterogeneità degli stessi format e supporti o modalità di fissaggio hanno ben reso l'idea¹⁹⁹ di una “fucina di riflessioni”, di una scuola nel senso meno didattico del termine e di un gruppo libero e collaborativo di creazione. Gli stessi materiali di supporto (molte delle cornici o metodi di fissaggio), per quanto funzionali e di buona presenza e qualità, certo contrastavano un poco con alcuni *Ateliers* adiacenti dove grandi nomi esponevano in raffinate cornici in legno massiccio o su grandi lastre metalliche. Questo scarto più che come un abbassamento qualitativo può essere letto (e così infatti è stato recepito) come un “abbassamento di pretese”, come il risultato di bravi artisti radunati per mostrare le loro riflessioni senza dichiarati obiettivi commerciali o scenografici, quanto di raffinata esposizione dei propri sviluppi e di interrogativo per gli occhi e le menti in visita.

Si sottolinea comunque che la sola presenza all'interno del circuito ufficiale delle Rencontres, in uno spazio espositivo piuttosto ampio, è già di per sé percepita come indice di alta qualità dei partecipanti; inoltre, la grande quantità di artisti rappresentati in tutto il festival, la diversità degli spazi espositivi e la presenza di molti emergenti nel circuito *off* non solo hanno temperato il possibile scarto di percezione sopra riportato, ma anzi ne hanno resa possibile la rivalutazione come un arricchimento del programma generale del Festival. Per lo meno, questi sono gli obiettivi che si ponevano l'organizzazione e l'Association.

Un altro elemento ha sottolineato l'alta veste qualitativa della partecipazione di RM al *Festival*: la posizione all'interno dell'Atelier n° 5 adiacente alle sale espositive di due grandi artisti internazionali, rispettivamente Pentti Sammallahti nella sala precedente e all'interno dello spazio di RM (in una sorta di enclave circolare) Arnaud Claas – tra l'altro, importante fotografo e insegnante all'ENSP, quindi tra i punti focali delle attenzioni e della tematica 2012. Inoltre, hanno

¹⁹⁸ se non quelle generiche di presentazione della masterclass e delle liste dello “storico” (cfr. Appendice 1) e gli approfondimenti sui singoli progetti in mostra in due corpose brochure poste all'inizio e alla fine del percorso espositivo.

¹⁹⁹ Percezioni evinte da interviste on location e mail e dai canali *social* messi in atto durante il Festival – per un dettaglio di tali risultati si rimanda al capitolo 7.

contribuito a diversificare e rendere ancor più interessante l'**atmosfera** di fruizione dell'Atelier n°5 la particolarissima mostra "Learning from Vernacular" presentante risultati di ricerche antropologico-geografiche e ricostruzioni in scala di tipologie abitative provenienti da tutti gli orizzonti geografici e culturali (elemento di rottura e pausa all'interno di un circuito comunque monotematico) ma soprattutto i "Révoltés de la Moumoutte" che guidati dall'artista Nicolas Henry hanno creato nello spazio aperto antistante l'atelier un vero e proprio "salottino del relax creativo", ove con materiali di riciclo hanno dato forma a poltrone, tavoli, giochi e opere decorative assolutamente unici, compreso un enorme "strumento polifonico" sospeso utilizzato nelle sere di vernissage per performance musicali e danzanti. RM si integrava dunque in uno spazio davvero "alternativo" e ricercato, cui giungevano oltre ai visitatori generici del circuito anche coloro che cercavano spunti visivi e di riflessione un po' "à coté" dei cartelloni e colori sgargianti degli altri Atelier.

La posizione geografica ha però costituito anche un deterrente della fruizione dell'evento: l'atelier n° 5 si trova infatti alla fine del percorso all'interno della grande area degli Ateliers SNCF: questo fattore risulta molto limitante poiché il lungo tragitto, fatto di rientranze, aree di sosta e aree espositive molto vaste e così ricche, tendono a impigrire il visitatore nelle calde giornate mediterranee e a farlo arrivare alla fine del percorso tardi, stanco o addirittura a farlo regredire prima. La sequenza di spazi espositivi certo non è obbligatoria, infatti i visitatori già informati o interessati a uno spazio in particolare vi arrivano direttamente senza divagazioni, resta il fatto che la distanza da percorrere è notevole e la presenza di uno spazio relax antistante la mostra...spesso porta a soste anche prolungate, o che fanno dimenticare il vero scopo della visita.

6. LA COMUNICAZIONE DELL'EVENTO A BUDGET E TEMPO LIMITATI

La comunicazione dell'evento della celebrazione dei dieci anni di attività di Reflexions Masterclass al Festival delle Rencontres d'Arles ha dovuto lottare contro i vincoli di budget e il tempo ristretto a disposizione per dispiegare un'azione che risultasse efficace a livello di diffusione della notizia e di amplificazione della stessa.

Le **basi** da cui l'operazione comunicativa partiva erano: un prodotto (una mostra di 37 giovani artisti internazionali in un circuito ad alta visibilità e un libro di alta fattura qualitativa distribuito da un rinomato editore francese) dalla **qualità** decisamente elevata; una certa **fama** già raggiunta dall'organizzazione oltre che dai singoli artisti rappresentati; il raro attributo di **gratuità** – non direttamente riconducibile alla partecipazione pubblica all'evento, quanto alle caratteristiche stesse del seminario e delle modalità realizzative dell'evento –; l'inserimento in una vetrina dalla **visibilità** fortemente frequentata e variegata; un già sorto **interesse** attorno all'organizzazione e ai suoi singoli artisti ma rimasto *chiuso* entro un certo elitarismo legato all'esperienza e alla diffusione dei prodotti del seminario, alle modalità di candidatura e al mantenimento di quelle cifre stilistiche interne rigorose e raffinate; e una *relationscape*²⁰⁰ potenzialmente ricca e ampia, data da una rete di contatti lavorativi (dell'organizzazione stessa e dell'artista Fondatrice in particolare) piuttosto estesi e sempre mantenuti nel corso degli anni tramite attività e comunicazioni di vario tipo, appoggiata dai network dei singoli protagonisti che avevano ovviamente tutto l'interesse nella diffusione comunicativa.

Partendo queste basi, il coordinatore generale di RM si è fatto carico della centralizzazione di ideazione e pianificazione di un'azione comunicativa incentrata soprattutto sullo sfruttamento di queste caratteristiche, per creare un interesse diffuso attorno alla notizia, in maniera da poter generare una partecipazione collettiva all'informazione e alla sua amplificazione nel periodo appena precedente il Festival e che sopravvivesse lungo tutti i lunghi tre mesi di

²⁰⁰ Per una definizione dei legami relazionali si rimanda al cap. 3.2.

esposizione, tramite l'utilizzo di mezzi "tradizionali", affiancati ai canali virtuali maggiormente utilizzati e tra i più conosciuti dal target audience medio del Festival, in modo da ovviare all'assenza di fondi dedicati all'operazione comunicativa e sfruttando canali già consolidati con buone potenzialità di *rebound* della notizia.

A partire da fine aprile (momento di effettiva conferma della disponibilità dello spazio espositivo e quindi della fattibilità dell'evento) si è quindi provveduto a una rapida e intensa *analisi* delle possibilità concrete date dall'occasione espositiva ed editoriale e degli obiettivi comunicativi ricollegabili, un confronto sull'entità e ampiezza degli *hub* del network di diffusione dell'informazione e sui target raggiungibili, la definizione del contenuto e della veste grafica del *messaggio* da declinarsi nei vari mezzi, e appunto una scelta e pianificazione degli *strumenti* adottabili per raggiungere il pubblico. In seguito a queste fasi di **concept idea** e **planning** si è passati da metà maggio alle fasi **operative** dell'azione comunicativa e a un **monitoraggio** continuo dei riscontri via via ottenuti, aggiustando quando necessario gli elementi identificati e le operazioni in corso.

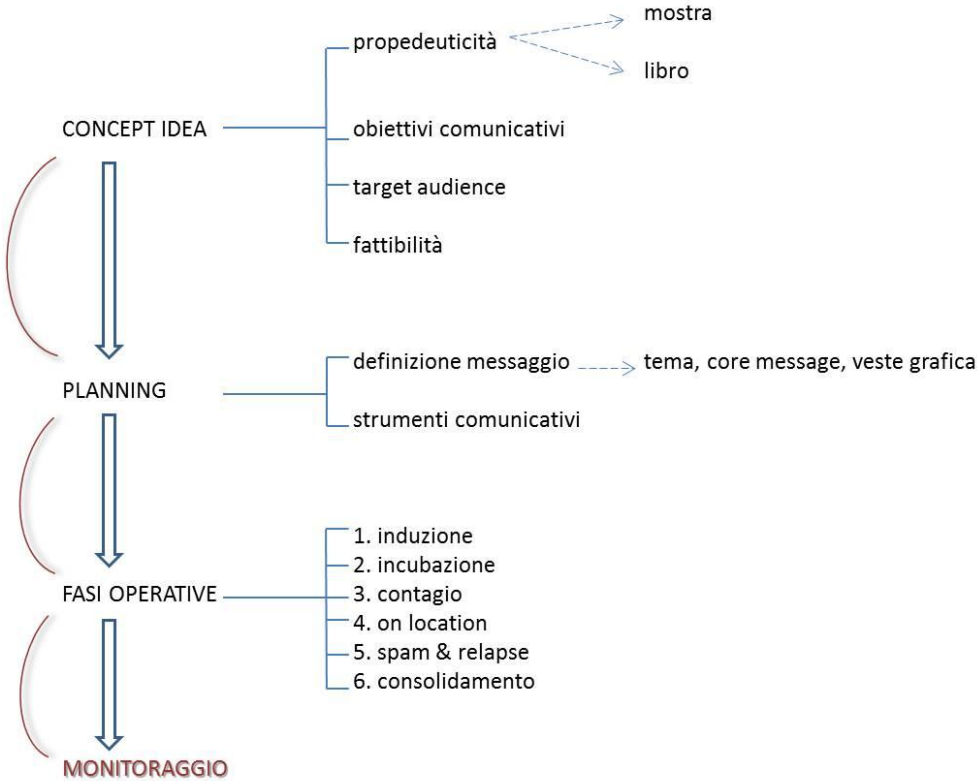


Fig. 3 Processo comunicativo dell'evento

6.1 Obiettivi della comunicazione

La sfida rappresentata appunto dalla vetrina arlesiana per Reflexions Masterclass doveva essere colta congiuntamente a ciò che il Festival delle Rencontres d'Arles rappresenta sulla scena internazionale: un momento di incontro e scambio, occasione per visionare e venire a conoscenza di nomi e opere da poter trattenere e approfondire poi in ricerche e interessi futuri. L'evento è infatti talmente ricco di spunti, artisti, immagini, che solo una visita diluita e iterata può permettere un'assimilazione ottimale di tutto il materiale presente; la maggior parte dei visitatori sfrutta però una o poche dense, concentrate giornate per fruire dell' "esperienza arlesiana" (dilungandosi spesso per i vicoli storici, cafés e boutiques o sulle rive soleggiate del Rodano).

L'obiettivo di Reflexions Masterclass e di tutti i suoi protagonisti non poteva dunque essere quello di marcare una reale differenza nel panorama in visione, né tantomeno offrire un'esperienza totalmente alternativa rispetto alla tipologia delle altre mostre previste: il confronto calato nella realtà del contesto e dei mezzi a disposizione e una analisi di fattibilità e raggiungimento dei propri obiettivi è infatti passo preliminare nella definizione delle proprie finalità e quindi del target audience e della pianificazione di tempi mezzi effettivamente dispiegati²⁰¹. Tuttavia, il realismo del *goal setting* deve apparire sufficientemente stimolante da incentivare la performance, per non cadere in un banalismo dell'offerta o in una collaborazione impigrita dei partecipanti.

Le finalità poste rispondevano più a necessità interne: di apertura del programma della Masterclass alla conoscenza del pubblico e di visibilità per i singoli artisti, di radicamento dello spirito caratterizzante RM e rafforzamento della sua immagine percepita, di diffusione e vendita del libro e possibilmente di un ampliamento del *relationscape* collegato al seminario. Questo si è declinato nei seguenti **obiettivi comunicativi**²⁰²:

- sul breve termine:

²⁰¹ Sulle propedeuticità di *Event* (e *communication*) *idea* si rimanda al cap. 1.2.4.

²⁰² A. Foglio, *Il marketing dello spettacolo: strategia di marketing per cinema, teatro, concerti, radio/TV, eventi sportivi e show business*, F. Angeli, Milano 2005

- *informazione e trasmissione*, a livello intrinseco²⁰³: dei dati strettamente collegati all'evento e, su più larga scala relativi, al programma di Reflexions Masterclass facendone conoscere la missione e funzionamento
 - *image building e strenghtness*, a livello estrinseco: affermazione della presenza ed evidenziazione della precisa identità di RM
 - ampliamento di *visibilità* per i singoli artisti in mostra e pubblicati nel libro
 - riscontro diretto del *segmento target* identificandone le esigenze e fornendo le necessarie informazioni;
- sul medio-lungo termine:
 - sfruttamento dell'evento come *incentivo del rapporto comunicativo* per un rafforzamento e arricchimento delle relazioni già esistenti e la *fidelizzazione* del nuovo pubblico
 - creazione di una *community* di scambio informativo attorno al brand di RM
 - creazione di un *ambiente favorevole* per il supporto sul medio-lungo termine all'organizzazione, anche in ragione del vicino passaggio istituzionale
 - evidenziazione della variabile della *gratuità* come fattore fondamentale e caratterizzante il programma di RM e quindi la nuova forma dopo il passaggio istituzionale.

6.1.1 INFORMAZIONE E TRASMISSIONE

L'evento è di per sé e innanzitutto un "fatto di comunicazione"²⁰⁴ e si esplica a livello intrinseco in ciò che effettivamente rappresenta, i mezzi e le informazioni attraverso cui cresce e si sviluppa. La celebrazione dei dieci anni di Reflexions Masterclass vuole per prima cosa significare proprio questo: un momento gioioso e commemorativo di tutte le attività svolte lungo dieci anni di attività, delle località e istituzioni che ne sono stati palcoscenico, degli artisti accompagnati e dei traguardi da essi raggiunti. L'evento vuole quindi essere in seconda istanza un'occasione di grande visibilità per far conoscere a un pubblico più vasto la mission e il funzionamento della Masterclass, piuttosto conosciuta negli ambienti

²⁰³ Sul livello intrinseco ed estrinseco della comunicazione e dell'identità si rimanda al cap. 2.1 e in particolare a C. Vivalda, *Eventi culturali e comunicazione*, in L. Argano (a cura di), *Gli eventi culturali: ideazione, progettazione, marketing, comunicazione*, F. Angeli, Milano 2005 e D. Rinallo, *Event marketing*, EGEA, Milano 2011

²⁰⁴ C. Vivalda (2005), IBIDEM, cfr. cap. 2.1.

di nicchia dei giovani fotografi emergenti ma invece sconosciuto al resto del mondo professionale della fotografia, per i caratteri di chiusura evidenziati poco sopra.

Gli obiettivi comunicativi andranno poi a fornire tutte gli elementi conoscitivi strettamente collegati all'evento stesso: i prodotti (mostra e libro) fruibili dal pubblico, i dettagli su località, date, protagonisti e modalità di svolgimento.

6.1.2 IMAGE BUILDING & STRENGTHNESS e VISIBILITÀ

L'evento vuole anche portare a un livello estrinseco la diffusione della precisa identità di Reflexions Masterclass, cioè affermare la propria presenza nel settore dell'educazione fotografica contemporanea internazionale e trasmettere e ampliare "ciò che RM sembra" nel panorama di riferimento e per l'opinione pubblica. L'identità ed elementi di immagine di RM come visto sono fattori già ben definiti e affermati, si tratta dunque di rendere questo messaggio di identità percepibile e fruibile da un pubblico più vasto, di professionisti ma anche amatori, e di avvicinare lo spirito di riflessione del seminario alle più ampie tematiche attualmente affrontate nel mondo della fotografia.

Questo rafforzamento e radicamento permetterebbe una maggiore attenzione sul posto da parte dei media, *opinion leader* e *advocates* sull'evento stesso (quindi la mostra e il libro), sul programma formativo di RM ma anche sui singoli artisti esposti, dato che il festival rappresenta una vetrina molto prestigiosa e visitata e un fattore piuttosto notevole nei curricula espositivi degli artisti.

6.1.3 IDENTIFICAZIONE E INVESTIGAZIONE DEL PUBBLICO

Reflexions Masterclass si era finora rivolto a un pubblico di specialisti del settore, interessando maggiormente giovani fotografi desiderosi di far parte del programma educativo e della cerchia di RM, e a singoli personaggi e rappresentanti del panorama professionale, in particolare master internazionalmente affermati e chiamati per le sessioni di seminario. In occasione dei singoli incontri seminario poi si faceva appello di volta in volta a diverse istituzioni europee potenzialmente interessate ad accogliere l'evento.

Il Festival poteva dunque rappresentare un'occasione per indagare e verificare quanto oltre potrebbe spingersi l'interessabilità innanzitutto dell'evento stesso

(quindi, della vendita del libro da una parte, della visita alla mostra e della visibilità dei singoli artisti dall'altra) ma anche più in generale delle attività della Masterclass, verso quali tipologie di pubblico (professionisti/amateur/operatori del settore/consumatori generici di "arts & leisure") e quali informazioni il pubblico desidera maggiormente ricevere.

6.1.4 INCENTIVO AL RAPPORTO COMUNICATIVO e FIDELIZZAZIONE

Questo obiettivo si ricollega sul termine più lungo a un miglioramento e mantenimento della visibilità sul mercato educativo-culturale e quindi delle relazioni già intessute precedentemente al Festival, inoltre alla creazione di potenziali allargati network relazionali utili, da una parte, alle attività lavorative dei singoli artisti, dall'altra al programma della stessa Masterclass. Infatti, in occasione del passaggio istituzionale, la presenza e fidelizzazione di un folto gruppo di sostenitori e interessati alle attività di RM non solo potrebbe favorire una maggiore attenzione e peso nelle trattative ministeriali, ma creerebbe le basi per un ambiente di ricezione favorevole a tutte le attività che nascerebbero in seguito al passaggio e quindi abbasserebbe i fattori di rischio e garantirebbe migliore impatto agli stakeholder coinvolti nel cambiamento di amministrazione. Per gli stessi motivi, il fattore cruciale della gratuità collegato al seminario, centrale nella "scatola nera" che ne ha contraddistinto l'offerta formativa, sarebbe maggiormente tutelato poiché l'evento rappresenterebbe una grande vetrina di visibilità per l'attrazione di nuovi stakeholder o l'avvicinamento degli stakeholder già satelliti della Scuola ENSP e presenti ad Arles in occasione del Festival – e quindi di possibili fonti di finanziamento del programma che permetterebbero l'assenza di quote partecipative da parte degli studenti. Il particolare fattore della gratuità legato al funzionamento del seminario potrebbe anzi risultare incentivante nella creazione di questi nuovi net relazionali e per un supporto collettivo.

Sempre sul lungo termine, la mostra in seno al Festival può costituire il momento culmine di un rapporto comunicativo instaurato nella fasi preparatorie, ma anche l'inizio per nuovi network relazionali e informativi²⁰⁵: tra gli obiettivi che RM si pone si aggiunge dunque la possibilità della formazione di un gruppo audience

²⁰⁵ Sulle nozioni di evento come causa ma anche effetto della comunicazione e delle relazioni, si rimanda ai cap. 2.1 (*La dimensione comunicativa dell'evento*) e 3.2 (*Un approccio relazionale*).

interessato alle attività della Masterclass e/o dei fotografi rappresentati e più in generale alle novità nel mondo della fotografia, sviluppando un valido dialogo con essi e attivando degli scambi comunicativi interattivi proprio attorno all'evento arlesiano ma con possibilità di continuazione anche oltre i tre mesi espositivi.

6.2 Scelte di comunicazione e strumenti utilizzati

6.2.1 METODOLOGIA E SCELTE COMUNICATIVE CONTRO BUDGET E TEMPO LIMITATI

In seguito alla definizione degli obiettivi comunicativi si è passati al planning attraverso la *definizione del messaggio*, nel suo tema, core message e veste grafica, e degli *strumenti comunicativi* adottabili.

Il messaggio e le modalità di trasmissione dipendevano in gran parte dal tipo di pubblico cui si desiderava rivolgersi: la ricezione favorevole del messaggio e un comportamento conseguente da parte del pubblico derivano infatti da una adeguata azione di attrazione di attenzione e generazione di interesse, dalla stimolazione del desiderio fino a un'effettiva azione da parte del consumatore²⁰⁶. La definizione di tipologie diverse di pubblico favorisce infatti una differenziazione del contenuto del messaggio e delle modalità/mezzi di trasmissione, utili nell'abbattimento dei "fattori di difesa" del consumatore e in una maggiore propensione alla ricezione.

Si è quindi innanzitutto analizzato il **portfolio di contatti** di cui dispone Reflexions Masterclass e personalmente Giorgia Fiorio, Presidente di RM e lei stessa artista riconosciuta internazionalmente, e da questi si sono suddivisi due *macro gruppi*:

- un primo raggruppamento, suddiviso in sottogruppi per tipologia di partecipanti e grado di vicinanza a RM/mondo della fotografia: RM authors, RM candidates & interested²⁰⁷, contatti lavorativi RM, altri contatti lavorativi GF, contatti

²⁰⁶ Per le funzioni della comunicazione e le modalità di comunicazione di un messaggio e produzione di cambiamento nel consumatore, si rimanda al cap. 2.2 e in particolare a D. Rinallo (2011), cit.

²⁰⁷ Tutti i fotografi che avevano mostrato interesse nelle attività della Masterclass e/o avevano partecipato alle selezioni negli anni passati.

lavorativi personali del coordinatore generale, contatti privati del coordinatore generale,

- un secondo macro gruppo comprendente gli stessi primi cinque sottogruppi appena citati, ma suddivisi per area linguistica: italiano, francese e inglese.

Si sono quindi elencati gli elementi fondamentali da includere nel **core message** e definiti i **testi** base contenenti tutte le informazioni e riferimenti relativi all'evento, se ne è uniformata la veste grafica includendo uguali loghi e logotipi²⁰⁸ e si è declinato il messaggio nelle tre lingue principali (inglese, francese, italiano), richiedendo per questo anche il supporto di alcuni artisti di RM madrelingua per la supervisione finale del testo prodotto²⁰⁹; poi lo stesso messaggio è stato modificato in più versioni, arricchite o riassunte a seconda del canale che si sarebbe voluto utilizzare e del target sottogruppo cui ci si sarebbe rivolti.

