

# **Università degli Studi 'La Sapienza' di Roma**

**Facoltà di Scienze della comunicazione**

**Master di I livello in  
Management, Marketing e Comunicazione della Musica**

*Project work*

**Sporco Impossibile: una struttura permanente di  
management temporaneo, tra tecnologie e territorio**

Relatore: Prof. Alberto Abruzzese

Candidato: Simone Marengo

**A.A. 2005/2006**

# Indice

## Introduzione

### **1 – Una struttura permanente di management temporaneo**

- 1.1 – La novità*
- 1.2 – La formula*
- 1.3 – Gli obiettivi*

### **2 – Tra nuove tecnologie e territorio**

- 2.1 – Il ruolo della creatività*
- 2.2 – Il territorio di Roma*
- 2.3 – La presenza online*
- 2.4 – Il marketing come collegamento*

### **3 – Il benchmarking**

- 3.1 – Cenni su casi di successo: MArtelive e Kiver*
- 3.2 – L'opportunità: la creazione di un network*

### **4 – Il posizionamento**

- 4.1 – Il mondo dietro al marchio*
- 4.2 – I frame: elementi generatori di significato*
- 4.3 – Il target*

### **5 – L'offerta alle aziende**

- 5.1 – Gli investimenti in cultura: le "regole d'oro" di Sylvia Lahav*
- 5.2 – Il marketing culturale: uno scambio proficuo tra cultura e aziende*
- 5.3 – La differenziazione dell'offerta a partire dai costi*

## Sommario

*"Lo Sporco è Impossibile perché nasce per restare.  
Si infiltra negli angoli, terreni fertili dove attecchire.  
Sporco Impossibile trova il senso di proliferare nelle nuove realtà musicali  
e in chi vuole ascoltare, esplorare e interagire.  
Attraverso il blog e un evento LIVE come cuore dell'esperienza di scambio,  
Sporco Impossibile crea un legame tra i percorsi degli artisti e i mondi di chi ascolta.  
Chiunque rompa il proprio guscio contribuisce ad arrestare l'incendere del bianco più bianco:  
sulle tracce di musica indelebile"*

## Introduzione

La presunta crisi - oppure ventaglio di opportunità - del mercato musicale porta appresso minacce e suggestioni. Ogni operatore agisce senza poter prevedere quali siano le mosse adatte a trovare una posizione difendibile all'interno di un settore in continuo movimento. Parallelamente alla nascita di una serie di modelli di *business* nuovi, i grandi operatori tradizionali della musica stanno lentamente cambiando strategie.

Il loro obiettivo è quello di proporre prodotti appetibili per il consumatore cercando, da un lato, di assecondare le innovazioni tecnologiche e i modelli di *business* più in voga, dall'altro, di massimizzare gli introiti a fronte di costi ridotti.

Warner, ad esempio, ha annunciato da poco l'ingresso su *The Second Life*, un mondo virtuale modellato sugli schemi e sulle percezioni del vivere quotidiano. Suzanne Vega, icona degli anni '80, si è esibita *online* grazie a un *avatar*, un alter ego digitale costruito su misura, mentre, in carne e ossa, sedeva in uno studio vero e proprio a cantare e suonare i suoi brani (LaRepubblica.it, 2006).

Le case discografiche fanno fusioni allo scopo di tagliare i costi, spesso risolvendo frettolosamente i contratti degli artisti, per puntare sull'aggregazione di cataloghi sterminati. Nonostante le intenzioni delle *major* siano irretite dalle Autorità Antitrust, il modello di *business* più sicuro rimane per loro il cosiddetto "*strategic management*": anche in ambito digitale, contestualmente alla prudenza esercitata sugli investimenti, tendono a dare in *outsourcing* il proprio catalogo, affinché venga commercializzato da entità in possesso del *know how* appropriato ma, soprattutto, affinché le opere vengano sfruttate a fronte di costi ridottissimi. Basti pensare che sul prezzo standard di un *file* digitale, 99 centesimi, le *majors* incamerano più di 70 centesimi (Rockol, 2006).

L'avvento di nuovi spazi e la facilità di trasmissione di pacchetti digitali hanno creato sconcerto nelle grandi imprese che avevano eretto barriere all'entrata attraverso distribuzione e promozione. La novità più rilevante, nella storia recente del settore, è stata l'ingresso nel mercato di interlocutori nuovi, provenienti per lo più dal mondo delle telecomunicazioni e delle nuove tecnologie.

Apple rappresenta l'esempio più celebre e di successo. Attraverso il lettore iPod, supportato dal servizio iTunes, Apple ha fatto della musica un'attività estremamente redditizia. Già nel gennaio 2005, secondo i dati presentati dall'azienda stessa, i Macintosh non costituivano da soli più della metà degli introiti. Solo nell'ultimo trimestre, Apple ha venduto 8 milioni di iPod, fatturando 1,5 milioni di euro; la quota di mercato dei lettori musicali della casa di Cupertino supera il 75% (Macworld, 2006).

