

Innovativi e disruptive Modelli di Marketing sistemico-matrici nei settori dei beni culturali Italiani: per accelerarne il Risveglio , intensificarne il Rilancio e supportarne il Rinascimento.

Alberto Marino (•)

Abstract : *Governo Italiano e Ministero specifico (che da non molto si occupa direttamente anche di Turismo) stanno effettivamente (dopo anni oscuri) tornando a sostenere con investimenti i sempre più convergenti settori dei beni artistico-culturali (pubblici) , il cui cruciale, prestigioso e vasto patrimonio non merita di venire ,con molti sforzi, anche economici, meramente conservato. In Italia , occorrono altresì atteggiamenti ancor meno routinari e mentalità che vincano le resistenze nei confronti degli stessi Marketing , anche qualora il Governo mantenesse l'impegno di valicare nel corrente anno 2016 e negli anni a venire , la soglia dei due miliardi (di euro) annui di finanziamenti stanziati a favore dei citati settori , con interventi molteplici concreti ed incisivi sui versante della reale valorizzazione , Che richiede anche sensibili miglioramenti in chiave di incisivi Marketing , fatti attecchire nei citati settori, in modo da rendere abordabili ulteriori potenzialità , con rimarchevoli impatti in termini di aggiuntivo benessere e ricadute sensibili sullo sviluppo economico, come ha molto recentemente ed enfaticamente ben richiamato ed auspicato il Presidente della Repubblica in visita alla rinata Pompei. I ritmi del salutare Risveglio in atto potrebbero accentuarsi fino a favorire non solo un vero e proprio, auspicato e fruttuoso Rilancio (non temporaneo né effimero) dei citati settori. Fino al punto di rendere alla portata anche un auspicabile prestigioso e eclatante Rinascimento di buona parte del citato patrimonio culturale , se venissero predisposte (soprattutto ove lo Stato dovesse, come sarebbe invece opportuno e possibile , ricorrere anche a innovative disruptive e benefiche leve finanziarie) pre-condizioni, manageriali e di mentalità. E se fosse fatta appunto attecchire appieno almeno una frazione dei modulabili, ma ineludibili, e personalizzabili Modelli (anche di nuova generazione) riferiti a veri, innervati e non monolitici ma innovativi Marketing (pubblici e per una buona parte dei beni citati) evidenziati dal presente lavoro . Esistono opportuni Configuratori che oltre a segnalare come individuare i Macro Marketing a cui fare riferimento, consentono di risalire ai principali e ineludibili concetti e strumenti da mobilitare , ed anche ai vari, conseguenti , modulabili e rilevanti nuclei da congruamente e peculiarmente (di caso in caso) attivare. Insomma molteplici (ed anche alternativi) Modelli di abordabili Marketing (pubblici) , sono individuabili attraverso una metodologia “ mixed” che tenga conto delle varie possibilità di concreta manovra anche a seconda delle tipologie di beni e di abbinamenti intra ed intersettoriali (a più strati) in gioco e mobilitabili .Per accedere a soluzioni funzionanti (oltre le medie modeste attuali) anche di fronte al rischio che perdurino sopra una soglia critica , scetticismi negli addetti ai lavori, e comportamenti eccessivamente prudenti, causati non solo dalle dinamiche ondovaghe (in vari Paesi e non solo nel nostro) degli effettivi livelli di finanziamenti pubblici profusi .Il lavoro, non solo dall'esame della frenata letteratura specializzata , e da alcuni casi di successo (pubblici e privati) Mondiali , ha decodificato da altri settori e casi di punta, realistici Benchmark, , approdando alla evidenziazione di approcci multi strato relativi a Marketing sistemico-matrici, adatti ai settori in esame, con coacervi multidimensionali incisivi e graduabili, in grado di accentuare le risultanze e le consistenze di vero composito “valuing” , spingendo (attraverso Branding e altre “B” composite e non standard) anche su nuove frontiere sfidanti il nostro Paese , chiamato a reggere l'urto di una mutata competizione mondiale tra patrimoni culturali dei settori indicati. Tenendo anche conto degli impegni imposti (date le*

enormi potenzialità connesse e contese) da mega trend ed in particolare da due ordini di “Digitalizzazioni” da cui non è possibile prescindere anche in vista appunto di individuare e predisporre un ventaglio di soluzioni di Marketing articolati ma modulabili e attivabili a vari gradi di ambizioni e di abbinamenti (anche nettamente superiori) di riferimento e auspicati. Le versioni variegata delineabili, sono sostenibili non solo nelle Regioni (Italiane) in cui si investe decisamente anche nelle infrastrutture non solo web, per colmare il divario con altri Paesi e riuscire a mantenere le concrete chance di rispondere davvero a esigenze, bisogni e desideri delle nuovi e dilatate domande non solo Turistiche, nel Pianeta, e di colmare il gap rispetto a pluri attrezzate e sempre più importanti e invadenti Città, Aree Metropolitane e Megalopoli che meglio intercettano i crescenti flussi Turistici (non solo culturali e di fasce alte), Mondiali, anche in presenza di patrimoni culturali in teoria meno consistenti di quelli Italici, ma nel concreto meglio “esibiti”, maggiormente enfatizzati e meglio fatti “apprezzare” e “assaporare”, rivolgendosi anche in chiave di Brand e dunque di Marketing incisivi e qualificanti, ad un numero maggiore di segmenti (tipologici e territoriali) ed a più ampie ed intense frazioni di dense popolazioni di Persumer (“fruitori” finali), ormai in gioco e contese a livello mondiale.

Keywords: Le 10 M. Paradossi culturali italiani. Trend, plus e minus della letteratura specializzata dei Paesi di punta. Benchmark. Configuratori di seriali Modelli di Marketing innovativi sistemico-matrici. P.B.R. Valorizzazione composita complessiva. “Attrattività composita e complessiva “percepita, Persumer e Triadi: Brand, Bunch e altre B. Nuove traiettorie e dilatati orizzonti dei disruptive Macro Marketing culturali. Binomi e trinomi. Abbinamenti superiori e aggiuntivi a quelli basici intrasettoriali ed intersettoriali. Sfide, effetti ed opportunità di due ordini di rivoluzioni digitali (diretta e mediata).

(°) International Business Advisor. Marketing professor at Bergamo University. Alberto.marino@unibg.it

1. Introduction and objectives

Di fronte a sempre più incisive e continuamente evolutive configurazioni (e tematiche) dei Marketing (e dei rispettivi contenuti ed impatti) in una ampia parte dei (non di rado convergenti) numerosi comparti (segnatamente con riferimento a prospettive btoc) mondiali, diventa interessante chiedersi quanto migliori dei modesti (e spesso solo abbozzati) attualmente riscontrabili in Italia potrebbero rivelarsi i praticabili, veri e rilevanti Marketing pubblici nei settori artistico-culturali (e affini), peraltro convergenti (sia pure con minori velocità e intensità) con quelli (anche privati) definiti creativi. Vi sarebbe molto da migliorare attingendo da proposte che indichino come risalire a un ventaglio di svariate e superiori alternative applicabili nel nostro Paese, anche se non si dovesse rispondere appieno ai molteplici impatti di vari rilevanti fenomeni (legati non solo a due macro ordini di imponenti rivoluzioni digitali, da noi definite dirette e mediate) potenzialmente apportatori di benefici. E anche se non dovessero venire azzerate le resistenze (palesate da una perdurante frazione non solo di critici d’arte) verso potenzialmente impattanti Marketing spesso rifiutati in quanto ritenuti complessi o fuori dalla portata delle logiche “pubbliche” o addirittura considerati potenzialmente “contaminanti” e pericolosi, in presenza di ipotizzate “sacralità” (dei beni artistico-culturali) consegnate aulicamente dal passato anche lontano e dalla Storia, alla attenzione delle Generazioni presenti (e future).

I citati settori culturali, pur vivendo spesso (come accade non solo ai Musei) di finanziamenti Pubblici generosi evistosi soli in casi eccezionali, come nel periodo dei Governi Blair in UK (Boemio, 2016) meritano nella stessa Italia (nonostante preclusioni preconette e resistenze mentali a volte esagerate, uniti alle perplessità sulla durata e intensità dei finanziamenti davvero disponibili) Marketing Pubblici meno modesti di quelli

spesso riscontrati anche con riferimento a beni di assoluta “unicità” intrinseca e di “immortale” rilevanza , ovvero “irripetibili” . Anche se vari perduranti, sia pure con minore intensità, fattori ostacolanti e frenanti , attenuano gli effetti derivanti dalla maggiore sensibilità e generosità palesate dal Governo Italiano e Ministero specifico , che hanno innestato ulteriori risorse e finanziamenti in tali settori (nel corrente 2016) , robusti miglioramenti potrebbero appunto derivare anche in Italia da più graffianti (rispetto alla modeste medie attuali) e appunto praticabili (senza compromessi eccessivi) Marketing Pubblici , capaci di liberare ulteriori potenzialità dei beni culturali. Preso anche atto che che spesso nel campo privato ormai prosperano Mondialmente virtuosi casi di Musei (e non solo) di arte contemporanea , e si registra il forte sviluppo di Biennali e Fiere d’Arte (Sammam, 2016) ,questo lavoro , che considera appunto i beni culturali (Italiani) pubblici , trattabili ormai molto meglio, assumendo un’ ottica difforme, congrua e innovativa, intende chiarire con quali logiche e strumenti si possa risalire a (non monolitiche) nuove generazioni di Modelli di Marketing attinenti alla Sigla 10 M ovvero a : Marchi di governance (e controllo) Ministeriali e Municipali , attinenti a Musei continuativi , a Musei Itineranti (o simili) , a Musei all’aperto - inclusivi di Siti archeologici e simili -, a Mostre (e derivati come Biennali, Accademie, Gallerie, Ville, Fondazioni e via dicendo) , Mirabili Itinerari, Monumenti (e opere Monumentali) , senza escludere Movimenti Modernisti , artistici e connessi , trascurando per semplicità gli ambiti -non solo Teatrali- di sovvenzioni pubbliche , ed in certa misura le c.d. (nel noto linguaggio Anglosassone) “Performing Arts” (e realizzazioni “creative” in senso non artistico nè aulico). Senza accontentarsi di accogliere semplici e blande evoluzioni dei Marketing dei soli Servizi e di meri Destination (Management) , questo paper parte dalla convinzione che sussistono le condizioni per stimolare i Pubblici Poteri Italiani ad accogliere valide e personalizzabili soluzioni tra cui scegliere articolate e convincenti Versioni di Marketing capaci di superiori risultanze con sinergiche e multiple realizzazioni intrasettoriali ed intersettoriali (estese anche oltre quelle riferite a Macro territori) , a favore di un’Italia che, attenuando gli impatti di elementi contraddittori e paradossi specifici , intenda davvero approdare a benefici che schiodino il nostro Paese dalla situazione attuale (di fronte alla mutata ed accresciuta competizione Mondiale) .

Questo lavoro insiste sulla concreta possibilità di individuare importanti rose di peculiari e personalizzabili Marketing , migliori degli attuali e adatti a varie ipotesi possibili sui comportamenti e atteggiamenti dell’Italia nei confronti dei beni indicati. Considerando praticabili anche quelle capaci di trasformare il Risveglio in atto in un marcato e auspicato Rilancio e addirittura l’ipotesi (a cui non si dovrebbe rinunciare) di puntare ad un vero e proprio pieno Rinascimento nei menzionati beni artistico-culturali italiani. Il presente paper (aldilà di contribuire con scosse metodologiche positive) intende indicare come risalire a finalmente ripensati (e meno routinari) e innovativi sistemico-matrici Modelli , con cui dar luogo alla (calibrata e non univoca) scelta di concreti e superiori interventi di Marketing con cui ausiliare l’Italia a tenere il passo con i Paesi in vetta e comunque a rintuzzare l’attacco di Paesi outsider e aggressivi . Questo lavoro mette a disposizione idee e stimoli concretamente sfidanti che aiutino i settori Italici indicati a non venire (ulteriormente) lasciati languire , ma a innervarsi congruamente anche in sinergia con altri settori, non solo di fronte a realtà come quella del Louvre (che ha recentemente replicato parte delle proprie strutture Museali a Dubai!) i cui ricavi superano in pratica la sommatoria degli introiti di tutti i Musei Italiani!!.

Senza incagliarsi nella eccessivamente costosa , mera conservazione “fisica” dei citati beni (e delle connesse strutture) , e affidandosi appunto a Marketing distanti (in varie misura a seconda appunto della situazione in gioco) da quelli attuali mediamente deludenti , l’Italia (nel 1970 al primo posto Mondiale nella graduatoria riferita alle presenze ed agli introiti

Turistici) potrebbe recuperare terreno, risalendo dal quinto posto attuale (per numero di presenze) ,ovvero dal settimo posto per livelli di introiti nella graduatoria dei Paesi , (esaminati per presenze e ricavi Turistici), che vede ormai Francia e Cina dominare (per effetto accelerato non solo dalle marcate forze d'urto rispettivamente esercitate dalla Muraglia Cinese e dalla Grande Parigi ,Città più visitata al Mondo) e la stessa Thailandia precedere l'Italia per entità degli introiti.

Questo paper fissa dunque l'obiettivo di far luce su come risalire a praticabili rose di upgraded e specifici Marketing con il cui contributo , a scia di mutati atteggiamenti e rilanciati investimenti, e in presenza di una nuova Mission (favorevole al reale Rinascimento nelle 10 M anche con sinergie con molti altri settori) l'Italia potrebbe recuperare terreno a livello Mondiale ,tenendo anche conto degli impatti di svariati (e pure favorevoli) mega trends senza temere di accogliere idee nuove (e se del caso aggressive) che riescano a riequilibrare il peso dei costi di mera conservazione, senza tarpare le ali ad eccellenze nè tagliar fuori numerosissimi altri (medi e minori) beni culturali , urtando ulteriormente la sensibilità non solo di critici d'arte aulica e similari, inclini a temere eccessivi pericoli di svilimento e di spettacolarizzazione dei beni artistici e culturali basici del nostro Paese.