Si è poi passati alla delineazione degli **strumenti** utilizzabili per l'azione comunicativa. L'assenza di fondi e i tempi così ristretti (inizio del processo comunicativo dai primi di maggio – apertura del Festival il 2 luglio) hanno subito reso necessario un confronto prettamente realistico con gli obiettivi preposti: conveniva perciò puntare innanzitutto sull'alta disponibilità di **contatti internazionali** per sfruttarne i propri canali di diffusione e fare così “rimbalzare” la notizia; poi, la presenza della mostra e del libro all'interno di un **circuito ufficiale** così prestigioso poteva essere evidenziata attraverso un maggior sfruttamento dei canali tradizionali e afferenti al circuito ufficiale stesso, in particolare appoggiandosi all'Ecole protagonista della 43° edizione delle Rencontres e fresco partner di Reflexions Masterclass; la ricerca di **media partner** avrebbe facilitato l'ampliamento della diffusione, ma risultava un canale più arduo poiché dipendente dai tempi e ritmi delle case editrici, delle newsletter e di eventuali canali televisivi o radiofonici, si è quindi approfondita questa ricerca con una maggiore attenzione a tutti i **media online** caratterizzati da maggiore flessibilità nella preparazione e diffusione delle notizie, maggiore

²⁰⁸ Vedere i loghi e logotipi in Appendice 2.

²⁰⁹ I tempi ristretti e l'assenza di budget non permettevano l'intervento di traduttori professionisti né esterni al funzionamento della Masterclass e che necessitassero quindi anche delle basi conoscitive sul seminario.

propensione all'aggiunta di informazioni, facile reperibilità delle stesse da parte dell'utenza a costo zero (se non quello di una connessione Internet), arricchimento e scambio informativo anche da parte degli stessi utenti e collegamenti disponibili con altri riferimenti o piattaforme di scambio; l'attenzione ai canali online ha fatto poi propendere a un largo utilizzo dei canali **Web 2.0** per la creazione di piattaforme di scambio proprie dell'organizzazione per la diffusione delle proprie notizie relative all'evento, alla Masterclass e agli artisti, in particolare e-mailing, social network e un nuovo sito web dedicato; infine, un lavoro di personal e direct marketing **sul posto** in occasione della settimana di vernissage, avvicinando il mondo professionale ivi concentrato e sfruttando le tante bocche e mani degli artisti di RM e loro accompagnatori per una diffusione diretta.

Come si può evincere da questi mezzi, essi comportano **costi** assolutamente contenuti per la loro messa in opera, ma grande disponibilità di **tempo**, contemporaneità di molte azioni comunicative e soprattutto un appello alla **collaborazione** attiva da parte di tutti gli stakeholder interni di RM e poi del pubblico identificato. Si tratta di un approccio **connected** basato quindi su un'integrazione dei vari attori del processo comunicativo e uno sfruttamento dello stesso interesse del pubblico per la diffusione della notizia, *attraverso new media* e trasmissioni di passaparola: la partecipazione di attori e consumatori delinea un'esperienza, a questo stadio e con questi mezzi a disposizione, non ancora pienamente costruita grazie all'interazione degli stessi, poiché l'azione comunicativa e la pre-esperienza dell'evento rimangono comunque fortemente centralizzati e direzionati dal responsabile comunicativo di RM; però ai livelli secondari della trasmissione (fasi 2, 3, 5)²¹⁰ permette l'instaurarsi e l'ampliarsi di network relazionali utili alla visibilità e notiziabilità dell'evento e collega i partecipanti secondo un certo grado di immersione, azione (seppur limitata all'interazione e apporto informativo in un contesto prestabilito e costruito) e ovviamente intrattenimento e informazione²¹¹. Attori e consumatori “conferiscono

²¹⁰ Cfr. cap. 6.2.2

²¹¹ Sui “reami di esperienza” relativi alla partecipazione del consumatore, si rimanda al cap. 3.1.

senso al loro agire che si fa sociale”²¹² sentendosi in parte responsabili del successo di un evento percepito nella sua atmosfera e dimensione collaborativa ed eterogenea, creato con pochi mezzi a disposizione e senza pretese commerciali ma caratterizzato da un alto fattore qualitativo e di confronto continuo.

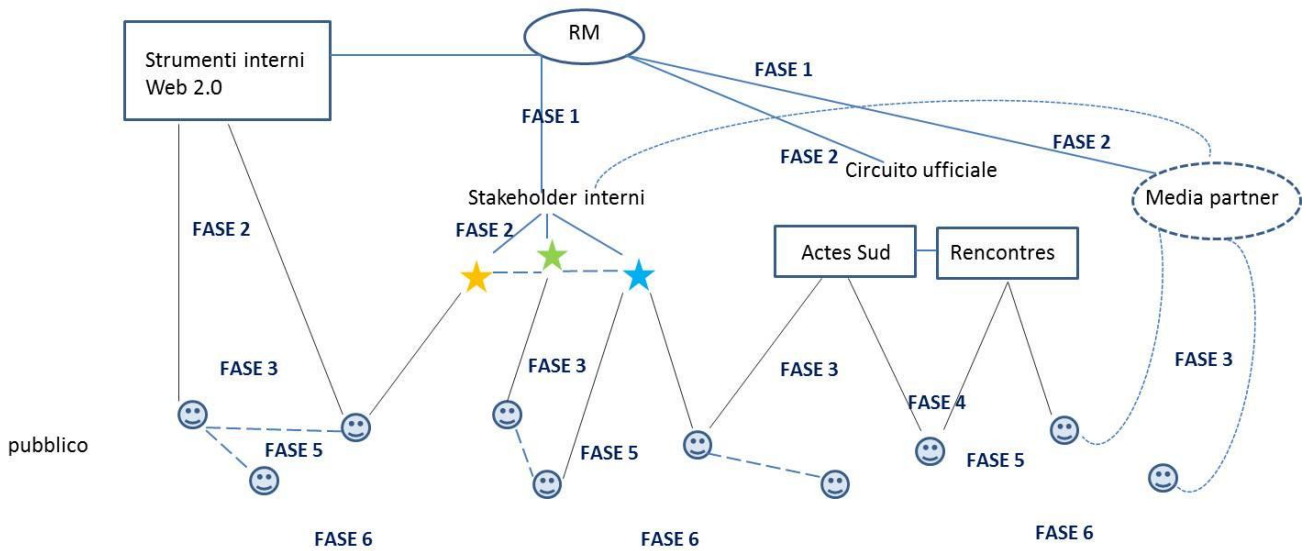


Fig. 4 Strumenti, connessioni e fasi dell'azione comunicativa

6.2.2 FASI E SCHEDULE COMUNICATIVE

Il progetto di comunicazione ha seguito quattro fasi operative principali (di cui quella centrale di *diffusione* suddivisa in relazioni virtuali/web partecipativo più azioni *on location* in occasione dell'inaugurazione del festival), con un'appendice finale, a conclusione del rapporto comunicativo strettamente collegato all'evento ma anche in apertura di auspiciati e consolidati scambi informativi e network relazionali sul lungo termine.

Tali momenti comunicativi sono qui identificati e riportati utilizzando una terminologia²¹³ derivante principalmente dal viral marketing, la cui strategia comunicativa consiste appunto, proprio come un morbo, nella “diffusione più semplice, accelerata ed economica del messaggio, creando al contempo una

²¹² G. Fabris, *Societing: il marketing nella società postmoderna*, Egea, Milano 2008

²¹³ Il mantenimento di alcuni idiomi direttamente tratti dalla lingua inglese vuole trasmettere tramite immagini immediate finalità e obiettivi della comunicazione.

piattaforma in grado di supportare tale diffusione esponenziale e aumentandone l'impatto"²¹⁴.

FASE 1. **Induzione** (inoculazione): fondamento delle basi relazionali e informative per la diffusione del messaggio;

FASE 2. **Incubazione**: creazione e identificazione target audience, creazione network relazionali, generazione aspettative, avvio dialogo e prime interazioni;

FASE 3. **Contagio** (diffusione): image building, brand diffusion, information and education, investigazione comportamenti audience (campagna pubblicitaria) e feedback, persuasion;

FASE 4. **On location**: rafforzamento e personalizzazione relazioni, incoraggiamento azione positiva, identificazione audience & behaviours, favorimento diffusione + obiettivi FASE 3;

FASE 5. **Spam & relapse**²¹⁵: fidelizzazione, interazione, ampliamento notiziabilità, dissonance reduction;

FASE 6. **Consolidamento** e rilevamento soddisfazione; fidelizzazione, dissonance reduction.

Dettagli della schedule comunicativa:

Lunedì 14 maggio: fase 1. induzione (inoculazione):

- comunicazione via mail ai 73 artisti RM dei principali dettagli ufficiali riguardanti mostra & libro; richiesta di pubblicazione sui rispettivi siti web personali / reti collegate (gallerie, collettivi, etc.);

- annuncio su homepage sito RM e sito GF

Giovedì 17 maggio: fase 1. induzione (inoculazione):

contatti con primi *media partner* possibili (settimanale Io Donna e mensile Amica, RaiNews 24, Società e Sport Rai TG1, mensile MarieClaire, La Nuova Venezia, D – Repubblica, Inside Art)

²¹⁴ C. Welker, *The paradigm of viral communication*, Ios Press, Amsterdam 2002

²¹⁵ Letteralmente: "ricaduta" (termine dell'autore, appartenente alla sfera medica e facilmente ricollegabile al lessico tipico di viral mktg).

fine maggio:

- conferma primi *media partner*: 23 maggio conferma 4 pagine portfolio e annuncio su Io Donna del 7 luglio + articolo online; 25 maggio conferma segnalazione sul blog personale di Cristina Bolzani – giornalista Rai News 24;
- raccolta contatti mailing list secondo il primo macrogruppo identificato
- **fase 1.** induzione (inoculazione): promemoria agli artisti RM per effettuare il passaparola sui dati tecnici di libro e mostra (*word of mouth chain*)²¹⁶; inoltro verso i contatti lavorativi RM e GF e personali;
- **fase 1.** induzione (inoculazione): pagina dedicata sul sito ufficiale Festival Rencontres d'Arles

giugno: fase 2. incubazione:

inizio mese:

- preparazione versione test del sito dedicato (piattaforma interattiva) in celebrazione dei 10 anni di RM²¹⁷: registrazione dominio, scelta dei contenuti, design grafica; studio e confronto sulle funzionalità assieme ad alcuni artisti-fotografi RM;
- ricerca altri possibili media partner;
- contatti organizzatori Festival / casa editrice per correggere e aggiornare le informazioni relative alla mostra di RM sui rispettivi siti

metà giugno:

- organizzazione conferenza durante la settimana vernissage (2-8 luglio) congiuntamente all'ENSP Arles;
- preparazione delle mailing lists e del comunicato stampa di annuncio- invito alla mostra con preannuncio “coming soon” del sito dedicato;
- ricerca di contatti “Working with” da inserire nel sito web dedicato: instaurazione legami lavorativi e scambio pubblicitario;
- annuncio sul sito della casa editrice Actes Sud

²¹⁶ alle conoscenze più strette (artisti, conoscenze dirette mailing list lavoro, mailing list personale coordinator generale) sarà richiesto di tenere conto del numero e tipologia di persone contattate (quantità, settore lavorativo, tipologia di rapporto).

²¹⁷ Prime variazione rispetto alla schedule inizialmente prefissata, che prevedeva entro metà giugno l'attivazione delle prime funzionalità su piattaforma interattiva di prova (moduli di iscrizione, parti testo descrittive) e loro test da parte dei fotografi RM; necessario un primo ridimensionamento delle finalità e funzionalità della piattaforma.

fine giugno:

- creazione pagina FB dedicata; pagina personale Google + con link a pagina evento FB; evidenziazione primo nucleo network di interessati all'evento;
- parti principali del sito web pronte (struttura base, parti descrittive su mostra e singoli progetti, blog, back-end)
- annuncio conferenza ENSP sul sito ufficiale del Festival Rencontres d'Arles
- **fase 3.** diffusione: passaparola via segnalazione dell'evento da parte di contatti lavorativi (newsletter di: EgoGallery, Agency Photographer RU, Editions Intervalles)
- 30 giugno: **fase 3.** diffusione:
invio email alla mailing list (lavorativa + personale) del comunicato stampa relativo alla mostra RM al Festival Rencontres d'Arles e all'uscita del libro, comprendente annuncio e invito, scheda tecnica e informazioni utili

Mostra ad Arles: settimana vernissage (2-8 luglio):

fase 3. diffusione: uscita articolo su Io Donna del 7 luglio + dal 5 luglio articolo e gallery fotografica su Io Donna online

fase 4. *on location* Arles:

- 2 luglio: inaugurazione mostra; uscita del libro nelle librerie Actes Sud
- 3 luglio: brindisi inaugurativo presso lo spazio espositivo di RM
- 4 luglio: presentazione libro alla stampa (pranzo privato, su invito, presso l'editore)
- 5 luglio: conferenza congiunta RM - ENSP Arles
- ambush mktg (distribuzione flyer-sticker, soft stickering, passaparola)
- interviste (orali/email)
- libro dei commenti

Luglio: **fase 3.** diffusione:

altre segnalazioni *media partner*: Le Journal de la Photographie, Photo Vogue Italia, Lobodilattice-GruppoSinestetico, Modalità Démodé

Parte social-web:

Luglio:

- creazione account Twitter, con rimandi a fanpage FB;
- finalizzazione sito web (parte immagini, parte commenti, contatore analisi sito web²¹⁸ - traffico, fedeltà, fonti, audience targeting - , collegamenti con social network, iscrizioni a newsletter via MailChimp)

Inizio agosto:

- **fase 1.** induzione (inoculazione): richiesta agli artisti RM per test/revisione dei contenuti sul sito web

- preparazione campagna lancio sito: mailing lists e volantino (MailChimp);

12 agosto: fase 2. incubazione:

campagna di pre-annuncio del sito (suspense via creazione evento dedicato su FB, Google+ e Twitter)

19 agosto: fase 3. diffusione:

campagna di lancio del sito web (e-mail via MailChimp e social networks)
richiesta agli artisti RM di *word-of-mouth* dell'annuncio e di invito alla piattaforma verso potenziali utenti interessati

da luglio: fase 5. spam - memo:

allargamento network e aggiornamento regolare social network (FB, Google+, Twitter)

agosto: pubblicazione settimanale foto "Bites of backstage"; annuncio e lancio del sito web;

settembre: collaborazioni per scambio informazioni (ev. ricerca opinion leader)

Settembre: fase 3. diffusione: altro *media partner* Inside Art (segnalazione in articolo mensilmente scritto da Giorgia Fiorio + segnalazione online)

metà settembre: fase 5. spam - memo

- annuncio/promemoria dell'imminente chiusura della mostra; invito a continuare a usare le piattaforme a disposizione, anche dopo la fine dell'evento;

- 23 settembre: termine evento e sum up dati relativi alle piattaforme online.

²¹⁸ cfr. metriche per il reporting, *Definizione delle metriche per i social media*, Interactive Advertising Bureau Italia, www.iab.it, maggio 2009

Fine settembre: fase 6. consolidamento

(possibilmente, al raggiungimento dei 200 “like” su FB) pubblicazione report finale dati; se positivo, possibilità e auspicio di una longterm-community; continuazione collaborazioni (ev. ricerca opinion leader).

6.2.3 DETTAGLIO SUGLI STRUMENTI COMUNICATIVI UTILIZZATI

6.2.3.1 IL CIRCUITO UFFICIALE ESTERNO: FESTIVAL ED EDITORE

I primi strumenti comunicativi si sono innanzitutto basati sul circuito già instaurato dagli organizzatori ufficiali del Festival: le Rencontres d’Arles per la parte espositiva e l’Editore Actes Sud per il libro sui dieci anni di RM. La piattaforma di visibilità di cui dispongono è molto ampia, poiché il solo Festival attrae migliaia di visitatori nei tre mesi estivi (mediamente, ricordo, tra i 75.000 e 80.000 annuali) e si appoggia su una rete di stakeholder istituzionali e amministrativi molto forte: tra i partner pubblici, il Ministero per la Cultura e Comunicazione francese, la Regione PACA²¹⁹, il Consiglio Generale delle Bouches du Rhône, il Centro dei Monumenti Nazionali e l’ENSP, tra i partner privati: SFR, Fondation Luma, Olympus, BMW, tra i media partner: il canale televisivo France Arte²²⁰, le radio France Inter e France Culture, oltre a vantare il sostegno di numerosissimi altri partner²²¹. Se ne può quindi cogliere l’attenzione internazionale che si focalizza sulla cittadina francese per un periodo piuttosto prolungato e la diversità di target coinvolti.

Il **sito ufficiale** delle Rencontres²²² prevedeva una sezione rivolta ai “Programmes Associés”, tra i quali spiccano normalmente (e per quest’edizione 2012 in particolare) iniziative dedicate ai premi per giovani emergenti e artisti sostenuti da partner privati: una sezione quindi piuttosto interessante per un pubblico sia professionista che amatoriale. Tra le proposte, una lunga sezione prevista per le esposizioni dell’Association du Méjan e dunque una pagina dedicata a Reflexions

²¹⁹ Provence-Alpes-Côte d’Azur.

²²⁰ Il canale televisivo culturale nazionale.

²²¹ Citandone solo alcuni: Prix Pictet, Fnac, Métrobus, Leica, HSBC France, Picto, Dupon Digital Lab, ILO interprétariat et traduction, musei e università locali – la lista completa può essere reperita su: www.rencontres-arles.com sezione *A propos > Partenaires*.

²²² www.rencontres-arles.com

Masterclass. Il materiale da farvi comparire doveva incontrarsi con le esigenze di uniformità del sito ufficiale e un'economia di dettagli, si è dunque deciso di fornire agli organizzatori ufficiali: un'immagine di forte impatto visivo scattata da una degli artisti di punta di RM e conosciuta internazionalmente (Gihan Tubbeh), un breve testo che presentasse semplicemente la mission generica di RM e trasmettesse il senso "evolutivo" del laboratorio, con unici rimandi i link all'organizzazione e al Presidente artista Giorgia Fiorio, già conosciuta nello scenario arlesiano.

Un'attenzione particolare si è dedicata al **libro** ricollegato alla mostra: lo stesso Editore ne ha incluso menzione e scheda tecnica redatta congiuntamente a RM nel catalogo delle pubblicazioni legate al Festival e inviato in formato cartaceo ai propri media partner e associati, inoltre sul proprio sito²²³ ha assicurato la presenza della copertina tra i primi posti nel ranking della sezione "Arts".

Vale inoltre la pena sottolineare che anche l'ENSP ha prodotto in occasione delle celebrazione dei 30 anni di attività un catalogo in collaborazione con Actes Sud, presentante stesso formato e materiali scelti anche da RM: un sottile rimando formale che spiccava nelle vetrine della libreria.

Il libro è uscito il 4 luglio in occasione della **presentazione** ufficiale effettuata presso al sede dell'editore, cui ha seguito un usuale rinfresco su invito riservato ai professionisti del settore, momento importante di ritrovo e di scambio.

Il libro è stato reso disponibile in tutte le **librerie** Actes Sud, sul sito Actes Sud per gli ordini online e nelle boutiques di merchandising del Festival. Il coordinatore generale di RM ha personalmente controllato la presenza del libro durante la settimana di vernissage nei principali punti distributivi e richiesto al fornitore un check-up sull'approvvigionamento dei principali.

Infine, il **tour guidato** effettuato al momento del vernissage, la mattina del 2 luglio, che vedeva protagonisti direttori e altri eminenti protagonisti del Festival e dell'Ecole e stampa, è stato un momento di utile visibilità ufficiale. Purtroppo, la posizione sfavorita all'interno del tragitto espositivo degli Ateliers ha concesso una visita molto breve agli affaticati visitatori, tuttavia questo tour si

²²³ www.actes-sud.fr

pone di norma obiettivi più mondani e di presentazione utili a chi rimarrà o ritornerà in visita per trattenere già gli spazi degni di futura visita. La presenza nel gruppo dei rappresentanti ENSP ha fatto dedicare qualche frase di riguardo alla presentazione orale effettuata ai partecipanti.

6.2.3.2 IL PARTENARIATO CON L'ECOLE NATIONALE SUPERIEURE DE LA PHOTOGRAPHIE - ENSP

Gli accordi relativi al passaggio istituzionale con l'ENSP avevano preso avvio già nel corso del 2011, in occasione del Festival i rapporti di scambio e conoscenza tra ENSP e RM erano dunque già notevolmente avviati, sostenuti da alcuni viaggi tra Arles e Venezia²²⁴ per la partecipazione ai relativi Consigli Amministrativi e incontri, oltre dalla presenza (fortuita) di due ex-studenti ENSP tra i candidati vincitori delle selezioni RM 2012. Il ruolo protagonista riservato all'ENSP nell'edizione 43° del Festival non poteva dunque che giocare a favore di Reflexions Masterclass, che senza nulla voler togliere alla scena dell'Ecole e senza voler avanzare troppo su degli accordi non ancora finalizzati, avrebbe senz'altro potuto approfittare di questa eminente collaborazione.

Si è pianificata dunque una **conferenza congiunta** prevista nella settimana professionale di vernissage: la fitta scaletta di programmi dell'ENSP rendeva difficile l'aggiunta così tardiva (metà giugno) di un ulteriore impegno, tuttavia la ferma volontà di entrambe le parti ha identificato un momento utile nella giornata del 5 luglio, inizialmente prevista per un incontro a porte chiuse tra i rappresentanti ENSP e gli studenti RM presenti ad Arles per una discussione a tavola rotonda degli elementi del passaggio istituzionale. Per fine giugno si è aggiunto quindi tra le conferenze a programma nel Festival, annunciato online, un prolungamento di questo incontro, aprendo le porte al pubblico interessato a conoscere le attività delle due scuole e i fattori in gioco nel preannunciato passaggio. Questa apertura ha reso possibile la discussione con alcuni degli **stakeholder satelliti** internazionali della scuola e la posa di basi relazionali utili per il momento effettivo delle trattative per il passaggio.

6.2.3.3 IL CIRCUITO COMUNICATIVO INTERNO

²²⁴ Dove RM ha la sua sede operativa.

Tanto l'organizzazione stessa di Reflexions Masterclass quanto il suo Presidente e Direttore Artistico, Giorgia Fiorio, godono di canali relazionali piuttosto ampi nel settore culturale, di operatori della fotografia e di altri illuminati privati attivamente partecipi e interessati sulla scena internazionale.

Appena confermata la notizia della fattibilità dell'evento, si è dunque subito provveduto all'inclusione di un annuncio sui **siti web RM e GF**: a metà maggio le informazioni erano ancora carenti, ma sufficienti per trasmettere in un breve comunicato il periodo, il luogo e il contenuto della mostra e i dati principali relativi al libro.

Dopo metà giugno, redatto il comunicato stampa e le schede tecniche più dettagliate relative ai due prodotti dell'evento, si è provveduto a un arricchimento delle notizie già presenti.

