



Crowdfunding a Palazzo Madama. Scelte, strategie, analisi dei risultati

Carlotta Margarone

Il 31 gennaio 2013 Palazzo Madama ha lanciato la prima campagna di crowdfunding italiana per l'acquisto di un'opera d'arte. Oggetto della campagna di raccolta fondi, l'importante servizio in porcellana di Meissen appartenuto alla famiglia Taparelli d'Azeglio. Nel dicembre 2012 il museo ha raggiunto un accordo con la proprietà e con la casa d'aste Bonhams di Londra per acquisire l'opera prima della vendita pubblica: raccogliere 66.000 mila sterline, prezzo fissato come base d'asta, entro il 31 marzo 2013.

Tra il 31 gennaio e il 31 marzo 2013 sono stati raccolti 96.203,90 euro da 1591 donatori: un successo per alcuni versi inaspettato, che ha stimolato lo staff ad analizzare in profondità l'esperienza e a interrogarsi sui possibili futuri sviluppi.

La buona riuscita dell'iniziativa si è basata su molti fattori, alcuni dei quali pregressi e non strettamente legati al crowdfunding: l'ascolto e la conoscenza dei pubblici; l'applicazione di strumenti di partecipazione, coinvolgimento e condivisione già sperimentati dal museo in altri ambiti; lo studio di esempi di successo di musei esteri; l'analisi costante dell'andamento dell'iniziativa e dei risultati attesi e raggiunti; l'apertura e lo studio di temi di marketing, spesso ancora lontani, e a volte ostracizzati, dal mondo della cultura italiana.

Cristina Maritano, curatore per il settore delle Arti Decorative, era da tempo sulle tracce del servizio in porcellana appartenuto alla famiglia d'Azeglio. Le vicende legate al ritrovamento e allo studio di quest'opera contenevano elementi narrativi che ben si prestavano allo sviluppo di uno *storytelling* appassionante: una delle tazze con stemma della famiglia Taparelli appartenente al servizio è raffigurata in un dipinto del 1843 di Massimo d'Azeglio, oggi conservato alla Galleria d'Arte Moderna di

Torino; ricerche d'archivio avevano nel tempo fatto luce sulle vicende collezionistiche dell'opera, dalla sua prima committenza ai passaggi di proprietà tra i membri della famiglia d'Azeglio; il confronto con studiosi che avevano incrociato il servizio nella loro vita di ricerca ne aveva confermato la sopravvivenza; infine, il ritrovamento del servizio, completo, a pochi mesi prima della vendita all'asta².

A questi elementi si intrecciano altri fattori che hanno consolidato, negli ultimi mesi del 2012, l'idea di compiere un tentativo di acquisto con lo strumento del *crowdfunding*: l'importante ricorrenza del 150° anniversario della nascita dei Musei Civici, aperti per la prima volta al pubblico il 4 giugno 1863; il fatto che, per ragioni di drammatica congiuntura economica, il museo non acquisiva opere dal 2008. L'arricchimento del patrimonio, la tutela delle opere recuperate dal mercato e assicurate alla pubblica fruizione non si era mai interrotta, neanche negli anni bui della Seconda Guerra Mondiale e del dopoguerra.

Alla luce di queste argomentazioni è stata presa dunque la decisione di tentare l'operazione di crowdfunding, ma non minor peso hanno avuto ragioni contingenti di natura economica e di opportunità. Negli ultimi mesi del 2012 la direzione del museo aveva infatti incontrato gli stakeholder dell'istituzione per cercare opinioni e sostegno, trovando nella Consulta per la Valorizzazione per i Beni Artistici e Culturali di Torino³ un partner strategico per concretizzare le idee. La Consulta, associazione di 35 aziende ed enti del territorio che investe nel recupero e nella valorizzazione del patrimonio storico-artistico di Torino, ha sostenuto il museo facendosi carico della copertura delle spese di comunicazione dell'iniziativa e dei costi per l'implementazione del sito web www.palazzomadamatorino/crowdfunding

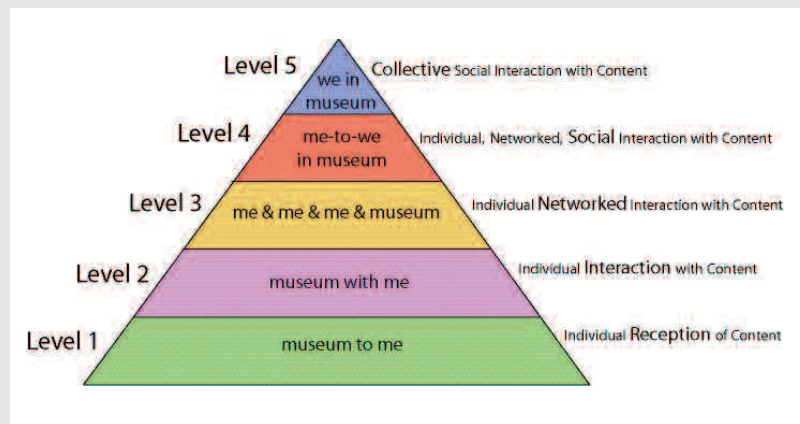
realizzato dall'azienda partner Reply attraverso la consociata Bitmama; il sostegno non si è però limitato alla mera fornitura di fondi: la presidenza e lo staff della Consulta hanno partecipato a tutte le fasi di progettazione, realizzazione e promozione della raccolta fondi agendo sia come *opinion leader* con i quali avere un immediato check delle idee, sia come portatori di punti di vista, spunti e metodologie di lavoro diverse, e dunque arricchenti, da quelle del museo⁴.

Uno degli elementi fondamentali che hanno permesso non solo la partenza dell'iniziativa, ma probabilmente anche il suo successo, è stata la possibilità di immettere come base di partenza per il raggiungimento della quota necessaria all'acquisto del servizio d'Azeglio la cifra di 30.000 euro. Nell'estate del 2012 il museo aveva infatti ricevuto una generosa donazione testamentaria da parte del signor Franco Coppo. Una quota di questa eredità è stata destinata all'acquisto del servizio. Poter contare su questa base di partenza ha facilitato certamente il raggiungimento dell'obiettivo, ma ha avuto anche un peso di natura più sottile: dimostrare che il museo investiva nel progetto, che credeva nell'opportunità e nella possibilità di acquistare l'opera e che sulla base di questo impegno chiedeva l'aiuto dei cittadini. Il successo dell'iniziativa è quindi "sintetizzabile in due parole chiave: partecipazione e trasparenza"⁵.

Prima di procedere con l'analisi dei risultati, mi pare necessario fermarsi ancora un momento sulla situazione pregressa al lancio della raccolta fondi, e sulle motivazioni che hanno spinto il museo a non affidarsi a una piattaforma di crowdfunding già esistente.

Walter Santagata ha scritto che "l'amore per l'arte non è un sentimento universale: per pochi e innato, altri non ce l'hanno, per la maggior parte è semplicemente acquisito. Dipende dall'ambiente sociale e dall'efficacia delle politiche culturali. L'amore per l'arte e per il patrimonio culturale, che porta al sacrificio di tempo libero e alla donazione di risorse monetarie è ancora più dipendente da norme sociali, valori etici condivisi e procedure istituzionali incentivanti e accessibili"⁶.

