

Emanuela Conti

LA VALORIZZAZIONE
DEL PATRIMONIO
CULTURALE DIFFUSO

Indagine sui fruitori culturali di Pesaro e ipotesi
di valorizzazione del Museo della Marineria Washington
Patrignani e del Teatro La Piccola Ribalta

Emanuela Conti, *La valorizzazione del patrimonio culturale diffuso*
Copyright © 2014 Tangram Edizioni Scientifiche
Gruppo Editoriale Tangram Srl
Via Verdi, 9/A – 38122 Trento
www.edizioni-tangram.it
info@edizioni-tangram.it

Prima edizione: dicembre 2014, *Printed in EU*

ISBN 978-88-6458-126-2

In copertina: *Fontana della Piazza del Popolo (Pesaro)*, ©Antonio Morri

Stampa su carta ecologica proveniente da zone in silvicoltura, totalmente priva di cloro.
Non contiene sbiancanti ottici, è acid free con riserva alcalina.

SOMMARIO

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| PREFAZIONE | 9 |
| INTRODUZIONE | 13 |
| I. STRATEGICITÀ E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE IN ITALIA | 17 |
| 1.1. Le nuove tendenze nel consumo culturale | 17 |
| 1.2. Un modello interpretativo del comportamento del consumatore culturale diretto | 20 |
| 1.3. Patrimonio culturale, prodotto culturale e organizzazione culturale | 30 |
| 1.4. Il ruolo del patrimonio culturale nell'economia e nella società | 33 |
| 1.5. La valorizzazione del patrimonio culturale in Italia | 43 |
| 1.5.1. <i>La prospettiva giuridica</i> | 43 |
| 1.5.2. <i>Il valore per i fruitori e per l'organizzazione culturale</i> | 45 |
| 1.5.3. <i>La creazione del valore in ambito culturale</i> | 48 |
| 1.5.4. <i>Struttura organizzativa e sistema di governo</i> | 51 |
| 1.6. Un processo di valorizzazione culturale, sociale ed economica del patrimonio culturale | 55 |
| 2. IL PROFILO DELLA DOMANDA DI FRUIZIONE CULTURALE DIRETTA A PESARO | 65 |
| 2.1. L'indagine empirica: obiettivi e metodologia | 65 |
| 2.1.1. <i>Il questionario</i> | 69 |
| 2.2. Le caratteristiche socio-demografiche e il comportamento di fruizione culturale diretta | 72 |
| 2.3. Benefici e sacrifici attesi | 78 |
| 2.3.1 <i>Benefici ricercati</i> | 78 |
| 2.3.2 <i>Il sacrificio economico</i> | 82 |
| 2.4. La percezione delle politiche di offerta | 84 |
| 2.4.1. <i>L'offerta principale o core</i> | 84 |
| 2.4.2. <i>Il prezzo</i> | 89 |

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 2.4.3. <i>Il ruolo della tecnologia nella fruizione in loco della cultura</i> | 89 |
| 2.4.4. <i>La comunicazione</i> | 90 |
| 2.4.5. <i>Il coinvolgimento dei volontari</i> | 93 |
| 2.5. Il comportamento di consumo culturale indiretto e la partecipazione culturale attiva | 96 |
| 2.6. Conoscenza, fruizione e valorizzazione del Museo della Marineria Washington Patrignani | 99 |
| 2.7. Conoscenza, fruizione e valorizzazione del Teatro La Piccola Ribalta | 104 |
| 2.8. Alcune considerazioni di sintesi | 109 |
| | |
| 3. I CASI STUDIO SULLA VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE DI PESARO | 113 |
| 3.1. Premessa | 113 |
| 3.2. Il caso Museo della Marineria Washington Patrignani | 115 |
| 3.2.1. <i>Storia del Museo e caratteri delle politiche di offerta</i> | 115 |
| 3.2.2. <i>Ipotesi di valorizzazione delle politiche di offerta</i> | 121 |
| 3.2.3. <i>Focus sugli eventi speciali e sulla politica di comunicazione</i> | 123 |
| 3.3. Il caso Teatro La Piccola Ribalta | 125 |
| 3.3.1. <i>Storia del Teatro e caratteri delle politiche di offerta</i> | 125 |
| 3.3.2. <i>Ipotesi di valorizzazione delle politiche di offerta</i> | 130 |
| 3.3.3. <i>Focus sugli eventi speciali e sulla politica di comunicazione</i> | 132 |
| | |
| 4. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE | 137 |
| | |
| BIBLIOGRAFIA GENERALE | 147 |
| Documentazione settoriale e istituzionale | 157 |
| Interviste | 158 |
| Sitografia | 159 |