Il circuito interno di Reflexions Masterclass è inoltre costituito dalla grande quantità e internazionalità dei suoi protagonisti: i soli artisti che nel corso dei dieci anni di attività hanno partecipato all'evoluzione di RM sono ben 73, proveniente da 25 Paesi differenti. Si è dunque deciso di sfruttare questo grande potenziale come un canale di risonanza della notizia, distribuendone gli elementi essenziali (dettagli principali su località, periodo, finalità e contenuto, link utili, il tutto nelle tre lingue inglese-italiano-francese) a ognuno di essi per un *first step* del **passaparola**: benché a maggio fossero ancora in trattazione i nomi definitivi degli artisti partecipanti e dei progetti presentati, la partecipazione di Reflexions Masterclass all'evento arlesiano rappresentava per tutti un importante arricchimento del curriculum professionale – nel quale la sola menzione di RM rappresenta già un fattore di eccellenza per il mondo della fotografia, l'apertura e celebrazione pubblica in una così ampia vetrina non poteva che aggiungere credenziali al passato educativo dei singoli artisti.

Ognuno di essi, anche chi non sarebbe stato esposto (ma sarebbe comunque stato presente nel libro) aveva dunque personale interesse a sfruttare la notizia a proprio favore, facendola circolare tra i propri canali professionali (gallerie, giornalisti, collettivi, etc.). Un promemoria è stato inviato loro a metà maggio: per quella data si erano infatti confermati artisti e progetti e, benché non ancora

pronti i comunicati stampa, i selezionati potevano aggiungere alle proprie comunicazioni l'annuncio della loro personale partecipazione.

Sempre a fine maggio, si è selezionato dal sottogruppo di dettagli lavorativi un nucleo di legami più stretti o favorevoli ai quali inoltrare un primo annuncio trilingue contenente i dettagli principali dell'evento, in maniera questo più informale quasi fosse la condivisione di una gioiosa notizia di celebrazione cui si voleva diventassero partecipi.

6.2.3.4 I CANALI WEB 2.0

Lo sfruttamento dei canali virtuali si è rivelato il mezzo più celere, flessibile, ampio ed economico per rendere pubblica e condivisibile la notizia e per accelerare i tempi di ricezione, dato l'immane ritardo dell'azione comunicativa. Non soltanto questi strumenti avrebbero permesso di raggiungere il maggior numero di target nel minor tempo, a costi limitatissimi (se non quelli di una connessione Internet) e differenziando flessibilmente il messaggio, ma consentiva anche un controllo e una misurazione precisa delle tipologie e modalità di percezione, inoltre la diffusione ormai quotidiana e globale di tali mezzi agevolava il ri-utilizzo e la ri-trasmissione della notizia, l'invio di feedback, lo scambio di informazioni collegate e quindi l'ampliamento spontaneo e personale della *relationscape* ruotante attorno a RM.

Tra gli strumenti Web 2.0 più adeguati si sono prescelti: la comunicazione via e-mail dell'evento con trasmissione del comunicato stampa, la creazione di spazi di condivisione dedicati sulle maggiori piattaforme social network e la creazione di un nuovo sito web dedicato.

Per la campagna di **e-mailing** erano necessari: il *core message* e le informazioni di supporto, elaborati nella veste grafica definitiva secondo il tema identificato, e le *liste predisposte di contatti*. Queste ultime erano già state elaborate in sede di analisi dei target audience nella fase di concept idea, si sono mantenute dunque le stesse macrodivisioni. Il messaggio sarebbe invece stato diviso in due ulteriori fasi: una prima trasmissione più generica collegata all'evento e ai *prodotti della mostra e del libro* con preannuncio del nuovo sito web dedicato, e un secondo

messaggio più specificatamente legato alla promozione del *sito web*. Questa decisione principalmente a causa dei ritardi sopravvenuti nella creazione del sito web (analizzato poco sotto) e per l'impossibilità di tardare oltre la comunicazione qualora la si fosse voluta riunire in un unico messaggio. Questi imprevisti che hanno conseguentemente modificato la schedule si sono rivelati in realtà strategicamente favorevoli, poiché avrebbero permesso da una parte la creazione di aspettative da parte del pubblico, dall'altra sia il recupero di coloro che avessero perso o ignorato il primo messaggio, sia una migliore raccolta di feedback e dati relativi alla ricezione.

La prima fase dipendeva innanzitutto dalla disponibilità di informazioni complete da trasmettere e dalla redazione di esaustivi **comunicati stampa** e schede tecniche di supporto. Il ritardo nella ricezione delle conferme e i tempi tecnici necessari per la redazione e il controllo trilingue dei testi (cui hanno partecipato attivamente alcuni artisti RM madrelingua) hanno reso possibile il completamento dei dati comunicativi soltanto a fine giugno. Se da una parte questo non permetteva un largo anticipo e *appetizing* (creazione di aspettative) nel raggiungimento dell'audience, d'altra parte poteva far leva sull'effettiva partecipazione del pubblico di riferimento all'evento: infatti, coloro interessati al Festival non vi si sarebbero recati appositamente per la Masterclass, ma ricevendone notizia poco prima dell'evento avrebbero potuto annotarlo, memorizzarlo e includerlo nel percorso di visita; coloro interessati specificatamente agli artisti in mostra, ne avevano teoricamente già ricevuto notizia direttamente dai canali comunicativi degli artisti stessi, quindi il comunicato di RM avrebbe funto da promemoria e arricchimento informativo; chi non avevano previsto la partecipazione al Festival o rimaneva in dubbio, avrebbe potuto cogliere l'avviso appena precedente il Festival come un ulteriore stimolo e decidersi per una visita durante il lungo periodo estivo a disposizione – elemento questo ulteriormente a favore delle partecipazioni; infine, coloro che non erano interessati oppure impossibilitati a una partecipazione fisica e che avessero ricevuto comunicazione a ridosso dell'evento, avrebbero così potuto trattenere meglio la notizia sulla mostra e libro di RM e ricollegarla immediatamente al

contesto del Festival, diminuendo quindi i rischi di disperdere il messaggio tra le numerose informazioni ricevute.

Le tre comunicazioni redatte rispettivamente in italiano, francese e inglese, contenenti i relativi allegati in lingua, sono state inviate il 30 giugno a: 79 contatti lavorativi italiani, 36 di area linguistica francese e 125 inglese, per un totale di 240 contatti lavorativi tra liste GF e liste RM. A questi si sono aggiunti 132 contatti generici personali del coordinatore generale.

Gruppo di riferimento	N° contattati
Ita	79
fra	36
eng	125
Subtot.	240
Generici personali	139
Tot. contattati	369

Tab. 1 Comunicazioni e-mailing fase 1.

Per la seconda fase di lancio del sito web creato appositamente in occasione dell'evento, ci si è appoggiati a **MailChimp**²²⁵: un sito web concepito per il supporto ad aziende in possesso di un sito web nella creazione e invio di campagne email e per il controllo dei risultati relativi. MailChimp è un prodotto gratuito e rivolto a qualsiasi tipologia di utenza che volesse sfruttare in modo professionale e misurabile le potenzialità delle comunicazioni via e-mail; dei servizi aggiuntivi sono disponibili per gli utenti registrati a pagamento, ma le funzionalità base messe a disposizione permettono già la generazione di ottimi prodotti sotto la guida passo passo del tutor online e il confronto con le statistiche di settore predisposte. MailChimp permette inoltre l'integrazione con i più noti social network e rimandi diretti al sito della compagnia, offrendo servizi di registrazione alla newsletter della stessa. L'efficacia di questo strumento era stata personalmente raccomandata da alcuni degli artisti RM e dallo stesso webmaster creatore del sito web dedicato.

²²⁵ <http://mailchimp.com>

Una volta finalizzata la *groupware platform* del sito nel mese di luglio, si è predisposto a inizio agosto il materiale utile alla creazione della campagna di lancio: la definizione delle liste di contatti secondo il primo macrogruppo (relativo cioè non all'area linguistica, ma secondo gradi di legame professionale o amatoriale con RM e con il mondo della fotografia) arricchendole con le relazioni derivate intanto dalla crescita delle piattaforme social e dai legami creati sul posto in occasione del vernissage; e la definizione del messaggio e della veste grafica del **volantino e-mail**. Questa seguiva da una parte il tema relativo a Reflexions Masterclass e alle declinazioni seguite per i prodotti mostra e libro, dall'altro rimandava cromaticamente alle scelte di veste grafica del sito web. All'interno del volantino sono state incluse: le informazioni base relative all'evento ad Arles, l'annuncio e i vantaggi del nuovo sito web, i rimandi alle piattaforme social e all'indirizzo email, tre immagini di corredo selezionate tra quelle partecipanti alla mostra. Dal template del volantino sono stati tratti tre modelli: (tipologia 1) per gli artisti di RM, a incentivarne in prima persona l'utilizzo in quanto protagonisti e artefici della riflessione del seminario, (tipologia 2) per tutti i contatti lavorativi o più legati al settore fotografico-culturale, e (tipologia 3) per tutti i potenziali interessati all'evento, al sito o al settore. Tutti i volantini sono stati redatti per ragioni di praticità soltanto in inglese, seguendo però un'economia e attenta selezione del lessico.

La comunicazione è stata così inoltrata:

Sottogruppo	Tipologia del volantino	N° contattati
RM authors	1	72
RM candidates & interested	2	103
GF contacts	3	138
Working personal contacts ²²⁶	2	51
Private - others	3	75
Tot. contattati		439

Tab. 2 Comunicazioni e-mailing fase 2 – lancio del sito web.

²²⁶ I contatti lavorativi personali del coordinatore di RM.

L'allargamento della presenza ufficiale di RM sulle maggiori **piattaforme di social network** era una necessità da un certo tempo risentita, per un migliore e profondo collegamento con tutta l'utenza giovane e dinamica nel mondo virtuale dell'informazione sulla fotografia, tuttavia mai effettivamente attuato per la mancanza di una volontà attiva e del tempo per curarne la creazione e il seguito. L'occasione dell'evento arlesiano poteva rappresentare dunque la giusta opportunità per cogliere anche la sfida dello scambio informativo nei suoi aspetti più sociali e *user generated*, giustificando l'improvvisa apertura a questo canale e creando le basi favorevoli per un suo veloce recepimento e accrescimento da parte dell'utenza, attraverso un *word of mouth* positivo e una partecipazione alla generazione di informazioni scambiate. Il bisogno di contribuzione ad aspetti di interesse comune attraverso consigli, commenti e apprezzamenti e la condivisione di soddisfazione comune nello "scovare" informazioni "di valore" influenzano la partecipazione degli individui nelle catene di passaparola e di scambio²²⁷ in spazi di condivisione tematici: la stessa natura e funzionamento di RM, le basi relazionali già intessute e la vetrina arlesiana potevano costituire degli ottimi fattori di partenza per la generazione di interesse condiviso attorno all'evento e più in generale attorno ai temi di riflessione e i protagonisti di Reflexions Masterclass.

Si è quindi velocemente analizzato lo scenario di servizi social network presenti e scelto tra quelli ritenuti più internazionali e utilizzati tanto dal mondo professionista quanto amatoriale, presentanti un giusto equilibrio tra aspetto ludico e una certa professionalità tanto di utenza quanto formale. La presenza di molti dei fotografi di RM sulle maggiori di essere avrebbe inoltre facilitato il *secondo step* del **passaparola** attraverso le iniziali connessioni e i possibili ampliamenti. Si sono dunque scelti: Facebook, Google + e Twitter.

Da fine giugno è stata realizzata la **fanpage su FB**²²⁸: la veste grafica e l'immagine non sono modificabili poiché devono adattarsi all'uniformità del

²²⁷ T. Smith, J. R. Coyle, E. Lightfoot, A. Scott, *Reconsidering models of influence: the relationship between Consumer social network and Word-of-mouth effectiveness*, Journal of Advertising Research, Dec. 2007, Vol. 47 Issue 4

²²⁸ www.facebook.com/RM10years

social network, tuttavia attraverso lo studio di immagine profilo, di copertina e del titolo della fanpage (“Reflexions Masterclass 2002-2012 photographers: exhibition and book”) si è cercato di riallacciarsi alle scelte di immagine coordinata dell’evento, mantenendo un profilo per quanto possibile sobrio e incentrato innanzitutto sui protagonisti dell’avventura (i fotografi) prima ancora che sull’aspetto celebrativo o educativo del seminario. Già dal primissimo caricamento delle informazioni base e delle schede tecniche dell’evento sono cominciati a giungere navigatori interessati e riscontri positivi, senza alcuna azione di ricerca ma aiutati dalla dimensione pubblica della fanpage²²⁹; la successiva aggiunta di immagini tratte dai progetti personali e dai temi in mostra ad Arles, con relative didascalie, crediti e tag²³⁰, si è rivelato il fattore di maggiore interesse per l’utenza, creando un grande flusso di visioni, commenti e apprezzamenti. Grazie alla campagna di inviti alla fanpage e ai network personali dei fotografi di RM la pagina è arrivata in pochi giorni e all’inizio del Festival con un buon nucleo di consumatori attivi e interessati agli sviluppi dell’evento. Le prime settimane di esposizione hanno poi contribuito ad amplificare l’utenza raggiunta, aiutate dai rimandi alla fanpage FB sui flyer-sticker lasciati in sede espositiva e dalle menzioni sul blog del sito ufficiale di RM e sui website dei singoli artisti.

Le settimane seguenti hanno visto la generazione di contenuti più strettamente legati al Festival. In una seconda fase, il coordinatore generale RM si è fatto carico della raccolta di materiale di backstage²³¹ relativo ai momenti di preparazione e inaugurazione della mostra, pubblicato poi con cadenza settimanale lungo tutto il mese di agosto e rivelandosi il maggior fattore di attrazione di attenzione e partecipazione. Tra agosto e settembre, si è inoltre allargato il raggio di interesse inizialmente alle notizie legate alle attività personali (extra-Arles) degli artisti di RM, poi più in generale nel mondo della

²²⁹ I contenuti compaiono pubblicamente nel ranking di notizie in homepage di qualsiasi utente e nella barra di ricerca, tuttavia la partecipazione e l’aggiunta di materiale sono limitati alla pubblicazione di nuove notizie (non immagini) tra i “Recent posts”, il commento o apprezzamento su materiale già esistente. Questo per motivi di agevolazione nell’azione di moderazione e di controllo del flusso di informazioni, attuati dal solo coordinatore generale RM responsabile della creazione e del monitoraggio delle pagine social network.

²³⁰ Un *tag* è la menzione di una persona all’interno di un commento o di un’immagine. Se la persona citata è un utente del social network, questo comparirà contraddistinto da un font diverso e riconducibile alla sua pagina personale, ricevendo immediatamente notizia dell’autore e della natura del tag e con possibilità di modifica o cancellazione dello stesso.

²³¹ “Bites of backstage”, album pubblicati settimanalmente nel mese di agosto seguendo le fasi temporali di preparazione e inaugurazione della mostra.

fotografia e in particolare ad iniziative rivolte a giovani emergenti, concorsi ed esposizioni, incrementando progressivamente così anche il grado di interesse e la varietà di utenti coinvolti e di positivo passaparola e rimbalzo delle notizie.

Tutto il lavoro di reperimento notizie e pubblicazione è stato centralizzato nella figura del coordinatore generale di RM, per economia di mezzi e anche per l'elevata conoscenza dell'organizzazione e di ognuno dei singoli fotografi necessaria per la selezione e condivisione del relativo materiale. La presenza di un secondo amministratore non si rendeva necessaria agli inizi, poiché innanzitutto gli artisti RM hanno partecipato con la condivisione di materiale proprio; tuttavia se si attuerà l'auspicio di una continuazione, in forma leggermente variata, della Fanpage si renderà probabilmente necessaria la ricerca di un secondo (o più) opinion leader regolare.

La Fanpage FB era stata infatti concepita in occasione della mostra ad Arles, ma il successo del giro di notizie avviato e il folto gruppo di attenzione che ruota ormai attorno ai singoli protagonisti di RM e più in generale attorno a RM stesso come agente capace di attirare "informazioni di valore" per i giovani fotografi rende credibile e concreta l'ipotesi di una sua continuazione nell'avvenire, in particolare in visione della creazione di un gruppo di supporto funzionale al passaggio istituzionale dal 2013.

Secondo principi simili è stata creata, sempre da fine giugno, la pagina dedicata sulla piattaforma di **Google +**²³². A differenza di Facebook, Google + ci configura come una piattaforma meno dispersiva e molto più professionalizzabile, grazie alla selezione i.e. del settore di cui si vuole ricevere notizia e della creazione di "gruppi di condivisione" (cerchie). I contatti provengono direttamente dalla rubrica e-mail collegata all'utilizzatore in possesso di un account gmail. Nonostante un iniziale periodo di successo del network, in molti Paesi (tra cui l'Italia) Google + è presto stato valicato dal vicino concorrente Facebook, per la maggiore attrattività e ricchezza di applicazioni disponibili, tuttavia rimane molto utilizzato nei Paesi anglosassoni e una certa fronda ormai satura delle tante intrusioni FB nella vita quotidiana sta rivalutando le possibilità di Google +. Per

²³² <https://plus.google.com/110834856978176000714>

questi motivi, alla pagina ivi creata è stata dedicata meno attenzione e materiale che alla sorella FB e si è infatti riscontrato un interesse e giro di notizie altamente inferiore. Unico vantaggio aggiuntivo: Google + è ormai molto presente tra le modalità di feedback di molti attori culturali, in particolar modo magazine, che condividono materiale online: la possibilità di cliccare il proprio apprezzamento sulla relativa icona in un articolo rende l'utente Reflexions Masterclass immediatamente partecipe di un gruppo di interesse maggiore; la pagina Google + potrebbe dunque essere utilizzata come interfaccia "partecipante", più che come protagonista, nello scenario Web 2.0 fotografico.

Reflexions Masterclass si è anche aperto ai canali di messaggistica istantanea: **Twitter** rappresenta oggi uno dei principali canali comunicativi per condividere in diretta brevissimi messaggi di stato, conversazioni o segnalazioni, creando una rete di contatti e scambi veloce e leggera e personalizzabile secondo gli interessi dell'iscritto, tramite la preferenza dichiarata per determinate pagine o il "seguito" (lett. "followed by/following") dedicato agli altri iscritti. La registrazione di un account dedicato, denominato "Reflexions Platform" (in rimando al sito web), caratterizzato dagli stessi elementi di immagine coordinata ufficiale di RM, ha permesso un allargamento dei network relazionali, un inserimento più attivo e immersivo nel flusso di notizie generato dai fotografi, magazine, gallerie e associazioni seguite e un canale aggiuntivo di promozione del materiale presentato sul sito web o su Facebook. Twitter permette inoltre agevolmente di "rimbalzare" (lett. "re-tweet") le notizie pubblicate (lett "postate") da altri utenti, diventando a tutti gli effetti motore di *buzz*²³³ attorno alle informazioni.

Infine, il **sito web**²³⁴. Reflexions Masterclass possiede già un sito web ufficiale²³⁵, tuttavia poco pubblicizzato e contenente materiale generico sull'organizzazione. L'affiancamento quindi di un secondo sito, non antagonista ma integrativo della proposta "ufficiale", più attento ai bisogni di aggiornamento, informazione e immagini dell'utenza, avrebbe potuto essere un valido canale di approfondimento specificatamente destinato alla conoscenza dell'evento, di facile navigazione e

²³³ Ved. cap. 4.3 Connected marketing.

²³⁴ www.reflexionsplatform.org

²³⁵ www.reflexionsmasterclass.org - come descritto in cap. 5.1.3.

contente tutti i rimandi ai singoli artisti e alle piattaforme social network. Non soltanto relativamente all'evento arlesiano: il secondo sito web, come gli spazi di condivisione social, voleva configurarsi come una piattaforma di scambio informativo partecipato, ove il navigatore potesse trovare innanzitutto e chiaramente le *informazioni* relative all'azienda, all'evento in generale e ai singoli progetti in esposizione nello specifico, ma anche alle notizie emergenti tratte dal mondo della fotografia, fornite dall'utenza stessa; poteva rappresentare "l'*intermediario* che genera fiducia" grazie all'incontro di varietà di informazione e ampiezza di connettività²³⁶ presentati in maniera ufficiale ma "collaterale" ai canali di RM già presenti da anni; inoltre, sempre in vista del passaggio istituzionale, poteva diventare una vetrina più aggiornata e *consumer oriented* da presentare quale carta aggiuntiva nel pacchetto di offerta di RM. Un sito web rimane infatti la prima vetrina di visibilità e informazione su un'organizzazione, legato alla ricerca individuale dell'utente e quindi all'incontro tra le conoscenze che già possiede in sede di ricerca e gli stimoli o gli incentivi che riceverà nel corso dell'indagine: la presenza nei primi posti del ranking dei motori di ricerca di una piattaforma istituzionale ma aperta all'interazione con il consumatore e orientata al mercato culturale costituisce difatti un fattore importante nella percezione degli stakeholder amministrativi. Infine, il sito web avrebbe permesso il collegamento più stretto con alcuni partner lavorativi, in una specifica sezione denominata "Working with" all'interno della "Meeting Square": da una parte, l'incontro con i protagonisti storici di Reflexione Masterclass, i loro dati biografici e rimandi online; dall'altra, una serie di selezionati contatti lavorativi tra quelli già instaurati dall'organizzazione e altri personalmente consigliati dagli artisti di RM, rappresentanti una sorta di "manuale di operatori" suddivisi per categoria e area geografica cui un fotografo o altro interessato del settore potesse rivolgersi per dei servizi di alta qualità nella zona di competenza. La proposta di "baratto pubblicitario" incentiva la creazione di legami relazionali solidi e professionali e inserisce l'organizzazione nel vivo del processo di creazione e distribuzione della fotografia.