Nel caso di Palazzo Madama il lavoro svolto sul pubblico nell'ottica del *community building*, sui linguaggi, sull'accessibilità al museo; l'attenzione alle esigenze dei visitatori, alle loro



1. Piramide dell'engagement.

richieste e necessità, lo studio e l'aggiornamento sulle moderne pratiche dei *visitor studies*; l'esperienza di "museo in ascolto" del 2011 con la ricostruzione dell'aula del primo Senato d'Italia⁸; l'estensione della rete di contatto con altre istituzioni, stakeholder e leader d'opinione; il posizionamento dell'istituzione, negli anni, dal primo al quarto gradino della *piramide dell'engagement*⁹ (fig. 1); tutto questo ha preparato il terreno al successo della raccolta fondi, generando la sensazione di *warm fuzzy*, calore diffuso, la connessione emotiva che le persone avvertono quando qualcosa tocca i loro sentimenti e li spinge all'azione¹⁰. Il concetto di marketing della cultura si è spinto, in questa esperienza, in quello che Kotler ha chiamato il Marketing 3.0, che "porta il concetto del marketing nell'area delle aspirazioni umane, dei valori, dell'anima. Crede che i consumatori siano esseri umani completi i cui bisogni e le speranze non vadano mai trascurati"¹¹.

Nonostante queste premesse l'inizio della raccolta fondi è stato segnato dalla preoccupazione di non riuscire a raggiungere l'obiettivo prefissato. Oltre ai dubbi legati all'effettiva possibilità di raccogliere in 62 giorni la cifra di circa 80.000 euro, l'osservazione dei casi esteri (nei quali sono stati acquisiti principalmente dipinti di celebri artisti, come Tiziano, Cranach, Manet) ha costretto il museo a interrogarsi anche sulla possibilità che l'opera, il servizio in porcellana, potesse suscitare un'onda emotiva sufficiente a raggiungere il traguardo. Data l'importanza dell'oggetto e della sua storia per Torino, come illustra Cristina Maritano in questo stesso volume, tre elementi sono risultati convincenti: il valore, la storia e l'importanza del servizio d'Azeglio potevano essere raccontati in modo semplice, chiaro e coinvolgente;

intorno a quest'opera si aggregano alcuni elementi chiave della missione del museo¹² (lo studio e la ricerca sulle arti decorative e sul collezionismo¹³); nella percezione comune, l'opera d'arte si identifica con il concetto di investimento e *bene rifugio* che non muta, ma anzi accresce, il suo valore nel tempo.

Anche la sicurezza rispetto all'"identità di marca" di Palazzo Madama è stato un elemento dirimente: se l'immagine della marca è una promessa¹⁴ il museo aveva già dimostrato negli anni (con le mostre, le attività per il pubblico, le pubblicazioni, la varietà – per target e contenuti – delle proposte) di saperla mantenere, costruendo, appunto, un'identità di marca affidabile.

Infine, e questo dimostra anche una certa ingenuità rispetto ai temi del fundraising, che la direzione ha deciso ora di colmare con occasioni formative per una parte dello staff, il calcolo economico preliminare che il museo ha fatto si basava sull'importante presenza, a Torino e in Piemonte, degli abbonati della carta Musei¹⁵. Gli utenti della card sono circa 80.000 e sono tra i più assidui visitatori del museo: nell'ultima rilevazione sul pubblico, dicembre 2012, il 47,16% era costituito da abbonati. L'ipotesi è stata banalmente la seguente: se soltanto il 50% degli abbonati avesse versato 2 euro, il successo sarebbe stato assicurato. Vedremo nella parte di analisi quanto questa previsione si sia rivelata errata.

Per concludere questa lunga premessa, credo valga la pena spiegare anche perché si è deciso di non affidarsi a una piattaforma di crowdfunding tra le tante esistenti¹⁶ e scegliere, invece, di crearne una ad hoc. Dall'indagine svolta osservando i progetti già in essere sulla rete, le somme da raccogliere, la tipologia di proponenti, l'ipotesi di affidarsi a una piattaforma è parsa da scartare sia perché la cifra era decisamente più alta rispetto alla media; sia perché, soprattutto sulle piattaforme italiane, la quasi totalità dei progetti è di carattere sociale¹⁷: le donazioni dei privati in Italia si concentrano soprattutto nella ricerca medica e in caso di situazioni di emergenza e problemi sociali. Per quanto coscienti delle differenze, delle peculiarità e delle scale di valori distinte tra una raccolta fondi per la cultura e una per ricerca o situazioni di sofferenza sociale, si è preferito non porsi come *competitors* rispetto a queste iniziative. Il sostegno della Consulta permette-

va poi di poter collaborare con una delle più grandi agenzie italiane per il web e la comunicazione: non solo, dunque, la possibilità concreta di poter gestire in autonomia la raccolta fondi, ma anche l'occasione di confrontarsi con una realtà imprenditoriale forte e portatrice di saperi diversi da quelli del museo.

Gli strumenti di promozione e comunicazione

In fase di analisi preliminare e nella costruzione del piano di comunicazione la scelta della direzione del museo e dell'ufficio marketing, in accordo con la Consulta, è stata di limitare al minimo gli investimenti in comunicazione tradizionale (quotidiani e riviste, stampati, radio e media tradizionali) e di puntare invece sul sostegno della campagna sul web e sulle reti sociali, sulle quali il museo è molto attivo.

La conoscenza della tipologia del pubblico del museo, composto per il 38,6 per cento da persone con età tra i 51 anni e 65 anni (rilevazione del gennaio 2013) e il tema sempre attuale, dunque, del *digital divide*, hanno indotto a differenziare comunque in modo molto articolato la comunicazione, cercando, al contempo, di limitare il budget. La premessa era, infatti, che a fronte di un'operazione i cui risultati erano un'incognita, in caso di fallimento quanto maggiore fosse stata la spesa in promozione, peggiori sarebbero state le conclusioni da trarre, eticamente insostenibili.

Parallelamente al piano di comunicazione è stato sviluppato un fitto calendario di appuntamenti (conferenze, incontri pubblici, visite guidate, piccole mostre) rivolti ai diversi target di pubblico coinvolti nella vita del museo o che potevano diventare potenziali *funders*.

Ruolo importante e, come spesso accade, momento di grande travaglio per lo staff, ha avuto la scelta del titolo dell'iniziativa: "Acquista con noi un pezzo di storia. Sostieni la raccolta fondi per riportare a Torino il servizio in porcellana dei d'Azeglio". Per giungere alla definizione del *claim* sono stati coinvolti tutti gli attori dell'operazione: lo staff del museo, gli uffici Marketing e Stampa, la Consulta, l'agenzia Bitmama e alcuni amici del museo, interpellati a titolo di tester. Il risultato finale, proposto dall'agenzia, soddisfaceva tutti i requisiti necessari, sommando in sé le varie idee emerse in sessioni di confronto tra tutti i soggetti coinvolti: l'efficacia del messaggio, l'appello



OGNI CONTRIBUTO È IMPORTANTE

2,00 €: il tuo nome comparirà fra i ringraziamenti sul sito di Palazzo Madama.

15,00 €: il tuo nome comparirà fra i ringraziamenti sul sito di Palazzo Madama e riceverai 2 biglietti per il museo.

50,00 €: il tuo nome comparirà fra i ringraziamenti sul sito di Palazzo Madama e riceverai 6 biglietti per il museo.

100,00 €: il tuo nome comparirà fra i ringraziamenti sul sito di Palazzo Madama, riceverai 15 biglietti per il museo, una pubblicazione e l'invito all'evento speciale del novembre 2013 e 1 accredito annuale nominale per mostre e museo. Per donazioni superiori a 1000 € nome su targa in museo.

libera (oltre 100 €): il tuo nome comparirà fra i ringraziamenti sul sito di Palazzo Madama, riceverai una pubblicazione, l'invito all'evento speciale del novembre 2013 e 1 accredito annuale nominale per mostre e museo. Per donazioni superiori a 1000 € nome su targa in museo.

Grazie per la vostra generosità.

Leoni della Donella: Dr. Albano Tori Assicurazioni, Armando Testa, Banca Fideurati, Baruffi, Baggio Group, Buzzi Unicem, Camera di Commercio di Torino, C.I.N., Compagnia di San Paolo, Dedito & Toussot, Enel, Envi, Farnes Holding, Ferrero, Fiat, Fondazione Iri, Gussac, Genova, Il Casale S.r.l., Itapp Ferrovia-Presidio, Ilium, Interbank, Italgas, Lancia, Merit & Trevis, Megaride, M. Minola & C., Ratti Motta Assicurazioni, Rigo, Rockwood Italia, S&L Telecom Italia, Unione Industriale di Torino, Vittoria Assicurazioni, Zappoli & Patisier.