LA VALORIZZAZIONE
DEL PATRIMONIO
CULTURALE DIFFUSO

Indagine sui fruitori culturali di Pesaro e ipotesi
di valorizzazione del Museo della Marineria Washington
Patrignani e del Teatro La Piccola Ribalta

PREFAZIONE

Il ricco patrimonio artistico e culturale italiano rappresenta una risorsa fondamentale del sistema economico e delle imprese che fondano il vantaggio competitivo sulla creatività e sul design, risorse che sono indissolubilmente legate ai beni e alle attività culturali disponibili nel nostro Paese.

L'interesse per la valorizzazione del patrimonio culturale discende pertanto sia dalla tradizionale necessità di conservare e rendere più fruibile siffatto patrimonio per i residenti, i turisti e le generazioni future, sia dalla connessione che esiste tra risorse artistiche e culturali e la competitività delle imprese e dei territori. Numerosi studi indicano che valorizzare il patrimonio storico-artistico e la creatività di un Paese, specie come l'Italia, può consentire il rilancio dei comparti produttivi che poggiano il vantaggio competitivo su offerte di valore originali, fondate sulla bellezza, sul design e sulla creatività, creando le premesse per rafforzare e migliorare il posizionamento competitivo nei mercati internazionali.

Il tema della valorizzazione del patrimonio culturale va affrontato sia a livello micro, di singola organizzazione culturale (sia essa museo, teatro, o altro), sia a livello macro, assumendo una prospettiva territoriale capace di tenere in considerazione il complessivo set di risorse storico-culturali disponibile in un sistema.

Dal punto di vista della singola azienda culturale emerge l'esigenza di accrescere l'orientamento al mercato e di migliorare i processi manageriali di gestione. Queste sfide vanno affrontate sia per soddisfare meglio le mutate e mutevoli esigenze dei fruitori

culturali, i quali, come i consumatori in genere, sono sempre più alla ricerca di proposte di valore capaci di coinvolgerli e di far vivere loro vere e proprie esperienze culturali, sia per accrescere l'efficienza e migliorare le performance economiche e finanziarie sempre più necessarie a causa della progressiva riduzione delle risorse pubbliche necessarie per la sopravvivenza delle istituzioni culturali.

A livello macro si richiede un approccio sistemico territoriale capace di valorizzare e di mettere in rete il vasto patrimonio culturale tipicamente diffuso e gestito da organizzazioni culturali caratterizzate da dimensioni troppo piccole per essere in grado, da sole, di raggiungere la massa critica necessaria per proporre offerte di valore sufficientemente attrattive e competitive. Sotto questo profilo vi sono sia indicazioni teoriche che riscontri empirici che suggeriscono la creazione di network di musei e di organizzazioni culturali nell'ambito di determinate aree territoriali al fine di porre in essere strategie competitive capaci di creare e co-creare valore coinvolgendo gli stakeholder in applicazione dei principi del marketing esperienziale e del marketing relazionale.

Lo studio di Emanuela Conti offre un'ampia illustrazione del ruolo del patrimonio culturale nell'economia e nella società, proponendo diverse prospettive di analisi (giuridica e di marketing e management). In particolare la ricerca, dopo l'esposizione di un modello per la valorizzazione delle risorse delle organizzazioni culturali e di analisi del comportamento di consumo culturale diretto da parte dei fruitori culturali, riporta i risultati di un'indagine empirica sui consumatori culturali del Comune di Pesaro, arricchiti dallo studio di due casi di organizzazioni culturali della città.

Il testo è organizzato in quattro capitoli.

Il primo capitolo, dopo aver illustrato le nuove tendenze del consumo culturale e proposto un modello interpretativo del comportamento del consumatore culturale diretto, ossia di colui che fruisce delle proposte di valore nei luoghi di produzione-erogazione delle offerte culturali (es. pubblico teatrale), approfondisce il ruolo strategico del patrimonio culturale nell'economia e nella società. A questo proposito si assumono diverse prospettive di analisi del concetto di valorizzazione (giuridica e di marketing e

management) e si suggerisce un processo di valorizzazione delle organizzazioni culturali, basato sulla necessità di adottare gli approcci del marketing dei servizi e dell'esperienza, capaci di guidare le istituzioni nel formulare proposte di valore capaci di soddisfare le esigenze della domanda di fruizione culturale contemporanea, facendo leva sia sulle risorse tradizionali incorporate nei beni culturali, sia nella capacità di coinvolgimento attivo degli utenti.