Le fasi che hanno portato alla creazione del sito web sono state:

²³⁶ C. Ziliani, *E-marketing : direct, database e internet marketing*, McGraw-Hill, Milano 2001

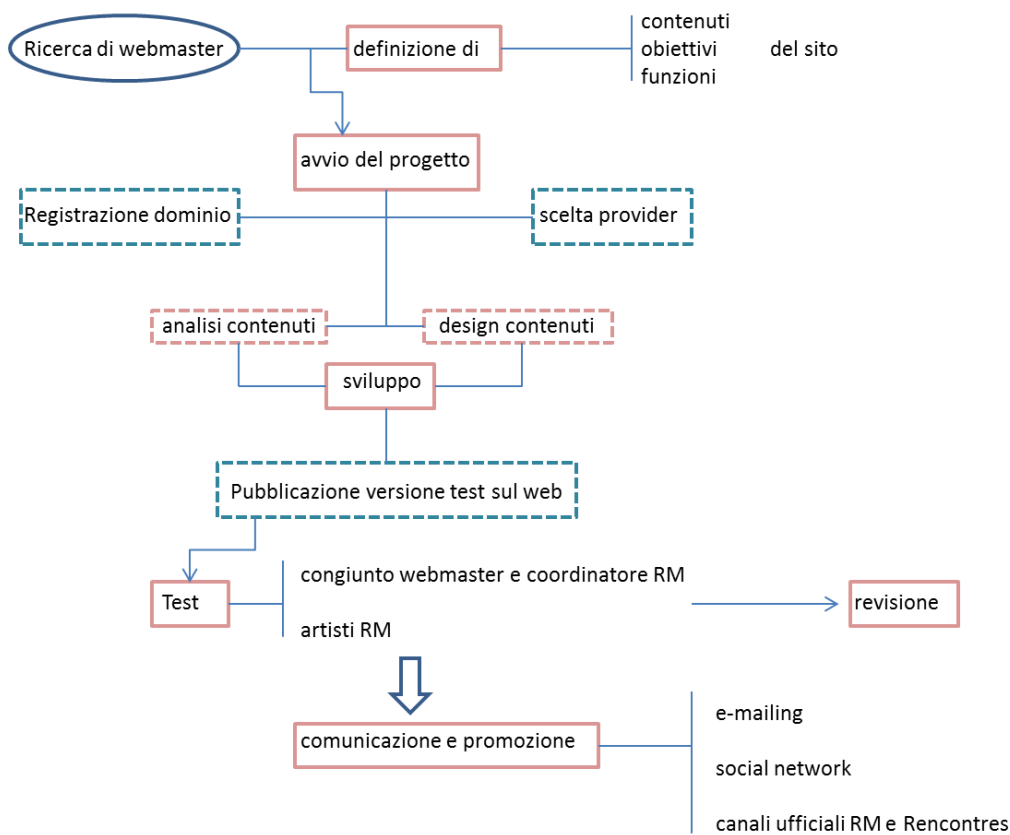


Fig. 5 Processo di creazione del sito web.

In particolare, la creazione di un sito web richiede normalmente elevati costi di elaborazione e design di contenuti da parte di webmaster specializzati: le opzioni di creazione di siti tramite template predefiniti da servizi online personalizzabili anche da parte di utenti non esperti è stata scartata poiché non avrebbe permesso il mantenimento di quegli elementi qualitativi caratterizzanti l'identità di RM, nello specifico poi un sito dedicato alla fotografia e a una mostra internazionale di prestigio non avrebbe potuto permettersi compromessi di immagine o malfunzionamenti nel collegamenti e visualizzazioni. Il coordinatore generale RM ha dunque avviato la ricerca di professionisti che volessero contribuire alla creazione del progetto: la piattaforma di alta visibilità rappresentava una moneta interessante per giovani webmaster che volessero allargare i propri orizzonti lavorativi anche a un campo culturale, ove però l'aspetto commerciale resta sempre centrale e la richiesta di elaborazioni e modifiche di interfacce virtuali è in continuo aumento. Tuttavia, lo scarso tempo a disposizione rendeva la sfida molto difficile, poiché un tale lavoro avrebbe richiesto in tempi normali una

dedizione di cc 1 mese e mezzo di ordinarie ore lavorative e dai 1.000 ai 1.500 € di retribuzione. Per questo motivo l'identificazione di un webmaster volontario non è risultata semplice, eppure grazie all'attivazione di un passaparola tramite i canali relazionali più stretti si sono resi disponibili ben due giovani professionisti.

Il progetto non comprendeva fattori competitivi, si rendeva anzi indispensabile la collaborazione per abbattere i tempi di concezione e sviluppo. Dai primi di giugno, si è quindi affidato al primo webmaster assieme al coordinatore RM uno studio congiunto delle funzionalità migliori e più realistiche in conformità i mezzi e tempi ridotti a disposizione; si è scelto un titolo conforme agli obiettivi preposti: “Reflexions Masterclass groupware paltform”²³⁷, a indicare proprio l'aspetto integrato e partecipato del sito. Il secondo webmaster si è poi fatto carico di tutte la fasi di avvio del progetto e sviluppo delle sezioni, mentre il coordinatore RM della composizione e redazione dei contenuti in inglese e della raccolta e suddivisione di immagini e testi esplicativi. Proprio per la natura gratuita e volontaria del progetto, questo è incorso in lievi ritardi nonostante le notevoli ore ed energie dedicate dal webmaster, si è dunque dovuta ritardare la pubblicazione online di circa un mese. Proprio per questo motivo si sono maggiormente sfruttate le piattaforme social nel primo mese di comunicazione in concomitanza con esposizione e si è resa necessaria una seconda e-mailing relativa al sito; d'altro canto, questo ritardo ha permesso al generazione di aspettative da parte del pubblico e la creazione di una base già consolidata di interesse verso l'evento da incanalare poi verso il sito web. Per la promozione, oltre agli annunci sui canali ufficiali di RM e del Festival e la campagna e-mail, si è anche creato un “evento a calendario” di svelamento del nuovo sito web su FB, finalizzato alla generazione di suspense attorno alla notizia e per dare tempo agli stakeholder interni di RM di avviare i propri canali comunicativi. I continui rimandi tramite piattaforme social delle news pubblicate in homepage incentivano una consultazione iterata del sito web.

L'aggiunta di aggiornamenti regolari del contenuto del sito è attuabile direttamente dal coordinatore generale di RM, grazie alla conoscenza dei codici

²³⁷ “In informatica, si identifica con il termine *groupware* un insieme di strumenti informatici a supporto del lavoro cooperativo tra più utenti. i.e. bacheche elettroniche, forum, blog, ...” da G. Dall'Ara (a cura di), *Dalla promozione al marketing degli eventi: normativa, casi, prospettive*, Halley, Matelica 2009

basilari del linguaggio html da applicare nel back-end del sito, ospitato da Word Press – piattaforma di editoria personale “focalizzato sull’estetica, sugli standard web e sull’usabilità”²³⁸. Al sito web è stato affiancato, oltre ai collegamenti alle piattaforme social e MailChimp, anche un software online di analisi delle misure legate al traffico e al comportamento dell’utente all’interno del sito²³⁹.

6.2.3.5 MEDIA PARTNER

I primi contatti con possibili media partner sono iniziati da metà maggio, ricercando tra i contatti già esistenti e instaurati attraverso le esperienze passate di RM / Giorgia Fiorio. Il Presidente Giorgia Fiorio ha inviato comunicazione della celebrazione dei dieci anni di attività di RM all’interno di un più generico messaggio di invito all’incontro seminario, che si sarebbe svolto il 10 giugno a Venezia. A questo ha fatto seguito un messaggio più specifico del coordinatore generale ai responsabili de: il settimanale Io Donna e mensile Amica, RaiNews 24, Società e Sport Rai TG1, il mensile MarieClaire, il quotidiano La Nuova Venezia, il settimanale D – Repubblica e il mensile Inside Art.

Di questi primi contatti quattro si sono rivelati seriamente interessati alla pubblicazione della notizia: D – Repubblica, Io Donna e Marie Claire per un’edizione cartacea accompagnata da un approfondimento online, e la giornalista Cristina Bolzani di Rai News 24 per un servizio personale sul Festival e sulla partecipazione di RM.

Rivelandosi i contatti tra i tre **magazine** tutti concretizzabili, si è dovuta scremare la domanda²⁴⁰, tagliando innanzitutto il mensile Marie Claire, che avrebbe assicurato minore visibilità e prestigio all’edizione del portfolio di immagini; il trade off tra elevazione del magazine D – Repubblica e maggiore concretezze nella proposta di Io Donna hanno infine fatto protendere per il secondo. A fine maggio se ne riceveva conferma e si trasmettevano gli elementi

²³⁸ www.wordpress.org

²³⁹ Google Analytics: www.google.com/intl/it/analytics/

²⁴⁰ L’etica editoriale prevede infatti che una sola pubblicazione possa presentare una notizia di cui se ne da l’esclusiva: eventuali altri interessati possono riceverla e pubblicarla successivamente, ma la non esclusività ovviamente preclude loro interesse sull’informazione da parte dell’audience rimane in secondo piano, risultando quindi non interessante per l’editore. In particolare, per la pubblicazione di una serie di immagini l’editore pretende l’esclusiva sul portfolio, impedendone così la pubblicazione anche posteriore da parte di altri magazine.

testuali e visivi per la pubblicazione, uscita nelle edicole il 7 luglio in allegato al Corriere della Sera e disponibile per tutta la settimana seguente. Sul sito web²⁴¹ del magazine di attualità è stata inoltre dedicata una sezione più approfondita sull'evento del Festival, sul collettivo di Reflexions Masterclass e un'ampia carrellata di immagini tratte dalla mostra, visibile dal 5 luglio.

La giornalista di Rai News 24, inizialmente interessata a recarsi ad Arles per un servizio sul Festival completo di interviste e di una sezione speciale dedicata alla mostra di Reflexions Masterclass, è purtroppo incorsa in ostacoli nelle tempistiche dell'azienda e, nonostante l'accesa e personale volontà, non ha potuto programmare lo spostamento. Ciononostante, dato il personale interesse nella notizia, vi ha dedicato un articolo sul suo **personal blog** culturale²⁴² pubblicato il 1° luglio, contenente materiale direttamente fornito da RM.

In seguito all'inaugurazione del Festival, RM ha ricevuto **richiesta** da parte dell'importante magazine online francese Le Journal de la Photographie²⁴³ per la fornitura di materiale ufficiale da includere nel loro catalogo di esposizioni segnalate. Il 9 luglio è quindi stato pubblicato un esaustivo articolo contenente le immagini di quattro selezionati artisti in mostra, la mission generica di RM, la celebrazione dei dieci anni di attività, la scheda tecnica della mostra, i dati del libro in vendita e la lista dei 73 artisti dello storico di RM.

Attraverso segnalazioni di conoscenti o tramite diretto contatto, è poi giunta notizia della **spontanea pubblicazione** nel mese di luglio di alcuni articoli online: Photo Vogue Italia²⁴⁴, Lobodilattice-GruppoSinestetico²⁴⁵, Modalità Démodé²⁴⁶. Il coordinatore generale ha provveduto ai ringraziamenti verso i responsabili, dando così seguito per dei possibili interessanti contatti lavorativi, e revisionato la correttezza di alcuni contenuti.

²⁴¹ www.iodonna.it/attualita/primo-piano/2012/

²⁴² www.bartlebycafe.com/les-rencontres-darles/

²⁴³ lejournaldelaphotographie.com

²⁴⁴ www.vogue.it

²⁴⁵ www.lobodilattice.com

²⁴⁶ Personal blog di un collettivo di giovani specialiste nelle arti contemporanee: www.modalitademode.com/arte/

Infine, l'occasione della pubblicazione dell'**editoriale** mensile scritto da Giorgia Fiorio per il magazine mensile InsideArt ha dato luogo a una breve menzione sull'edizione cartacea e una nota tra le notizie di attualità del loro sito online²⁴⁷.

6.2.3.6 L' "INVASIONE DI CAMPO" NELLA SETTIMANA PROFESSIONALE: LA COMUNICAZIONE SUL POSTO

La presenza degli organizzatori e di numerosi artisti di Reflexions Masterclass ad Arles durante la settimana professionale di apertura (2-8 luglio 2012) ha costituito un fattore aggiuntivo di diffusione della notizia dell'evento e di instaurazione o rafforzamento di interessanti legami nel mondo della fotografia.

La cittadina è infatti animata nella prima settimana da un folto gruppo di professionisti del settore, che si ritrovano e incontrano in momento informali, spesso fortuiti, occasione di scambio e di primi legami per il proseguimento delle relazioni: gli eventi e le numerose occasioni di **incontro**, l'atmosfera rilassata e mediterranea della cittadina, le decorazioni di festa e l'interculturalità che animano la città facilitano l'intrecciarsi di questi rapporti.

Tra i principali e più ufficiali, da citare la cena tenuta dall'International Center of Photography di New York – una delle principali scuole per la formazione fotografica, da cui provengono alcuni degli studenti di RM e molti dei candidati alle selezioni – cui partecipano ex-studenti della scuola e importanti personaggi satelliti della stessa, ha rappresentato una interessante e informale occasione di incontro con molti protagonisti della scena contemporanea, non ultimi alcuni stakeholder delle nuove mire espansionistiche relazionali dell'ENSP.

Oltre al tour di vernissage e alle conferenze ENSP e Actes Sud sopra già descritte, i protagonisti di RM hanno poi deciso di "lasciare un segno" della loro presenza distribuendo e attaccando per la città degli sticker predisposti e attuando un forte messaggio di passaparola tra i tantissimi conoscenti presenti ad Arles. Questo approccio è normalmente denominato **ambush marketing**²⁴⁸: "l'attività di diffusione intorno a un brand attuata da un'entità che non è però uno sponsor"²⁴⁹.

²⁴⁷ www.insideart.eu

²⁴⁸ Cfr. A. Sutherland, *Laying the law down on ambush marketing*, Journal of Sponsorship, Sep. 2011, Vol. 4 Issue 4, e A. Kent, R. M. Campbell Jr, *An introduction to Freeloading: Campus-Area ambush marketing*, Sport Marketing Quarterly, 2007, Vol. 16 Issue 2

²⁴⁹ ESA - European Sponsorship Association: www.sponsorship.org/content/index.asp

Nella pratica, consiste in una “dark art” del marketing attraverso la quale degli agenti interessati o coinvolti nel brand ma non remunerati attuano azioni per amplificarne la visibilità attraverso scritte, sticker, banner, mascotte, rimandi cromatici, stencil del simbolo o del logo, etc. Queste attività possono essere attuate su richiesta dell’azienda/organizzazione oppure volontariamente e spontaneamente dagli *addicted* del brand.

L’attività attuata dagli artisti di RM è rimasta ovviamente contenuta: innanzitutto, per il costo che i materiali necessari avrebbero comportato, in secondo luogo per non contraddire lo spirito e l’immagine rigorosa, qualitativa e formale che comunque contraddistinguono Reflexions Masterclass.

Il coordinatore generale ha quindi stimolato un’azione di “**soft-stickering**²⁵⁰ e **flyer-sticker**”: attraverso la concezione e il disegno delle informazioni principali su logotipo di RM e della mostra, sito web e pagina Facebook, stampate su semplici ed economiche etichette in medio formato utili per due scopi. Il primo, l’*adesione* degli stessi in luoghi sparsi della città (lampioni, entrate e biglietterie delle mostre, bar, etc.) distribuendone alcuni fogli ad ognuno dei presenti e volontari; il secondo, come mezzo di *promozione diretta*: i volantini risultano infatti piuttosto fastidiosi e ingombranti in un contesto così ricco di spunti e di materiale, contengono troppe informazioni da memorizzare e rischiano il più delle volte di venire gettati o dimenticati (o addirittura...di volare via nel fortissimo vento che caratterizza tutto l’anno Arles). La consegna in seguito a conversazioni, lavorative o informali, di informazioni in formato adesivo e tascabile avrebbe dunque ridotto questi rischi e incuriosito il ricevente per la stravaganza della soluzione, fornendogli soltanto i dettagli principali e i rimandi utili per l’approfondimento.

L’approccio sul posto è inoltre stato approfondito attraverso un’indagine delle percezioni dei consumatori sull’organizzazione di Reflexions Masterclass e sulla

²⁵⁰ Designo qui l’azione di stickering come “soft” poiché lo stickering prevedrebbe l’utilizzo di adesivi dall’impatto visivo molto più forte, tramite immagini simboliche, loghi e provocazioni, eliminando informazioni aggiuntive o addirittura il nome di riferimento, poiché fungono più da stimolo per la generazione di interesse che come mezzo esaustivo di comunicazione, inoltre l’affissione si vuole massiccia e quasi vandalica: elementi questi che RM non poteva permettersi per il mantenimento di identità e immagine che lo contraddistinguono.

sua inclusione nel Festival di Arles, attraverso conversazioni più informali ma anche più meticolose **interviste** condotte su un campione misto di visitatori.

L'intervista è stata attuata secondo *criteri* qualitativi e percettivi, ricercando le motivazioni e percezioni di consumo dei visitatori della mostra²⁵¹.

Il *campionamento* ha tentato di selezionare consumatori di età e provenienza differenziata, professionisti, operatori del settore e amatori, sia individuali che di gruppo, tra coloro che già conoscevano Reflexions Masterclass o vi erano entrati in contatto e altri visitatori casuali o intenzionali della mostra.

Le *domande* prevedevano, oltre a una conoscenza dei dati demografici, di provenienza e professione dell'intervistato, un'indagine dapprima più generica sulle abitudini e motivazioni di visita e consumo di eventi, del Festival e dell'Atelier di RM nello specifico, e sulla conoscenza/non conoscenza a posteriori dell'organizzazione di RM e/o di alcuni dei suoi artisti, per passare poi più nel dettaglio a un veloce excursus sulle sensazioni e impressioni derivate dalla visita, sia nel loro aspetto più formale che nelle caratteristiche generiche evinte sull'organizzazione, per giungere infine a delle considerazioni personali sull'accessibilità delle informazioni relative ad artisti e istituzioni che normalmente si possono ritrovare in seguito a una mostra, cogliendone la propensione o il rifiuto verso l'utilizzo di social network e altri mezzi integrativi, in particolare virtuali e Web 2.0.

Il tempo previsto per l'intervista constava mediamente di 8 minuti. Soltanto alcuni degli intervistati si sono però trattenute sulle strette informazioni richieste: molti di essi hanno infatti mostrato la volontà di ampliare l'intervista, registrata e annotata, nella forma di una più generica conversazione e scambio di opinioni sugli argomenti trattati, richiedendo anche più di mezz'ora di attenzione e desiderando ricevere maggiori informazioni da poter consultare online.

Infine, la tipologia di consumo e di percezione della mostra è stata rilevate tramite l' "antico", tradizionale e sempre ricercato dall'utenza **libro dei commenti**. Su un tavolo posto all'entrata dell'esposizione, dove erano mostrati anche il libro dei dieci anni edito da Actes Sud, alcuni dei libri istituzionali - IW di RM e una pubblicazione didascalica con le informazioni relative alle opere in

²⁵¹ N. Denzin, *Strategies of qualitative inquiry*, Sage, Thousand Oaks 1998

mostra, si è messo a disposizione dei visitatori un semplice e neutro quadernone in stile Moleskine, in carta riciclata (rimando anch'esso agli impegni professati nella Mission di RM e agli alberi che ne sono il simbolo); inoltre all'entrata-uscita del padiglione Atelier n°5 l'Association du Méjan aveva predisposto un secondo libro, accanto al materiale di merchandising.

7. RISULTATI DELL'AZIONE DI COMUNICAZIONE A BUDGET E TEMPO LIMITATI

7.1 I riscontri dai vari strumenti comunicativi utilizzati

Gli strumenti comunicativi descritti sono stati come visto molto diversi, centralizzati nell'organizzazione di Reflexions Masterclass e nel coordinatore generale nello specifico. Ognuno di questi mezzi può fornire dati differenti e complementari relativi alla tipologia di consumo e di percezione da parte del pubblico e del grado di successo raggiunto dall'azione comunicativa nella diffusione dell'evento e nel raggiungimento degli obiettivi di comunicazione posti. Si farà qui un'analisi dei riscontri ottenuti dai gruppi di strumenti utilizzati (circuiti esterno, partner e media partner, interviste, altri mezzi *on location*, canali Web 2.0) e si proporrà una tabella finale per il confronto con il raggiungimento degli obiettivi sia di corto che di medio-lungo termine²⁵².

7.1.1 LE PRESENTAZIONI NEL CIRCUITO UFFICIALE ESTERNO

Riguardo la **mostra**, essendo essa inserita in un circuito più ampio con biglietto cumulativo a pagamento e comunque all'interno di un padiglione (Atelier Electrique n°5) presentante altre tre esposizioni, di per sé molto richieste, non è possibile fare una stima delle effettive affluenze all'interno dello spazio di Reflexions Masterclass. Tuttavia, un confronto con il libro dei commenti (trattato più avanti) permette di affermare innanzitutto una frequenza regolare di affluenza allo spazio con lascito di commenti giornaliero, una preponderanza di visitatori francesi e italiani ma con alcune incursioni russe, finlandesi, spagnole/messicane,

²⁵² Sugli obiettivi comunicativi dell'evento di Reflexions Masterclass 2002-2012: cfr. cap. 6.1 "Obiettivi della comunicazione".

olandesi, turche, coreane e molte altre lasciate in lingua inglese. Gli stessi responsabili della guardiania dello spazio intervistati, che si alternano nei turni e nei padiglioni curati, hanno asserito che l'atelier n°5 sarebbe stato a loro avviso il più visitato assieme alla sezione dell'Atelier Mécanique dedicata al Prix Découverte (il premio per i giovani talenti nominati dai responsabili delle grandi scuole internazionali).

Le stime del Festival delle Rencontres parlano per adesso di un complessivo di cc 78-80.000 visitatori – in lieve declino rispetto al 2011, stima comunque presagita dal direttore del Festival François Hébel²⁵³ a causa del programma 2012 più chiuso e categorizzato essendo dedicato a un panorama meno aperto e internazionale (la fotografia di ambito francese risultate dai trent'anni di attività dell'ENSP) oltre che per un generale periodo di declino finanziario che ha colpito tutta Europa compresi i fondi e il sostegno verso le attività culturali.

Il **libro** di “*Reflexions Masterclass 2002-2012. Une aventure artistique, Giorgia Fiorio – Gabriel Bauret*”, venduto a 46 € a copia, ha raggiunto finora buoni livelli di diffusione: su 1.500 copie stampate ed uscite nelle librerie il 4 luglio, in meno di tre mesi ne sono state vendute quasi 500 copie. Altre copie erano state poi distribuite per una diffusione interna: 170 destinate agli artisti di RM – 2 per ogni artista, 100 al direttore artistico di RM Gabriel Bauret e 250 al Presidente Giorgia Fiorio, di cui già 90 sono state distribuite tra gli stakeholder più vicini all'organizzazione. Rimangono quindi circa 500 copie ancora disponibili all'editore, vendibili nelle librerie e online.

Il libro è stato pubblicizzato nel **catalogo** si stagione dell'Editore Actes Sud, inviato a cc 200 operatori strettamente legati alla casa editrice, e l'**invito** al pranzo di presentazione delle opere è stato inviato a cc 60 giornalisti di area francofona.

Il circuito ufficiale ha inoltre permesso di intessere numerose **relazioni professionali**, in occasione della presentazione ufficiale del libro – in particolare con alcuni eminenti editori, che hanno mostrato interesse per i lavori di alcuni degli artisti di RM – e in occasione del vernissage i giorni del 2 e 3 luglio – in

²⁵³ intervista del 2 luglio 2012 su photobusiness.fr

particolare, con il collettivo di fotografia e video art Cesura Lab²⁵⁴, attivo anche nel mondo dell'editoria indipendente e delle performance, con i responsabili delle agenzie fotografiche Prospekt Photographers²⁵⁵ di Milano e la rinomata Picture Tank²⁵⁶ parigina. Queste relazioni sono ora in corso di evoluzione grazie a scambi informativi per le rispettive newsletter con il photoeditor di Picture Tank e per lo sviluppo dell'interessante evento di Carnem²⁵⁷, programma milanese di raccolta libera di immagini a tema e workshop che darà luogo a una grande esposizione nel 2013 a Palazzo Reale, con il sostegno dell'Accademia di Brera.