PALAZZO MADAMA

ACQUISTA CON NOI UN PEZZO DI STORIA

Sostieni la raccolta fondi per riportare a Torino il servizio in porcellana dei d'Azeglio.



FONDAZIONE TORINO MUSEI



La storia appassionante di un'opera ritrovata

Integro dopo quasi 300 anni, il servizio in porcellana di Meissen è composto da 43 elementi. La scoperta della sua esistenza è avvenuta grazie allo studio di un dipinto di Massimo d'Azeglio del 1843, oggi nelle collezioni della Galleria d'Arte Moderna di Torino. In cui compare una tazzina con stemma Taparelli. Lo stemma si riferisce a Pietro Roberto, conte di Lagnasco, Ministro e ambasciatore di Augusto II il Forte a Dresda. Intorno al 1730 egli ricevette in dono, o forse ordinò per sé nella manifattura reale di Meissen, un servizio per caffè, tè e cioccolata di rara bellezza, contrassegnato dalle armi di famiglia e con un decoro in stile *Kakiemon* ispirato alle porcelane giapponesi.

Oggi quest'opera è eccezionalmente in vendita: aiutatici a raccogliere i fondi per l'acquisto, fate insieme a noi un regalo alla Città nell'anno del 150° anniversario della nascita dei Musei Civili di Torino.



Partecipa anche tu alla raccolta fondi, offri il tuo contributo su:
www.palazzomadatorino.it/crowdfunding

Palazzo Madama ha bisogno del vostro aiuto

Il sostegno della *Consulta per la Valorizzazione dei Beni Artistici e Culturali di Torino* ha reso possibile il lancio sul web, per la prima volta in Italia, di una sottoscrizione pubblica per l'acquisto di un'opera d'arte. Le donazioni dei cittadini e dei turisti in occasione della mostra del Natale 2012 a Palazzo Madama, e la grande generosità del sig. Franco Coppo, che ha lasciato al museo parte dei suoi beni in eredità, hanno permesso di raccogliere il 40% dei fondi necessari all'acquisto del servizio d'Azeglio. Diventate anche voi mecenati e autori di questo progetto di restauro della memoria: qualsiasi cifra è importante per raggiungere insieme l'obiettivo dei 50mila euro mancanti entro il **31 marzo 2013**.

Come fare una donazione

Collegandovi al sito
www.palazzomadatorino.it/crowdfunding e seguendo la semplice procedura online per pagare con carta di credito e paypal

Effettuando un bonifico
su Conto Corrente Bancario intestato a FONDAZIONE TORINO MUSEI
Banca UNICREDIT (filiale Via Garibaldi, 14 Torino)
codice IBAN IT27F0200801152000008716483
CAUSALE: donazione servizio d' Azeglio

Lasciando il vostro contributo
a Palazzo Madama nelle urne per le donazioni dedicate al servizio d'Azeglio.

Le donazioni con carta di credito, paypal e bonifico, in quanto erogazioni liberali a favore della cultura, sono deducibili secondo le norme fiscali vigenti; www.beniculturali.it/mbac

alla donazione, l'evocazione emotiva, il richiamo all'importanza storica e storico-artistica del servizio in porcellana.

Una particolare menzione meritano anche le urne per la donazione diretta e il pieghevole prodotto come strumento di promozione tradizionale. Il pieghevole era organizzato su due ante e nel formato adatto alla spedizione (fig. 2). È stato prodotto ispirandosi, per contenuti e distribuzione delle informazioni, a quello realizzato dal Louvre per la recente campagna di crowdfunding *Tous mécènes*¹⁸

Lo stampato conteneva una breve storia del servizio, l'invito a donare e le istruzioni per farlo, compreso – dettaglio importante – l'IBAN sul quale poter direttamente effettuare il versamento¹⁹.

Per lo stesso principio, permettere cioè l'accesso alla donazione non soltanto attraverso il sito web, sono state prodotte tre urne per la donazione diretta in museo, rivestite dalla grafica prescelta e collocate nell'atrio di Palazzo Madama e una, di piccolo formato, accanto alla biglietteria e trasportata all'occorrenza nelle sedi diverse in cui si sono svolte le conferenze²⁰.

Seguendo lo schema di Kotler&Kotler²¹ che illustra i possibili target di riferimento, si dà qui l'elenco delle iniziative di comunicazione e del calendario degli eventi organizzati²²:

1. Mercato di massa dei donatori anonimi di piccole somme: cittadini che potrebbero essere indotti a donare una piccola somma al museo.
 - 1.1. Strumenti utilizzati:
 - 1.1.1. pieghevole di promozione;
 - 1.1.2. urne per la donazione diretta;
 - 1.1.3. social media, in particolare Facebook;
 - 1.1.4. conferenze di presentazione dell'iniziativa.
2. Mercato dei membri del museo e dei loro amici: persone che sono già legate al museo e loro contatti, anche non legati al museo.
 - 2.1. Strumenti utilizzati:
 - 2.1.1. Comunicazione diretta attraverso la rivista e la newsletter dell'abbonamento Musei;
 - 2.1.2. Newsletter della Fondazione Torino Musei;
 - 2.1.3. Social media, in particolare Twitter;
 - 2.1.4. Mailing ai frequentatori di particolari attività del museo (Ora d'Arte, Madama Knit, famiglie...) e mailing ai contatti personali dello staff (curatori, mediatori, segreteria...);
 - 2.1.5. Conferenze dedicate agli abbonati Torino Musei. Conferenza dedicata al FAI.

3. La presentazione del dipinto di Massimo d'Azeglio "Natura morta con fiori e oggetti" nella Corte Medievale (18 marzo 2013).



Conferenze in varie sedi di carattere storico-artistico²³.

3. Mercato degli individui di livello sociale elevato: Coloro che potrebbero essere indotti dal proprio reddito e da un interesse verso il museo a donare una somma significativa.

3.1. Strumenti utilizzati:

- 3.1.1. Visite guidate personalizzate a piccoli gruppi o singole famiglie;
- 3.1.2. Mailing e contatto diretto da parte del direttore del museo;
- 3.1.3. Aperitivo di raccolta fondi²⁴.

4. Mercato dei donatori ad alto reddito: Coloro la cui ricchezza e il cui interesse potenziale nel museo sono tali che potrebbero essere indotti a contribuire con cifre molto elevate.

4.1. Strumenti utilizzati:

- 4.1.1. Visite guidate personalizzate a piccoli gruppi o singole famiglie;
- 4.1.2. Mailing e contatto diretto da parte del direttore del museo;
- 4.1.3. Mailing e contatto diretto da parte del Presidente della Consulta;
- 4.1.4. Mailing e contatto diretto da parte dell'Associazione Amici della Fondazione Torino Musei;
- 4.1.5. Aperitivo di raccolta fondi.

Dallo schema si evince una certa difficoltà del museo nel trovare strade specificatamente pensate per intercettare la fascia più alta di potenziali donatori: i generosi *funders* (sono stati 14 i donatori che hanno contribuito con cifre sopra i 1000 euro, arrivando al picco di 12.000 per una singola donazione) sono stati raggiunti in parte grazie ai contatti diretti della direzione del museo; in parte, e sono stati alcuni dei momenti più emozionanti dei due mesi di raccolta, essi si sono presentati spontaneamente al museo, per affetto verso l'istituzione e la città e per senso di responsabilità rispetto al bene comune.