L'obiettivo chiave consiste nel presentare le logiche congrue da cui derivare plurimi Modelli di Marketing (per i settori in esame) tra cui scegliere , pensando che si potrebbe rivelare troppo elevato il pericolo di vedersi rifiutare la proposta di un solo (sia pure per ognuna delle ipotesi menzionate) anche se nuovo, unico Marketing monolitico, e volendo (nel nostro Paese) contenere il rischio di sollevare perplessità o peggio determinare de facto un sostanziale (anche se magari mascherato) , rifiuto motivato da una serie di dubbi, alibi e magari timori di fronte a miglioramenti non considerati a priori convincenti, o che almentino altra indifferenza o resistenze ulteriori anche mentali , giustificati da disagi e freni di presunte carenze di disponibilità economiche.

Ritenendo improbabile che venga accolto un solo nuovo ma standard Marketing , che potrebbe faticare a decollare , o a raggiungere una congrua diffusione ed il successo , con evidenti pericoli di implosione o di una attivazione ritardata o volutamente frenata e rallentata, l'obiettivo base del lavoro consiste nel dar luogo ad una proposta articolata che dia la possibilità di scegliere su misura e caso per caso (partendo da congrui e ben delineati Modelli) tra una rosa di alternative di Marketing adatti ad un ventaglio di ipotesi (indicate) segnatamente (ma non solo) ottimistiche . Si pensa di far presente come delineare (anche su base personalizzata) superiori soluzioni (di Marketing) anche a step, di difficoltà e potenzialità a salire , con progressività modulabili, e che possano mettere comunque al riparo da rischi di mancate partenze o di successo parziale o molto diluito nel tempo. L'obiettivo primario è dunque quello di riuscire a far riferimento alla possibilità di configurare vari, non minacciosi, abordabili , multipli appunto , nuovi Marketing capaci anche di indurre in modo quasi naturale ed indolore , migliori risultanze , ed idonei a far spostare , a più livelli anche graduabili , l'asse dell'attenzione dalle mere "attraction" intrinseche (dietro le quali di norma si trincerano svariati -e resistenti ai cambiamenti impegnativi- Manager Pubblici dei citati settori) dei singoli beni alle dosabili (ma su cui bisogna davvero, generosamente e passionalmente sintonizzarsi) "attrattività composite" (che siano percepite ed apprezzate da via via più numerosi ed ampi noverdi di congrui "fruitori finali" in particolare) , e di favorire nei vasi più promettenti , il passaggio dai contenuti "fisici" ai Contenitori con dilatati e multipli contenuti esaltati anche da plus soft e innovativi di imponente impatto, sinergici e sintonici con quelli legati alla "immortalità" (ed all'"Heritage") dei beni fisicamente intesi.

2. Research question

Questo Paper affronta vari quesiti di Ricerca e interrogandosi su vari nodi, mira a proporre come approdare alla messa a fuoco di nuovi Schemi da cui derivare le modalità con cui predisporre e scegliere nuovi Marketing in grado di contribuire a varie auspicate finalità, inclusa quella di far tornare, con ritmi non troppo lenti, l'Italia nelle posizioni Mondiali più vicine a quelle di un tempo, in cui viaggiava sostanzialmente e stabilmente ai primi tre posti della graduatoria Mondiale dei flussi e ricavi Turistici mondiali, e ove perduri appunto la propensione a recuperare i ritardi anche sul versante delle risorse investite (in vista del Risveglio e del Rinascimento citati) da parte dei Pubblici poteri

I quesiti (di varia intensità e scopo) presi in esame sono stati divisi in due fasce (la seconda delle quali di peso prevalente e più importante rispetto alla prima, complementare e preparatoria per così dire) con domande di ricerca a cui si è dato risposta in parte nella stessa Introduzione e a seguire si risponde in ordine sparso in tutto il resto del paper. Nella prima propedeutica fascia, le domande di ricerca (che vengono principalmente affrontate anche nel paragrafo successivo dedicato al conceptual framework) sono così enunciabili:

Q1: E' superabile l'apparente incompatibilità (nei beni di cui alla sigla 10 M dunque non solo Museali) tra natura "pubblica" e logiche "non profit" ovvero segnatamente tra "pubblico" e vera valorizzazione composita anche, in parte, economico-collettiva?. E' logico e possibile distinguere e conciliare in parte, in chiave di Marketing, in presenza di natura pubblica dei settori 10M, aspetti profit e non profit?. Quali lamentele sono evidenziabili e accettabili in merito alla natura del Marketing degli stessi ambiti 10 M e segnatamente di quelli Museali e similari?

Q2: Si può dibattere congruamente sulla differenza tra bene, prodotto e Brand?. Si possono confermare i principali aspetti chiave con cui si ha a che fare quando si vogliono delineare advanced Marketing specifici dei settori citati?.

Q3. E' possibile sintetizzare alcuni aspetti chiave talvolta equivocati o non tenuti ben presenti quando si parla di Marketing culturale?

Q4. Pur rimanendo nell'ambito del non profit o aprendo anche a possibili commistioni con Mission profit, esistono capisaldi del Marketing da cui si deve partire e che sono stati probabilmente ignorati in parte dal nostro Paese?. Quali sono i concetti chiave che la letteratura dovrebbe considerare applicabile o addirittura imprescindibili ormai per i citati settori prevalentemente non profit e pubblici?.

Q5. Quali principi di fondo si possono considerare chiave e possono essere confermati a partire dal conceptual framework del prossimo paragrafo?

La seconda batteria di (prioritari) quesiti ovvero di domande di Ricerca (che hanno trovato risposte nello sviluppo dell'intero Paper a partire dal successivo paragrafo) include i seguenti quesiti:

Q6. Come si connota la più recente letteratura italiana in merito alla concezione del Marketing Museali (e similari delle 10 M). Quali sono i limiti di tali ultime impostazioni?

Q7. Quali sono i tratti connotativi di parte della letteratura Francese recentissima sulla natura e le tipologie di Marketing Culturali Museali similari. Quali sono i limiti di tale letteratura?

Q8. Quali impostazioni palesa attualmente la specifica letteratura (e la pratica) Anglosassone che è partita negli anni '60 del secolo scorso e che ha collezionato il maggior numero di articoli e Volumi in proposito. Dove sono i limiti connessi e come si possono sintetizzare?.

Q9. Sono identificabili i Modelli di Marketing più rilevanti in altri settori di punta (ma focalizzati sulle Persone pur in chiave profit)?. Come si sintetizzano?. Esistono versioni di questi anche in aziende e imprese leader italiane? Come possono ispirare anche in Italia i settori 10 M?.

Q10. Si può parlare di advanced Marketing in tali settori?. In che termini?

Q11. Come può avvenire la replica non imitativa ma su misura dei Modelli di Marketing (vincenti in altri settori) nei settori 10 M ?.

Q12. Quale proposta matriciale può essere di conseguenza formulata a proposito di Modelli di Marketing advanced e disruptive nei citati 10M e dunque nel presente lavoro?

Q13. I Modelli che conseguono da un confronto internazionale sono davvero applicabili in Italia?.

Q14. E' possibile che gli individuati Marketing innovativi per i citati settori pubblici vadano considerati come un acceleratore di svolte anche epocali in grado di far decollare anche più impegnative Reti (pubbliche), Sistemi e Multi- sistemi fino all'intero Macro Sistema Italia?.

3. Conceptual framework

Il framework concettuale di riferimento (già anticipato in parte nei paragrafi precedenti e predisposto rifiutando l'idea che la validità e il grado di incisività dei Marketing pubblici dipenda solo o prevalentemente dai livelli degli usualmente contenuti finanziamenti Pubblici) riguarda (con attinenza a situazioni tipiche italiane e non solo) l' Iter da seguire per delineare una proposta in grado di dar luogo a soluzioni Modulari che reggano anche al perdurare di mentalità frenanti e a possibili variazioni -al ribasso- inattese o eccessive del livello dei finanziamenti pubblici disponibili. Il framework (per approdare a soluzioni personalizzabili e che tengano conto di come sostenere anche a step progressivi beni e territori di volta in volta in gioco) aiuta a derivare le soluzioni possibili procedendo non solo con un iniziale riesame della letteratura specifica (a partire da una parte di quella italiana segnatamente più recente) e con riflessioni su approcci outstanding di Francia, Londra ed oltre Oceano. Il framework concettuale da corso ad un tragitto ancora più ampio, prevedendo di evidenziare un idoneo puntuale e rilevante benchmark da cui risalire a Modelli con la mediazione di un altro sforzo chiave in vista di scovare originali e non univoche soluzioni congrue in ogni caso (inclusi quelli delle già indicate quattro ipotesi meno favorevoli) con cui sottolineare anche la consapevolezza che anche a beni resi disponibili dal genio di "artisti" e similari possano corrispondere molteplici (impegnativi in vario grado ma anche adottabili simultaneamente da più classi di binomi di variegata e specifiche strutture culturali - territori, difformemente attrezzati e attrattivi in sé) di sempre "personalizzati" (nei 10 M) veri Marketing, mai parziali e "spuntati" nè inadatti (non solo a motivo di eventualmente inadeguate risorse monetarie- finanziarie mobilitabili) a congruamente "caricare" di molteplici connotazioni "percepite" ed apprezzate i beni in sé. Il framework concettuale sottolinea come occorra far posto anche a Brand senza trascurare o appiattare i riferimenti a sinergie con "Metropolitan Areas" (non solo estere), di maggiori e crescenti chance come quelle cui potrebbe ulteriormente aspirare con Marketing appunto maggiormente outstanding, la stessa Grande Roma (che si avvantaggia sensibilmente anche degli effetti positivi derivanti dal robusto richiamo esercitato dai Musei Vaticani ad ampio impatto e in poisione rilevante nella graduatoria mondiale dei Musei e similari) e la innervata ulteriormente Grande Milano (che sta ancora crescendo, sulla scia dell'Expo, e su cui si sta come è noto già lavorando ipotizzando pure il potenziamento della Grande Brera). E sottolinea fin d'ora come l'intera rosa dei Marketing da proporre, vada decisamente delineata non come marginale, anche per smuovere le pratiche tipiche (Museali e non solo) che, salvo lodevoli eccezioni, e ancor più della non solo italiana letteratura specializzata (segnatamente dedicata ai beni culturali Museali e simili, di natura pubblica appunto) arroccate e poco inclini a tener conto dei principi manageriali e sistemici, ben enunciati da tempo dalle Scuole Accademiche Italiane, ovvero messi originariamente in chiaro da Golinelli G.M.(2000), e sospinti a reale e congrua applicazione pratica, con modalità specifiche indicato dallo stesso Barile (2010).

Sono pochi i contributi (sui Marketing culturali e sui beni culturali visti in chiave di Marketing) Italiani anche molto recenti che, diversamente da quelli (anche se non molto più sfidanti per altro) di svariati Francesi, si palesino in grado di non farsi condizionare (nel valutare ed accogliere Marketing meno modesti di molti degli attuali) dall'idea che sia marcato e insormontabile il freno esercitato sul temi di Marketing dalla Missione del Museo (o simile) Pubblico e dai connessi fini Istituzionali (Cerquetti , 2014), anche a prescindere dal tema della entità dei finanziamenti pubblici disponibili e spendibili. A proposito delle effettive potenzialità dei Marketing a cui si potrebbe e dovrebbe dar spazio e guardare con fiducia ed interesse, si registrano troppe (altre) motivazioni frenanti , derivate da ostacoli culturali e manageriali , e come tali da superare (Cherubini, 2014). Posto che non ci si dovrebbe rassegnare (segnatamente nel caso di piccole realtà Museali e non solo) nell'attribuire l'arretratezza Italica a fattori di "presunzione" (Dall'Ara, 2013), persistono troppe "auto-referenzialità" (in non pochi Manager , ed anche in esperti e critici d'arte e talvolta anche parte dei c.d. "Curatori"), si notano insufficienti orientamenti alla vere , intere e potenziali domande anche dei dilatabili "Fruitori" finali (poco conosciuti , e poco ascoltati) i cui interi bisogni, attese ed anche desideri rimangono insoddisfatti o peggio trascurati (nel caso di diverse realtà non solo Museali, Pubbliche) , aldilà delle lacune conseguenti a servizi (non solo collaterali) modesti o assenti, in parte per abitudini e scarsa o inadeguata sensibilità ,foriere di molte e tipiche incuranze non sfuggite a osservatori sensibili (Dall'Ara, 2013).

Nonostante si siano celebrate proprio nel trascorso mese di Maggio (anche in Italia e con inviti ai Cittadini a visitare, a volte gratuitamente le strutture coinvolte) dapprima la Giornata Internazionale del Museo e poi le Giornate Europee dei Musei, in Italia si confondono ancora e spesso i singoli beni (Museali e non solo) con il prodotto ed i singoli Brand (diventati da tempo essenziali non solo in casi eclatanti di realtà private come la Tate Gallery o la Fondazione ed i Museums Guggenheim, considerati assai abili nel far ulteriormente fruttare la forza di Brand ormai posseduta dopo attenzioni e sforzi profusi negli anni per farla emergere), con l'aggravante che (diversamente da quanto accade talora all'estero anche in casi Pubblici in vetta come quello del Louvre) molti Musei (e simili) pubblici vengono ulteriormente concepiti e gestiti non come veri e propri asset ma come semplici stock di beni che entrano in bilancio a valore storico o di "libro" (Marino A., 2015).

Nonostante i moniti lanciati (addirittura nell'anno 2000) da Varaldo al contesto artistico-culturale Italiano , e ribaditi molto recentemente da altri Autori Italiani sensibili al tema dei Marketing evoluti (Cherubini, 2015)), non sorprende che dalle stesse recentissime interviste (Artribune Magazine, Maggio 2016) ai neo (nominati direttamente e molto recentemente dal Ministro) Direttori (a volte considerati di rango) Italiani di Musei e similari , il termine Marketing non sia neppure stato citato, né dunque siano usciti riferimenti palesi e ottimistici sul ruolo e la portata del Marketing né evolute aspirazioni riconducibili ad auspicabili intensificazioni delle attenzioni nei confronti di incisivi Marketing pubblici. Ovvero delle emergenti tematiche di rilievo a questi ascrivibili.