Questa prima parte del lavoro fornisce le chiavi di lettura e il framework concettuale che ha guidato l'analisi empirica proposta nei capitoli successivi.

Il secondo capitolo, in particolare, riporta i risultati emersi dall'indagine sul campo svolta dall'Autrice su un campione di fruitori culturali diretti del Comune di Pesaro. Vengono illustrati i profili dei fruitori culturali intervistati, il comportamento di consumo da essi adottato, il modello di valore ricercato, declinato in termini di benefici e sacrifici attesi e realmente ricevuti e sostenuti per la fruizione della cultura. Si riportano altresì i giudizi dei cittadini pesaresi relativi alle politiche di offerta culturale della città.

Il focus della parte conclusiva della ricerca riguarda lo studio di due casi di valorizzazione del patrimonio culturale di Pesaro riferiti a un museo e a un'associazione teatrale. In particolare, dopo l'analisi dei livelli di conoscenza e delle modalità di fruizione di tali "contenitori culturali" da parte dei cittadini di Pesaro, si formulano alcune ipotesi di valorizzazione socio-economica del patrimonio culturale delle due istituzioni indagate.

Il terzo capitolo suggerisce alcune ipotesi di valorizzazione di due organizzazioni culturali della città tenendo conto delle proposte e dei suggerimenti dei cittadini intervistati. Il capitolo conclusivo contiene considerazioni generali del lavoro.

In conclusione, lo studio di Emanuela Conti è apprezzabile sia per lo sforzo di analisi volto a fornire un quadro conoscitivo dei caratteri e dei comportamenti dei fruitori culturali diretti di Pesaro, utile anche come benchmark per ulteriori ricerche in materia, sia in quanto offre elementi di riflessione per approfondire le sfide che le organizzazioni culturali insieme agli attori dei territori sono chiamate ad affrontare per formulare e attuare strategie compe-

titive in grado di creare valore differenziale per i consumatori di cultura e per contribuire alla crescita socio-economica del Paese.

Tonino Pencarelli

Professore ordinario di Economia e Gestione delle Imprese
Dipartimento di Economia, Società, Politica (DESP)
Università degli Studi di Urbino “Carlo Bo”

Giancarlo Ferrero

Professore ordinario di Marketing
Dipartimento di Economia, Società, Politica (DESP)
Università degli Studi di Urbino “Carlo Bo”

INTRODUZIONE

Il presente lavoro nasce da una ricerca condotta dal Dipartimento di Economia, Società, Politica (DESP)¹ dell'Università degli Studi di Urbino "Carlo Bo" per conto del Servizio Cultura e Turismo della Provincia di Pesaro e Urbino con l'intento di individuare possibili strategie per valorizzare due "contenitori culturali" della città, il Museo della Marineria Washington Patrignani e la nuova sede del Teatro La Piccola Ribalta.

Tale ricerca ha stimolato lo sviluppo di una serie di riflessioni di carattere generale sul ruolo del patrimonio culturale nel Paese e sulle sfide da affrontare per la sua valorizzazione adottando una chiave di lettura economico-aziendale.

I motivi di interesse per l'analisi di queste tematiche si connettono non solo al fatto che la letteratura di management e di marketing in argomento sia relativamente recente e in fase di forte fermento sul piano teorico ma anche alla necessità nel nostro Paese di definire con urgenza le strategie più efficaci ed efficienti per generare valore dal patrimonio culturale. Si riconosce, infatti, alla cultura un enorme potenziale sul piano sociale ed economico che potrebbe contribuire a fare uscire l'Italia dall'attuale fase di crisi socio-economica.