Altro *gap* dell'iniziativa è stato il contatto con le aziende: lo schema di tipologia di donazione e relativi benefit, illustrato nel paragrafo successivo, non ha tenuto conto della possibilità di donazioni corporative: non era previsto, ad esempio, che a fronte di una donazione aziendale i benefit fossero restituiti sotto forma di vantaggi per gli impiegati o per i clienti. Questa mancanza, insieme a una comunicazione dedicata quasi assente²⁵, ha probabilmente impedito un concreto coinvolgimento delle aziende che non hanno trovato l'adeguata attenzione alle loro esigenze all'interno dello schema di contribuzione.

Accanto al lavoro proattivo di comunicazione diretta e indiretta c'è il lavoro di ufficio stampa. Dopo il lancio pubblico dell'iniziativa, il

31 gennaio 2013, alla presenza dell'assessore alla Cultura della Città di Torino e Presidente della Fondazione Torino Musei; del presidente della Consulta di Torino; del direttore di Palazzo Madama; del direttore dell'Associazione Torino Città Capitale, sono seguiti tre comunicati stampa: quello di lancio, uno intermedio con gli aggiornamenti sulla campagna, uno finale a risultato raggiunto. La stampa ha prodotto 62 articoli sull'argomento, sono comparsi 6 servizi televisivi su diverse testate e presentati 3 servizi radiofonici²⁶.

Infine, dal 20 febbraio al 20 marzo 2013 è stato esposto a Palazzo Madama nell'area della Corte Medievale il dipinto appartenente alle collezioni GAM che raffigura la tazza del servizio d'Azeglio, importante spunto iniziale della ricerca e occasione per raccontare, ancora una volta, la storia-motore della raccolta fondi (fig. 3).

Il sito web e il ruolo dei social media

Fulcro dell'iniziativa e centro principale per la raccolta dei fondi è stato il sito web www.palazzomadamatorino.it/crowdfunding, ora visibile nella sua versione finale con il ringraziamento ai donatori.

Il sito (fig. 4) aveva una struttura semplice, organizzata in 5 step:

- Homepage
- Registrazione
- Scelta dell'importo
- Scelta del metodo di pagamento
- Riepilogo e conferma

Mentre la grafica e la struttura sono state progettate e realizzate dall'agenzia Bitmama, il museo ha lavorato su due elementi chiave: il testo in homepage e i benefit per i donatori²⁷.

Essi sono stati frutto di un serrato quanto proficuo confronto tra due diversi modi di intendere la comunicazione all'interno del museo: da una parte, la volontà di fornire una spiegazione scientificamente corretta e completa della vicenda con note di approfondimento e rimandi storici, con puntualità e *factcheck* di tutte le informazioni; dall'altra, il desiderio di rendere il testo, seppure corretto e completo, più emotivamente coinvolgente, scritto in forma di narrazione più che di articolo, uno storytelling che potesse muovere le emozioni dei lettori²⁸. Anche in questo caso, come per il titolo, ha infine prevalso la mediazione tra le due esigenze e all'interno del

ACQUISTA CON NOI UN PEZZO DI STORIA
Sostieni la raccolta fondi per riportare a Torino il servizio in porcellana dei d'Azeglio

OBIETTIVO
80.000 €

RACCOLTI
79.573,49€

GIORNI RIMASTI
6

CONTRIBUISCI

Acquista con noi un pezzo di storia
Sostieni la raccolta fondi per riportare a Torino il servizio in porcellana dei d'Azeglio

Questa storia comincia molto lontano, nel tempo e nello spazio. Comincia sulle rive dell'Elba, a Grosseto, tra il 1706 e il 1710. È la storia di una sfida industriale e di un sogno di bellezza, è la storia di un segreto svelato, di un'impresa che cambierà per sempre il gusto e le abitudini degli antichi regni d'Europa. È l'avventura della *porcellana* di Prato quando Augustin Il Fortet, re di Polonia ed elettore di Sassonia, affida a un famoso architetto del tempo, Johann Friedrich Böttger, il compito di trovare la formula di quella materia leggera, dura e bianca, che da secoli era il vanto della Cina e dell'Estremo Oriente, senza che nessuno mai, in Europa, fosse riuscito ad imitarla e a eguagliarla. Quando Böttger riesce nell'impresa, la passione per "Toro bianco" conquista il sovrano e la sua corte, sale come una febbre e contagia tutti i paesi dell'Occidente. Uno dei ministri più fidati di Augusto II è un piemontese della nobiltà: famiglia dei Tapparel, Pietro Roberto, conte di Lagnasco, Generale di cavalleria, cavaliere dell'Ordine dell'Aquila bianca, ambasciatore a Pisa, Roma e Vienna, al culmine della sua carriera riceve in dono, o forse ordina per sé nella manifattura reale di Meissen, un *servizio per caffè, da 33 cazzucchi di sua bottega*, contrassegnato dalle armi di famiglia e da un decoro ispirato alle porcellane giapponesi Kakiemon, con "fiori indiani" sparsi. Alla morte di Pietro Roberto il servizio passa di mano in mano tra gli eredi e viene conservato con amore tra i più preziosi ricordi di casa, fino a raggiungere lo stanco torinese dove ricade Massimo d'Azeglio: scrittore, uomo di stato, pittore, una delle menti più lucide e aperte del Risorgimento italiano. A Torino, nella primavera del 1843, su consiglio della cognata Costanza Affari di Sostegno, Massimo posa una delle tazze in porcellana nella composizione di un suo dipinto di fiori, ancora oggi conservato alla *Galleria Civica d'Arte Moderna*. Da questo piccolo quadro riparte la nostra storia. Nel 2010 Cristina Maritano, curatore delle collezioni di ceramica di Palazzo Madama, si mette a caccia di notizie su quella tazza. Con Fausto di Johanna Lessman, uno dei massimi esperti di porcellane di Meissen, finalmente nel 2011 ritrova non solo il singolo oggetto, ma l'intero servizio di quarantatré pezzi, miracolosamente intatto e disponibile per l'acquisto al prezzo di 60mila euro (circa 60mila euro), da raccogliere entro il 31 marzo 2013.

Torino, i suoi cittadini e il suo museo hanno l'opportunità di una sfida nuova e inedita: quella di coniare un gesto di generosità verso la storia e verso la cultura, di impegnarsi per il restauro di una memoria che riguarda non solo il patrimonio artistico, ma anche l'identità di una famiglia, l'Azeglio d'Azeglio, che tanto ha dato in termini di impegno civile, morale e culturale per le radici di una nuova Nazione. Insieme alla Consulta per la *Valorizzazione dei Beni Artistici e Culturali di Torino*, agli abbonati dell'Abbonamento Musei, il nostro impegno per questo acquisto vuole calibrare tra grandi intellettuali e appassionati d'arte del nostro Ottocento - Roberto, Massimo e Emanuele d'Azeglio - e il 150° anniversario del Museo Civico, aperto al pubblico per la prima volta il 4 giugno 1863.

Contribuisci anche tu con una donazione e lascia un segno che durerà per sempre nella storia di Torino e in quella del tuo museo.