Da parte nei nostri Musei (e similari) si tiene spesso poco o per nulla conto che noti Siti web specializzati , già da tempo "leader d'opinione" (nei confronti dei "fruitori finali massivi") con riferimento a Turismo, Ospitalità, Hotelleria e così via, pubblicino ormai commenti ragionati attinenti anche a Musei (Mostre e così via) , trascurando , non solo da tale punto di vista il potenziale non sfruttato del web 2.0 (Mandarano , 2015) , che dovrebbe interessare molto da vicino anche quanti governano e dirigono Musei (e simili) Pubblici.

Autori Francofoni impegnati da anni sul tema e tornati recentemente sulla questione (Colbert, 2015) , pur ricordando come all' aggettivo "culturale" vada ormai attribuito un significato molto ampio (estendibile anche a media e televisione ad esempio e non solo pubblici) , non vanno molto aldilà del fatto di escludere anche a proposito dei Marketing ,

una contrapposizione netta tra pubblico e privato, e mentre da un lato rifiutano la incompatibilità assoluta tra finalità economico-collettive ed quelle artistiche, pur ponendo in chiara evidenza che per conseguire finalità anche prevalentemente artistiche (auliche) occorra sempre più puntare a Marketing da considerare importanti, dall'altro non si preoccupano molto di insistere sulla necessità di passare ad approcci specifici non modesti (anche se impegnati su obiettivi non di rado di marcata diffusione).

Solo affinata nel 2015 ma già presente da tempo in vari Autori Francofoni, l'impostazione di limitarsi a considerare rilevante il Marketing in versioni non outstanding, che in parte emergono dal peculiare caso del Louvre e realtà simili Francesi, non convince e palesa che ci si accontenta di Marketing comunque semplici purchè centrabili anche su obiettivi economico-collettivi. Diversamente da varie proposte Anglosassoni ed in particolare Usa, dove si parla (con riferimento non solo a Teatri e anche ad "arti di strada") anche di "Performing Arts", e nonostante si registrano gli Autori che per primi nel 1966 hanno iniziato a occuparsi e scrivere di Marketing artistici e non solo Museali, e a cui ne sono seguiti altri che nel complesso hanno fatto ormai salire a diverse centinaia gli articoli e volumi pubblicati, non si registrano ancora nette convinzioni sulle enormi potenzialità dei Marketing culturali pubblici pur se (con attenzione anche al web) accettano sposa l'idea delle valorizzazioni in parte anche economico-collettive, in cui occorre credere molto (Marino, 2015). Fa ad esempio specie che ancora nel 2015 nella prefazione al volume del citato e accreditato Francofono Colbert, l'Anglosassone Martin (2015) si limiti ad affermare che (anche nel Museale e culturale pubblico) finalmente il Marketing debba essere considerato "essenziale", anche se al contempo pragmatiche Associazioni come la Statunitense AAMD (che accorpa 240 Direttori di Musei Usa), insistono sull'importanza dello stesso web, sembrando favorevoli a embrioni di non limitativi multidimensionali Marketing Museali (ma anche di altre realtà tipo 10M).

Posto dunque che occorre riferirsi anche a svariati esempi di Musei (e simili) Privati o di Fondazioni con finalità non esclusivamente "profit", è assai istruttivo l'esito dell'esame del molto interessante caso della Fondazione Guggenheim e connessi Musei (prosperanti non solo a New York ma anche a Venezia e da qualche tempo a Bilbao), dal quale si desume che questi attingono ampiamente a pratiche non modeste di Marketing multidisciplinari, e si confrontano con esempi rilevanti di vari Paesi e con casi di altri settori di punta (www.guggenheim.org). Con tale sollecitazione, ci si convince ulteriormente come sia necessario passare dalla disamina della letteratura specializzata (anche Usa, contestata in certa misura dallo Statunitense Scheff che nel 1996 evidenziava come alla allora evidente crisi dell'arte e dei beni culturali Museali (e non solo), segnatamente pubblici, si potesse rispondere con Marketing meno frenati e meno prudenti), alla esplorazione attenta di quanto accade di significativo in settori diversi, di punta e con casi di successo. E che tra l'altro non considerino come in Italia (Cerquetti, 2014) quale "prodotto" la comunicazione (utile peraltro per tenere testa non solo alle sfide delle istanze cognitive dei "fruitori" nei settori "culturali" anche con riferimento a Community connesse), e non si accontentino (dimenticando le opportunità anche finanziarie connesse) ispirandosi a noti Autori con Gummerson (2008) in testa, di accogliere come connotante il (solo) Marketing Relazionale, talora abbinato al (o sostituito dal) (solo) Marketing Esperienziale alla Schmitt (1999), magari in aggiunta a quello meramente Cognitivo, troppo frequentemente spaziente solo su frontiere limitate. Non solo per il fatto che la eclatante Guggenheim metta da molto tempo appunto al vertice il (proprio) Brand (Marketing), non disdegnando di innervare il proprio cruciale e trainante Brand con altre tipologie di Marketing, appare stridente come vengano trascurati spesso i Brand e come siano numericamente molto limitate (non solo in Italia) impostazioni che partano da (o diano risalto a) innervanti Brand a tutto tondo assai

diversi non dal solo bene in sè ma dal coacervo (inclusivo di prodotti) che accompagna questi (con Positioning ad hoc e congrue Proposition connesse).

4.Method

Per rispondere ulteriormente ai quesiti di Ricerca (segnatamente della seconda indicata fascia e come avvenuto in parte nei paragrafi precedenti) si è fatto uso di una metodologia articolata (del tipo *mixed*) attenta ad esempi di altri settori che adottano appieno Marketing plurimi e guidati da logiche sistemico-matrici, in grado di corrispondere con varianti congrue, di volta in volta a ben distinti e vari ordini di segmenti (il primo dei quali riferito ai dilatabili numericamente “fruitori finali” visti non come mere “audience”). La metodologia indicata è stata scelta e articolata in vista di presidiare vari ordini di (multipli) riferimenti a svariati Stakeholder, veri Segmenti, Brand e non solo binomiali eccellenze (inclusive di beni rilevanti e Città o Territori di rango) ma anche svariati (alcuni dei quali ormai sostanziali nel panorama competitivo) numericamente aumentati ed arricchiti abbinamenti intra ed intersettoriali che favoriscano il rafforzamento ed il consolidamento di aggregati multipli, Smart e Smile non solo territoriali.

Di fronte anche all'avanzata della stessa Cina ormai in vetta (insieme alla Francia) nella graduatoria mondiale dei flussi e dei ricavi Turistici (culturali e complessivi), la articolata metodologia (di fronte ad attese delusioni derivanti dall'esame della letteratura e delle opinioni di esperti, critici, e osservatori di arti) ha previsto di dover sensibilizzare l'attenzione anche su nuovi segmenti finali che si stanno affermando presso multinazionali e imprese leader anche italiane (e Occidentali) e vanno sotto il nome BtoP ove la B sta per Brand e la P per (nei btoc divenuti BtoP) Persone, Persumer (più che i soli consumatori o “fruitori” generici e magari passivi.), aldilà di altri concetti e sfide di cui una parte significativa delle 10M non si è ancora resa conto e che vanno rispettivamente utilizzati e fronteggiate (al più presto e nel migliore dei modi) senza rifiutare connessi Marketing ritenuti velleitari per la realtà italiana.

4.Findings

Seguendo la citata metodologia (nell'ambito di una più ampia Ricerca pluriennale continuativa e “rolling”, protesa anche a monitorare costantemente le -advanced e migliorate - impostazioni di Marketing di maggior rilievo) e senza cedere a rischi di svilimento (o peggio di “mercificazione”) ci siamo basati su un articolato Schema base (individuato mediante continue osservazioni dirette), che ha previsto anche di attingere da casi di successo (in settori di punta) possibili “Benchmark” adatto ai 10M. Tenendo conto anche di tali “Benchmark” (frutto di nostre interpretazioni, attente, congrue e disruptive) è maturata l'idea di far ricorso al metodo dei Configuratori che permette di evidenziare (anche in relazione alle ipotesi prese in considerazione) serie di congrui Modelli (non replicanti tout court), dai quali trarre di volta in volta soluzioni di Marketing tagliate “su misura”, “personalizzate” e adatti, con intenti sfidanti, alle singole tipologie e realtà singole delle 10 M, ovvero alle specificità dei beni e settori culturali di cui ci stiamo occupando in questo paper. Decodificando (con affinamenti virtuosi, ben tenuti in conto) non solo dalle realtà poliedriche ed eclatanti come Louvre, Guggenheim e Tate, ma anche dalle strutture multinazionali e leader Occidentali (con propensioni BtoP) “Benchmark” congrui, divengono individuabili plurimi Modelli di Marketing, dai principali dei quali (rispondendo positivamente anche alla seconda serie di quesiti di Ricerca prima indicati), discendono opzioni di Marketing con profili disruptive, autonomi e innovativi, tra cui scegliere (a condizione che la natura Pubblica dei citati beni non sia interpretata restrittivamente e i finanziamenti connessi non siano decisamente riportati sotto la soglia minima) quelli di volta in volta superiori (a quelli modesti attualmente registrati in Italia), e

adatti alle eccellenze culturali (binomiali e trinomiali, per iniziare e dilatabili ulteriormente fino a rientrare in categorie polinomiali) di un'Italia chiamata (e propensa) a recuperare terreno su frontiere più impegnative e più vaste, muovendosi anticipatamente (e in ottica lungimirante) non solo in congrue porzioni dei settori dei beni di cui ci stiamo occupando. Dei peculiari (principali ed adatti alle eccellenze indicate e ulteriormente rafforzabili) Modelli di Marketing riferiamo in parte (per ragioni di spazio) ponendo l'enfasi sulla predisposizione incisiva ed efficace di "risposte" btoP rivolte alle Persone (di specifici - nutriti e qualificati- segmenti di Cittadini, Gruppi -segnatamente di Scolaresche, Studenti anche Universitari, ecc e non solo generici o meno - Turisti, "Viaggiatori" e così via) in via diretta ed incisiva (anche in ambiti "profit"). Tramite rilevanti (e multipli) Configuratori significativamente advanced, sono derivabili Marketing specifici e idonei, con congruo tasso di incisività, a mobilitare i singoli beni non solo in Binomi con i rispettivi Brand ma, in casi specifici, anche in congrui trinomi (e quadrinomi o più) destinati a partecipare a (o costituire) vere e proprie "Reti" composite (non solo web) e Macro sistemi di varie consistenze, come ribadiremo. Tenendo conto dei (rilevanti) "Benchmark", e facendo leva sui Configuratori, si individuano gli svariati Modelli ad hoc da cui derivare specifici Marketing tra cui scegliere anche soluzioni su misura (sulla base di congrue risorse, competenze ed investimenti). A ogni soluzione opzionata congruamente, corrisponde un Coacervo, un centrato ed incisivo Macro Marketing articolato come primaria "B" (definita Bunch) e un (corrispondente) Brand, completato da (conseguenti e complementari) quattro ordini di altre (multi) B a formare sistemici Multi aggregati o assetti in cui mutano alcune delle componenti che si ritrovano nei corrispondenti "Benchmark" (difformemente gestiti come diremo ulteriormente nei prossimi paragrafi). Innervati Brand, uniti a quattro ordini di nuclei (anch'essi poliedrici) di "B" e ad una "B" primaria, esprimono la sostanza (inclusiva di vari "core") destinata a segmenti BtoP, di tali Macro (e Multipli) Marketing. Tenendo conto dei Benchmark, con i Configuratori che danno origine a serie di Modelli, i citati Marketing prescelti si attivano con specifiche articolazioni di una Triade in cui (con logica sistemica) ogni singolo Brand (o coppia se si considera anche quello della Città o Ambiente non solo naturale a cui i beni ed i prodotti connessi si uniscono) viene mobilitato, articolato e caricato di valenze (anche simboliche) insieme con (il rispettivo o i singoli) Bunch ed con i nuclei simbiotici di altre (complementari e connesse) quattro "B", che si fondono in modo unitario ed incisivamente finalizzandosi alla (specifica) valorizzazione multipla (scelta o ipotizzata). In ogni Triade, una impegnativa serie di altre (complementari) "B", insieme al singolo (o abbinato) Brand esaltano, e fondono sinergicamente, anche uno o più Bunch (nostro neologismo) in cui trovano ormai inserimento e innesto (nei casi vincenti applicabili ai 10M in esame), non (più) singoli (e men che meno non poliedrici) elementi dei mix convenzionali (e riduttivi) ma di norma da quattro a cinque essenze di altrettanti interi Marketing (destinati a confluire in quello Macro), scelti di caso in caso e dinamicamente miscelati con modificazioni nel tempo e nello spazio sotto lo stimolo delle pressioni e novità che si avvicendano e compaiono sulla scena dei singoli settori in esame. Svariati singoli Bunch attualmente e non solo nel caso dei Musei, accorpano a mo' di catena (con possibili varianti), differenti (da quelli dei "Benchmark" dei settori di punta) le sintoniche essenze Esperienziali (ovvero eclatanti ed exciting, vere Esperienzialità percepite ed apprezzate dai Persumer o equivalenti con riferimento alle 10 M). Cui, si aggiungono sinergicamente quelle derivanti da interi ed incisivi Web-Digital-Social Marketing e l'essenza del Marketing iperrelazionale. Cui possono essere aggiunti altre essenze di (interi) Marketing tipo quello Emozionale, e/o Cognitivo.