7.1.2 PARTNER E MEDIA PARTNER

Partner primario di Reflexions Masterclass e prossimamente suo garante istituzionale e finanziario, l'Ecole Nationale Supérieure de la Photographie di Arles ha saputo approfittare della presenza di RM sulla scena arlesiana per puntarvi già alcuni riflettori nella prospettiva del Consiglio Amministrativo, da svolgersi questo autunno. La breve presentazione di RM durante la visita ufficiale del vernissage ha permesso di mostrare con occhio particolare i risultati delle sue attività e dei suoi protagonisti a importanti personaggi delle istituzioni pubbliche e della stampa; la conferenza svoltasi il 5 luglio ha portato, assieme a giovani fotografi interessati alle attività delle rispettive scuole, in uno scopo quindi informativo e didattico, anche alcuni stakeholder satelliti della scuola, possibili basi di appoggio per la creazione di un fondo a sostegno di RM una volta integrato nel programma dell'ENSP – con uno di essi, influente in India, sono attualmente in corso conversazioni sulle possibili soluzioni per il sostegno del programma, si sono inoltre rinforzati gli scambi con l'International Center of Photography di New York.

Il supporto dei **media partner** può essere così riassunto, suddividendo la diffusione effettuata da articoli commissionati, informazioni devolute da RM su richiesta e segnalazioni spontanee:

²⁵⁴ www.cesuralab.com

²⁵⁵ www.prospekt.it

²⁵⁶ www.picturetank.com

²⁵⁷ www.carnem.net

data	Commissionato	Devoluto	spontaneo
26 giugno			Editions intervalles - online
1 luglio		BartlebyCafé - personal blog	
5 luglio			Vogue Italia web
5 luglio	Io Donna - online		
7 luglio	Io Donna - settimanale		
9 luglio		Le Journal de la Photographie - online	
20 luglio			Lobodilattice - Editoriale Gruppo Sinestetico
24 luglio			Modalità Démodé – personal blog
settembre	Inside Art		

Tab. 3 Comunicazione via media partner

Tre di questi media partner appartengono alla sezione di segnalazioni spontanee e sono ricollegabili a un preciso artista del gruppo di RM²⁵⁸, è quindi possibile ricondurre il loro spontaneo interesse, raccolta e pubblicazione di informazioni a una positiva azione di *word of mouth* generata dal circuito di stakeholder interni di RM.

Da questa tabella si può inoltre evincere l'*andamento di interesse* suscitato nei media: prima dell'inizio della mostra o in concomitanza con l'invio dei comunicati stampa (avvenuto, ricordo, purtroppo a ridosso dell'evento) l'interesse spontaneo proviene soprattutto da media già collegati al circuito interno di RM, per ricezione di passaparola (Editions Intervalles) o per contatti già instaurati in occasione dell'evento (Bartleby Café – Rai News 24); l'apertura del festival è occasione di lancio mediatico soprattutto da parte di media partner commissionati e programmati; nel periodo appena seguente si riscontra la crescita

²⁵⁸ Editions Intervalles : Liz Hingley, Vogue Italia : Anna Di Prospero, Gruppo Sinestetico: Giovanni Presutti.

di interesse data dalla visita diretta degli spazi nella settimana professionale; l'interesse continua nel corso del primo mese di esposizione, quando l'evento "fa ancora notizia" e circola ormai tra i canali di social network e tra gli interessati del settore; nel mese di agosto nessun media mostra più interesse per un'esposizione già inaugurata, pubblicizzata e "digerita", e solo con contatti diretti tra l'organizzazione di RM e un media partner si può ricevere ulteriore segnalazione prima della chiusura del Festival (23 settembre).

7.1.3 LE INTERVISTE

È stato intervistato sul posto durante la settimana professionale un campione di 13 persone di nazionalità diverse (Italia, Francia, Spagna, Belgio), selezionate tra i visitatori della mostra all'Atelier Electrique, di cui 9 in conversazione di gruppo.

Dalle interviste si può innanzitutto evincere una differenziazione di tipologia di consumo secondo queste caratteristiche:

n° persone	range età	Collegamento con il mondo della fotografia			Grado preliminare conoscenza RM (0 – base – informato)	Gruppo tipologico
		fotografo	Operatore settore	amatore		
2	20-25			X	0	1
3	20-25	X			0	2
1	20-25	X			informato	4
3	35-45	X	X		informato	4
1	35-45		X		base	3
2	35-45	X		X	0	1
1	40-50		X		base	3

Tab. 4 Caratteristiche gruppi tipologici di consumo

Da questa iniziale classificazione, possiamo intendere sotto:

- **Gruppo 1:** i visitatori assidui amatoriali, giovani o attivi da più anni, non a conoscenza delle attività e/o degli artisti di RM prima della visita, interessati mediamente
- **gruppo 2:** giovani fotografi non a conoscenza delle attività di RM ma fortemente interessati in seguito alla visita a parteciparvi
- **gruppo 3:** operatori del settore legati alla fotografia con conoscenza base delle attività di RM e interessati mediamente, arrivati allo spazio per passaparola di conoscenti/altri operatori
- **gruppo 4:** fotografi già attivi da alcuni anni e/o affermati, già a conoscenza delle attività e/o degli artisti di RM e interessati a una interazione col gruppo solo se contributiva di una più larga relazione professionale/culturale reciproca.

Ognuno di questi gruppi ha mostrato **interesse** differente e **percepito** le modalità espositive come segue:

- **gruppo 1:** la presentazione piuttosto scarna di elementi esplicativi riguardanti il seminario e i progetti dei singoli fotografi è apparsa come deludente dal punto di vista educativo, ma non sfavorevole alla fruizione più generica poiché comunque il lungo percorso espositivo degli Ateliers e la grande quantità di materiale in visione stancano molto il visitatore e non permettono di porvi adeguata attenzione né di una più dettagliata memorizzazione; l'eterogeneità della modalità espositiva (interna al gruppo di RM esposto e in generale della sala di RM rispetto alle altre sale) non è stata percepita né come indice di bassa qualità, né come un elemento esterno all'organizzazione del Festival, poiché le Rencontres presentano artisti, stili e soluzioni espositive comunque piuttosto diversificate; la scarsità di elementi aggiuntivi è parsa come una libertà lasciata allo spettatore ma anche come una disponibilità di fondi più ridotta rispetto alle personali di altri grandi artisti, questo unito all'eterogeneità di stili e progetti presentati ha favorito la stimolazione di interrogativi da parte del visitatore; l'alta qualità delle singole immagini ha però confermato la soddisfazione di visita e le motivazioni per l'inclusione di tale mostra all'interno del circuito ufficiale.
- **gruppo 2:** i giovani fotografi che hanno visitato la mostra senza però conoscere a priori il seminario, ne hanno subito colto lo spirito collettivo di scuola e "laboratorio", rimarcando piacevolmente l'alta qualità delle singole immagini,

segno dunque dell'eccellenza della formazione proposta; l'eterogeneità espositiva non è parsa molto diversa da quella di altri spazi e comunque in linea con la diversità di materiale proposto nel Festival, quindi elemento non particolarmente rimarcato; solo la fattura qualitativamente inferiore dei supporti di allestimento ha fatto notare la differenza, subito però ricondotta alla dimensione "scolastica" del collettivo; infine, la presenza di giovani e talentuosi fotografi – non affiliati ad alcuno sponsor o grande scuola in particolare – all'interno di un grande spazio nel circuito ufficiale del Festival è percepita molto positivamente e apre prospettive di speranza per altri giovani autori, invogliando inoltre a maggiori informazioni sulle attività di RM.

- **gruppo 3:** i visitatori operatori del settore che già conoscevano o avevano sentito parlare del seminario di Reflexions Masterclass, o di uno o più dei fotografi ivi esposti, sono giunti allo spazio espositivo proprio perché il nome o il logo erano loro familiari oppure perché ne avevano ricevuta notizia da altri visitatori o fotografi presenti nella settimana professionale ad Arles. L'eterogeneità delle modalità espositive è stata immediatamente colta, ma il buon lavoro di armonizzazione effettuato dal curatore e da tutti gli artisti sul posto ad allestire hanno permesso un buon bilanciamento del risultato finale, sobrio e pulito, cosicché anche gli operatori del settore non hanno subito ricollegato Reflexions Masterclass alla dimensione seminariale o formativa, recependolo più come un collettivo di artisti sotto la guida di un curatore. L'aggiunta di tale mostra all'interno del programma del Festival è parsa un valore aggiunto proprio per l'alta qualità dei singoli partecipanti e per gli spunti di riflessione proposti, non accomunabili alle celebrazioni personali o a molte "adunate di singoli" presenti in altri spazi espositivi; tuttavia, il materiale presentato, anche a causa degli scarsi prodotti informativi a supporto, non genera sufficiente stimolo per approfondire la natura e le attività del seminario, tutt'al più annotando il nome dei singoli fotografi di cui si è memorizzata un'immagine o un progetto specifico.

- **gruppo 4:** il gruppo di "esperti" presenti al festival – fotografi giovani o già affermati, assidui visitatori di mostre e festival e continuamente aggiornati sulle evoluzioni nel mondo della fotografia – è giunto allo spazio espositivo per conoscenza preliminare della presenza di RM agli Ateliers (per comunicazione ricevuta direttamente dal circuito interno di RM o per passaparola attraverso gli

altri protagonisti presenti ad Arles²⁵⁹) e presumeva già quale tipologia di materiale avrebbe potuto ritrovarvi. È stata subito apprezzata la qualità della selezione di artisti, progetti e immagini in mostra e l'accomunamento di alcuni di essi sotto le varie sezioni dei Temi. Tuttavia la scarsità di informazioni a supporto è stata percepita come un forte svantaggio per i singoli autori, ai progetti dei quali non era resa giustizia nella semplice esposizione in sequenze ritmate: alcuni degli intervistati avrebbero sacrificato la grande quantità di autori esposti (letta in chiave forse troppo didattica) a favore di maggiore spazio e quindi una maggiore esaustività informativa. La presenza di RM all'interno del circuito ufficiale è percepita come una valorizzazione del mondo giovane della fotografia d'autore – quindi, un valore aggiunto per i singoli artisti presentati – e perciò incoraggiata. Ciononostante, la linearità e pulizia del programma sono letti come fattori di scarsa presa di rischio da parte degli organizzatori e quindi in chiave più puramente didattica e informativa che invogliante altre forme di partecipazione e interrogazione collettiva.

L'interesse e la percezione desunti dalla visita variano quindi molto a seconda del gruppo tipologico di appartenenza, leggendo in modi anche opposti gli stessi elementi, così riassumibili secondo la percezione dei visitatori:

elementi	Gruppo 1	Gruppo 2	Gruppo 3	Gruppo 4
Scarsità elementi esplicativi	Negativa, ma non sfavorevole	/	Negativa	Fortemente neg.
Eterogeneità modalità espositive	Indifferente	Indiff. / pos. (dimensione "scolastica")	positiva	/
Economicità allestimento	Indiff. / indice di fondi ridotti	Non rimarcata	indifferente	negativa
Qualità singoli artisti	positiva	Molt pos. e influenzante	positiva	positiva
Integrazione nel Festival	positiva	Molto pos.	positiva	positiva

Tab. 5 Percezione e bisogni secondo i modelli tipologici di consumo evidenziati

²⁵⁹ Durante la settimana professionale, parrebbe quasi che tutto il mondo di esperti e fotografi si raduni nella piccola realtà arlesiana, favorendo i contatti e le conoscenze: risulta quindi molto facile incontrare tante persone conosciute in altre occasioni, o stringere veloci e nuove amicizie, scambiando opinioni sugli eventi in corso.

Da questi livelli di percezione e apprezzamento, si può riassumere il *grado di coinvolgimento* all'evento percepito dai visitatori, secondo una scala di partecipazione percepita e stimolata divisa nei gradi di:

- partecipazione percepita: svago, didattica-informativa, estetica, investimento²⁶⁰
 - partecipazione stimolata: visione passiva, interesse all'approfondimento, ricezione di stimoli per l'approfondimento, ricerca attiva di approfondimento
- abbinata ai riscontri ottenuti dai diversi gruppi tipologici intervistati come segue:

gruppo	Partecipazione percepita	Partecipazione stimolata
1	Svago, didattica-informativa, estetica	Passiva, interesse, ricezione stimoli
2	Didattica-informativa, estetica, investimento	ricezione stimoli, ricerca attiva
3	Svago, estetica, investimento	Passiva, interesse, ricezione stimoli
4	Svago, estetica	Interesse, ricezione stimoli

Tab. 6 Grado di coinvolgimento secondo i gruppi tipologici di consumo

7.1.4 ON LOCATION: SOFT-STICKERING, LIBRO DEI COMMENTI

L'azione sul posto come già visto è risultata propedeutica per l'intreccio di nuove relazioni professionali o per il rafforzamento di quelle già intessute, alle quali la presenza dell'evento ha conferito valore aggiunto per la vetrina prestigiosa in cui era inserito e per l'alta qualità formale.

In particolare, l'azione attiva di distribuzione dei flyer-sticker e l'affissione degli **sticker** ha permesso una partecipazione sia *passiva* tanto ai distributori quanto ai visualizzatori - nel caso di adesivi incollati in punti strategici di visione -, sia più *attiva* o addirittura *interattiva*, nel momento in cui questi venivano consegnati durante una discussione o incollati direttamente su materiali di possesso della

²⁶⁰ Inteso come investimento di riflessione e per l'approfondimento di tematiche/singoli artisti in una seconda fase di consumo individuale e domestica. (non si è qui inclusa la dimensione "escapist" – cfr. cap. 3.1, poiché l'evento in questione non permetteva gradi di coinvolgimento attivi e immersivi attraverso i quali conferire senso alla fruizione).

persona, questo generando apprezzamenti per la forma di trasmissione del messaggio e interesse per il contenuto stesso, di cui era più agevole portarne il ricordo e i riferimenti.

Oltre alla distribuzione durante conversazioni, che agevola la ricezione favorevole da parte del ricevente, la distribuzione aleatoria per strada o per gli Ateliers ha riscosso un discreto successo, innanzitutto per la dimensione stessa del festival, nella quale i consumatori sono più propensi, se non volenterosi, a ricevere stimoli, gadget e volantini esplicativi, questo non garantendo però il successo della comunicazione perché, come si è visto, quest'abbondanza di materiale viene il più delle volte presto dimenticata; il particolare formato del flyer-sticker ha quindi anch'esso generato maggiore interesse rispetto ai più diffusi volantini, permettendo anzi l'affissione direttamente su materiale personale messo a disposizione dai passanti: questa transizione della comunicazione verso un contatto diretto e fisico si è dimostrata un valore aggiuntivo nella percezione e interesse dimostrati dal ricevente nel momento dello scambio.

Un altro mezzo presente sul posto, e per tutta la durata del Festival, si è rivelato particolarmente utile nell'indagine di percezione e bisogni da parte del pubblico: il **libro dei commenti**. Ve ne erano due nello spazio espositivo: uno all'entrata-uscita, e uno sul tavolo posto all'inizio della sala di Reflexions Masterclass, assieme ad altri libri prodotti dall'organizzazione.

Tutte le mostre attestano il desiderio da parte dei consumatori di lasciare una traccia visibile del loro passaggio: un apprezzamento o una critica, la speranza che queste vengano lette e recepite dal promotore dell'evento, la stessa personalizzazione tramite la grafia, il nome, la lingua utilizzata, tutti questi elementi coinvolgono la partecipazione del consumatore e permettono un riscontro veritiero e immediato sulla fruizione, instaurando un contatto diretto (seppur differito) tra l'organizzazione e il visitatore.

Dai tanti commenti lasciati giornalmente, filtrando i lasciati "disturbanti" - proprio come si farebbe con gli spam nelle caselle e-mail, si è evinto che:

- la *frequenza* di visita è stata assidue e giornaliera

- la *provenienza* dell'utenza internazionale, con grande maggioranza europea, in particolare area franco-italiana, più alcune visite da Paesi Bassi, Spagna e Finlandia, ma buona partecipazione anche dalla Russia e dai Paesi dell'Estremo Oriente. I molti commenti lasciati da stranieri in lingua inglese o francese non permette identificazioni più approfondite, tuttavia la presenza di alcuni errori nella sintassi permette l'attribuzione a un'utenza non originaria di questi Paesi, ma fortemente internazionalizzata

- l'*atmosfera* dell'evento²⁶¹ ha giocato un ruolo essenziale nella predisposizione positiva dei visitatori: l'area-relax predisposta all'esterno dall'artista Nicolas Henry, la presenza nelle due sale adiacenti di due "big" molto apprezzati dal pubblico quali Pennti Sammallahti e Arnaud Claass, e l'alternativa proposta dalla mostra in sala 1 "Learning from Vernacular", che chiama a una più profonda partecipazione e investigazione lo spettatore, tutti questi elementi hanno associato l'esposizione di RM a una più generica consumazione soddisfatta e arricchita – gli apprezzamenti espliciti dedicati alla generica atmosfera e soddisfazione per tutto lo spazio espositivo consistono in cc 55% dei commenti.

- sulla totalità degli *apprezzamenti* specificatamente dedicati a RM, le seguenti percentuali sono rivolte a:

soddisfazione generica per l'insieme di belle e interessanti immagini visualizzate	51%
lavoro effettuato dal "collettivo"	15%
singoli artisti	15%
spazio "fisico" espositivo	2%
spunti di riflessione proposti	2%
volontà di vedere ulteriori risultati della Masterclass	5%
spam	10%

Tab. 7 Ripartizione apprezzamenti specifici RM

- le *critiche*, cc il 5% dei commenti, principalmente rivolte a: povertà di mezzi di allestimento, problemi di deambulazione (generici all'interno degli Ateliers), assenza di sedie, lontananza dell'Atelier n° 5 all'interno del percorso espositivo

²⁶¹ Cfr. cap. 5.3.4.

(espressa con maggior rammarico proprio per la soddisfazione per le opere presenti), controlli severi dei custodi e impossibilità di fotografare le opere.

7.1.5 I CANALI WEB 2.0

Per la valutazione dell'efficacia dell'azione comunicativa via canali Web 2.0, è innanzitutto importante confrontarsi con gli **obiettivi** del mezzo: nel caso di Reflexions Masterclass, la campagna di *e-mailing* era soprattutto finalizzata all'informazione e al rimando di visita verso le altre piattaforme da parte di molti e diversificati utenti; il *sito web*, più orientato a visitatori numerosi, prolungati e fedeli (quindi, un primo fascio di visite più numerose e diversificate, poi un secondo fascio di reiterate visite, o visite prolungate, da parte degli stessi utenti); infine, le piattaforme social mirano soprattutto a una fidelizzazione dell'utenza e una fruizione sempre più partecipata. Si tratta quindi di metriche²⁶² legate al traffico e al comportamento dell'utente di fronte alla email o all'interno del sito web/social.

7.1.5.1 E-MAILING fase 1 – comunicato stampa

La prima fase di inoltro di comunicazioni via e-mail, contenenti annuncio ufficiale dell'evento, dettagli e schede tecniche, inviate a contatti lavorativi GF e RM e contati personali del coordinatore, ha ricevuto alcune risposte dirette alla comunicazione, contenenti apprezzamenti, complimenti o ringraziamenti, secondo i numeri riportati in tabella. In particolare, tre contatti lavorativi hanno subito risposto richiedendo ulteriori informazioni circa l'evento con dichiarato intento di inoltro verso le proprie mailing lists:

Gruppo di riferimento	N° contattati	Feedback diretti		Inoltri
		n°	%	
Ita	79	19	24%	1 x 300 cc.
fra	36	8	22%	1 x 120 cc.
eng	125	14	11%	1 x 400 cc.
Subtot.	240	41	17%	3 x 820 cc
Generici personali	129	26	20%	1 x 5 cc
Tot. contattati	372	70	18%	4 x cc 825

Tab. 8 Riscontri derivati dall'e-mailing di annuncio con comunicato stampa

²⁶² Per le spiegazione dei relativi parametri delle metriche di valutazione, si rimanda al cap. 4.1.2, in particolare a quelli forniti dall' Interactive Advertising Bureau Italia: www.iab.it

Come si può notare, a questi livelli della comunicazione i contatti più personali intessuti, siano essi privati o lavorativi, si rivelano in percentuale altrettanto propensi a inviare un feedback personale sulla ricezione della comunicazione e sull'apprezzamento per l'evento, molto più i contatti di area linguistica italiana e francese, evidentemente più selezionati e con i quali i legami sono mantenuti un po' più regolarmente, che quelli di area anglofona, cui appartengono contatti di provenienza anche molto diversa e spesso più generici - quindi non personalizzati per lingua. Il livello successivo, relativo alla volontà di utilizzo dell'informazione per una catena di passaparola, si è rivelata spontaneamente in due casi sempre da quei contatti lavorativi con i quali i rapporti sono annualmente più stretti, e in un caso nonostante il legame fosse molto recente si è rivelato interessato ad approfondire la notizia, ricollegata alla presenza tra le loro fila di uno dei fotografi di RM. I contatti personali privati si sono invece dimostrati molto più restii, non essendo un settore che genera approfondito e personale interesse e non trovando motivazioni di coinvolgimento nell'azione di passaparola. La percentuale di feedback totale positivo riscontrata è piuttosto soddisfacente.

7.1.5.2 EMAILING fase 2 – campagna lancio sito web

La campagna di lancio del nuovo sito web, dedicato alla celebrazione di dieci anni di attività di RM, è stata effettuata e monitorata tramite il software online Mail Chimp²⁶³. Si riportano qui i riscontri per i diversi gruppi contattati, divisi per tipologia di grado di vicinanza/coinvolgimento con il mondo della fotografia e con RM, secondo le metriche di: ricezione dell'e-mail, apertura della comunicazione, interazione via click su link - collegamenti. Non riporto qui i parametri di metriche negative, poiché non si è riscontrata alcuna lamentela, disdetta né critica. Il successo della comunicazione, secondo gli obiettivi preposti, si basa in particolare sulla diversificazione e ampiezza di utenza raggiunta e sull'inoltro direttamente dal volantino al sito / link di riferimento. Tuttavia, poiché un utente può decidere di visionare il riferimento in un secondo tempo e non dalla fonte in e-mail, questo parametro legato all'effettiva

²⁶³ www.mailchimp.com

visualizzazione del sito web rimane relativo: per le visualizzazioni effettive, si rimanda alla relativa tabella poco sotto. Questi parametri sono poi confrontati con le statistiche di settore (in questo caso, Arts & leisure) raccolte e proposte direttamente da Mail Chimp in base alle campagne effettuate dagli altri utenti registrati con siti web appartenenti al medesimo settore.

metriche di valutazione	RM authors	RM candidates & interested	GF contacts	Working personal contacts	private - others	cfr. Industry average
total contacts	72	103	138	51	75	
successful deliveries	72	102	135	48	73	
bounced	0	1	3	3	2	
Opens n° - %	51 - 70,8%	61 - 59,8%	68 - 50,4%	29 - 60,4%	34 - 46,6%	25%
unopened n° - %	21 - 29,2%	41 - 39,8%	67 - 48,6%	19 - 39,6%	39 - 53,4%	68,90%
tot. times opened	116	104	210	82	57	
people who clicked n° - %	12 - 16, 7%	4 - 3,9%	6 - 4,4%	3 - 6,25%	2 - 2,7%	3,50%
unique clicks	23,50%	6,60%	8,80%	12,50%	6,10%	
tot. clicks	22	4	14	3	2	

Tab. 9 Riscontri derivati dalla campagna di lancio del sito Web

Riporto inoltre che le *località* da cui è stata visionata la campagna sono, in ordine di gerarchico per quantità di aperture: Italia, Francia, Regno Unito, U.S.A., Turchia, Australia, Germania, Svizzera.