ACCESSIBILITÀ | COPYRIGHT | DISCLAIMER | PRIVACY

PALAZZO MADAMA
MUSEO CIVICO
COURT MUSEUM
Piazza Castello
10122 Torino
Italia
t +39 011 4423001
f +39 011 4423929

Donazioni con:

Donazioni con:

1 Donando 2 euro, il tuo nome comparirà fra i ringraziamenti sul sito di Palazzo Madama. **2€** **CONTRIBUISCI**

2 Donando 12 euro, il tuo nome comparirà fra i ringraziamenti sul sito di Palazzo Madama e riceverai 2 biglietti gratuiti per Palazzo Madama. **15€** **CONTRIBUISCI**

3 Donando 50 euro, il tuo nome comparirà fra i ringraziamenti sul sito di Palazzo Madama e riceverai 6 biglietti gratuiti per Palazzo Madama. **50€** **CONTRIBUISCI**

4 Donando 100 euro, il tuo nome comparirà fra i ringraziamenti sul sito di Palazzo Madama, riceverai 25 biglietti gratuiti per il museo, 1 pubblicazione finto all'evento speciale. **100€** **CONTRIBUISCI**

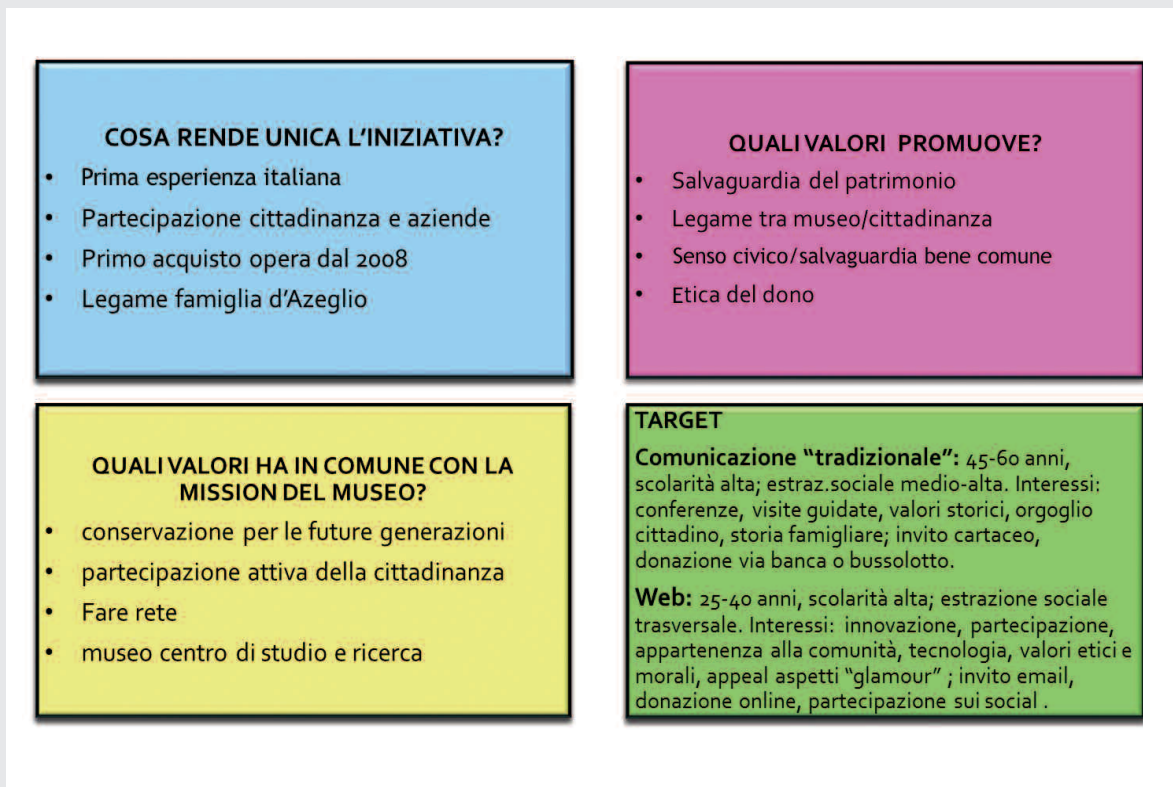
5 Donando più di 100 euro, il tuo nome comparirà fra i ringraziamenti sul sito di Palazzo Madama, riceverai 1 pubblicazione, finto all'evento speciale e 1 accredito annuale nominale per mostre e musei. **Libera** **CONTRIBUISCI**

testo sono stati inseriti due link di rimando al sito web istituzionale di Palazzo Madama (www.palazzomadamatorino.it) contenenti schede di approfondimento di carattere storico-artistico.

In merito ai benefit, anche in questo caso bisogna ammettere una certa impreparazione dello staff: trattandosi di crowdfunding *reward-based*, incentrato cioè su ricompense non finanziarie ai donatori²⁹, la gestione dei benefit e del *follow-up* avrebbe dovuto essere tra i primi problemi affrontati e risolti. Poiché invece i benefit sono stati ideati senza pensare alla loro distribuzione, ai ringraziamenti, al metodo di contatto dopo la donazione e all'eventuale raggiungimento dell'obiettivo, vi è stato un carico di lavoro poco organizzato durante la raccolta fondi e soprattutto al raggiungimento

4. Home page del sito web.

5. Lo schema di lavoro con le quattro domande-chiave per determinare i contenuti da veicolare sul web e relativi target di riferimento.



del risultato. Il backoffice del sito non permetteva un controllo automatico degli indirizzi e successivo invio di mail di ringraziamento personalizzata, né un'organizzazione per tipologia di donatori secondo la somma donata in maniera ragionata (permetteva di esportare, cioè, solo i dati necessari alla gestione pratica del contatto); la distribuzione dei benefit è stata organizzata nelle prime settimane dopo la chiusura della campagna; la progettazione dell'albo dei donatori online (gestito anch'esso manualmente) e della targa e didascalia di ringraziamento con tutti i nomi dei donatori sono state gestite internamente e in maniera manuale causando, inevitabilmente, errori e dimenticanze. Si è trattato di pochissimi casi (tre), perché si era coscienti, alla fine del percorso, dell'importanza dei riconoscimenti. Tuttavia una programmazione a monte e una prima fase di controllo automatica avrebbe forse aiutato lo staff a gestire meglio questa fase fondamentale ed evitare gli errori che potrebbero avere l'effetto di demotivare il donatore per successive iniziative. L'indagine Civita-Unicab del 2009 rilevava, infatti, come le esperienze di donazione passate, e in particolare le donazioni in cultura e arte, abbiano un ruolo importante nel determinare la volontà di donare nuovamente a un museo³⁰.

I social media

Per costruire la strategia di promozione sulle piattaforme sociali su cui il museo è attivo, strategia che doveva essere molto concentrata e allo stesso tempo declinata sui diversi target, e, soprattutto, generare traffico sul sito <http://www.palazzomadamatorino.it/crowdfunding/>, è stato utilizzato uno strumento di lavoro messo a punto da Jim Richardson e Jasper Visser, il Digital Engagement Framework Workbook³¹, pensato per aiutare i musei a costruire una strategia integrata sulle reti sociali. Rispetto a passate campagne di promozione, l'uso di questo strumento ha favorito lo scambio di informazioni tra staff curatoriale e responsabile della comunicazione web, mettendo al centro della discussione non direttamente i social media e la difficile comprensione, per alcuni, del loro funzionamento, quanto i contenuti chiave da veicolare (fig. 5).

I contenuti così definiti sono stati declinati sulla peculiarità delle specifiche piattaforme social³² e inseriti in un calendario programmato puntualmente giorno per giorno e coordinato con il resto della comunicazione web del museo. Principalmente i social hanno avuto la funzione di mantenere viva l'attenzione sulla raccolta fondi per i due mesi della campagna,

coinvolgendo il pubblico in dibattiti, momenti più ludici o di condivisione, e assolvendo alla funzione “spread the good news”³³, diffusione delle buone notizie.