Quando i singoli Brand (di beni e singoli realtà Cittadine o similari specifiche, in strutture inclusive anche di featuring "tangible", di accoglienza e non solo) e l'intera Triade in gioco

puntino a superiori abbinamenti superiori non solo intrasettoriali ma anche intersettoriali , si passa anche ad assetti quadrimomiali e polinomiali . In sinergia con grandi Città , Aree Metropolitane, Macro territori innervati si possono delineare dunque assetti polinomiali destinati a costituire (o inserirsi in) Multi sistemi e Reti multiple non solo bi-digitali, arricchiti di (altre) interconnessioni cui si aggiungono opportuni Co-Marketing che appunto coinvolgono non solo Territori anche Metropolitani specifici, e altre realtà Museali o simili sempre del novero delle 10 M indicate . Si parla di Contenitori trinomiali, quadrimomiali o anche polinomiali (a seconda dei casi e delle ambizioni in gioco di volta in volta) che corrispondono a (Macro) Marketing centrati sulle dilatabili e dinamiche domande (finali) tenendone ben presenti i mutati valori, profili, atteggiamenti, attese , propensioni , comportamenti, e dunque Percezioni (dei destinatari “fruitori finali”) . In vista di sostenere Identità-Profilo ed Immagine segnatamente Brand e Bunch dilatano il tradizionale concetto di (iniziale) Proposition (destinata appunto ai “fruitori finali”) in sinergia con le complementari (e parzialmente conseguenti) altre B inclusive (usando la nostra terminologia) inclusive nell’ordine di : Blend (singoli o multipli), Boxes , Boost e imprescindibile Bind , quest’ultima come la intera “Offering“ , che include anche tutti i tangibles , i servizi e anche i nascosti o meno disservizi che non sfuggono talora o spesso ai “fruitori “ o parte significativa di essi, la cui percezione appare rilevante .

Posto che vanno (al limite con altre versioni dei citati plurimi Modelli di Marketing) considerati anche altri segmenti riferiti a: Sponsor (primari e non), Stakeholder, e così via, per non parlare di eventuali “Trader” (Tour Operator e ormai Gruppi -anche solo on line - multi task, multi business ecc.) e segnatamente a Partner (anche in guisa di Società private che possono affiancare le singole Municipalità o il Ministero come accade ad esempio nel caso della gestione degli Uffici Fiorentini!), e in attesa di precisare meglio (nei prossimi paragrafi) i contenuti ed i ruoli specifici delle (altre) quattro “B” con riferimento ai soli segmenti dei complessi ed articolati “fruitori finali”, evidenziamo che la nostra proposta diverge anche dalle poche , di stampo segnatamente Usa, che si conformano ai “Benchmark” presidiando (anche con semplici “assaggi”) una serie (o una parte) delle rilevanti ”E” (Esperienziali, E-tronic, Embedded, Event , Educational e via dicendo), o al limite le sole “Emozionalità”, concetto enfatizzato esageratamente dimenticando le critiche di Bauman (2007, 2010) alle Società liquide (anche per effetto dei due macro ordini di digitalizzazioni) Occidentali attuali pervase dalla crescente diffusione di “legami deboli” web .

Preferiamo pensare che i Marketing dei citati 10 M non possano prescindere (come accade nella nostra proposta) da una pluralità di rilevanti “S” come Sistemi e : Soft (innovation & valuing), Siti (web e non solo), Sostanza, Sensorialità, Simbiosi, Simboli / Segni, Spot, Slot , Sostenibilità, Smarting, Smiling, Servicing, Softwaring, Societing, Storytelling, Sensibilità, Sentiment, Sondaggi, Svaghi, e così via , senza dimenticare il ruolo ormai chiave delle “Sensorisation”(neologismo riferito ai sensori-sensor- diverso da “Sensorisation” attinente alle sensorialità ormai attivabili) rispetto alle quali le singole realtà (non solo Museali) delle 10 M chiamate a far fruttare anche la seconda ondata ormai in corso e mirabolante delle digitalizzazioni “mediate” che su imponente scala diffonde non solo “robot” ma segnatamente (con impatti diretti su data-profiling, , su monitoraggi-sondaggi, sui dialoghi , sulle interazioni e su nuovi o migliorati servizi e sulle “proposte “, riferiti ai “fruitori finali”) l’uso di sensori, chip e vari device applicati a (o di) oggetti “fisici” ridisegnati o “accessoriati” , che , resi “intelligenti” , vengono adottati e messi in moto sui versanti info-relazionali , con enormi potenzialità -anche di Marketing - in termini di nuovi e dilatati impatti, esaltati e moltiplicati dagli abbinamenti simbiotici con i mondi “intangibile” di Software , Internet e web .Molti oggetti , device ed elementi tangibile delle strutture Museali (e simili) dovrebbero dunque essere resi maggiormente disponibili alle “open

innovation” ed attenti alle potenzialità dei due ordini di imponenti digitalizzazioni , innestabili in “Proposte” arricchite e lanciate con abbinamenti superiori (anche trinomiali o quadrimomiali e polinomiali) in “Reti”(variamente complesse e multi articolate) e Sistemi (multipli) non solo cognitivi che consentono ulteriori balzi non solo nelle (pur imprescindibili) interazioni con i social (network) digitali e permettono anche ai Musei e similari , senza eccessivi esborsi, di non limitarsi a far uso di poche affissioni, e di promo destinate ai Tour Operator (o equivalenti on line). Insomma le due citate rivoluzioni Digitali, incidono molto e incideranno sempre più, se si tiene conto che ci si attende in pochi decenni non solo una enorme impennata diffusione degli “oggetti” arricchiti (da sensori ed altri device resi intelligenti e dialoganti anche via web e con i fruitori) un raddoppio dei circa 2, 5 miliardi di individui connessi attualmente (nel Globo e con almeno due device) aldilà dell’esplosione del novero e delle modalità di interazione e del novero ed incisività dei c.d. “Big data” , con cui far luce su dinamiche e consistenze del novero e profilo dei segmenti finali e connessi fattori (legati non solo all’uso del tempo libero) quali: valori, aspirazionalità, interessi, curiosità, propensioni, gusti, aspettative, bisogni evoluti ed ormai anche desideri e pulsioni di svago , intrattenimento e similari. Musei (e 10 M), dovrebbero perciò rompere gli indugi anche sotto tale profilo e agire al fine di contenere e ridurre anche sensibilmente (nei confronti dei “Persumer”) le barriere (non solo psicologiche) di accesso ed i collegati timori reverenziale verso beni troppo aulicamente presentati (e da meglio trattare almeno su segmenti “massivi”) come dovrebbero ben sapere (rendendosi maggiormente disponibili ad interventi proattivi) , Municipalità e Ministero specifico (istituito solo nel 1974 nel nostro Paese e da poco tempo - con perplessità da parte di taluni non solo “puristi”- ridefinito MiBACT in quanto si occupa ormai anche del Turismo!!), spronati a dare congruo spazio, come indica la nostra articolata proposta, a molteplici specifici e migliori (rispetto agli attuali) Marketing (a partire da quelli riferiti ai Persumer ,“fruitori finali” attivi) . Tali Marketing dovrebbero venir attivati segnatamente in vista di sostenere e irrobustire le forze d’urto delle eccellenze out standing, innestate con ruoli di punta non solo in binomi ma anche in trinomi , quadrimoni e così via , attraverso abbinamenti multipli dei singoli (o meno) beni non solo con Città primarie che possono essere rese più attrattive anche come accessibilità e (meglio su trasformate anche in Aree Metropolitane e similari) diventando riferimento e richiamo di altri settori sinergici , con cui legarsi in modo da aspirare ad attirare ed accogliere maggiore densità e consistenza di ulteriori flussi Turistici. Senza trascurare (in genere con una meno impegnativa articolazione e mobilitazioni delle “B” e degli strumenti da mettere in campo) Beni-Territori (o Città e similari) medi, e anche del terzo (minore) livello, ai quali possono in certa misura essere dedicati Modelli di Marketing tipicamente di nicchia in modo da non lasciare tendenzialmente esclusi numerosi beni (meno rilevanti, poco noti ed in località marginali , difficili da raggiungere e così via) inclusi nel vastissimo e troppo frammentato patrimonio culturale (pubblico) italiano nelle 10 M. La articolata, multidimensionale (inclusiva di svariate poliedricità) complessiva proposta sistemico- matriciale che emerge da questo lavoro , segnala che anche le medie minori singole realtà delle 10M (Musei inclusi) in scenari mutanti , possono aspirare a Modelli non monolitici ma peculiari (migliori di quelli attuali e maggiormente appetibili), segnatamente se sussiste la piena consapevolezza dell’ importanza di sintonizzare a due vie le connotazioni dei beni “esposti” (e dei prodotti in gioco , accompagnati da auspicabili Brand) con le aspirazioni di quanti (profilati e monitorati incisivamente ed in continuo) alimentano le (anche potenziali) domande finali in gioco : parliamo di segmenti finali (da coinvolgere e considerare imprescindibili e primari) di Persone, o Persumer, accezione nettamente preferibile al generico termine “fruitore finale”, migliore comunque rispetto a quello davvero freddo e sconsolante non che ambiguo , di “utente”). Le rose di Modelli e di Marketing specifici ,nella nostra proposta

variano anche in ciascuno dei tre macro Filoni già menzionati, a partire dal primo (assolutamente determinante e peraltro abbinabile anche al secondo e ad entrambi gli altri due) con riferimento al quale, emergendo la P dei Persumer (Persone) e dei connessi segmenti, vanno attivati Persumer Macro Marketing (che finisca per ispirare anche gli altri coinvolti, non solo nei citati Bunch), pilastro in grado di orientare anche le risposte (mobilitate in Co-marketing, Partnership Marketing e anche Trade Marketing, e così via) riferite pure a Partner, Procacciatori, Preminenti acquirenti, Promoter, e così via. Nel caso del secondo (altrettanto imprescindibile di norma) Macro Filone, in presenza di Modelli specifici che enfatizzano la lettera B ed in primis il Brand, emerge la necessità di mobilitare Brand Macro Marketing, prendendo le mosse dalla ormai assoluta rilevanza del (termine) Brand, che porta a maggiori fasti anche il bene in sé già exciting come nel noto ed emblematico caso della mirabile Vinciana (e dunque Italiana) Opera “La Gioconda” il cui enorme planetario successo è derivato anche dall’abile regia di chi ha saputo ricevere straordinari- e spesso gratuiti- sostegni media, che l’hanno resa uno dei più famosi Brand negli ambiti Museali (e non solo), in ampia sinergia con la forza simbiotica del Louvre, Brand a propria volta!. Per quanto attiene al terzo (ormai imprescindibile in molti casi anche Museali e delle 10 M) Macro Filone, la parola magica, trainante e qualificante (che orienta i Modelli e spinge a scegliere, affinare ed anche a modificare singoli Network Macro Marketing specifici non solo modificando i contenuti dei dinamici Bunch) è appunto: “Rete” multi – composita, affiancati da Macro Sistemi (da cui Macro Co-Marketing innestati in Network Macro Marketing). Persumer (e non solo Social, Community web e similari), Brand (ben articolati) e appunto vere e proprie (Macro) “Reti” (che usualmente richiedono anche vari Co-Marketing) fanno entrare in gioco con ruoli non omogenei, un numero variabile di differenti ma sintoniche Parti (incluse quelle dei Privati) dando appunto sfogo a tre ordini di simbiotici (in casi superiori) Macro Marketing che guidano ed orientano le essenze dei Bunch e più in generale le rispettive Triadi ed i contenuti specifici conseguenti o connessi. I tre ordini di Macro Marketing (in cui si presentano variegati i contenuti di Bunch e altre B) vanno ben sintonizzati ed anche co-finalizzati o comunque co-orientati su significativi obiettivi comuni, ed amalgamati anche con alchimie complesse e Multidisciplinari (a sostegno). Per evidenziare in concreto la concomitanza sinergica dei tre Macro Marketing (nei 10 M) è utilizzabile la Sigla o Acronimo P.B.R. (originante svariati Marketing inclusi nei Macro Marketing e accorpano nelle Triadi e non solo nei singoli Bunch) che come le intere realtà singole (Museali e non solo) fan convergere ovviamente e di volta in volta su congrue soluzioni non standard, che appunto rendono peculiari la composizione e implementazione di Persumer Macro Marketing, Brand Macro Marketing e Network Macro Marketing a “Reti”(implicanti spesso Macro Co-Marketing) scelti utilizzando dinamicamente i Configuratori. Anche in vista di operare periodicamente opportune e necessarie, variazioni dettate dagli Schemi - base e out standing- di riferimento e conseguentemente dai “Benchmark” dinamici. Con la conseguenza, ribadita anche più avanti, che la presente (multi articolata) proposta consente aggiornamenti appunto ispirati dalle risultanze degli sviluppi del nostro pluriennale più ampio impegno di Ricerca continuativa, con cui metter parzialmente mano ai nodi dell’enorme patrimonio culturale Italiano non facilmente trattabile, in quanto tra l’altro costituito non solo da eccellenze e perle (spesso troppo ego riferite) ma anche da una imbarazzante e dispersiva macro frammentazione che impegna molte risorse nella mera conservazione dei beni coinvolti.