Da questi dati si evince che l'azione comunicativa della campagna ha raggiunto un notevole successo rispetto ai parametri del settore e agli obiettivi preposti di quantità e diversificazione di ricezione dell'utenza; inoltre, anche i dati relativi all'immediata apertura di rimandi collegati mostra un buon interesse per il mezzo utilizzato e per il contenuto proposto. Oltre al presumibile interesse da parte degli artisti di RM, cui la notizia del lancio del sito era stata preannunciata da tempo, si riscontra notevole attenzione da parte dei giovani fotografi già in contatto con l'associazione e interessati alle sue attività e dai contatti lavorativi già instaurati; anche da parte dei contatti lavorativi del Presidente Giorgia Fiorio,

dai quali ci si sarebbe aspettati un'accoglienza più fredda o maggiore indifferenza, hanno invece colto il volantino come degno di apertura, presumibilmente leggendolo con maggiore interesse di altri dato il numero di volte di apertura dello stesso, dando però meno seguito (per lo meno, immediato) verso il sito pubblicizzato. Dai contatti privati e meno afferenti al settore si è invece riscontrata minore attenzione sia al contenuto della comunicazione che ai riferimenti al sito pubblicizzato.

7.1.5.3 IL PASSAPAROLA E L'INTERAZIONE SUI SOCIAL NETWORK

Tra le piattaforme social network utilizzate, quella che ha riscontrato maggiore interesse e successo e che permette anche analisi più dettagliate è senza dubbio Facebook.

La pagine **Google +** infatti gode di un minore bacino d'utenza, per lo meno in Italia, Francia e Paesi europei limitrofi, inoltre i contatti avviati su questa piattaforma di scambio sono molto più recenti e limitati: dopo tre mesi di esistenza di una pagina dedicata, pubblicizzata sul sito e su FB e contenente alcune immagini e aggiornamenti ogni due settimane cc con notizie tratte dal mondo della fotografia, ha incontrato l'interesse esplicitato di sole due persone per le informazioni generiche e altre due per la parte immagini (dati aggiornati al 30 settembre 2012). Si tratta di un canale indubbiamente interessante, meno caotico e più selettivo del cugino Facebook, ma ancora in crescita (o per meglio dire, in declino dopo il successo iniziale, forse ora in tendenza inversa a causa delle polemiche sorte recentemente intorno all'invadenza di FB) e tra le tante piattaforme social mediamente pubblicizzato: l'interfaccia user-friendly e le potenzialità dello strumento sono buone ma dovranno probabilmente attendere un utilizzo più sistematico da parte e di un'utenza generica legata al mondo culturale e nello specifico di operatori della fotografia.

Twitter, dal canto suo, si è rivelato un ottimo strumento di interazione: la dimensione di messaggistica istantanea chiama in causa proprio i fattori di ricerca attiva dell'utente, condivisione, rimbalzo delle notizie e arricchimento delle stesse, inoltre i network relazionali che vi si possono creare rimangono più selezionati rispetto ai massicci numeri di "Amici" su FB: Twitter offre infatti la

possibilità di “seguire” le persone o aziende di maggiore interesse, mettendone le notizie sempre ai primi posti nel ranking della homepage, sono però visibili anche gli apporti di persone sconosciute o riconducibili in secondo grado alle persone seguite, in questo modo si rimane aggiornati pur senza l’obbligo della stretta di legami effettivi.

In due mesi di creazione e utilizzo, senza conoscerne prima i linguaggi né aver intessuto alcun canale relazionale, si contano adesso (dati aggiornati al 30 settembre 2012): 66 tweet (“messaggi”) scambiati nel corso di conversazioni, 46 “seguiti” tra coloro strettamente legati al mondo di Reflexions Masterclass – artisti di RM, candidati passati, master e stakeholder esterni primari dei canali relazionali già intessuti – e 20 fedeli “sostenitori”; nonostante i canali maggiormente interni di scambio o comunque derivanti da relazioni precedentemente intessute, ben 5 sostenitori su 20 risultano essere nuove conoscenze tra i legami di RM, presumendo quindi una favorevole azione di passaparola tra relazioni intermedie o il successo degli altri canali comunicativi ove se ne è fatta menzione.

La piattaforma di **Facebook** ha ricevuto grande successo sia nell’attrazione di utenza, sia nell’azione informativa relativa all’evento, che nell’interazione con le notizie “postate” e poi la sottomissione di nuove spontanee notizie, favorendo quindi una vera e propria base di “comunità virtuale” radunata attorno al marchio, le attività e i protagonisti di RM.

Facebook permette agli utenti registrati il monitoraggio continuo del comportamento dei consumatori con cadenza giornaliera, settimanale e mensile. Le basi dati che fornisce sono molto complete, presentanti parametri relativi all’interesse mostrato verso i contenuti e il grado di interazione con essi, l’andamento delle notizie generate (centralizzate, spontanee o virali), l’apprezzamento generico per la fanpage, la preferenza per la tipologia di contenuti, oltre che dati generici relativi alla provenienza e caratteristiche dichiarate dall’utenza²⁶⁴. Data la completezza e quantità di dati disponibili per i

²⁶⁴ Sottolineo qui la dichiarazione delle caratteristiche, poiché l’utente mantiene la libertà e discrezionalità, al momento dell’iscrizione, della dichiarazione più o meno completa e veritiera sui suoi dati personali e anagrafici. Si potrebbero addirittura riscontrare cambiamenti di sesso, oscuramento dell’età, e altri parametri modificati: la valutazione di essi resta quindi relativizzata.

tre mesi di rilevamento, per una consultazione più dettagliata delle tabelle di basi dati si rimanda all'allegato²⁶⁵. Si riporteranno qui le analisi dei dati principali e un grafico di riepilogo visivo, con rilevamento settimanale (dati aggiornati al 30 settembre 2012):

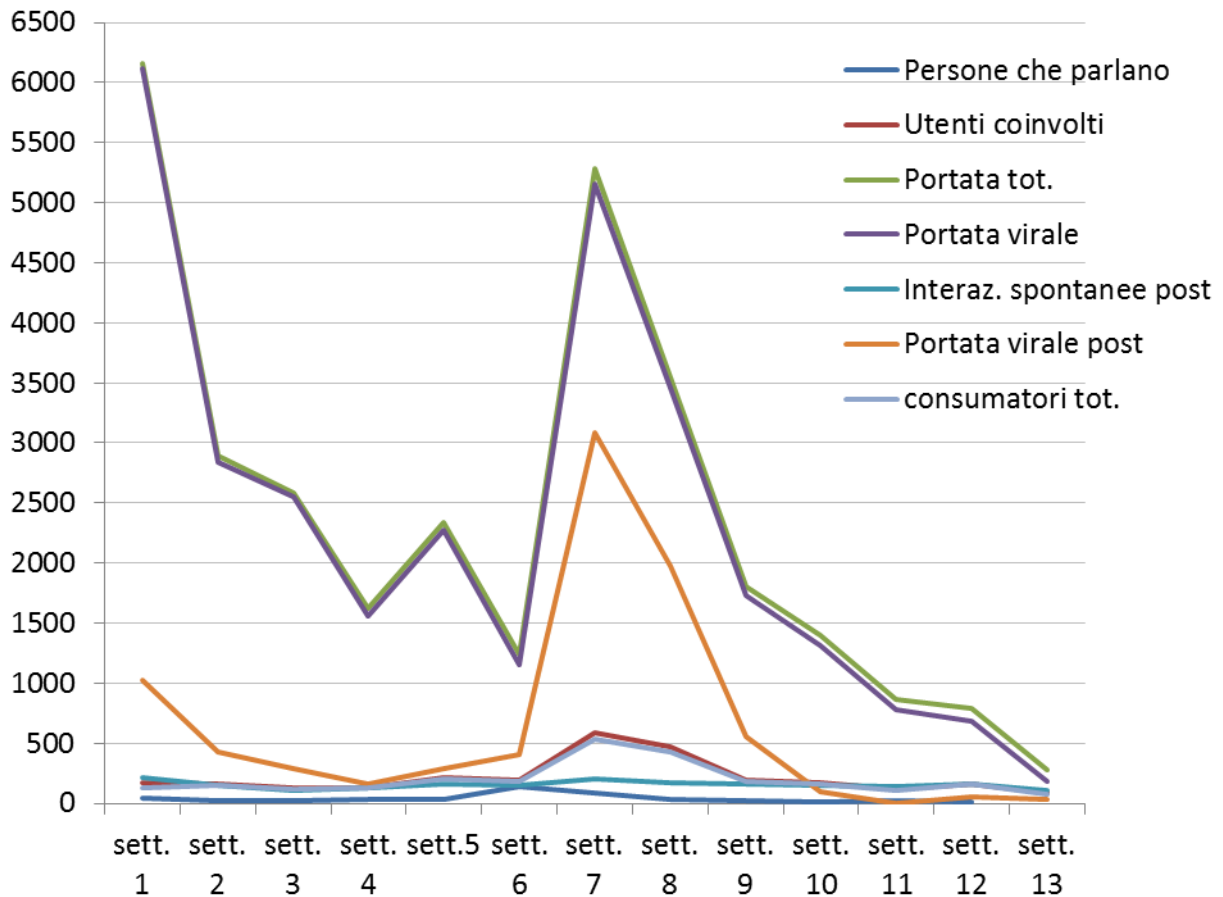


Grafico 1. Interesse dell'utenza lungo i tre mesi di evento su Facebook

- *caratteristiche demografiche* dell'utenza: tra i fan dichiarati, si riscontra una preponderanza femminile, del 55,3% contro il 38,7% maschile, l'età media di interesse è tra i 24 e 35 anni di età (che corrisponde anche al bacino di utenza cui maggiormente si è sempre rivolto RM, per la candidatura e seguito ai giovani artisti fotografi) ma con un'interessante settore dei 35-44 che dimostrano ben il 21% totale, presumibilmente fotografi professionisti interessati alla giovane scena contemporanea o professionisti operatori del settore. I Fan dichiarati

²⁶⁵ Disponibile in download su: http://www.giorgiafiorio.com/rm/FB_insights.zip

provengono da ben 20 Paesi sparsi su tutto il globo (dalla Filippine, al Perù, alla Norvegia) con ben 16 diverse lingue di interazione.

- Nuovi “*Mi piace*”: indicano il grado di apprezzamento dichiarato dall’utente verso la totalità della fanpage, in una sorta di “iscrizione” alle notizie generate che compaiono dunque sulla homepage generica di newsletter dell’utente al momento dell’apertura di Facebook. L’andamento mostra un elevato interesse al lancio della pagina Facebook e in attesa dell’inaugurazione (93 “Mi piace”, quasi al metà dei totali ricevuti finora) e una crescita regolare nell’arco dei tre mesi, con un lieve picco intorno alla settimana 7 cioè la centrale dell’iniziativa “Bites of backstage”, in cui si rendevano settimanalmente pubbliche immagini relative al “dietro le quinte” e la dimensione più collettiva, ludica e sociale di RM e dell’evento. 4 persone in tutto si sono cancellate dalle liste – ciò non significando per forza una mancanza di interesse, ma di sicuro una volontà di non ricevere più aggiornamenti nella newsletter generica. In totale, al 1° di ottobre si è arrivati a 199 dichiarati apprezzamenti.

- *Persone che parlano dell’argomento*: indicano il numero di condivisioni e interazioni generiche con qualsiasi contenuto della pagina. Si riscontra un picco di interesse intorno alla settimana di preparazione e di apertura dell’evento, numeri in leggera crescita nel mese di luglio, con un picco ad agosto intorno all’iniziativa “Bites of backstage”, per poi decrescere drasticamente nel mese di settembre.

- *Gli utenti coinvolti sulla pagina* indicano le interazioni più profonde con la fanpage (click e creazione di notizie): si riscontra per questo lo stesso andamento delle “persone che parlano”, ma con picchi molto più elevati nel periodo centrale di agosto, presumibilmente attorno alla generazione e visualizzazione di immagini.

- Simile andamento per la *portata totale settimanale* (il numero di persone che ha visto un qualsiasi contenuto associato alla fanpage), che segue da vicino l’andamento della *portata virale*: questo fattore indica quindi che il rumore e il passaparola coltivato e diffuso spontaneamente attorno alle notizie della pagina, con particolare interesse verso le immagini (quindi, il periodo iniziale con pubblicazione delle opere in mostra, e il periodo centrale con il backstage). I *Post* più visualizzati si concentrano infatti intorno alle settimane 5-6-7, con però

interessanti ed elevati dati relativi alla settimana 3, quando cioè la pagina aveva ricevuto una diffusione e apprezzamento piuttosto elevati e mantenuti stabili e le notizie circolavano ormai usualmente tra l'utenza.

Ne sono una conferma le *interazioni spontanee con i post della pagina*.

- Infine, l'andamento dei *consumatori totali* settimanali, cioè il numero di persone che ha "consumato" i contenuti cliccandovi: si riscontrano sempre due picchi, nelle settimane 5 e 7, in corrispondenza dell'inizio dei "Bites of backstage" e della fase centrale di questo album di immagini.

- Concludo con i *commenti negativi*, non riportati in grafico perché troppo contenuti da potervi apparire chiaramente. Sotto feedback e commenti negativi si possono intendere in realtà ogni sorta di commento che contenga parole di negazione o negative, riferite a qualsiasi contesto (quindi, anche a un'affermazione generica / non relativa al contenuto ma da parte di utenti eterni, dibattiti in conversazioni su determinati argomenti, etc.), rimane quindi un metro molto relativo e poco affidabile, a meno di non visionare ogni singolo post e commenti lasciato e di valutarli caso per caso. Se ne riporta comunque un dovuto andamento generico, notando l'assenza totale di feedback negativi nelle settimane centrali dell'evento e una ripresa alla fine della pubblicazione di immagini, quando cioè le conversazioni erano già avviate e toccavano argomenti anche molto vasti e diversi. Nell'ultimo periodo, l'interazione è risultata minore e i feedback negativi sono praticamente assenti.

Da questo riepilogo, oltre ai comportamenti di consumazione appena rilevati, si può constatare un generico andamento del grafico che segue proprio il classico ciclo di vita di una generazione di notizie/evento basati sul riscontro di pubblico e sul passaparola: un notevole picco di interesse nel periodo di pre-esperienze e di creazione di primi legami-basi della comunità, una stabilizzazione e decrescita nel periodo appena successivo alla "scoperta" dell'evento, con picchi riferiti soltanto a notizie specifiche, una ripresa nel periodo centrale dell'evento in cui si è fornito all'utenza il materiale di cui si dimostrava affamata, cioè immagini e conversazioni intorno ai protagonisti dell'evento, per poi costantemente decrescere lungo il periodo finale dell'evento. Il grafico non deve tuttavia ingannare: la necessità di riportare numeri molto elevati fa sembrare la coda dei

dati riportati azzerata, ma ingrandendola si può notare che non si avvicina mai allo zero: essa rimane viva e stabile intorno a una piccola comunità di “fedeli” al brand, anche in seguito alla conclusione dell’evento – proprio come nelle riflessioni sulla long-tale di mercato proposte da Anderson²⁶⁶.

7.1.5.4 IL SITO WEB

I dati relativi all’utilizzo del sito web dedicato all’evento si basano, un po’ come l’efficacia della campagna mailing, su misure legate al traffico e al comportamento dell’utente all’interno del sito – quindi, avente per obiettivo un primo fascio di visite più numerose e diversificate, seguito da un secondo fascio di reiterate visite, o visite prolungate, da parte degli stessi utenti.

I dati relativi alla fruizione e comportamento sul sito possono essere analizzati tramite software online, in questo caso con l’abbinamento del sito web tramite il programma di analisi di performance Google Analytics²⁶⁷.

I dati rilevati confermano (dati aggiornati al 30 settembre 2012):

- *dati anagrafici*: una preponderanza di utenti di ambito di riferimento italiano, inglese e francese, ripartiti per ben il 33% in Italia e il 30% in Francia, toccando Stati Uniti, Turchia, Germania e gli stessi altri Paesi rilevati nella campagna e-mailing di fase 2.
- In totale, 165 persone hanno *visitato* finora il sito web (contando i visitatori unici, quindi non duplicati), per un totale di: 219 visite al sito e 439 *visualizzazioni di pagine* (le pagine singole visualizzate più volte) – contando coloro che sono rimasti sul sito: dei 219 effettivamente pervenutici, 54 hanno poi abbandonato la visita.
- Di questi visitatori, 62,6 % sono *nuovi visitatori* e ben 37,4% *visitatori ritornanti* (quindi, più di un terzo dei visitatori ha gradito il contenuto, desidera approfondirlo con altre visite o rimanere aggiornato sulle news).
- Le *pagine/visita* (profondità media di visualizzazione delle pagine) è di 2,00 pagine.
- La *durata media di visita*: 01:47 minuti, con punte minime di 10 secondi (visitatori cioè rimandati al sito, che ne hanno visualizzato la homepage e hanno

²⁶⁶ C. Anderson, *La coda lunga: da un mercato di massa a una massa di mercati*, Torino 2007

²⁶⁷ www.google.com/analytics/

chiusa il sito) e addirittura 10 min. di massima, indice molto elevato a indicare un utilizzo e indagine approfonditi dei contenuti.

- Indice piuttosto relativo, ma interessante, il *browser* di provenienza della navigazione: il 37% proviene infatti da Safari, browser di default installato sui computer Apple, indice questo dell'utilizzo da parte di una determinata tipologia di utenza, generalmente più professionalmente legata al mondo della fotografia e delle immagini (per cui Macintosh risulta finora preferito dai professionisti).

- Interessante analizzare infine le *sorgenti di traffico*: il 21% proviene da traffico di ricerca (quindi, per azione spontanea e attiva del consumatore e l'inserimento di specifiche chiavi di ricerca nelle barre di ricerca dei motori più diffusi), il 23% da traffico diretto (digitazione quindi della precisa sorgente della pagina di interesse) e il 4% da campagne. Il 52% da traffico proviene da referral quindi dalle fonti social network (di cui l'87% proveniente da Facebook, indice questo di un passaparola e un rimbalzo di interesse di successo), apportando essi soli ben 104 visite.

- *Flusso e percorso dei visitatori*: delle 219 visite inizialmente giunte al sito (principalmente e rispettivamente, direttamente su Homepage, pagine personali di due degli artisti, schede tecniche dell'evento, lista degli artisti di RM), 148 hanno poi abbandonato la visita mentre 71 hanno continuato con una seconda interazione sul sito, investigando in particolare: pagina informativa generale, schede tematiche e immagini dell'esposizione, liste dei nomi) e 36 hanno proseguito con un'interazione di secondo livello.

- *L'andamento delle visite*: le visualizzazioni di pagine sono avvenute anche prima del lancio della campagna e pubblicazione del sito (avvenuta il 19 agosto), poiché l'indirizzo era già stato "nascosto" tra i dati sulla pagina Facebook e diffuso tra gli artisti di RM per riceverne feedback in fase di test e revisione; in particolare, il mese di luglio ha visto il susseguirsi di sporadiche ma costanti occasioni di visita, nella settimana di preannuncio dell'uscita le visite sono cresciute per toccare poi il picco delle 302 visite in seguito alla campagna di lancio, subito nella settimana tra 19 e 25 agosto. Le visite si sono poi stabilizzate fino ai primi di settembre, per calare dopo la metà del mese: anche lo strumento del sito web ha quindi contribuito ad accrescere l'interesse attorno all'evento e ha visto scemare la sua efficacia con la fine dell'evento stesso.

Una buona strategia per continuare a sfruttarne le potenzialità dovrebbe quindi includere un confronto con l'identità di quel gruppo di "fedeli" evidenziati su Facebook, unitamente a una seconda campagna di pubblicizzazione come "reminder" contenente newsletter di eventi collegati alle attività della Masterclass e dei singoli artisti, in modo da poter identificare i principali interessati e poter così continuare un'azione più mirata, selezionando in base ai feedback anche i materiali e la frequenza per delle pubblicazioni ottimali.

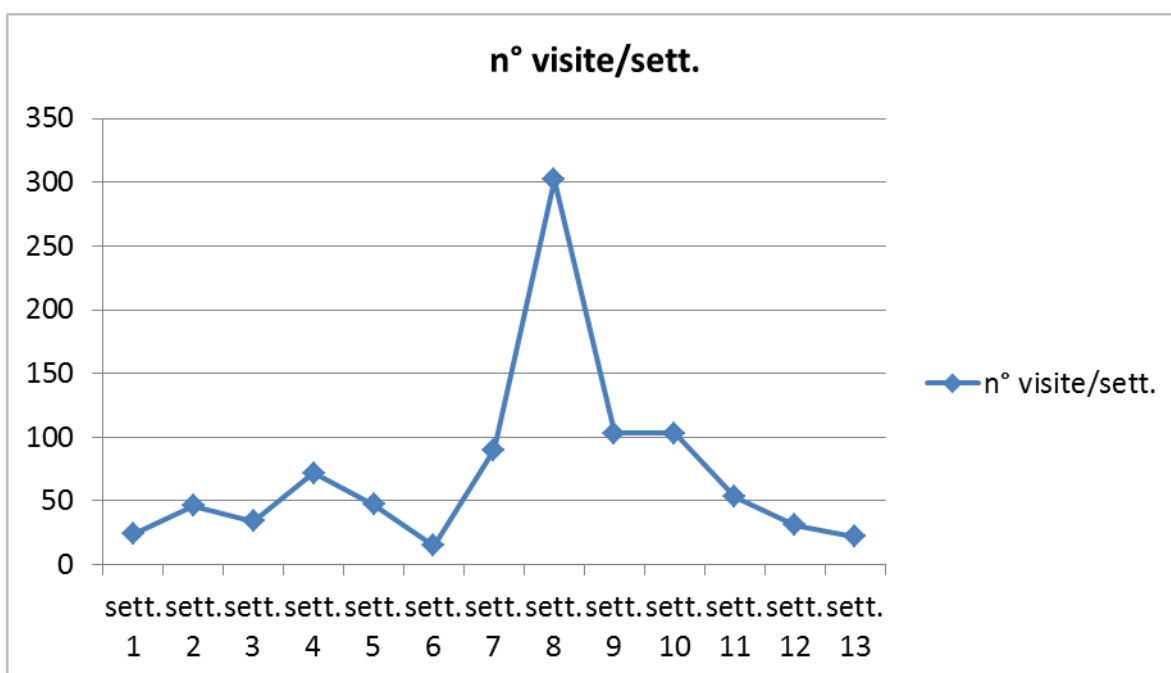


Grafico 2. Flusso di visite per settimana nei tre mesi di evento (campagna di lancio del sito: settimana 8)

7.2 Fulfilment degli obiettivi di comunicazione

MEZZO	Obiettivi sul termine immediato					Obiettivi medio-lungo termine			
	Info-trasmis.	Image building RM	Visibilità artisti	Investigaz. consumo e utenza	Trampolino relazioni – fidelizzaz.	community	Creazione ambiente favorevole	Importanza gratuità	
Canali uffic. Festival	X	X	X				X		
Libro	X	X	X		X		X		
ENSP		X			X		X	X	
media partner	X	X	X		X				
Interviste	X			X				X	
libro dei commenti				X					
stickering	X				X			X	
E-mailing fase 1	X	X			X		X		
E-mailing fase 2	X		X	X	X		X		
Social network	X	X	X	X	X	X	X		
Sito web	X	X	X	X		X	X		

Tab. 10 Capacità di raggiungimento degli obiettivi comunicativi degli strumenti utilizzati.