Tenendo conto, quindi, delle differenze tra le piattaforme e, soprattutto, del target di riferimento di ciascuna di esse, si può così schematizzare la strategia social per la raccolta fondi con alcuni grafici che analizzano l'andamento delle attività sulle singole piattaforme³⁴:

Facebook [target generalista, visitatori locali] (fig. 6):

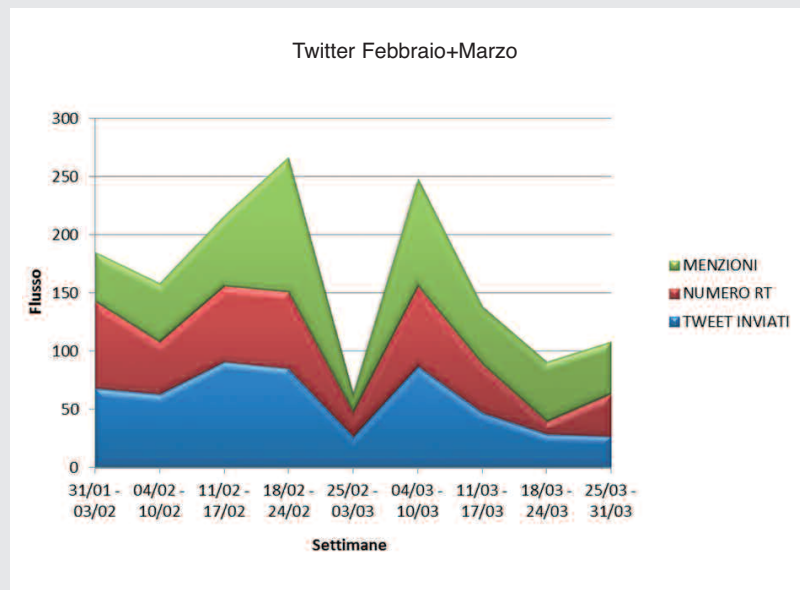
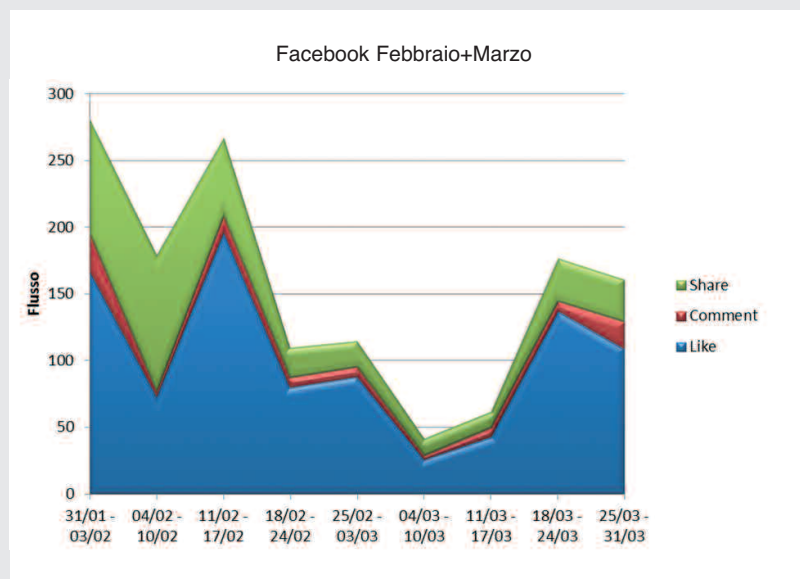
- copertina del diario e primo post “in evidenza” fisso dedicato al servizio d’Azeglio, con link di rimando al sito web per la donazione;
- gallerie di immagini facilmente condivisibili (immagini del servizio, ritratti della famiglia d’Azeglio, dettagli del dipinto con tazza e di documenti antichi inerenti il servizio);
- aggiornamento del calendario appuntamenti;
- aggiornamento dell’andamento delle donazioni.

Sulla piattaforma, nella seconda metà della raccolta fondi (marzo 2013) è stato anche comprato dall’agenzia Bitmama per Palazzo Madama un post “promosso”, apparso dunque sulle bacheche di tutti i fan e gli amici dei fan del museo; il calciatore della squadra di calcio Juventus Giuseppe Marchisio ha rilanciato ai fan della sua bacheca l’invito alla donazione il 15 marzo 2013.

Twitter [target specifico, interessato a musei, social media, musei e nuove tecnologie; utenti nazionali e internazionali; utenti che ritengono palazzo madama un valido “selezionatore” di argomenti interessanti] (fig. 7).

Sulla piattaforma sono stati utilizzati in giorni diversi e cadenzati particolari hashtag per affrontare un argomento specifico, spesso messo in connessione con le altre piattaforme, in particolare con Pinterest e Instagram. Si dà qui elenco degli hashtag con breve spiegazione:

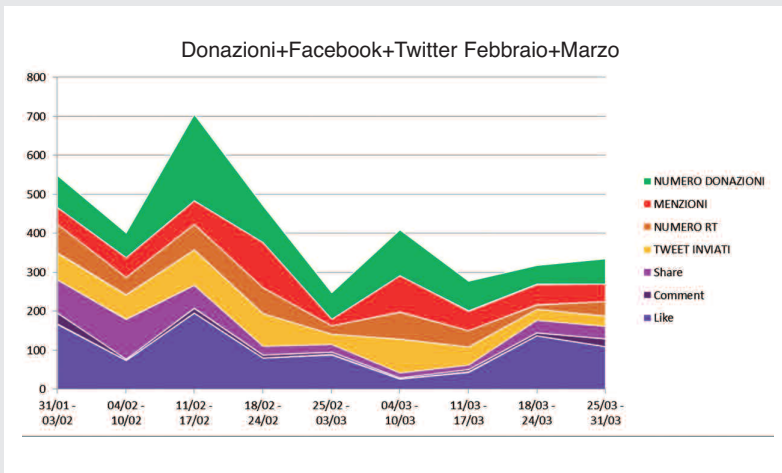
- #serviziodazeglio: hashtag generale utilizzato per tutta la comunicazione, gli aggiornamenti sull’andamento delle donazioni, gli inviti a donare e diffondere la notizia; ove possibile sempre accompagnato da link di rimando al sito web per le donazioni;



- #crowdfunding: utilizzato per raccontare esempi di successo, case studies esteri, menzionare articoli o pubblicazioni sul tema;
- #arte e #porcellana: due hashtag usati spesso in coppia per raccontare le vicende storiche e storico artistiche del servizio, ma non solo: sono state create schede di approfondimento apposite sul sito web istituzionale del museo per raccontare la storia appassionante della porcellana in Europa;
- #caffè e #cupoftea: usati in momenti diversi, i due hashtag sono stati accompagnati da due diverse board su Pinterest e hanno caratterizzato le giornate più giocose sulla piattaforma, dedicate alle citazioni di personaggi famosi sul tè e caffè in lingua italiana, inglese e francese. L’idea delle citazioni e del

6. Andamento dell’attività di FB.

7. Andamento dell’attività di TW.



8. Confronto fra il numero di donazioni e le attività sui due principali socialmedia.

gioco di coinvolgimento degli utenti su questi temi nasce da una lettera che Emanuele d’Azeglio scrisse alla madre Costanza, descrivendo la propria tazza per la colazione³⁵;

- #cupforfund: hashtag specifico per lanciare e promuovere l’iniziativa su Instagram (fig. 7).

Pinterest [target specifico: 18-26 anni, “cool people”, casalinghe, amanti della cucina e del fai da te, colleghi, utenti principalmente internazionali di area anglosassone].

Sulla piattaforma sono state create 4 board (gallerie) principalmente in appoggio a twitter, ma anche veicolatrici di messaggi specifici per il pubblico del social:

- Board crowdfunding: immagini di esempio di campagne di successo, principalmente museali ma non solo;
- Board famiglia d’Azeglio e servizio in porcellana: immagini per lo storytelling del servizio e della sua storia;
- Board Cofee Time e A Cup of Tea: due gallerie strettamente collegate a twitter che hanno però veicolato immagini accattivanti, dedicate in particolare agli amanti dell’arte della tavola e ai cosiddetti *foodies*, amanti del cibo e degli argomenti ad esso collegati.

Instagram [target molto vario, amanti della fotografia; community locale ben strutturata].

Il coinvolgimento della community di Instagram, già in passato interpellata dal museo, ha incontrato in questa occasione il sostegno di @igersTorino e @igersItalia, comunità locale e nazionale degli utenti di Instagram.