6. Discussion

Sciolti i nodi primari e chiariti anche quelli dei tre Macro Filoni (a cui corrispondono Macro Marketing anch’essi dinamici e a composizione multipla e variegabile) cui

corrispondono difformi articolazioni e contenuti delle Triadi imprescindibili e dunque delle (non solo ego riferite) “risposte” BtoP -o meglio PtoB- ai “fruitori finali” visti (coinvolti e fatti attivamente partecipare come Persone o Persumer) (Marino A., 2015), precisiamo meglio significato (e portata) delle quattro (altre) “B” anche esse orientate dalla sigla P.R.B. e dunque legate a multipli (seriali) Modelli che enfatizzano come pilastri (in guisa di “fari”) Macro Marketing da implementare concretamente con incisivi (multipli e accorpati) singoli Marketing superiori (ed anche advanced come quelli riscontrati nei casi di successo) adatti anche ai 10 M in esame. Le (orientate valorialmente) quattro ancillari e complementari “B” (inclusive di dimensioni anche “intangibili”), indicabili come Blend, Boost, Bind e Boxes, si compongono e articolano ispirate da ogni multi-face Brand (da non confondere con il solo bene in sé o con il mero insieme di “tangibles” connessi) e in funzione di uno o più Bunch (analogamente a quanto accade nelle imprese -e nei casi di successo- in comparti di punta), a misura delle varie singole specifiche realtà (incluse nelle 10 M) chiamate appunto a “Risposte” proattive ed incisive alle esigenze ed attese (ascrivibili ai “Persumer”, in particolare emersione nei segmenti di densità intrinseca e dunque sia “massivi” che “specifici”). Senza tali altre “B” diventa difficile mettere in campo simbioticamente e far fruttare (in linea con i Macro Marketing e) le cinque (di norma) robuste essenze (di altrettanti interi singoli Marketing) mobilitate in ogni Bunch a partire ormai da quelle: Iper Relazionali (che non si traducono solo in utilizzi di congrue “Guide” o Esperti che accompagnano i visitatori), e da quelle Web-Digital-Social (che consentono altresì di lanciare non solo Siti di supporto ma anche attraverso web 3.0, aggiuntivo al web 2.0, vere e proprie “realtà aumentate” ben diverse da quelle meramente virtuali). Integrate da altre sive complete (non che vere incisive ed exciting) definibili: Esperienziali, Emozionali Cognitive, ed anche Estrinseche. Con queste ultime eventualmente sostituite dall’essenza del o dei congiunti Co-Marketing. Anche tali altre “B” che contribuiscono a liberare una vera maggiore (forte e piena) “attrattività multipla e complessiva” (percepita ed apprezzata dai Persumer e non solo da generici e passivi “fruitori finali”), possono (in chiave temporanea o in luoghi puntuali o in porzioni delle intere strutture all’interno di Musei e simili) esaltare l’aggancio virtuoso e fruttuoso al (conseguente) Acronimo “Where” ove agiscano da Hosted (quando vengano ausiliate dalla forza di richiamo del nome e del Marketing delle Città o realtà con cui si legano, come nel caso di Parigi) o profondano sforzi di Hosting (come nel caso-richiamato tra poco- dell’impulso rilevante recato alla Città di Bilbao dal Guggenheim ivi recentemente lanciato), sostenendo le realtà Locali e ricevendo sinergie e benefici da Città (anche Metropolitane) con forte carica di ospitalità e incisività (aggiuntive) e non solo eno-ludo-gastronomiche. La dice lunga in proposito la rilevante ed eclatante, notissima, simbiosi tra Louvre e Parigi (largamente dotata) che mettono a fattor comune plus e progetti, nonché i propri Brand, in vista di dilatare ulteriormente i benefici di entrambi, trasformando sinergicamente il tutto in ulteriormente formidabili “attrattività” multiple percepite ed apprezzate dai Turisti (in particolare). Mentre meritano di essere menzionate anche le molto significative (con dilatabili benefici comuni) le sinergie ricavate dalle combinazioni tra Roma ed i Musei Vaticani (e dunque con le altre strutture, come quelle di San Pietro, del Vaticano in sé!), va ancora segnalato l’esempio dell’innovativo Guggenheim inaugurato nel 1997 a Bilbao e che ha addirittura risollevato le sorti della (allora) declinante Città Spagnola (Baine P., e Fill C., 2014).

Non relegabili al rango di meri “periferali”, come li chiamano da tempo la letteratura e Normann (1992), nè inclusive solo di temporanei e peculiari servizi, o stimoli promo, e similari, tali (altre) tali altre “B” coinvolgono singoli o vari Blend (da non confondere con elementi accessori o mix), che enfatizzano, dettagliandoli, i capisaldi del Brand ovvero parte delle cinque componenti del Bunch, come può accadere ad esempio quando i Blend rinforzano (anche temporaneamente) le essenze (dei Marketing che emergono nel Bunch)

ovvero le rilevanze possibili mettendo in risalto elementi (complementari) afferenti a Emozionalità, Cognitività, Promo, Svaghi e similari , facendo in particolare leva su Eventi (attinti da Event Marketing veri e propri non evocati dal Bunch). Molto sinergico con le altre tre (complementari “B”), ogni Blend si sintonizza sempre e congruamente con ogni- anche non periodico- Boost, che evidenzia le novità assolute ed i lanci (come di una nuova Ala o un nuova serie di Artisti presi in esame in Musei o Gallerie e Mostre e simili). E soprattutto con i Boxes , che mettono in risalto sempre su scala temporanea “Ali” o porzioni del Museo o simili, agendo sui principali (o imprescindibili) driver di miglioramento della percezione (di attrattività) riferiti ai versanti di : tangibilità, intangibilità, simboli e segni, networking. Ancora , anche ogni Blend deve essere reso molto sinergico (in quanto non solo tattico nè temporaneo e fisicamente “puntuale”) con il (o i) Bind ovvero con gli interi “Offering” , cioè con tutto quanto, incluso l’obbligatorio per legge , impatta sui Persumer (anche con riferimento a carte dei servizi, regolamenti, aspetti normativi, regole di ingresso, procedure e livello di “bigliettazione” , e così via) . Contenitore (non solo fisico) di tutto quanto prima o poi viene notato (e giudicato spesso), dai singoli segmenti di “Fruitori” (e non solo), lo “Offering” è destinato a continue valutazioni (sogettive) e variabili (nel tempo e nello spazio) da un segmento all’altro . E dunque risente delle percezioni (rispetto a quanto può essere appunto impattante a livello non solo razionale) da parte dei “fruitori finali” (in particolare) anche in termini di (normalmente frequenti segnatamente in Italia, nota spesso per le lamentele riferite agli orari di apertura e funzionamento anche di svariati Musei - chiusi magari nei giorni Festivi!) disservizi, palesi o attribuiti dal soggettivo parere dei “fruitori finali” specifici (e dagli effetti dei connessi passaparola).

Anch’esse centrate sul “value for person” delivery (e improvement) , come i ben trattati e articolati Brand e Bunch (da non confondere con gli interi Macro Marketing) a propria volta multipoliedrici e mobilitanti finalizzate risorse e competenze (non solo dei beni in sé) con attenzione primaria alle Persone (Cittadini, Visitatori e dunque Turisti o altro) tali (altre) “B” non vanno confuse appunto con “piatti” marketing mix nè con i Bunch (che in Francese potrebbero congruamente definirsi “Bouquet” da non confondere con le sole Proposition sia pure multiple) pur incidendo anch’esse su Identità, Notorietà, Immagine, Reputazione, e così via , e dunque su ricavi e su apprezzabili margini o equity, sempre in una prospettiva valoriale alimentata da elementi ambientali (“naturalità” e simili) e da connesse (anche web) : esperienzialità, relazionalità , cognitività ,intrattenimento e complementari fonti di appeal ove ad esempio il quinto componente del Bunch consista appunto in una sorta di incisivo Co- marketing con altro Brand o Brand Territorio o Brand Città, e così via, con cui abbinarsi o collegarsi (come nel caso della recente sinergia anche “fisica” tra Fori imperiali e Colosseo, un tempo più slegati per ragioni di inadeguata viabilità, a Roma).

Abbinamenti tra Louvre e Parigi, tra Roma e singole realtà Museali , tra Firenze e gli Uffizi, o tra la (prossima Grande) Brera e Milano, tra Guggenheim e Bilbao o New York (Città il cui “pass” per Turisti può anche consentire l’ingresso gratuito al Museo Guggenheim) sono molto indicativi delle potenzialità delle stesse altre “B” , appunto inclusive degli importanti Blend con tre ordini (compatibili talora) di scopi . Da un lato contestualizzare su scala temporale o locale le connotazioni chiave di Brand e Bunch . Dall’altro (o in alternativa parziale) completare su scala temporale le forze d’urto delle “B” con aggiunte specifiche non solo Promo e di Event Marketing . E ,ancora, fungere da cinghia di trasmissione tra Brand-Bunch da un lato ed altre residue “B” dall’altro, seguite molto da vicino da (singoli o plurimi) Blend capaci anche di imprinting sostanziali, a favore di Bunch e Brand . I Blend consentono ed esprimono rinforzi , e declinazioni temporali, anche infra-annuali (attraverso non solo Eventi singoli e specifici), mettono in risalto novità ed elementi di enfasi perfino Promo (in senso non spregiativo né sminuente o peggio

dissacrante) .Il Boost tende ad includere ed enfatizzare le grandi novità (tangibili in particolare), i veri o assimilabili lanci (di varianti, Padiglioni o Mostre, temporanee o itineranti ed altro) che possono riguardare nuove sezioni del Museo (come avvenuto sovente al Louvre), o addirittura riconfigurazioni anche tangibili (come nel caso del tentativo di far svolgere ora nuovi ruoli in Città al Milanese, rilanciato Castello Sforzesco la cui sorprendente storia indica che , distrutto diverse volte in passato, negli anni cinquanta del secolo scorso fu in procinto, da inavvedute Amministrazioni locali, di venir destinato al definitivo abbattimento per far posto ad altre meno auliche realtà!! . I Boxes vanno intesi nel rango di nuclei di driver veri e propri, a volte in grado di essere (ri)posizionati come Brand (potenziali) autonomi, in cui confluiscono gli effetti delle forze d'urto ad esempio, di: comunicazione a tutto campo, postazioni web, e così via (come nel caso dei Codici da Vinci e similari, staccati dal Cenacolo e da S. Maria delle Grazie -e annessi- a Milano).Nel caso di (singolo o meno) Bind ci troviamo come detto, di fronte allo (ben predisposto anche nei dettagli , si spera) intero "Offering" inclusivo anche di tutti gli elementi fisici e dunque non solo di simboli, segni e altre intangibilità auliche , ma altresì di servizi, e non di rado da vere o presunte carenze (e mancanze) come disservizi e lacune , debolezze che la percezione dei " fruitori finali" (e non solo di critici, esperti e professionisti) fa spesso emergere o enfatizza anche esageratamente talora .(Si pensi non solo alla qualità dei servizi, ma appunto ed anche agli orari di apertura, e così via). Ovviamente mentre i Brand , i Bunch ed in certa misura i Blend e i Boost enfatizzano con attenzione alle percezioni (soggettive dei "fruitori" finali e non) ipotizzati (o meno) pregi e plus e presentano (solo) il (presunto) "meglio" posizionando congruamente nelle menti dei fruitori o anche in ottica sensoriale, e via dicendo), l'"Offering" può rivelarsi parzialmente ed impietosamente esposto "senza rete" al giudizio soggettivo (e magari distorto) in particolare dei (potenziali e non) "fruitori" (finali) e dunque agli effetti dei passaparola (anche web ormai!).

Attingendo alle "B" e dunque anche alla "B" dei Boxes, il "Destinator" (Pubblico) per essere all'altezza di : sfide, ambizioni ad attese, attinge a driver non solo di stampo comunicazionale (e di comunicazione diffusa e non solo esterna),ma altresì a : deploying non solo fisico, e a pack di tangibilità , non che a nugoli di simboli e segni e di (altre) intangibilità anche continue e mobili , in vista di effetti significativi pure sul fronte del complessivo delivery valoriale ai "fruitori finali" (meglio definibili come Persumer) con immediati riflessi sulla complessiva valorizzazione (inclusiva di quella economica e non solo o alternativamente in termini di grande prestigio come accade per rilevanti realtà Newyorkesi, che non raggiungono il pareggio economico, ma offrono benefici e ricadute alla Cittadinanza ed ai "Visitatori ").

Contenuti e talvolta anche il novero di tutte le "B" (e non solo di quelle complementari) variano (torniamo a dire) a seconda di quale Filone e (a parità di Filoni), a quali Binomi (o Trinomi e così via) si consideri , ovvero a quali rilevanti abbinamenti (tra validi o validissimi beni e solo incisive Città o Territori, come lo Champagne, o anche ad altri ambiti più ampi) si faccia riferimento. Così, la mancanza di congrue dimensioni e densità di popolazione gravitante , la lontananza dai flussi (Turistici anche web , principali e congrui), la disponibilità di limitati investimenti o la presenza di Municipalità con modeste risorse , e disagi legati a svantaggi infrastrutturali, mancanza di attrattive "naturali" e così via , rendono necessario passare ad un peculiare novero e articolazione) B , fino ai casi di vera nicchia e a "salire" (o talora)"scendere" . Le consistenze e i contenuti delle quattro B minori ed anche dei Bunch e connesse essenze (dei vari e plurimi Marketing), e alcune delle multi connotazioni dei Brand su cui si voglia insistere o iniziare a lavorare (aggiuntivamente) mutano spesso in funzione non solo dei Macro Modelli di Marketing e si rivelano difforni e/o difformemente manovrati, quando da Binomi si passi appunto a Trinomi e Quadrimoni o superiori Polinomi talora già riscontrabili ed in azione in altri Paesi, non solo con

particolare riferimento alla Grande Parigi , a Londra e New York , in cui i Marketing (pure pubblici) sono mediamente più evoluti . Come accade in nuove superiori e più dilatate multi “Reti” (non sol web) che abbinano varie realtà in modo da beneficiare di combinazioni multiple e innervate anche tra più settori (con attrazioni variegata e anche “naturali”) . E quando a salire (rispetto a molte situazioni solo binomiali) di intensità e impegno e dunque di potenzialità si formano (non solo tramite duplici digitalizzazioni , web e altre virtualità) con polinomiali aggregati (via via più impegnativi e promettenti) con sinergie tra beni culturali arricchiti e potenziati appunto in o con superiori Smart e Smile “Reti” inter-multimodali ed interconnettive che abbinano anche tra loro vari settori e dunque anche altre o varie Città, Aree Metropolitane e Mega Territori. Tali “Reti” (che esaltano le potenzialità dei connessi polinomi) combinano appunto intermodalità ed interconnessioni multiple non solo digitali che si estendono a trasporti anche sovra urbani , e così via, per rendere molto più collegati e interattivi e integrati con beni (e Brand) culturali non solo Aree importanti (Cittadine , Metropolitane e Mega) ma tutte le componenti (anche di altri settori) capaci di attrattività sinergiche di ogni tipo, incluse quelle appunto culturali (museali e delle 10 M).