Oggi siamo chiamati a tutelare e a valorizzare il patrimonio culturale che abbiamo ereditato dal passato affinché esso possa

¹Il gruppo di lavoro era formato da Tonino Pencarelli (responsabile scientifico), professore ordinario di Economia e Gestione delle Imprese al DESP e da Emanuela Conti (curatrice dello studio), assegnista di ricerca presso il DESP.

continuare non solo a rappresentare il fondamento dell'identità, della formazione culturale, civile e spirituale degli individui, contribuendo allo sviluppo umano delle comunità o dei territori ma anche ad alimentare, come una sorta di "laboratorio di ricerca e sviluppo" diffuso nel territorio, i settori produttivi dell'economia, ponendosi alla base della competitività dei Paesi. In particolare, l'industria culturale (editoria, radio e televisione, musica registrata, ecc.) e l'industria creativa (architettura, design, comunicazione, ecc.) sono fortemente connesse al patrimonio culturale poiché la creatività si sviluppa in contesti ricchi di storia, di arte e di cultura. Si tratta dei comparti dell'economia maggiormente in crescita e che producono effetti moltiplicativi su altri settori che necessitano di contenuti culturali e creativi. Anche il turismo è un settore strettamente legato al patrimonio culturale (basti pensare che il 38% dei turisti viene in Italia per motivazioni culturali) e dalle enormi potenzialità socio-economiche da mettere a frutto, come si spiegherà, in collaborazione con gli operatori culturali.

A ciò si aggiunge il fatto che un'elevata partecipazione culturale, specie se attiva (dipingere oltre a vedere mostre, suonare uno strumento musicale oltre ad ascoltare la musica, ecc.), può produrre ricadute positive in termini di benessere psico-fisico individuale e di creatività e innovazione nella società per via della maggiore apertura al nuovo che tale tipologia di fruizione è in grado di sviluppare negli individui.

Sebbene in Italia manchi ancora una politica della cultura sta maturando dal basso una crescente consapevolezza circa il ruolo strategico che può rivestire il patrimonio culturale nella società e nell'economia e la necessità di un'adeguata "messa a valore" dello stesso.

In questo lavoro il patrimonio culturale viene inteso come una risorsa chiave del territorio che ai fini della creazione di valore culturale, sociale ed economico deve essere anzitutto trasformata in "prodotti culturali" accessibili e fruibili dal pubblico (in forma di prodotti, servizi, esperienze e trasformazioni) nel miglior modo possibile, coerentemente con le scelte di sviluppo del territorio. Inoltre, nel lavoro si sostiene che la complessa e potenzialmente ampia attività di valorizzazione del nostro patrimonio culturale diffuso sul territorio (si pensi agli oltre 6 mila musei) debba essere

affrontata in un'ottica sistemica nel senso che richiede responsabilità e coinvolgimento non solo da parte delle singole organizzazioni culturali (musei, teatri, ecc.) – prevalentemente di piccole dimensioni, di natura pubblica e no profit – ma anche di altri attori pubblici (scuole, università, pubblica amministrazione, ecc.) e privati (imprese turistiche, artigianato, ecc.) inclusa la società civile. In tutto questo sarà naturalmente necessario l'intervento dei *policy maker* centrali e locali in termini di normative e regolamenti e investimenti a supporto.

Coerentemente con tale visione il testo propone in una prospettiva di marketing e di management il processo di valorizzazione che la singola organizzazione culturale dovrebbe adottare focalizzandosi sul ruolo del fruitore culturale (della domanda) quale interlocutore privilegiato chiamato a contribuire alle scelte di valorizzazione del patrimonio culturale del territorio.

Più precisamente il lavoro si articola in quattro capitoli. Il primo capitolo fornisce il framework concettuale basandosi sulla letteratura in argomento: prima si illustrano le nuove tendenze di consumo culturale e si espone un modello interpretativo del comportamento del fruitore di cultura, poi si definiscono i concetti di patrimonio, prodotto e organizzazione culturale, si spiega il ruolo del patrimonio culturale nell'economia e nella società e si propone un possibile modello concettuale di valorizzazione culturale e socio-economica di un'organizzazione culturale assumendo la prospettiva manageriale e di marketing della pianificazione strategica. In particolare, nell'ambito di tale processo, la conoscenza dei fruitori culturali e i loro suggerimenti ricoprono un ruolo chiave.

Nel secondo capitolo viene illustrata l'indagine di tipo quantitativo condotta su 300 fruitori diretti di cultura di Pesaro (nel periodo giugno-agosto 2013) che mette in luce le caratteristiche socio-demografiche, i comportamenti di consumo, la percezione dell'offerta culturale della città e le preferenze riguardo alle possibili iniziative di valorizzazione di due organizzazioni culturali, il Museo della Marineria e la nuova sede del Teatro La Piccola Ribalta.

Il terzo capitolo riporta i casi di valorizzazione del patrimonio culturale diffuso (ricerca di tipo qualitativo) ovvero i possibili percorsi di valorizzazione culturale, sociale ed economica delle