L’iniziativa #CupForFund prevedeva due appelli agli utenti:

- condivisione sulla piattaforma della propria tazza del cuore con l’hashtag #cupforfund;
- ritrovo (instawalk) in museo per fotografarsi con la propria tazza preferita in museo (ingresso gratuito per chi si presentava in museo con una tazzina).

Mentre la prima fase, la raccolta delle immagini tramite hashtag, ha avuto un buon successo (376 foto inviate), l’incontro in museo, come nelle precedenti esperienze con la piattaforma, è fallito: nessuno si è presentato in biglietteria, nonostante l’accesso gratuito (in due, in verità: il curatore Cristina Maritano con amici e il fondatore di @IgersTorino, che qui ringrazio, Nicola Pasianot). La spiegazione di tale fallimento risiede forse nella eccessiva varietà di persone che compone la comunità di instagramers, che è quindi più difficile analizzare e aggregare su un tema specifico.

Insieme ai grafici di valutazione delle attività sulle singole piattaforme, è molto chiaro il grafico che evidenzia come l’andamento del numero delle donazioni sia armonico con i picchi di attività sui social media (fig. 8).

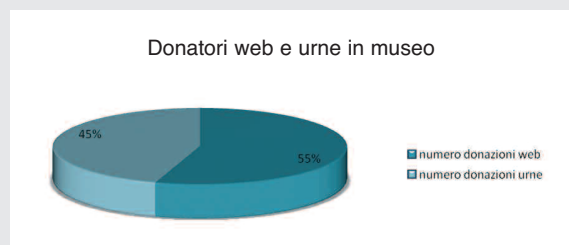
Ovviamente, non è solo nell’attività sui social media che va ricercato il successo dell’iniziativa e, anzi, tale successo va monitorato nel tempo per misurarne le ricadute: il crowdfunding, come il crowdsourcing, “usa la tecnologia per favorire un livello mai visto di collaborazione e profondo scambio tra persone di ogni possibile provenienza sociale e geografica”³⁶; il rovescio della medaglia è che le piattaforme sociali vivono spesso di fiammate di interesse e possono mobilitare come smobilitare le persone, possono connettere o disconnettere gli individui dalla realtà, da un impegno più profondo³⁷. È tuttavia indubbio che il lavoro svolto dal museo sulle community online dal 2009 a oggi ha prodotto ex-ante il passaggio nei propri metodi di comunicazione e promozione dalle 4 P (prodotto, prezzo, piazzamento, promozione) alla Communization³⁸, la creazione di proprie comunità di riferimento che sentono di far parte di un gruppo specifico che gode di particolari vantaggi, i cui componenti sono interconnessi tra loro e insieme e singolarmente connessi con l’istituzione alla quale danno fiducia e credito, nonché sostegno e visibilità.

La valutazione: errori e conferme follow-up

Durante i due mesi di raccolta fondi è stato compiuto uno sforzo costante di monitoraggio e valutazione dell'andamento delle donazioni. I grafici che seguono analizzano questi aspetti senza tenere conto dell'investimento iniziale di 30.000 euro della donazione Coppo. A chiusura della raccolta, con la mail personalizzata di ringraziamento, tutti i donatori hanno poi ricevuto un invito a compilare online un questionario teso ad indagare sia la composizione anagrafica del gruppo dei sostenitori (età, sesso, provenienza geografica, titolo di studio, occupazione, interessi personali), sia le vie di comunicazione più efficaci (web, pieghevole, stampa, newsletter, mail...), sia, infine, le motivazioni che hanno spinto alla donazione.

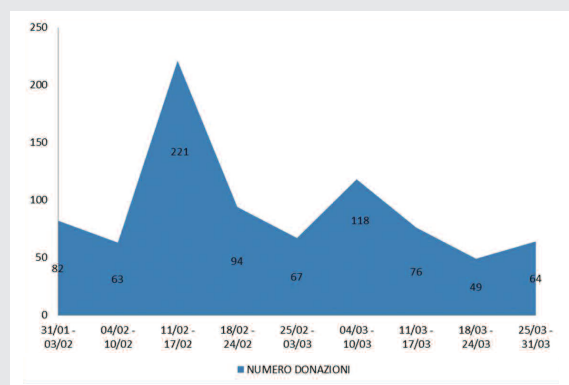
Seguirò ancora uno schema pubblicato nel 1998³⁹ (ma ancora attualissimo) da Kotler& Kotler per dare una rapida panoramica dei risultati raccolti:

• *Percentuale del traguardo raggiunta*



Dal 31 gennaio al 31 marzo 2013 sono stati raccolti 96.203,90 euro, di cui 58.944,49 tramite il sito web, 7.259,41 con le urne in museo e le conferenze e l'aperitivo raccolta fondi, 30.000 con la donazione Coppo. La percentuale raggiunta è, quindi, del 120%.

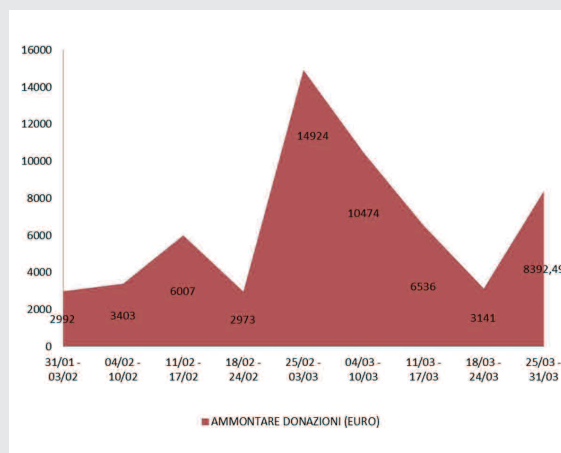
• *Numero dei donatori*



In totale hanno partecipato alla raccolta fondi 1591 individui. Questo dato è stato un importante elemento di verifica, già in corso di raccolta fondi, rispetto all'ipotesi iniziale riguardo agli abbonati della carta Abbonamento Musei.

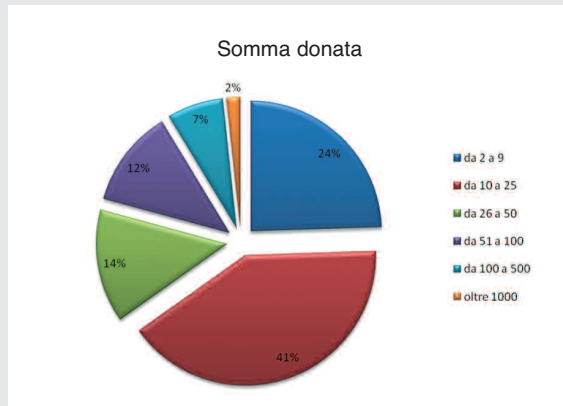
Sebbene, come risulta dal questionario finale, quasi tutti i donatori siano abbonati, è evidente come il calcolo iniziale dei potenziali donatori (la metà degli abbonati, 40.000 persone), si sia rivelato erroneo.

• *Dimensione e andamento medio delle donazioni*



Il grafico mostra l'andamento settimanale delle cifre donate. È interessante notare come l'emotività abbia giocato un ruolo fondamentale nella buona riuscita dell'iniziativa. I tre picchi corrispondono, infatti, a tre momenti chiave: il primo, all'avvicinarsi della metà della cifra necessaria; il secondo, il più alto, coincide con la donazione più sostanziosa, 12.000 euro, intorno alla quale si sono addensate molte altre piccole donazioni: è stato il momento, anche per il museo, in cui si è compreso che il traguardo era davvero raggiungibile. Il terzo picco, nell'ultima settimana, risponde poi al "second wind", la forza che spesso sostiene i podisti nell'ultimo tratto della loro gara: all'avvicinarsi del traguardo, e anche dopo averlo superato, tanti cittadini hanno voluto dare il loro contributo.

Sebbene le 14 donazioni superiori ai 1000 euro abbiano indubbiamente aiutato il destino dell'iniziativa, il grafico mostra come siano state le piccole donazioni (tra 2 e 25 euro) a costituire la vera forza di questa raccolta fondi.