Per terminare la disamina di gran parte degli ulteriori (anche della seconda fascia) quesiti di Ricerca, sottolineiamo di nuovo come nella nostra proposta (assai spaziente) ogni realtà Museale (e delle 10M) singola o abbinata in grappoli vari (con Città e altre tipologie territoriali) debba far congruo uso di un Macro Configuratore per identificare e mettere in moto Contenitori attinenti a soluzioni anche multiple di Marketing personalizzabili (con attinenza a Persumer ed altri segmenti) e riferiti a Brand , Binomi , Trinomi e così via capaci di favorire (aggiuntive) valorizzazioni , non confliggenti con la natura pubblica e la rilevanza artistica in sé dei beni Museali (e delle 10M).

Anche per queste ragioni, tale proposta (che invita a rendere disponibili benefici ai Persumer piuttosto che ai passivi “fruitori finali” in particolare) non si limita a correggere semplici (e per giunta non poliedrici) mix di tradizionali : Pr., Promo, Pubblicità e (primitivi) Portali o “Prese” web, integrati da Pressioni cognitive inadeguate e Presentazioni poco accattivanti , e così via. Nei settori in esame, in cui anche in Italia sono dunque mobilitabili concetti ormai in via di applicazione in casi di altri settori di rilievo ,insieme ad (altri) accettati e indicati dalla (esigua) Letteratura che insiste (non solo a livello teorico) sulle “Soft innovation” (Stoneman, 2014) , e sul “Soft valuing” (senza stravolgere aspetti aulici) ,la proposta insiste su novità e dilatati contenuti , spostano più in là le ambizioni e i traguardi, passando da ”attraction” intrinseche a ben più articolate e incisive “Attractiveness” complessive , competitivamente rilevanti e apprezzate dalle propensioni e percezioni dei (mutati non solo come numero mondiale) Persumer (e fruitori (finali), intensificando lo spostamento dell’asse dell’attenzione e degli investimenti dalla sola conservazione alla composita , maggiore e piena valorizzazione senza disdegnare di aprire ai Privati e (come accade al Louvre che ha addirittura rilevanti e continuativi Sponsor, inclusivi di quelli Giapponesi, nel proprio Palmares) agli Sponsor veri e propri .

La multipla e articolabile proposta, fondata su Configuratori, generatori (quasi in continuo e con personalizzazioni variegabili e modificabili sistemicamente) di molteplici (e calibrabili su misura) seriali Modelli di Marketing che si attivino partendo da plurimi multidimensionali (e abbinabili) Macro Marketing (di nuova e stimolante generazione anche per i beni culturali trattati come veri e congrui aulici Brand) può contribuire appunto al rilancio dell’ Italia Turistica con applicazioni dosate e gradualmente di svariati principali (ed anche innovativi) Marketing evoluti , in grado di spingere a valorizzazioni di vario tipo inclusive di quelle che ad esempio in Lombardia (provista di una significativa percentuale di siti Unesco) consentono di visitare località plurime (inclusive nello specifico di Montisola e del connesso Lago di Iseo) per le quali sono stati previsti interventi ed investimenti.

7. Conclusion

La non monolitica proposta presentata in questo lavoro, nei termini in cui centra l'attenzione su Configuratori da cui derivano serie di congrue alternative (di Marketing segnatamente Macro), opzionabili anche da singole realtà (Museali e non solo), consente di mettere in moto (attraverso seriali Modelli) Macro (e articolabili) Marketing (superiori a quelli pubblici attuali e tipicamente modesti o comunque non pienamente in linea) in grado di reggere l'urto anche nei casi in cui si dovessero verificare alcune delle meno favorevoli ipotesi (di cui abbiamo fatto cenno in apertura). Essa dovrebbe permettere di tenere attive alcune soluzioni "minimali" (comunque superiori a quelle attuali) anche nei casi in cui non solo i livelli di finanziamenti Pubblici fossero destinati a scendere sotto soglie pericolose, ma dovessero permanere eccessivi, ostacolanti resistenze e preconcetti che circondano ancora i settori (pubblici) di cui si parla. La proposta potrebbe reggere anche qualora restasse elevato il novero di quanti, pur senza lagnarsi dei (si spera non più) limitati finanziamenti ricevuti, continuassero a pensare che i Marketing pubblici non più abbozzati (salvo lodevoli eccezioni) andrebbero barattati tranquillamente con maggiori investimenti web-comunicazionali (o addirittura solo promo!). Restano confermati la rilevanza e l'utilità (segnatamente "pubblica") delle conclusioni di questo lavoro (meritevole di ulteriori approfondimenti e dilatazioni) la cui proposta sarebbe in grado di produrre effetti marcati e sorprendenti su una rosa di (anche inattesi) versanti di ampio interesse anche degli stessi Organi Pubblici (Ministeriali e Municipali coinvolti non solo nella governance e gestione dei beni Museali e similari della sigla 10M), che, aiutati ad aprire gli occhi, potrebbero venire spronati a cambiare prospettive e a dilatare anche a più strati l'orizzonte di riferimento (con multipli benefici collettivi anche di stampo economico e patrimoniale) ormai imprescindibili per tenere non solo il passo di Nazioni, Paesi e Città (metropolitane) più attrezzati e favoriti (come nel caso di Parigi, Londra e New York) da ben altre dimensioni territoriali e forze anche di Reti (non solo digitali) rispetto all'Italia svantaggiata sul fronte di duplici frammentazioni: quella del patrimonio artistico culturale con troppi svariati rivoli anche marginali e quella dei numerosi e piccoli Comuni con troppi micro territori (slegati tra loro non solo in chiave digitale) non compensati dalla presenza di robuste Aree Metropolitane (e Mega) con interconnessioni multiple (non solo doppiamente digitali) di cui dispongono invece altre realtà estere. Attraverso la spinta esercitata dagli stessi evoluti (e di nuove congrue generazioni) Marketing, diventa possibile non solo ridurre le dispersioni e meglio collegare tra loro varie strutture culturali (non solo Museali) ma altresì far svolgere ai rilevanti beni culturali (in zone sufficientemente dense e attrezzate) ruolo imprescindibile di pungolo alla attivazioni di ulteriori superiori abbinamenti con altri settori (e svariate realtà Territoriali congiunte, aggiornate ed innervate) per formare valide e multiple Macro realtà sistemiche e multimodali "Reti" (robuste, Smart e Smile) sostenute da digitalizzazioni di due tipologie (a larghissimo impatto congiunto e sinergico). Diventa in tal modo possibile dar appunto corpo ad Aggregati (anche trinomiali e polinomiali, e che divengono la base di Advanced e superiori Marketing) robusti con svariate, rafforzate e dilatate interconnessioni (estese sul fronte degli stessi trasporti e di molte altre sinergiche strutture) a beneficio non solo del Turismo culturale e con ricadute su molte attività economiche anche pubbliche. In modo da passare a molteplici e singolarmente più consistenti livelli di attrattività complessive appunto multiface di cui il nostro Paese non è ancora fornito. L'adozione della nostra proposta che concede ampie possibilità di scelte e di flessibilità, mette a disposizione le logiche e le potenzialità dei menzionati (e dinamici) Configuratori in grado di dar appunto origine a (non rigide né numericamente limitate) valide varie e nuove generazioni di seriali (e (multidimensionali) Modelli riferiti appunto a Macro (e non solo) Marketing sistemico-multi matriciali. Capaci di contribuire a dilatare su ben altra scala, gli effetti e le consistenze delle (ulteriori) valorizzazioni multiple cui

anche un Paese paradossale (culturalmente parlando) come l'Italia potrebbe accedere , a scia di altri ben più rilevanti , per dimensioni territoriali e per qualità e consistenza di superiori “Reti” multi mediali e multi modali che aumentano la forza d’urto culturale complessiva, con validi beni (anche collegati a grappoli) abbinati appunto a rese più dilatate e incisive Città evolute , Aree Metropolitane e Mega Territori, ormai di rilievo nel Globo. Agli stessi Musei (e 10M) , e al patrimonio culturale Italiano è insomma indispensabile far assumere come riferimento base, una (ulteriore) valorizzazione composita (foriera di benefici anche economici collettivi) conseguita dando via libera , con i Configuratori menzionati , a svariati, veri e superiori Marketing peculiari (e non monolitici) , in modo da accedere anche a ben altre prospettive e a dilatati orizzonti, spostando davvero l’asse dell’attenzione anche nel Pubblico (segnatamente attivo e propositivo anche se “non profit” o equivalente). Le conclusioni del presente lavoro indicano che se si apre ai Configuratori di Modelli e di rose di svariati incisivi Marketing di nuovo stampo e trattati nelle ottiche citate , assumono una luce completamente diversa e prendono slancio multiplo anche i menzionati 10 M che, non privati delle proprie peculiarità, vengono esaltati dall’innesto in impattanti (e non necessariamente imitative) Versioni (dei Modelli) di veri (Macro) Marketing , i cui stessi binari favoriscono ulteriori accelerazioni anche disruptive, che il nostro Paese merita in un panorama competitivo più affollato e più impegnativo non solo per la crescita di altri Paesi outsider .

8.Limitations

Continuiamo a pensare che le vere limitazioni della nostra proposta possano derivare dallo impatto frenante recato dalla marcata combinazione tra gli effetti di una perdurante serie di noti fattori ostacolanti e tipici (non solo sul fronte burocratico) del nostro Paese, e quelli legati alla eventualmente eccessiva preclusione anche mentale nei confronti dei cambiamenti, unita alla propensione di barattare, senza titubanze e per comodità , presunti ma impegnativi interi e incisivi Marketing, con più semplici e facili approcci promo comunicazionali che implicano minori fatiche e personalizzazioni meno evoluti . D’altro canto operano da alibi (e frenano) anche le rigide e burocratiche regole pubbliche che impongono (con ritardi e ostacoli) quando si debbano affidare Progetti a terzi, l’obbligo di dar corso alla raccolta e valutazione di almeno tre preventivi dai potenziali prestatori d’opera , consulenti e così via . Questo paper presenta la (non essenziale) limitazione di essersi prevalentemente riferito (o per ragioni di spazio) ai segmenti dei Persumer (intesi come evoluti “fruttori finali”), e congiuntamente , al rilevante (ma in affanno) binomio (o trinomio talvolta) delle sole Primarie (abbinata talvolta e sempre congiunte a congrui Territori) eccellenze culturali che (per densità di popolazione a cui si rivolgono , consistenza qualitativa ed “attraction” delle singole strutture in grado di accogliere i beni culturali chiave in gioco) connotano l’Italia ma non sempre risultano all’altezza dei binomi (e non solo) di altri Paesi più attrezzati. Sono stati insomma presentati ed enfatizzati i (principali) capisaldi dei Marketing che primariamente potrebbero appunto (con molte importanti sinergie di valorizzazione) sostenere le eccellenze citate , ed hanno ricevuto primaria attenzione gli abbinamenti (assai) superiori e più consistenti in linea con le sfide prioritarie in atto o prossime a irrompere sulla scena Mondiale che impongono di dar corso anche alle enfatizzate composite “Reti” (incluse in Macro sistemi multipli) Smart e Smile, capaci (su svariati fronti) di favorire il più intenso e fruttuoso coinvolgimento di un maggior novero di segmenti (segnatamente con maggiore consistenza di validi e potenziali Persumer e Fruttori finali) meglio intercettati e stimolati attraverso favorevoli e più numerose (anche sul fronte della velocità e copertura dei trasporti) inter-intraconnessioni (di vario ordine) ed inter-multimedialità e modalità , in grado di meglio impattare su un maggior novero di interessati, anche sulla scorta delle numerose potenzialità ormai consentite dagli effetti marcati del duplice ordine di rivoluzioni digitali , dirette e mediate (come le abbiamo

definite) destinate a (ulteriormente) sconvolgere gran parte del Pianeta con confronti spostati su combinazioni sempre più numerose ed inclusive anche Territori più vasti , più attrezzati e forieri di (ulteriori) intense attrattività composite e rilevanti , su nuove traiettorie anche culturali.

Nonostante le menzionate (e altre complementari) limitazioni, resta valida l'idea che l'accesso a varie opzioni e possibilità di scelte personalizzate, consentito dall'approccio basato sulle logiche dei Configuratori , permette di meglio delineare il novero ed i contenuti chiave dei Marketing incisivi, anche di nuove generazioni (per il "Pubblico" stesso), aiuta a dilatare gli impatti dei beni (10M) e contenendo il rischio (assoluto e comparativo) di empassé, ausilia a restare agganciati ai grandi flussi turistici Mondiali, con risposte Smart e Smile da molti punti vista e appunto su superiori e più numerosi versanti . Sostenendo e dilatando forza d'urto , competitività, e Immagine della stessa Italia, i cui Pubblici Poteri paiono altresì determinati ad investire oltre due miliardi di euro nel potenziamento digitale primario (wi-fi, etc) nel prossimo ravvicinato (e probabilmente decisivo) futuro, evitando di perdere ulteriormente il treno come già capitato anni fa su vari aspetti infrastrutturali cruciali e di standing evoluti .