8. IMPLICAZIONI, LIMITI E NUOVE VIE DI RICERCA

L'azione comunicativa svolta per favorire il successo dell'evento di Reflexions Masterclass e degli artisti che ne sono protagonisti si è declinata in messaggi e azioni differenti attraverso mezzi più tradizionali, quali pubblicazioni su riviste e on-line magazine, partenariati con i protagonisti del Festival, conferenze e comunicati stampa, ma si è soprattutto appoggiata sulle risorse umane. L'utilizzo di alcuni mezzi tecnologici digitali, ormai assai diffusi tra la popolazione – più giovane in particolare, ma anche professionisti del settore – si è rivelato cruciale nell'ampliamento della notiziabilità dell'evento, fornendo materiali di alta qualità a tipologie di utenza diversificata, cogliendone le esigenze e apprendendo da esse per rispondere con adeguati stimoli lungo i tre mesi di performance, favorendo il collegamento e la trasmissione tra utenti e mantenendone poi costante l'interesse.

Reflexions Masterclass è un'organizzazione piuttosto conosciuta e apprezzata tra i giovani autori fotografi di oggi, ma chiusa nella sua immagine criptica ed elitaria di riflessione per selezionati "prescelti": non offre infatti riscontri pubblicamente fruibili del patrimonio di prodotti creativi realizzati dai suoi autori lungo dieci anni di seminari e assidui rapporti. L'evento della sua celebrazione ha reso evidente l'enorme potenziale di questo patrimonio quando condiviso in una piattaforma non solo pubblica, ma solidamente calata e integrata nel contesto contemporaneo: gli apprezzamenti e le richieste nel libro dei commenti, il positivo passaparola tra i professionisti del settore sorto dall'iniziale disponibilità di un'informazione, le visualizzazioni di album online e le conversazioni nate attorno ad essi, i picchi di interesse in occasione della pubblicazione di determinate e regolari notizie... tutti questi riscontri hanno mostrato agli organizzatori di RM quanto l'adeguato sfruttamento di un'occasione quale il grande Festival delle Rencontres d'Arles possa contribuire a costruire e rafforzare l'immagine percepita dal mondo esterno, in particolare gli operatori del settore e i responsabili delle amministrazioni pubbliche ma anche un ampio, generico pubblico di appassionati, coloro verso i quali i giovani artisti effettivamente si rivolgono (cercando di far circolare il proprio nome o, semplicemente e così direttamente, le proprie fotografie). Grazie all'evento, RM

ha potuto far conoscere pubblicamente il suo programma formativo, i suoi attributi fondamentali di qualità e gratuità e alcuni dei suoi protagonisti. Ma soprattutto, la partecipazione al Festival ha permesso di indagare quali fossero le richieste e opinioni di chi “consuma” e “produce” nel mondo della fotografia, di legarli e connetterli attorno al nome di Reflexions ampliando il suo potenziale raggio d’azione e incoraggiando percezioni e aspettative positive utili alla costruzione della sua prossima forma istituzionale, prevista per il 2013 – ma ancora tutta da definirsi.

Reflexions Masterclass ha capito che quel mondo esterno, da cui si era finora difesa in un’ascetica “comunione di eletti”, può essere invece la base concreta che ne permette il sostegno presso le istituzioni che ne rileveranno la gestione e essere poi lo sbocco naturale e arricchente dei suoi prodotti di riflessione.

Soprattutto grazie ai nuovi mezzi digitali (sistematiche e monitorate campagne di e-mailing, creazione di community virtuali di scambio su social network, sito web partecipativo e collegato alle altre piattaforme social), finora mai sfruttati dall’organizzazione, si è potuto constatare quanto velocemente e profondamente possano nascere e crescere collegamenti e relazioni utili alla diffusione spontanea delle notizie e più generalmente del brand e dei singoli artisti, secondo un approccio di connected marketing. Questi strumenti si sono rivelati la carta vincente per abbattere i vincoli budgetari e di tempo che avrebbero altrimenti ostacolato la comunicazione sull’evento o fortemente limitata, creando anzi un interesse progressivamente diffuso e sempre più spontaneo tra i “consumatori” di fotografia contemporanea e fornendo feedback funzionali alla strategia comunicativa dell’organizzazione.

Ma questi strumenti non devono ingannare per le loro “magiche soluzioni” né dimostrarsi vincoli per la strategia comunicativa: una comunicazione che si affidi in preponderanza agli effetti dei mezzi tecnologici dispiegati può anzi rivelarsi dannosa per un’organizzazione o chiuderla in una cieca “illusione di numeri”. Le ricerche che si affidano infatti alla seppur grande utilità di hardware e software disponibili, dalla gestione in fondo non troppo complicata, potrebbero tendere ad entusiasinarsi eccessivamente attorno all’abbondanza e varietà di dati fruibili e ai

riscontri positivi e crescenti – espressi in numerosi apprezzamenti, apici di interesse e consumo nei grafici, percentuali di inoltro, etc., attorno insomma a questo grande *potenziale*, dimenticandone invece la natura profondamente relativa e in ultima istanza perdendo di vista i veri obiettivi dell'azione intrapresa. La relatività dei dati e dello strumento stesso deve essere considerata nel contesto di interazione da cui è generata e nel contesto di ritorno (l'impresa) ove sarà letta, e riallacciarsi agli altri riscontri e rilevazioni derivati all'organizzazione da tutti i mezzi e le fasi del processo, per non limitare la valutazione finale di efficacia ai limiti stessi dello strumento.

Le stesse ricerche di Reflexions Masterclass sono state limitate dall'impossibilità di un approfondimento più diretto della percezione dell'evento da parte degli utenti²⁶⁸ e dall'affidabilità relativa dei dati raccolti online: la presenza di una sola persona centralizzante le funzioni di concept, planning, esecuzione e monitoraggio (e quindi i conseguenti limiti di azione temporale e spaziale sviluppabile) hanno ristretto la ricerca a dati più immediatamente rilevabili. Se si potessero invece ulteriormente sviluppare le ricerche attraverso nuove interviste di gruppo per il rilevamento delle necessità e percezioni dei consumatori, l'identificazione di un secondo opinion leader per ampliare diffusione e attrazione sulle piattaforme social, o un monitoraggio più assiduo dello scenario di riferimento, si compenserebbe così la relatività di un campionamento ristretto e di una veduta d'insieme comunque più personale.

Le informazioni raccolte grazie alle variegate rilevazioni di Google Analytics o di Mail Chimp mostrano l'*intensità* di coinvolgimento dell'utenza, di letture dei volantini, di condivisioni di una notizia, etc., i *sintomi* quindi del comportamento degli utenti, ma non l'*effettivo* comportamento e tantomeno sono garanzia dell'efficacia della *ricezione* della comunicazione o dell'instaurazione di un *legame* con il promotore.

Ne è un esempio l'analisi del percorso di visita dell'utente all'interno del sito web: le rilevazioni mostrano che la prima interazione attiva del visitatore tende maggiormente alla sezione informativa generica su Reflexions Masterclass.

²⁶⁸ Se non, prevalentemente, durante la settimana di vernissage dell'evento.

Questo non mostra semplicemente la necessità informativa degli utenti né deve illudere del fatto che quasi tutti i visitatori e siano ora informati sulla missione e sul funzionamento di RM; ma indicano più nello specifico che il consumatore, arrivato al sito dell'evento di Reflexions Masterclass tra l'abbondanza di offerta che il settore propone, vuole conoscere subito il contesto delle sue azioni e soprattutto il perché, conferire loro quindi senso e motivo per continuare il consumo. Questi indici dovrebbero indurre i decisori di RM ad esempio a cambiare le informazioni generali presenti sul sito ufficiale del seminario (dalla presentazione piuttosto poetica e concisa, ma poco chiara né concreta come più volte segnalato da diversi visitatori, primi fra tutti i fotografi interessati a partecipare). La prova tangibile dei dati raccolti dovrebbe indurre a modificare l'approccio comunicativo di RM al pubblico e suggerire il modo ottimale per farlo: sacrificando magari alcune scelte stilistiche e decidendo di inserirsi e immergersi più attivamente nella scena della formazione fotografica, guidando anche all'interno del sito web il consumatore (cui solo fintamente ha preteso finora di non rivolgersi, ma di cui avrà sicuramente bisogno in futuro per assodare dal 2013 il passaggio istituzionale e le sue nuove forme organizzative). Gli stessi ragionamenti possono essere condotti attorno al successo dell'album "Bites of backstage" dell'evento su Facebook o degli album tematici sulle opere in mostra: la quantità di apprezzamenti, condivisioni e conversazioni sorti attorno ad essi dimostrano non soltanto la prevedibile richiesta elevata di immagini da parte di un pubblico interessato alla fotografia, ma dovrebbero ricondurre l'azione educativa di RM proprio verso il suo significato originario: le immagini fotografiche, appunto. Il sito ufficiale di RM ne è infatti sprovvisto – se non i pdf dei libri sui lavori istituzionali finora prodotti – e dovrebbe ora porsi l'interrogativo e la riconsiderazione di una eventuale riconscezione della propria posizione nei confronti degli utenti del sito, degli interessati di fotografia ma soprattutto verso i singoli artisti finora accompagnati e ivi presentati.

I new media dovrebbero quindi entrare a far parte degli strumenti comunemente utilizzati dal comunicatore e in particolare in occasione di promozione e costruzione di esperienza attorno a un evento: attraverso di essi il promotore può trovare la "marcia in più" della sua azione grazie al supporto collettivo che questi

mezzi permettono, alla loro alta flessibilità e adattabilità a target e obiettivi così diversi. Ma questi strumenti devono essere ricondotti alla loro dimensione di segnale, di “sintomo” dello scambio comunicativo inducendo a un recupero dell’interpretazione sociale, finanche “psicologica”, dei rapporti così instaurati: non si tratta di una corsa alla collezione di apprezzamenti, né di un lascito della creatività di contenuti al libero arbitrio del consumatore, bensì di saper aprire nuove vie di ricerca nell’approccio e coinvolgimento dell’utenza nell’azione di comunicazione. Il promotore dovrà quindi prendere esempio e ispirazione innanzitutto dalle dinamiche sorte in quelle piattaforme di scambio ove desidera rivolgersi, anche riferendosi a casi di comunicazione e/o di creazione di valore sociale nell’esperienza²⁶⁹ in altri settori; e durante lo svolgimento della sua azione comunicativa dovrà continuamente monitorare e seguire gli esiti degli scambi informativi, cercando infine di mantenere i rapporti instaurati anche in seguito all’esperimento dell’evento. Si può anzi asserire che più la *relationscape* si fa ampia e i mezzi a disposizione numerosi, maggiori dovranno essere gli sforzi dell’organizzazione per mantenere questa relazione e controllare il processo creativo: l’impresa dovrà quindi adattare la sua strategia comunicativa innanzitutto a questa traslazione di potere verso il consumatore nella creatività di contenuti, sapere intrattenere e mantenere la biunivocità degli scambi e saperne gestire e interpretare correttamente i feedback.

Le nuove tecnologie digitali possono essere un valido aiuto in questa ricerca, ma come si è evidenziato lungo tutto il processo comunicativo effettuato da Reflexions Masterclass, i riscontri che ne risultano costituiscono solo parte del materiale utile all’organizzazione per adeguare la sua strategia comunicativa: i dati sull’intensità e coinvolgimento dell’utenza significano poco se non calati sugli obiettivi posti dall’azienda e sull’entità del contesto di azione. È quindi compito dell’impresa centralizzare questi riscontri²⁷⁰, collegarne i componenti e ricostruirne il senso in riferimento alla propria strategia comunicativa, alla propria *identità* (l’effettiva ragione di esistere) e al contesto in cui opera e cui si

²⁶⁹ derivata *da*, ma anche creata *attraverso* gli eventi

²⁷⁰ L’azione di RM in particolare è stata da una parte facilitata nella centralizzazione di queste funzioni del processo in una sola persona – il coordinatore generale – proprio per quei limiti di fondi e di tempi che non hanno reso possibile fare appello a gestori in supporto, seppure la collaborazione degli stakeholder interni e il favorevole contesto d’azione che ha riscontrato sono poi effettivamente risultati i veri promotori dell’azione comunicativa, di cui RM (il coordinatore) ne era dirigente e stimolatore.

rivolge. Solo così il destinatario della sua azione può essere coinvolto nel processo creativo dell'evento e trasformarsi anche in primo mezzo di diffusione e dell'esperienza di consumo.

Reflexions Masterclass ha mostrato con mezzi e tempi ridotti che le competenze e le risorse umane sono state la carta vincente della sua azione comunicativa, sfruttando i canali relazionali già instaurati, creandone di nuovi grazie alla qualità del suo evento e generando un interesse spontaneo e un passaparola attorno al suo messaggio, che ha potuto circolare progressiva e a costo zero. Probabilmente non sarà raro che altri promotori si ritrovino in condizioni e ristrettezze simili: un lavoro innanzitutto a monte sul proprio potenziale e i propri obiettivi, l'alimentazione assidua di relazioni sincere e positive attorno al proprio operato e lo sfruttamento delle nuove tecnologie potranno aggirare questi vincoli e favorire possibili soluzioni, pur non disponendo alla base di un'elevata visibilità o di fondi cospicui.

Reflexions Masterclass punta alla qualità, alla gratuità e ora anche alla condivisione del suo operato: grazie all'esperienza dell'evento arlesiano l'organizzazione è adesso più consapevole delle proprie possibilità di successo di pubblico e di marketing. E se altre organizzazioni sapranno seguire un simile processo comunicativo, attraverso anzi un team più organico e studi ancora più sistematici sull'utenza, e sapranno creare un'effettiva pre-esperienza del consumatore attraverso momenti partecipativi, potrebbero accrescere ulteriormente i risultati già piuttosto soddisfacenti per RM.

CONCLUSIONI

Comunicare significa esternare un messaggio in direzione di un destinatario presumendone l'interesse e una risposta conseguente: significa quindi raccontare, intessere relazioni, esprimere e osservare. E gli eventi sono essi stessi comunicazione: essi si "raccontano"²⁷¹ a un pubblico che conferisce loro senso proprio per questo rapporto instaurato, essi comunicano messaggi per conto di promotori e organizzazioni e infine presumono collegamenti interni alle fasi processuali e competenze richieste per la loro stessa gestione.

Un approccio basato sull'accettazione e rovesciamento costruttivo del nuovo ruolo assunto dal consumatore odierno, sia esso "-attore", "cyber-", "2.0"... e ormai capace di utilizzare le tecnologie digitali più diffuse per ricercare, controllare, creare, archiviare e condividere la propria esperienza, ne sfrutta il potenziale di rete di relazioni che così possono instaurarsi e l'agire "sociale, semiotico e antropologico"²⁷² a favore della costruzione di un beneficio diffuso e condiviso tra offerta e utenza, in un "dialogo fra pari". Ma può andare oltre: esso può permettere ad eventi dai mezzi o tempistiche ristretti di utilizzare canali già instaurati per una veloce ed economica diffusione del messaggio, trasformando la comunicazione stessa in occasione di incontro e aggregazione e compiendo quindi appieno il suo ruolo di evento in quanto "attività che consente di raggiungere un target in un preciso luogo e tempo, una riunione dove si indirizzano dei messaggi e si svolgono attività ricreative"²⁷³, momento celebrativo che "contribuisce all'accrescimento della qualità della vita [...] sociale"²⁷⁴.

La celebrazione dei dieci anni di attività di Reflexions Masterclass, attraverso un libro compendio di tutti gli apporti visivi e testuali che ne hanno fatto crescere la riflessione, e una trasposizione espositiva di un selezionato percorso creativo da esso tratto, avrebbe di per sé raccolto già discreti consensi grazie agli strumenti

²⁷¹ C. Vivalda, *Eventi culturali e comunicazione*, in L. Argano (a cura di), *Gli eventi culturali: ideazione, progettazione, marketing, comunicazione*, F. Angeli, Milano 2005

²⁷² G. Fabris, *Societing: il marketing nella società postmoderna*, Egea, Milano 2008

²⁷³ M. Behrer e A. Larsson, *Event Marketing*, University of Gothenburg, 1998

²⁷⁴ G. Marinelli, in L. Argano (a cura di), *Gli eventi culturali: ideazione, progettazione, marketing, comunicazione*, F. Angeli, Milano 2005

più classici di promozione, dovendosi tuttavia limitare a causa della scarsità di fondi e dei tempi organizzativi molto stretti a disposizione; ma grazie all'apporto dei new media, in particolare strumenti di social network, ha potuto superare questi vincoli e anzi trasformare la ristrettezza in opportunità di apertura e di creazione di valore sociale aggiunto, attraverso la partecipazione e il passaparola effettuato dagli stessi utenti e attraverso i feedback raccolti lungo i tre mesi di performance.

Strumenti che non devono porsi essi stessi come un limite, per la grande quantità e varietà di dati, spesso ingannatori, che mettono a disposizione, ma occasione per intessere legami che andranno poi indagati e coltivati dall'organizzazione. Il "rumore"²⁷⁵ generatosi attorno all'evento può essere trasformato in "suggerimento" per le ulteriori azioni comunicative dell'azienda.

E come Reflexions Masterclass, anche altre organizzazioni in condizioni e ristrettezze simili ma con un cospicuo portfolio relazionale e soprattutto la volontà di impegno e investimento sul medio-lungo termine, possono trasformare anche attraverso i new media l'occasione di un evento in una piattaforma e un incentivo per rinnovate e approfondite relazioni di scambio informativo e per una generazione di valore sociale nell'esperienza.

²⁷⁵ "buzz", impegno comunicativo usato nel breve periodo per generare un evento dall'elevato impatto, attraverso un picco di conversazioni. Ved. Cap. 4.3.

APPENDICI

Appendice 1:

Lista dello storico di partecipanti e sedi ospitanti degli incontri di Reflexions Masterclass

Artisti presenti e passati di Reflexions Masterclass (in ordine alfabetico):

Sue-Elie Andrade-Dé, Ying Ang, Salvatore Arnone, Martina Bacigalupo, Marc Beckmann, Guia Besana, Fabrizio Bonfanti, Loran Bonnardot, Marina Cavazza, Virginie Chibau Amati, Gianni Cipriano, Pierre Clauss, Melania Comoretto, Anne-Lise Cornet / Modi, Martin Cregg, Annalisa D'Angelo, Walter D'Ottavi, Sumit Dayal, Daniele Domenico Delaini, Laurie Dall'Ava, Alexandra Demenkova, Edouard De Pazzi, Giorgio Di Noto, Anna Di Prospero, Laura El-Tantawy, Torkil Faerø, Bruno Fert, Arianna Forcella, Simona Ghizzoni, Stefano Giogli, Federica Giorgetti, Sarah Girner, Nicolò Giudice, Chiara Goia, Cemil Batur Gökçeer, Hirotaka Hashimoto, Liz Hingley, Olga Hoffman, Yian Huang, Emilie Hudig, Marinde Hurenkamp, Alessandro Imbriaco, Ikuru Kuwajima, Minny Lee, Sean Lee, Annie Ling, Emile Loreaux, Sirio Magnabosco, Giovanni Melillo Kostner, Patrick Mourral, Francesco Patriarca, Pietro Paolini, Stefano Parrini, Alice Pavesi, Elena Perlino, Franco Pierno, Giovanni Presutti, Grégoire Pujade-Lauraine, Alisa Resnik, Marta Sarlo, Leslie Searles, Yusuf Sevinçli, Andy Spyra, Miki Soejima, Ali Taptik, Leah Tepper-Byrne, Achilleas Tilegrafos, Gianfranco Tripodo, Gihan Tubbeh, Ayar Kuo Ukhkhan, Cristina Vatielli, Francesca Vergnano, Saana Wang.

Paesi rappresentati dagli artisti partecipanti (in ordine alfabetico):

Australia, Canada, Corea, Cina, Egitto, Filippine, Finlandia, Francia, Germania, Giappone, Gran Bretagna, Grecia, India, Italia, Irlanda, Kazakistan, Libano, Norvegia, Paesi Bassi, Perù, Polonia, Russia, Singapore, Turchia, U.S.A.

Membri del Consiglio Direttivo di Reflexions Masterclass (in ordine alfabetico):

Gabriel Bauret, Commissario permanente; Martin Bethenod, Direttore della Fondation Pinault; Giovanna Calvenzi, Vicepresidente di RM; Jean-Paul

Capitani, Direttore delle Edizioni Actes Sud; Rémy Fenzy, Direttore de l'ENSP; Renata Ferri, Responsabile Photoeditor del magazine Io Donna; Giorgia Fiorio, Fondatore, Presidente e Direttore Artistico di RM; Mario Peliti, Fondatore delle Edizioni Peliti Associati; Alberto Prandi, dell'Università Ca' Foscari di Venezia; Victor I. Stoichita, Presidente della Facoltà di Storia dell'Arte dell'Università di Friburgo, Sara Zampieri, Membro Fondatore.