Trovano spazio e ridisegnano il mercato anche quelle aziende nate da poco che hanno sfruttato la loro vocazione alla creazione di comunità *online*. YouTube.com, il sito Internet per

lo *sharing* di *files* video che sta diventando sempre più popolare (veicola il sessanta per cento dei video visti in Rete), starebbe contattando le etichette discografiche per poter permettere la visione ai suoi visitatori di ogni *videoclip* realizzato nella storia della musica.

Il manager artistico Jeff Kwatinetz titolare di una famosa agenzia amata dalle *star* hollywoodiane, The Firm, sostiene: "Le case discografiche si trovano in una spirale mortale. Presto la discografia sarà estinta ma il *music business*, il lavoro creativo, quello no, perché la gente ama la musica" (Rockol, 2006).

Nonostante gli errori strategici che persistono, è tuttavia difficile prevedere la scomparsa dei colossi, che hanno implementato economie di scala nella produzione e nella distribuzione *offline*, laddove l'oggetto musicale è probabilmente lontano dall'estinzione. E' possibile che essi ricoprano in futuro ruoli differenti, basati per lo più sulla delega di processi industriali e creativi e sul nuovo *core business*, ossia lo sfruttamento ancora maggiore dei diritti sui fonogrammi incisi dagli artisti.

In un ambiente così incerto e soggetto a mutamento, è interessante valutare la figura degli artisti. Attraverso le nuove tecnologie, la democrazia è stata formalmente ripristinata (su MySpace, Vasco Rossi può avere una pagina esattamente come una band appena nata), dando speranza negli artisti meno famosi, che vedevano davanti un'enorme platea potenziale.

Tuttavia, nuovi colossi interagiscono con le *majors*, nuove barriere all'entrata sono state erette, il canale cosiddetto *mainstream* genera gran parte del fatturato delle aziende. Si pensi ai requisiti per accedere al prezioso sbocco del *mobile*: la visibilità e l'esposizione di marketing delle suonerie dipendono dal successo dei brani nei canali tradizionali, secondo una logica da *hit parade* che aderisce in modo quasi perfetto alle regole dello *star system* televisivo.

In sostanza, a parte rari casi documentabili come Bowie, Marillion, Prince, gli artisti non hanno modo/tempo per documentarsi a sufficienza sulle leggi mutevoli di un mercato ad alto tasso di innovazione. L'implementazione di nuove idee di marketing efficaci richiede apposite competenze, una formazione apposita, uno studio approfondito del contesto economico, un continuo aggiornamento della conoscenza. Non muta, quindi, per gli artisti, l'esigenza di trovare un referente che abbia le giuste basi per potere divincolarsi tra le opportunità e le minacce del famigerato settore musicale.

# Capitolo 1. Una struttura permanente di management temporaneo

## 1.1 La novità

L'Associazione culturale Sporco Impossibile si presenta come una struttura di *management*: seleziona artisti consoni al progetto, li promuove, per lo più attraverso un *blog*, fino alla serata conclusiva, durante la quale costoro si esibiscono davanti al pubblico.

Il modus operandi prende spunto dalle strutture di *management* integrato, per cui la stessa struttura (o rami d'azienda collegati tra di loro) gestisce gli artisti dalle edizioni alle produzioni discografiche, fino al *live*, collegando le singole attività attraverso una rete promozionale fortemente coerente e integrata.

Le strutture di *management* integrato tendono, nel lungo periodo, a focalizzare energia e sforzi economici su un numero di artisti piuttosto ridotto, che garantisce la sopravvivenza della struttura stessa. On the road, ad esempio, dovendo seguire, dalla produzione al *tour*, un'artista dal profilo elevato come Carmen Consoli, non potrà occuparsi in maniera proficua di *talent scouting*, date le restrizioni di risorse disponibili.

A differenza di tali strutture, Sporco Impossibile non vincola gli artisti attraverso cessione di diritti, ma opera come una struttura di *management* temporaneo: garantisce, agli artisti che di volta in volta vengono selezionati, una promozione attraverso canali tradizionali e innovativi, fino al momento dell'esibizione dal vivo.

Al fine di instaurare con gli artisti un legame che prosegua nel tempo, tutti i membri dei gruppi musicali partecipanti saranno iscritti all'Associazione e, periodicamente, riceveranno sotto forma di *newsletter* consigli pratici e indottrinamento teorico sul mercato musicale e sulle opportunità concrete sfruttabili, quali, ad esempio, un premio nazionale per musica e parole oppure nuovi spazi *online* dove insediarsi.

Il rapporto di fiducia con gli artisti è un punto di forza su cui Sporco Impossibile intende investire molto: da un lato, i talenti e la loro musica rappresentano il nodo centrale di ogni iniziativa, dall'altro, secondo i principi del *talent scouting*, sono interlocutori sempre validi per collaborazioni future. Inoltre, il rapporto umano determina la buona riuscita degli eventi e la costruzione di una determinata atmosfera: l'Associazione auspica e incentiva la comunicazione tra i gruppi fino dalle prime fasi di ogni edizione.

In sintesi, utilizzando termini prestatati dell'economia, si può dire che Sporco Impossibile intende fare *co-marketing* in primis con gli artisti, e proporre non solo un progetto, ma una rete di relazioni, alle aziende disposte ad investire nel *business to business*.