9. Further research

Anche il fatto che nei primi giorni di Maggio del corrente anno siano stati lanciati dallo stesso Presidente della Repubblica Italiana (in visita alla magnifica e rilanciata Pompei) convinti inviti a tenere alta l'attenzione ed il rispetto verso i beni culturali (e similari) visti come essenziali in ottica non solo di benessere ma anche di sviluppo economico di intere Regioni (italiane), fortifica la intenzione, in chi scrive, di aggiornare ulteriormente e costantemente la proposta relativa ai Configuratori che alimentano (concedendo anche opzioni) seriali e multipli Modelli di Marketing , sfocianti in svariati e molteplici (sia da scegliere sia da personalizzare ulteriormente in caso di opzione positiva). Tenendo conto di ciò e del fatto che per ragioni di spazio alcuni parti non siano state dettagliate a sufficienza, servirà la prevista prosecuzione della più ampia Ricerca continuativa (in cui si inserisce questo lavoro) per dar ulteriormente conto di come lavorare per rodare e perfezionare l'uso e la articolazione dei Configuratori , precisando i possibili mutamenti ed affinamenti (relativi anche a contenuti lievitanti) con cui le singole realtà Museali (e delle 10M) possano migliorare scelte e selezioni peculiari , ovvero metter meglio in moto ed in azione gli (fra quelli citati) incisivi e disruptive (Macro) Marketing (ancora più avanzati rispetto a molti di quelli Usa e non solo) segnatamente innestati su nuove imprescindibili e rilevanti traiettorie , con superiore tempestività e sempre maggiore (e finalizzato in chiave di piena valorizzazione composita) impegno, in modo anche di aiutare il nostro Paese a colmare i ritardi accumulati, con innovazioni anche su ampiamente dilatati orizzonti (di cui abbiamo fatto menzione), mobilitando approcci che si stacchino dai molti degli attuali tipici , troppo routinari e frenati , e accettino appieno le sfide di frontiera e in certi casi addirittura anticipando le realtà più aggressive e rilevanti dei Paesi di punta . Centrati sulle nuove generazioni degli (appunto) multipli Marketing sistemico –matriciali dei tipi indicati , ulteriori sviluppi della Ricerca menzionata , meritano di essere attivati in vista di favorire preziose e ampie sinergie non solo intrasettoriali ma anche intersettoriali , capaci di innestare decisamente il nostro Paese in prospettive più dilatate , attraverso veri ed incisivi Marketing capaci di rendere i beni culturali (tipo 10M) perno del processo con cui accelerare anche la formazione virtuosa di vere "Reti" (non solo digitali e Metropolitane) di interconnessioni multiple (non solo con potenziati trasporti e migliorate strutture Turistiche) che rendano aggredibili le opportunità favorite anche dal duplice ordine di digitalizzazioni (già enfatizzate in questo paper) con cui fare dell'Italia un coacervo di Sovra Sistemi (non solo Urbani e Metropolitani) Smart e Smile , avanzati e superiori che avvicinino maggiormente

anche ai comparti culturali, Fondazioni, Associazioni e Società private dei cui apporti (frutto non solo di agevolazioni (quali gli "Art bonus" recentemente varati) e contributi il nostro stesso patrimonio culturale può beneficiare .

10. Managerial implications.

Questo lavoro spera davvero di incidere (anche se le probabilità di piena riuscita sono al momento di difficile stima) sugli atteggiamenti, contribuendo non solo a stimolare le virtuose motivazioni (con impatti su decisioni di nuovo stampo, congrue, aperte ai Configuratori e a peculiari Modelli e singoli specifici e abbinabili Marketing, fruttuosi e non svilenti) degli stessi Manager Pubblici chiamati a rendersi consapevoli appieno delle differenze tra beni artistico-culturali anche aulici e connessi Brand (culturali e compositi), in modo da trarre (aprendo a veri, innovativi e disruptive Macro Marketing di cui vanno ben conosciute ed attivate connotazioni e potenzialità) crescenti benefici anche di valorizzazione composita e piena, nei beni culturali indicati, con crescente disponibilità a liberare numerose e imprescindibili sinergie non solo intrasettoriali (ed in intreccio sinergico con singole innervate Città specifiche o parti di esse) ma anche con altri e molteplici settori, insieme ai quali dar corso a sfide intersettoriali advanced che facciano approdare a benefiche e importanti "risposte" anche attraverso composizioni polinomiali e dunque a "Reti" (multiple e non solo web driven) superiori, composite e unite a Macro Sistemi (che tengano conto anche dell'ormai prorompente impatto di un duplice livello, diretto e mediato, di digitalizzazioni relevantissime) con svariate interconnessioni con evolute e innervate strutture non solo di trasporti e con ricadute Turistiche complessive. Confidiamo altresì che schiere di Manager privati possono dunque a propria volta ricevere stimoli e benefici dialogando e mettendo a fattor comune in eventuali Co-Marketing i rispettivi Marketing fatti evolvere (sistemicamente, su scale matriciali multiple) a sostegno, per costruire e innervare Macro Reti e Sistemi Smart e Smile a beneficio dell'intera Italia non solo culturale. Questo lavoro ausilia anche i Manager privati a mettersi in sinergie con parti sempre più importanti di non solo culturali patrimoni pubblici su sfide che l'abbinata virtuosa "Pubblico- Privato" anche in Italia sia in grado di cogliere in modo da alimentare virtuosamente benefici pure collettivi derivanti anche da novità imprescindibili, trascinate da Marketing non solo di nuove generazioni. In modo da far convergere maggiormente Manager Pubblici e Privati, come in molti settori delle Economie evolute, aiutando una parte congrua dei citati Marketing Pubblici a credere di essere davvero in grado di dar luogo fin da ora a vari importanti ordini di implicazioni Manageriali meritevoli di essere menzionate e coltivate anche in Co-Marketing. Per effetto delle evoluzioni e della maturità dei Pubblici Poteri, una parte, confidiamo trainante, di Manager Pubblici (dei 10 M e non solo) se ausiliati anche in termini di investimenti e risorse, potrebbero con i congrui citati Configuratori di Modelli di Marketing (e di Co-marketing appunto) accelerare ulteriormente su basi molto più avanzate, e dialogare anche in vista di sinergie virtuose sia nella gestione affidata in parte a Partner privati e sia nella governance comune. Ancora, un numero lievitante e reso più consapevole, di Manager pubblici sotto lo stimolo dei menzionati Modelli di Marketing oltre a divenire o restare "up dated" potrebbe essere spinto dall'orgoglio di muoversi prima ed all'avanguardia con Marketing congrui (di nuove generazioni) anche nei comparti culturali in cui in via anticipativa o molto più a scia di esperienze di altri Paesi di punta, far compiere possibili balzi virtuosi di valorizzazioni composite, alle Eccellenze culturali primarie (intrecciate con valide Città ed aggregati connessi) senza trascurare le realtà medie e una parte crescente delle troppo isolate, spesso solo per minori notorietà e accesso, realtà culturali in grado di davvero aspirare a diventare valide nicchie e vere eccellenze di nicchia accanto alle Eccellenze primarie, portate a fasti e "ritorni", ben superiori di quelli attuali.

Insomma, l'auspicata attivazione di Macro Marketing (delle 10 M) finalmente innovativi e disruptive, spronerebbe anche i Manager privati a rendersi proattivi e collaborativi nel fara decollare e fruttare ulteriori e più incisivi Co-Marketing con i Manager Pubblici culturali (e non solo), contribuendo in sinergie con il "Pubblico" (non più frenato e privato di risorse congrua da elargire su più dilatati orizzonti con congrui non arretrati, né vetusti, parziali o incompiuti -pseudo- Marketing) a elevare immagine, notorietà, appeal e soprattutto "attrattività" composita (percepita da una serie di dilatati e più affollati segmenti non solo finali) dei polinomi che possono accogliere insieme ai beni consistenti, arricchiti Territori chiave, tenendo anche conto delle modificazioni e delle nuove impostazioni e direttrici in atto nei (mondiali) flussi Turistici (di variegato e variato stampo) generali e specifici. Attraverso interscambi ulteriori tra Manager Pubblici (culturali ma non solo) e Manager privati lieviterebbero le benefiche risultanze anche nelle ormai imprescindibili prospettive di svariate (macro e nuove, più ampie) Filiere, coinvolgenti simultaneamente varie multi Destination, "Reti" Metropolitane, Regionali e non solo, e dunque l'intera riletta e reimpostata in chiave multi sistemica (e non solo neo Distrettuale) Italia culturale (e non solo), almeno in linea con quanto accade (già) o matura in altri Paesi.

11.References

- AAKER D.A.(1996), "Measuring brand equity across products and markets", *California Management Review*, 38(3), pp.102-120.
- AAMD (2016), "Next practices in Digital field", Various digital Paper for Museums, pubblicati da AAMD, in www.aamd.org, New York
- ABBÉ-DECARROUX F. (1993), "La Consommation Culturelle et le processus du formation du gout", *Revue Suisse de Sociologie*, vol. 19, n. 3, pp. 589-618.
- ASHWORTH G. (2003) "Heritage, identity and places: for tourists and host communities", *Tourism in destination communities*, Cabi, Wallingford, pp 79-97.
- BACCARANI C. (2001), "Presentazione a Aldo Spranzi. L'innovazione nel marketing dell'arte", *Sinergie*, n. 11, pp. I-III.
- BAINES P., FILL C.,(2014), Guggenheim salva Bilbao, in Marketing 3rd ed., Oxford University Press, Oxford
- BARILE S. (2009), *Management sistemico vitale*, vol. 1: Decidere in contesti complessi, Giappichelli, Torino.
- BAUMAN Z.(2013), *Consumo dunque sono*, Trento
- BAUMAN Z.(2014), *La vita tra reale e virtuale*, Milano
- BAUMAN Z. (2014) *I legami affettivi deboli*, Reggio Emilia
- BAUMGARTH C. (2009), "Brand orientation of museums: model and empirical results", *International Journal of Arts Management*, vol. 11, n. 3, pp. 30-85.
- BAUMGARTH C., LOHRISCH N., KASTNER L. (2014), "Arts meet luxury brands", in Bergaus, B. Mueller-Stewens G., Reinecke S. (Eds), *Management of Luxury*, Kogan, London, pp. 127-142.
- BAUMGARTH C., O'REILLY D.(2014) "Brands in the arts and culture sector"; *Arts Marketing :An International Journal*, vol. 4, n.1/2 pp 2-9.
- BOEMIO C.(2016), Incontro con Nadim Sammam, in Curatorial Practices, Exibart.com, 9 Maggio.
- BOLLO A. (2000) "Il sistema culturale e il marketing", in www.fizz.it
- BOTTI S. (2000), "What Role of Marketing in the Arts? An Analysis of Arts Consumptions and Artistic Value", in *International Journal of Arts Management*, vol. 2, n. 3, pp. 14-27.
- BRAKUS J.J., SCHMITT B., ZARANTONELLO L. (2009), "Brand experience", *Journal of Marketing*, vol. 73 n. 3, pp. 52-68.
- BUTLER P. (2000), "By Popular Demand: Marketing the Arts", *Journal of Marketing Management*, vol. 16, n. 4, pp. 343-364 321
- BRUNETTI G. (2000), *I teatri lirici. Da enti autonomi a fondazioni private*, Etas, Milano.
- CAYLA J., ARNOULD E.J. (2008), "A Cultural Approach to Branding in the Global Marketplace", *AMA Journals*, vol. 16. n. 4, pp. 88-114.
- CERQUETTI M. (2010) "Strategie di branding del cultural heritage nella prospettiva esperienziale", *Sinergie*, n. 82, pp. 123-142.
- CERQUETTI M.(2014), Marketing Museale e creazione del valore, Angeli, Milano
- CERULLI IRELLI V. (2013), "Il trend del brand", *Il Giornale dell'Arte*, numero 331.
- CHERUBINI S.(2014), Marketing Culturale, Angeli, Milano

- CHIOU W., LIN C., PERNG G. (2010), "A strategic framework for website evaluation based on a review of the literature from 1995-2006", *Information & Management*, 47, pp. 282-290
- COLBERT F. (2015), *Il Marketing delle arti e della cultura*, terza edizione, trad. italiana,
- COLBERT F. (2009), "Beyond Branding: Contemporary Marketing Challenges for Arts Organizations", in *International Journal of Arts Management*, vol. 12, n. 1, pp. 14-20
- COLBERT F. (2000), "Marketing delle arti e della cultura", Etas Libri, Milano, (*Le marketing des arts et de la culture*, Gaëtan Morin Éditeur, Québec, 1993)
- COLBERT, F. (1993), "Entrepreneurship and Leadership in Marketing the Arts", in *International Journal of Arts Management*, vol. 6, n. 1, pp. 30-39
- CONSIGLIO S. (2009) "I confini del settore dei beni e delle attività culturali", *Università degli studi di Napoli*.
- DALL'ARA G. (2013), *Il Marketing dei Musei*, APM, Congresso AIMEC di Urbino,
- DENNEHY J. (1997), "Marketing in the Arts: the Manager's Perspective", in M. Fitzgibbon, A. Kelly (eds.), *From Maestro to Manager. Critical Issues in Arts and Culture Management*, Oak Tree Press, Dublino.
- DRUCKER P. (1990), *Managing the Non-profit Organization: Principles and Practices*, HarperCollins, New York
- DUBINI P. (1999), *Economia delle aziende culturali*, Etas, Milano.
- EURISPES (2013), *Cultura: basta poco per far ripartire il Brand Italia*.
- EVARD Y. (1992), "Culture et marketing: incompatibilité ou réconciliation?", in F. Colbert, C. Mitchell (eds.), *Première Conférence sur la gestion des arts. Actes de la conférence*. Montréal, 37-49
- FEDERCULTURE (2015), *Rapporto Annuale*, Roma
- FEDERCULTURE (2016), "Verso un nuovo rapporto tra cultura e impresa?", Workshop, Maggio 2016, Milano
- FERRERO G. (2013), *Marketing e Creazione del Valore*, Giappichelli, Torino.
- FILLIS I. (2009), "An evaluation of artistic influences on marketing theory and practice", in *Marketing Intelligence & Planning*, vol. 27, n. 6, pp. 753-774.
- FIOCCA R., MARINO A., TESTORI M., (2007) *Brand Management*, Etas, Milano
- FRANCH M. (2010), *Marketing delle destinazioni turistiche*, Mc Graw-Hill, New York
- FRANCHI M. (2010), "Le frontiere manageriali per la valorizzazione della cultura e dell'arte", *Sinergie*, n. 82, p. 95-107.
- GAINER B., PADANYI, P. (2002), "Applying the marketing concept to cultural organizations: An empirical study of the relationship between market orientation and performance", in *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, vol. 7, n. 2, pp. 182-193.
- GIRALI A., PASTORE A. (2012), "La brand personality dei luoghi di destinazione. Uno studio esplorativo sulla città di Roma", *Sinergie*, ISBN 978-88-907394-0-8. *Southern Economic Journal*, XL (4), 668-71
- GIRELLI, M. (2016), "Cosa succede nei media 2015", *Newsletter Omnicom*, 2016
- GOBBI, C. (1990), "Perché l'arte diventa marketing oriented?", *Marketing Espansione*, 40, agosto
- GOLINELLI G.M. (2004), "Ridefinire il valore di una marca", *Sinergie*, n. 63, pp. 221-227.
- GOLINELLI G.M. (2000), *L'approccio sistemico al governo dell'impresa. L'impresa sistema vitale*, Cedam, Padova
- GUMMESSON E. (2008), *Total Relationship Marketing, revised 3rd ed.*, Elsevier/Butterworth Heinemann, Oxford
- HARRIS L.C. (1999), "Barriers to Developing Marketing Orientation", in *Journal of Applied Management Studies*, 8, June, 85-101
- HEUSSER H. J., IMESCH K. (Eds) (2006), *Art & Branding*, Swiss Institute for Art Research, Zurich.
- HILL E., O'SULLIVAN, C., O'SULLIVAN, T. (1995), *Creative Arts Marketing*, Butterworth-Heinemann, Oxford
- HIRSCHMANN E.C. (1983), "Aesthetics, Ideologies and the limits of Marketing Concept", *Journal of Marketing*, n. 47, pp. 40-55.
- HOLBROOK M.B., ZIRLIN G. (1985), "Artistic Creation, Artworks, Aesthetic Appreciation: Some Philosophical Contributions to Nonprofit Marketing", in *Advanced in Nonprofit Marketing*, vol. 1, n.1, pp. 1-54
- HOLT D.B., (2004) "How Brands Become Icons: The Principles of Cultural Branding", *Harvard Business School Publishing*, Boston, MA
- ICE, (2014) "L'Italia nell'economia internazionale", *Rapporto ICE 2013-2014*, Roma
- ICE rapporto (2014) *L'Attività economica e i conti con l'Estero dell'Italia Rapporto*, Capitolo 2.
- JONES S. (2011), *Brand Like a Rock Star*, Greenleaf, Austin .
- KERRIGAN et others (Eds.), (2004), *Arts Marketing*, Elsevier, Oxford
- KLEIN A. (2000), "Dieci ragioni per spiegare perché il marketing culturale è sempre più necessario per le organizzazioni culturali", in www.fizz.it 328
- KUMAR V. (2015), "Evolution of Marketing as a Discipline :What Has Happened and What to Look Out For", *Journal of Marketing*, Vol 79, No.1, pp. 1-9.