Masters (artist masters e master guests degli incontri seminario)

Master permanenti sono Gabriel Bauret e Giorgia Fiorio in qualità di direttore artistico. Partecipano inoltre, diversi a ogni incontro, due master del panorama culturale internazionale. Invitati degli incontri passati (in ordine cronologico 2002-2012):

Ricardo Davila Wood, Bernard Plossu, Mimmo Jodice, Giovanna Calvenzi, Sylvaine Lecoeur, Zeynep Gursel, Laurence Leblanc, Robert Y. Pledge, Lia Nalbantidou, Don McCullin, Renata Ferri, Mario Peliti, Roberta Valtorta, Christian Caujolle, Margot Klingsporn, Gabriele Basilico, Marco Finazzi, Stephen Dupont, Régis Debray, Benoît Rivero, Jean-Luc Monterosso, Ferdinando Scianna, Klavdij Sluban, Martin Bethenod, Joan Fontcuberta, Dewi Lewis, Victor I. Stoichita, Bohnchang Koo, Carlo Ossola, Francisco Jarauta, Sarah Moon.

Istituzioni

Le Istituzioni che hanno accolto in precedenza gli incontri di Reflexions Masterclass sono(in ordine cronologico 2002-2012):

Contact Press Images Photojournalistic Agency, Parigi, Francia; Festival Rencontres Photographiques de la Sud Gironde, Bordeaux, Francia; Museo Castello Ducale Corigliano Calabro; Pinacoteca Provinciale di Bari; Archivio Parisio di Napoli; Thessaloniki Photobiennale, Salonicco, Grecia; Accademia delle Belle Arti di Lecce; Ostkreuzschule Berlino, Germania; Museo di Fotografia Contemporanea, Cinisello Balsamo; Istituto Italiano di Cultura, Parigi, Francia; Provincia di Roma, Palazzo Incontro, Roma; Reportage Atri Festival; Gran Teatro La Fenice, Venezia; Actes Sud Editions, Arles, Francia; Novartis AG, Basilea, Svizzera; la Maison Européenne de la Photographie MEP, Parigi, Francia; Fondazione di Venezia, Venezia; Istituto Nazionale per la Grafica –

Ministero per i Beni e le Attività Culturali, Palazzo Poli / Fontana di Trevi, Roma; Dicastero Giovani ed Eventi Università di Lugano, Svizzera; Musée du Quai Branly, Parigi, Francia; Università Ca' Foscari di Venezia assieme a Punta della Dogana - François Pinault Foundation e Musei Civici di Venezia - Palazzo Fortuny, Venezia.

Temi assegnati

Ad ogni incontro si assegna l'esecuzione di un tema, di volta in volta diverso e declinato liberamente secondo la sensibilità e linguaggio espressivo propri degli studenti. I temi assegnati sono da sviluppare durante i quattro mesi che separano un incontro dall'altro e possono essere integrati ai progetti in corso, oppure eseguiti come lavori autonomi.

Temi assegnati negli incontri passati: "Fear", "Vertigos", "The mirror image", "The five Senses", "Violence", "Time", "Space: where are you /where is where?", "The Event", "Freedom", "Fake", "The Human Body"; "Even"; "H2O"; "Faces"; "Borders"; "Utopia"; "Identity", "NO", "Silence", "Shadow", "Progress?", "Access".

Appendice 2

Loghi e logotipi di Reflexions Masterclass



Fig. 6 I cerchi concentrici, simbolo di comunità attorno a temi di riflessione che si espandono nel contesto contemporaneo osservato.



Fig. 7 logotipo del nome dell'organizzazione con inclusione del logo.

Il colore verde inglese ha caratterizzato i primi dieci anni di attività di Reflexions Masterclass, dal 2012 il colore ufficiale del logotipo e dei prodotti dell'organizzazione è il blu oltremare.

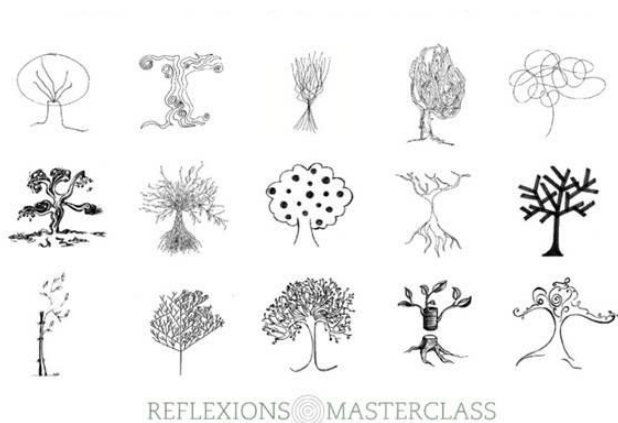


Fig. 8 Alcuni degli alberi simbolo di RM, disegnati dai candidati alle varie selezioni succedutesi.

Fig. 9 Logotipo del libro (parte alta) e dell'esposizione (totalità dell'immagine) per la celebrazione dei dieci anni dell'organizzazione.



UNE AVENTURE ARTISTIQUE 2002 2012 AN ARTISTIC ADVENTURE

L'EXPOSITION *atelier* THE EXHIBITION

Appendice 3

Visuali dello spazio espositivo della mostra di Reflexions Masterclass, all'interno dell'atelier n°5 nella vasta area degli Ateliers SNCF.



Fig. 10 Area degli Ateliers SNCF. L'entrata si trova nell'angolo n-o, l'atelier n°5 nel cerchio tratteggiato. L'area a est della via ferrata non è utilizzata per il Festival.



Fig. 11 e 12 Alcune immagini degli antichi edifici industriali nei periodi al di fuori del Festival.

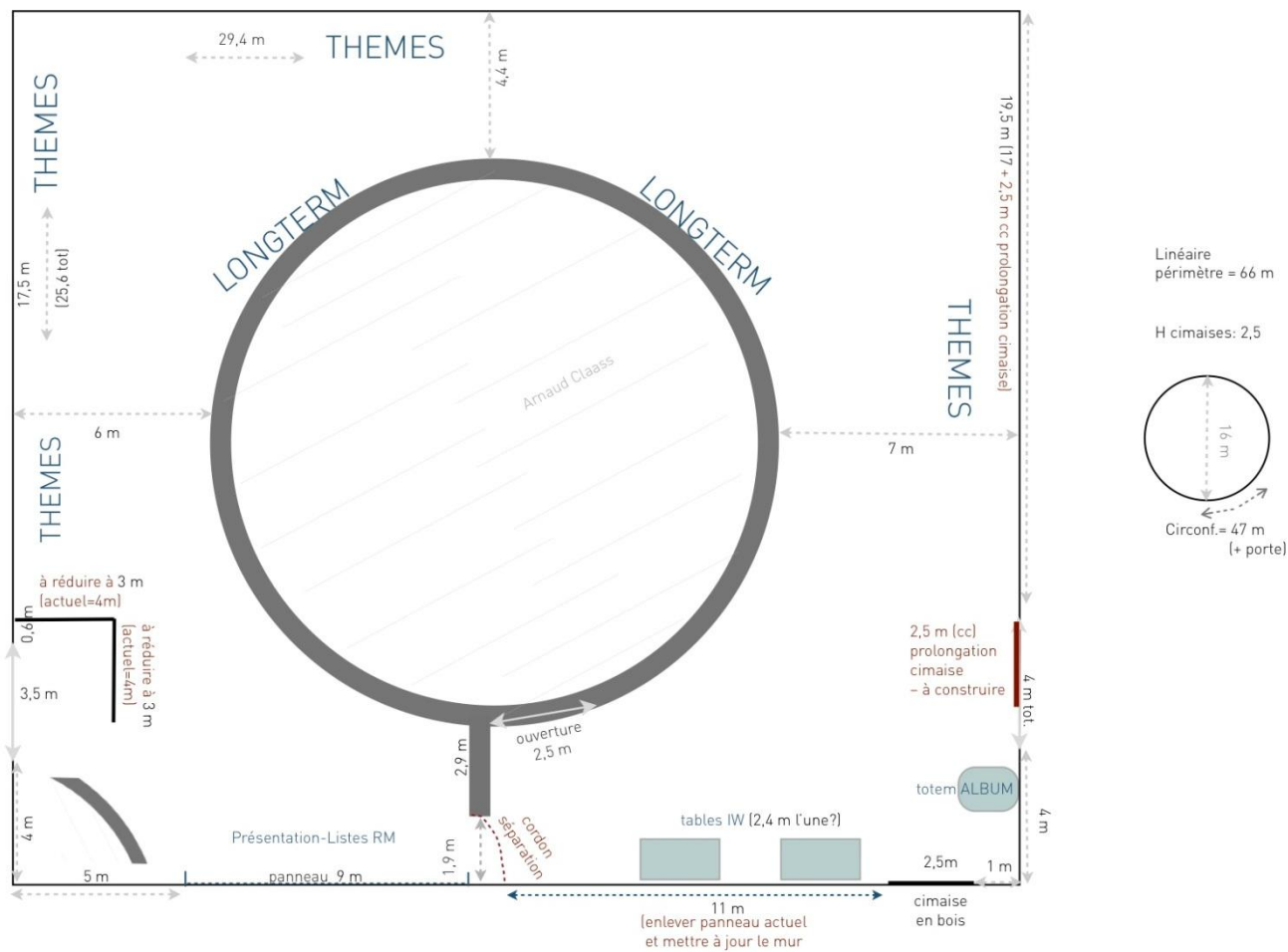
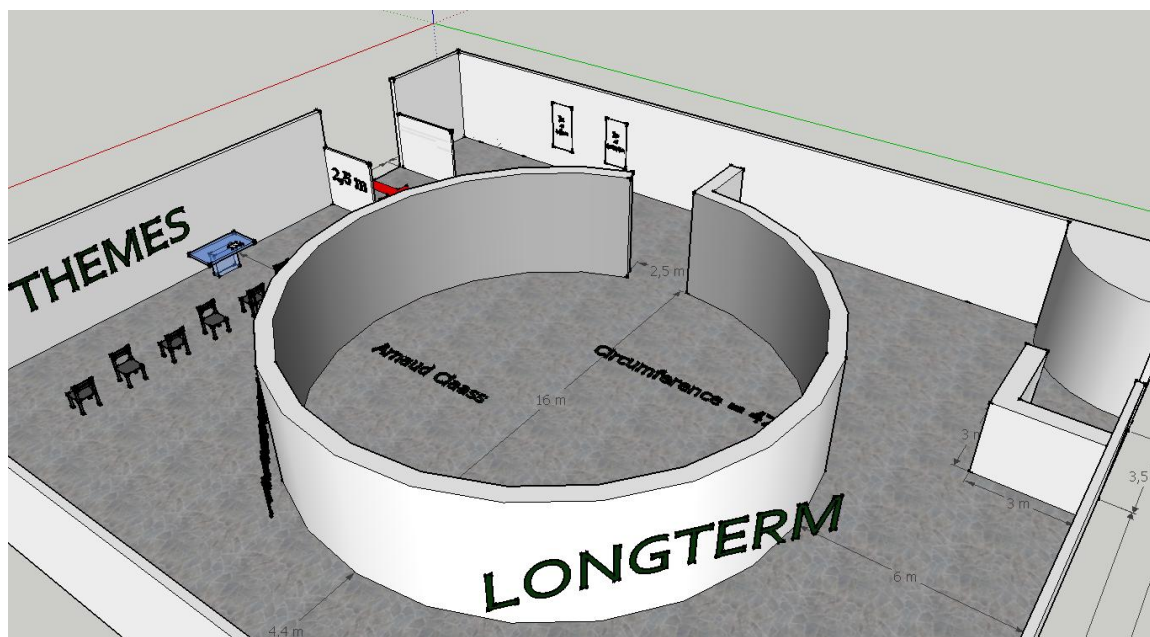


Fig. 13 Spazio espositivo di RM: pianta dello spazio in 2D.

Fig. 14 spazio espositivo di RM: ricostruzione 3D della pianta.



BIBLIOGRAFIA

C. Anderson, *La coda lunga: da un mercato di massa a una massa di mercati*, Torino 2007

L. Argano (a cura di), *Gli eventi culturali: ideazione, progettazione, marketing, comunicazione*, F. Angeli, Milano 2005

A. Arnesano, *Viral marketing: e altre strategie di comunicazione innovativa*, Franco Angeli, Milano 2007

O. Badot, A. Bucci, B. Cova, *Societing: Managerial response to European Aestetization*, European Managemetn Journal, Special Issue EAP 20th Anniversary, 1993

M. Behrer e A. Larsson, *Event Marketing*, University of Gothenburg, 1998

W. Benjamin, *L'opera d'arte nell'epoca della sua riproducibilità tecnica* (1939), ed. italiana a cura delle Ed. Einaudi, Torino 1966

P.R. Berthon, L. F. Pitt, K. Plangger, D. Shapiro, *Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy*, Kelley School of Business, Indiana University, Elsevier 2012, vol. 55 issue 3

D. Bourgeon-Renault, *Marketing de l'art et de la culture : spectacle vivant, patrimoine et industries culturelles*, Dunod, Paris 2000

M. Brett Davies, *Doing a successful research project*, Palgrave, Houndmills 2007

S. Cherubini et alii, *Marketing, comunicazione, eventi. L'esperienza dello sport*, F. Angeli, Milano 2005

S. Cherubini, G. Iasevoli, *Co-marketing. Tipologie, potenzialità, applicazioni*, Convegno internazionale Italia-Francia “Le tendenze del marketing in Europa”, Atti del Convegno Venezia 2000

S. Cherubini, G. Iasevoli, *Il Marketing per generare valore nel sistema evento*, convegno “Le tendenze del marketing”, Ecole Supérieure de Commerce de Paris – EAP, 21-22 gennaio 2005

S. Cherubini, S. Pattuglia, *Comunicare con gli eventi: riflessioni e casi di eccellenza*, F. Angeli, Milano 2007

F. Colbert, *Marketing delle Arti e della Cultura*, ETAS, Milano 2000

E. Constantinides, J. Fountain, *Web 2.0: conceptual foundations and marketing issue*, Journal of direct, data and digital marketing practice, Vol. 9, Palgrave MacMillan 2008

B. Cova, *Marketing non-convenzionale: viral, guerrilla, tribal e i 10 principi fondamentali del marketing postmoderno*, Il Sole 24 Ore, Milano 2008

G. Dall'Ara (a cura di), *Dalla promozione al marketing degli eventi: normativa, casi, prospettive*, Halley, Matelica 2009

J. Davis, *Prosuming identity: the production and consumption of transableism on Transabled.org*, American Behavioral Scientist, Apr. 2012, Vol. 56 Issue 4

N. Denzin, *Strategies of qualitative inquiry*, Sage, Thousand Oaks 1998

N. Denzin, *The landscape of Qualitative research: theories and issues*, Sage, Thousand Oaks 1998

F. di Cesare, *La gestione delle relazioni tra attori nell'industria culturale*, in M. Rispoli, G. Brunetti (a cura di), *Economia e management delle aziende di*

produzioni culturali, il Mulino, Bologna 2009

Dizionario della lingua Italiana Devoto-Oli, le Monnier, Firenze 1992

Dizionario Il Sabatini Coletti, versione online 2012 www.dizionari.corriere.it

Enciclopedia Treccani, versione online 2012 www.treccani.it/enciclopedia

G. Fabris, *Societing: il marketing nella società postmoderna*, Egea, Milano 2008

A. Foglio, *Il marketing dello spettacolo: strategia di marketing per cinema, teatro, concerti, radio/TV, eventi sportivi e show business*, F. Angeli, Milano 2005

R. Freeman, *Strategic management: a stakeholder approach*, Pitman, London 1984

E. Gabardi, *Event marketing culturale: nove casi di comunicazione di mostre, eventi e concerti*, F. Angeli, Milano 2007

D. Getz, *Event Management and Event Tourism*, Cognizant Communications Corporation, New York 1997

J. Goldblatt, *Special Events*, John Wiley & Son, Brisbane 1997

G.M. Golinelli, *L'impresa sistema vitale*, Cedam, Padova 2000

E. Gummesson, *Marketing relazionale: gestione del marketing nei network di relazioni*, Editore Ulrico Hoepli, Milano 2002

C. Hutchings, *Commercial use of Facebook and Twitter - risks and rewards*, Computer Fraud & Security, June 2012, Volume 2012 Issue 6

Interactive Advertising Bureau Italia, *Definizione delle metriche per i social*

media, www.iab.it, maggio 2009

IoDonna, Corriere della Sera Magazine, RCS Mediagroup, 7 luglio 2012

A.M. Kaplan, M. Haenlein, *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*, Business Horizons, Genn.-Febbr. 2010, Vol. 53 Issue 1

A. Kent, R. M. Campbell Jr, *An introduction to Freeloading: Campus-Area ambush marketing*, Sport Marketing Quarterly, 2007, Vol. 16 Issue 2

J. Kirby, P. Marsden, E. Rosen, *Connected marketing: the viral, buzz and word of mouth revolution*, Elsevier-Butterworth-Heinemann, Amsterdam 2006

K. Konczal, *Identifying, knowing & retaining your customers: the "prosumer"*, Customer Inter@ction Solutions, Apr. 2008, Vol. 26 Issue 11

K. Kotler, *The prosumer movement: a new challenge for marketers*, Advances in Consumer Research, 1986, Vol. 13 Issue 1

P. Leadley, *Leisure marketing* (Promotion mix, advertising, promotion), Longman, Harlow 1992

I. & A. McDonnell, J. e W. O'Toole, *Festival and Special Event Management*, John Wiley and Sons, Brisbane 1999

T. Muzi Falconi, *Quale cultura dell'evento?*, 2003, Ferpi – Federazione Relazioni Pubbliche Italiana www.ferpi.it

Il Nuovo Zingarelli. Vocabolario della lingua italiana, Ed. Zanichelli 1995

Oxford English Dictionary, versione online 2012 www.oed.com

S. Pattuglia, in P. Panniccia, P. Silvestrelli, M. Valeri (a cura di), *Economia e management delle attività turistiche e culturali*, Quaderni di studi sull'impresa, Università degli Studi di Tor Vergata, G. Giappichelli Editore, Torino 2010

S.B. Preece, J. Wiggins Johnson, *Web strategies and the performing arts: a solution to difficult brands*, International Journal of Arts Management, Sep. 2011, Vol. 14 Issue 1

F. Reicheld, *Buoni e cattivi profitti*, Etas, Milano 2006

S. Reid, C. Arcodia, *Understanding the role of the stakeholder in event management*, in L. Jago, R. Deery, J. Allen, A. Hede (a cura di), *Events and Place Making*, UTS - Proceedings of International Event Research Conference, Sidney July 2002

D. Rinallo, *Event marketing*, EGEA, Milano 2011

M. Schawaiger, M. Sarstedt, C.R. Taylor, *Art of the Sake of corporation [...] help explore the effect of sponsorship on corporate reputation*, *Journal of Advertising research*, Mar. 2010, Vol. 5 Issue 1, p. 77-90

J. Scheff Bernstein, *Arts marketing insights: the dynamic of building and retaining Performing arts audiences*, Jossey-Bass, San Francisco 2007

A. Shone, B. Parry, *Successful event management*, Thomson ed., London 2004

J.R. Silvers, *Professional Event Coordination*, John Wiley & Sons, Hoboken 2004

T. Smith, J. R. Coyle, E. Lightfoot, A. Scott, *Reconsidering models of influence: the relationship between Consumer social network and Word-of-mouth effectiveness*, *Journal of Advertising Research*, Dec. 2007, Vol. 47 Issue 4

La Somma teologica : testo latino dell'edizione leonina / s. Tommaso d'Aquino

(traduzione e commento a cura dei Domenicani italiani, ESD, Bologna 1984)

F.W. Song, *Theorizing Web 2.0, Information, Communication & Society*, Mar. 2010, Vol. 13 Issue 2

A. Sutherden, *Laying the law down on ambush marketing*, Journal of Sponsorship, Sep. 2011, Vol. 4 Issue 4

A. Toffler, *The Third Wave*, Bantam Books, New York 1980

L. Van der Wagen, *Event Management for Tourism, Cultural, Business and Sporting Events*, Hospitality Press, Sydney 2001

T. Vescovi, *Il marketing e la rete*, Il Sole 24 Ore, Milano 2007

Wahrig, *Deutsches Wörterbuch*, Zanichelli/Bertelsmann, ed. 2000

C. Welker, *The paradigm of viral communication*, Ios Press, Amsterdam 2002

C. Ziliani, *E-marketing: direct, database e internet marketing*, McGraw-Hill, Milano 2001

SITOGRAFIA

- Bartleby Café (Blog Cristina Bolzani - RaiNews 24): www.bartlebycafe.com
- Business Source Complete: www.ebscohost.com/academic/business-source-complete
- Carnem: www.carnem.net
- Cesura Lab: www.cesuralab.com
- Ecole Nationale Supérieure de la Photographie de Arles : www.ensp-arles.com
- Econlit: www.ebscohost.com/academic/econlit
- Economia.virgilio.it
- Editions Intervalles : www.editionsintervalles.com
- Ego Gallery: www.egogallery.ch
- ESA - European Sponsorship Association:
www.sponsorship.org/content/index.asp
- Esposizione Internazionale di Milano 2015:
www.expo2015.org/documentazione-ufficiale
- Facebook : www.facebook.com
- Festival Rencontres d'Arles Photographie : www.rencontres-arles.com
- FING - Association pour la Fondation Internet Nouvelle Génération:
www.fing.org
- Flickr (online application per photo management & sharing): www.flickr.com
- Giorgia Fiorio personal website: www.giorgiafiorio.org
- Google Analytics: www.google.com/intl/it/analytics/
- Google Books: <http://books.google.it/>
- Google plus : plus.google.com
- Grinberg Gallery Photographers: gallery.photographer.ru
- Io Donna – online version: www.iodonna.it
- Instagram (online application per photo management & sharing):
www.instagram.com
- Interactive Advertising Bureau Italia: www.iab.it
- Internet Advertising Bureau britannico: www.iabuk.net
- Il Sole 24 Ore, online database: www.banchedati.ilsole24ore.com
- Inside Art - online version: www.insideart.eu

- Le Journal de la Photographie: lejournaldelaphotographie.com
- LinkedIn (professional social network): www.linkedin.com
- Editoriale del GruppoSinestetico: www.lobodilattice.com
- Mail Chimp: <http://mailchimp.com>
- Ninja Marketing: www.ninjamarketing.it
- Blog Modalità Demodé: www.modalitademode.com
- photobusiness.fr
- Picasa (software di gestione e ritocco fotografie): www.picasa.google.com
- Agenzia fotografica Picture Tank: www.picturetank.com
- Agenzia fotografica Prospekt Photographers: www.prospekt.it
- Reflexions Masterclass: www.reflexionsmasterclass.org
- Reflexions Masterclass - ten years groupware platform:
www.reflexionsplatform.org
- Social Marketing Journal: www.marketingjournal.it
- Social Ware: www.socialware.it
- Twitter (micro-blog): www.twitter.com
- Tumblr (blog service): www.tumblr.com
- Ville d'Arles: www.patrimoine.ville-arles.fr
- Vogue Diaries Italia web: www.vogue.it
- Wikipedia: www.wikipedia.org
- Word Press: www.wordpress.org
- Youtube (online application per video sharing): www.youtube.com