- LEE Y., KOZAR K.A. (2012), "Understanding of website usability: specifying and measuring constructs and their relationships", *Decision Support Systems*, 52, pp. 450-463
- LEVITT T. (1981), "Marketing Intangible Products and Product Intangibles", in *Harvard Business Review*, 22 (2)
- LI C., BERNOFF J. (2008), *Groundwell: Winning in a world transformed by social technologies*, Harvard Business Press.
- LIAO M., FOREMAN S., SARGEANT A. (2001), "Market versus societal orientation in the nonprofit context", in *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, vol. 6, n. 3, pp. 254-268.
- LINDSTROM M. (2005), *Brand Sense*, Kogan Page, London.
- MAILANDER M. (a cura di), (2015), *Marketing culturale e territoriale*,
- MANDARANO N. (2014), *Il Marketing Culturale nell'era del web 2.0*, Guaraldi, Rimini
- MARINO A. (2014) *I Fondamenti ed i capisaldi dei Marketing Sistemici, Volumi 1, 2 e 3*, Bergomensis, Bergamo
- MARINO A. (2015), *Le nuove B degli advanced Marketing Sistemici delle rilevanti imprese outstanding nei BtoC Occidentali*, Università degli studi di Bergamo, ISBN, Bergamo.
- MARINO A. (2015), "Verso l'utilizzo del Marketing delle cinque B", in Referred Conference Proceedings del XXVII Convegno Annuale di Sinergie, Termoli, 9-10 Luglio 2015
- MATTIACCI A. (a cura di) (1998), *La Gestione dei Beni Artistici e Culturali nell'Ottica del Mercato*, Guercini e Associati, Milano
- MATTIACCI A., PASTORE A. (2008), *Marketing, il management orientato al mercato*, Hoepli, Milano
- MAYAUX F. (1987), "Le marketing au service de la culture", in *Revue Française de Marketing*, n. 113, pp. 37-47
- MOKWA M.P., DAWSON W.M., PRIEVE E.A. (1980), *Marketing the Arts*, Praeger, New York
- MONTEMAGGI M., SEVERINO F., (2007) *Heritage marketing. La storia dell'impresa italiana come vantaggio competitivo*, Franco Angeli, Milano
- NARVER J.C., SLATER, S.F. (1990), "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability", *Journal of Marketing*, volume 54, n. 4, October, pp. 20-35
- NETZER D. (1978), *The Subsidized Muse*, Cambridge University Press
- NORMANN R. (1992), *La gestione strategica dei servizi*, Etas, Milano
- OMD (2016), "Top trends 2014 del mondo dei consumatori", Newsletter, Aprile 2016.
- OMD (2016), *The future of Italy 2015*, Milano
- O'REILLY D. (2005), "Cultural brands/branding cultures", *Journal of Marketing*, vol. 21 n. 5, pp. 573-588.
- O'REILLY D. (2011), "Mapping the arts marketing literature", *Arts Marketing. An International Journal*, vol. 1 n. 1, pp. 26-38.
- O'REILLY D. AND KERRIGAN, F. (2010), *Arts Marketing: A Fresh Approach*, Routledge, London.
- O'SULLIVAN P. (1997), "Marketing the arts: from paradigm to plan", in M. Fitzgibbon, A. Kelly, *From Maestro to Manager*, Oak Press, Dublin, 139-181
- PAGANONI M. C., (2012) "L'heritage in rete: social media e promozione del territorio", *Altre Modernità*, Università degli Studi di Milano, pp. 233-247
- PASTORE A., BONETTI E., (2006) "Il Brand management del territorio", Rapporto di ricerca n.23, Aprile, Sinergie.
- PENCARELLI T. e GREGORI G. L. (2009) *Comunicazione e branding delle destinazioni turistiche: una prospettiva manageriale*, Franco Angeli, Milano.
- PETERSON, M., MALHOTRA, N.K. (1999), "Marketing classic theater in a competitive market of entertainments", in *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol. 6, n. 1, pp. 15-25
- PREECE C. (2014), "The branding of contemporary Chinese art and its politics: unpacking the power discourses of the art market", *Arts Marketing: An International Journal*, vol. 4, n. 1/2, pp. XX-XX.
- REDDY S.K., SWAMINATHAN V., MOTLEY C.M. (1998), "Exploring the determinants of Broadway show success", *Journal of Marketing Research (JMR)*, vol. 3, n. 3, pp. 370-383
- REISS A.H. (1974), *The Arts Management Handbook, II ed.*, Law Arts Publishers, New York
- RENTSCHLER R. (ed.) (1999), *Innovative Arts Marketing*, Allen and Unwin, Sydney
- RENTSCHLER R. (1997), "Museum and Performing Arts Marketing: A Climate of Change", *Journal of Arts Management, Law and Society*, vol. 28, n. 1, pp. 83-96
- ROGERS R. (1998), *Audience Development, Collaboration between Education and Marketing*, Arts Council of England, London
- SANTAGATA W. (1998), *Economia dell'Arte. Istituzioni e mercati dell'arte e della cultura*, Utet, Torino
- SANTORO C., TROILO G. (2007), "The Drivers of Hedonic Consumption Experience: A Semiotic Analysis of Rock Concerts", in Carù A., Cova B., *Consumers Experience*, Routledge, Abingdon, UK e New York, 109-125

- SARGEANT A. (2009), *Marketing Management for Nonprofit Organizations*, (3rd edition) Oxford University Press, Oxford
- SARGEANT A., FOREMAN S., LIAO M.N. (2002), "Operationalizing the marketing concept in the nonprofit sector", in *Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing*, vol. 10, n. 2, pp. 41-65
- SAXE, P. (2001), "Fifth Columnist: Arts marketing academics as barriers to market orientation in the performing arts", in *The VI AIMAC Conference Proceedings*, Brisbane, Australia
- SCHEFF J., KOTLER, P. (1996), "Crisis in the arts: The marketing response", *California Management Review*, vol. 39, n. 1, pp. 28-53 334
- SCHMITT (1999), *Experiential Marketing*, Free Press, New York
- SCHROEDER J.E. (2005), "The artist and the brand", *European Journal of Marketing*, vol. 39, n. 11/12, pp. 1291-1305.
- SCIARELLI S. (2002), *Economia e Gestione delle Imprese*, Cedam, Padova
- SLATER S.F. (2001), "Guru's view. Market orientation at the beginning of a new millennium", *Managing Service Quality*, vol. 11, n. 4, pp. 230-232
- SOLIMA L. (2008), "Oltre il confine: le nuove forme di produzione e diffusione dei contenuti culturali", in Grossi R. (Ed.), *Creatività e produzione culturale. Un Paese tra declino e progresso. Quinto Rapporto Annuale Federculture*, Allemandi
- SOLIMA L. (2004), *L'impresa culturale. Processi e strumenti di gestione*, Carocci, Roma
- SORJONEN H. (2008), "Can we find market orientation in the programming of performing arts organizations?", in L. Uusitalo (Ed.), *Museum and visual art markets*, (pp. 111-129) Helsinki School of Economics, Helsinki
- SPRANZI A. (1996), *Economia dell'Arte*, Cescom, Università Bocconi, Milano
- STOKMANS M. (2005), "MAO-model of Audience Development: Some Theoretical Elaborations and Practical Consequences", International Conference of Arts and Cultural Management - A.I.M.A.C., Montreal, Canada
- STONEMAN P. (2010), *Soft Innovation*, Oxford University Press, Oxford.
- SZYMANSKI D., HENARD D. (2001), "Customer Satisfaction: A Meta-analysis of the Empirical Evidence", in *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 29, n. 1, pp. 16-35
- TAI Y. (2012), "The efficacy of audience building among nonprofit cultural organizations: The impact of marketing strategies and organizational attributes", in *Megatrend Review*, vol. 9, n. 1, pp. 173-199
- TAJTÁKOVÁ M., ŽÁK S., FILO P. (2012), "Shifts in audience development strategies in the times of economic crisis", *Megatrend Review*, vol. 9, n. 1, pp. 125-139
- TOFFLER A. (1964), *Culture Consumers*, Random House, New York
- TROILO G., ADDIS, M. (2001), "Building market orientation in an arts or cultural institution", in *The VI AIMAC Conference Proceedings*, Brisbane, Australia
- URDE M., BALMER J.M.T., GREYSER, S. A., (2007) "Corporate Brands with an Heritage", *Palgrave Journal of Brand Management*, vol. 15, n. 1, pp. 4-19
- VARALDO R., DALLI D., RESCINITI R., (2006) *Marketing-non-Marketing all'italiana: virtù, limiti e prospettive*, Congresso Internazionale "Le Tendenze del Marketing",
- VARALDO R. (1998), "La svolta dell'orientamento al mercato nel sistema dei beni artistici e culturali", in Mattiacci A. (a cura di), *La gestione dei beni artistici e culturali nell'ottica del mercato*, Guerini e Associati, Milano.
- VESCOVI T., (2007), "L'Italian Sound Branding e gli effetti sull'immagine del Made in Italy", Università Ca' Foscari di Venezia
- WALLACE M.A. (2006), *Museum Branding*, Alta Mira Press, Lanham, MD.
- WEINBERG C.B. (1980), "Marketing planning for the arts organization," in Mokwa, M.P., Dawson, W.M. and Prieve, E.A. (Eds.), *Marketing the Arts*. Praeger, New York, 101-123.
- WHITE C.L. (2012), "Brands and national image: An exploration of inverse country-of-origin effect", *Place Branding and Public Diplomacy*, 8
- WIGGINS J. (2004), "Motivation, Ability and Opportunity to Participate: A Reconceptualization of the RAND Model of Audience Development", *International Journal of Arts Management*, 7 (1), 22-33
- ZEITHAML V.A., PARASURAMAN A., BERRY L. (1990), *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perception and Expectations*, New York Free Press 338

Siti Internet

<http://www.aflouvre.com>

<http://www.aidepi.it>

<http://argomenti.ilsole24ore.com>

<http://www.bcedintorni.wordpress.com>

<http://bellevue.ifi.it>
<http://www.beniculturali.it>
<http://brandingfrombelow>
<http://www.classicult.it>
<http://www.costaedutainment.it>
<http://www.cultura.it>
<http://www.culturaitalia.it>
<http://www.eccellenzeindigitale.it>
<http://www.economyup.it>
<http://www.educazionesostenibile.it>
<http://emotionalmarketingblog.blogspot.it>
<http://www.escp-eap.net>
<http://www.eurispes.eu>
<http://www.farum.it>
<http://www.fondazionepaolograssi.it>
<http://www.funzionepubblica.gov>
<http://www.futurebrand.com>
<http://www.gfk.com>
<http://www.guggenheim.org>
<http://www.ilgiornaledell'arte.com>
<http://www.istat.it>
<http://www.louvre bible.org>
<http://www.louvre.edu>
<http://www.louvre.fr>
<http://www.marketingdelterritorio.info>
<http://www.moda.san.beniculturali.it>
<http://www.organigrammadellouvre.fr>
<http://www.parigi.it>
<http://www.patrimoniosos.it>
<http://www.salonerestaurofirenze.org>
<http://www.sinergiejournal.it>
<http://www.sviluppoeconomico.gov.it>
<http://www.teladoiofirenze.it>
<http://www.torrossa.it>
<http://www.udemy.com>
<http://www.unboundedition.com>
<http://www.unesco.beniculturali.it>