Si può presumere, quindi, che la campagna di promozione abbia raggiunto con successo i potenziali donatori “di massa” e gli amici del museo.

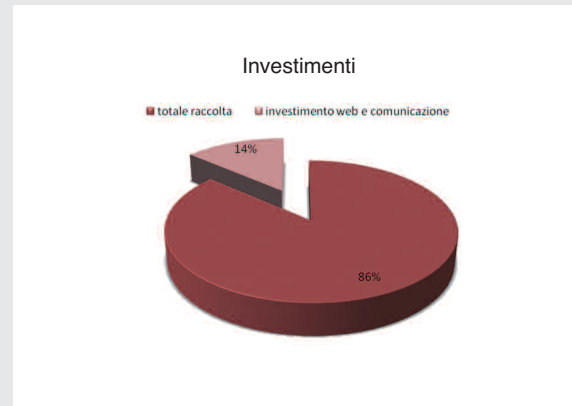
• *Tipologia delle donazioni*



Il grafico mette a confronto due tipologie di dati: la differenza tra numero di versamenti diretti (contanti lasciati nelle urne del museo, 45%) e le tipologie di pagamento scelte sul sito web (55% in totale). Il dato conferma che differenziare le vie di accesso alla donazione, sfruttando anche il flusso assiduo dei visitatori di Palazzo Madama, è stata una scelta vincente. A tutti i donatori che hanno contribuito attraverso le urne è stato chiesto di compilare un modulo con il loro nome, mail di contatto ed eventuale dedica. Ad essi è stato quindi elargito un unico benefit (non potendo stabilire la somma donata) costituito da 2 biglietti omaggio e una pubblicazione del museo.

• *Rapporto spese-contributi*

Il grafico mostra la percentuale di investimento per la promozione dell’iniziativa rispetto al totale raccolto. Non tiene conto dei 30.000 euro che



il museo ha ricevuto come lascito testamentario dal signor Franco Coppo nell’estate del 2012, e che la direzione del museo ha deciso di utilizzare come base di partenza per la raccolta fondi. Includendo anche il lascito testamentario, la percentuale di investimento sale al 52%.

Lo schema di Kotler&Kotler si conclude con un’ultima voce, “efficienza dello staff coinvolto”. In questo caso il museo ha distaccato a tempo quasi pieno tre persone sull’iniziativa: il direttore Enrica Pagella, il conservatore Cristina Maritano e chi scrive, in qualità di web content manager. Le molte necessità e sfaccettature del progetto hanno fatto sì che sia lo staff direttamente coinvolto che i colleghi non direttamente interessati dal progetto svolgessero diverse mansioni allo stesso tempo, sopperendo alle necessità con inventiva e flessibilità. Lo staff interno è stato anche affiancato da Alessandro Isaia, responsabile dell’ufficio marketing della Fondazione Torino Musei, e dall’ufficio stampa, composto da Daniela Matteu e Tanja Gentilini.

Il successo del progetto, come comunicatomi oralmente da Giovanna Bonora, dell’Università Bocconi di Milano, in occasione della presentazione del caso studio a Milano per la Giornata ICOM dei Musei⁴⁰ risiede anche in questo, nel fatto, cioè, che un intero staff si sia fatto carico del progetto, rendendo ogni membro (dal personale di sala al direttore) un *fundraiser* attivo. Resta, tuttavia, la consapevolezza che data anche l’esigenza di fondi legata alla congiuntura economica, per poter sviluppare in futuro progetti più organici, non legati a un singolo evento ma strutturati nel tempo, sarebbe ideale poter contare su una figura dedicata a progetti di crowdfunding e ricerca di finanziamenti all’interno dello staff.

Per concludere: chi sono i donatori?

“Per quanto l’uomo possa essere considerato egoista nella sua natura ci sono evidentemente alcune convinzioni che lo fanno interessare alla sorte degli altri e che gli rendono necessaria l’altrui felicità”⁴¹.

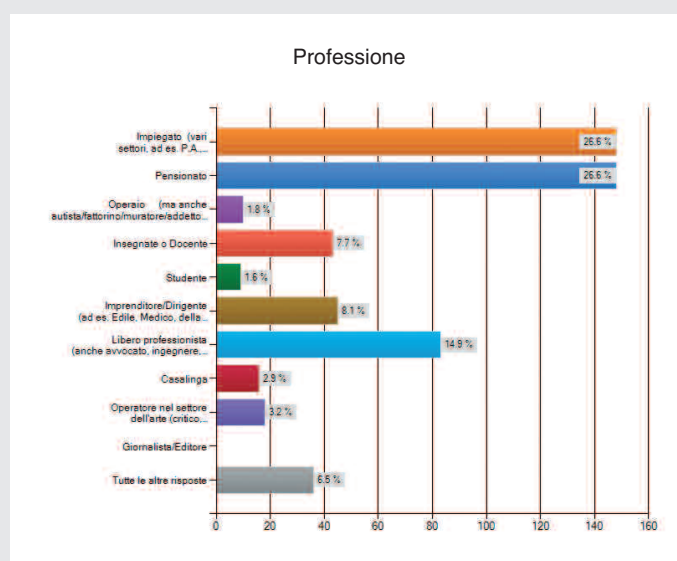
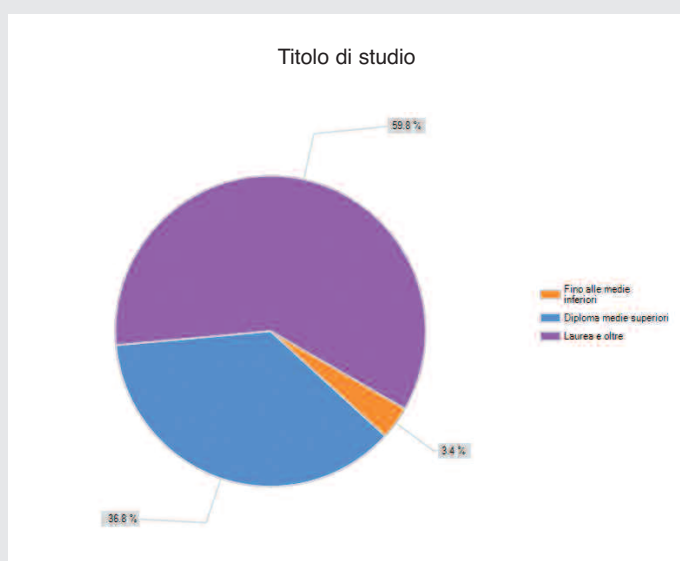
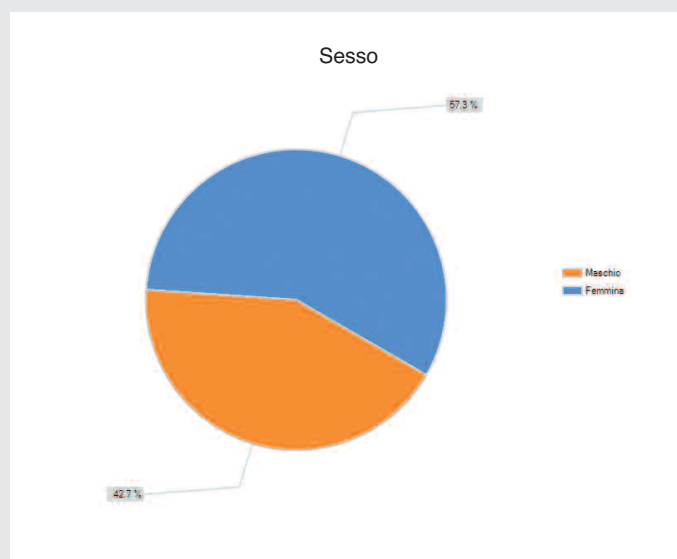
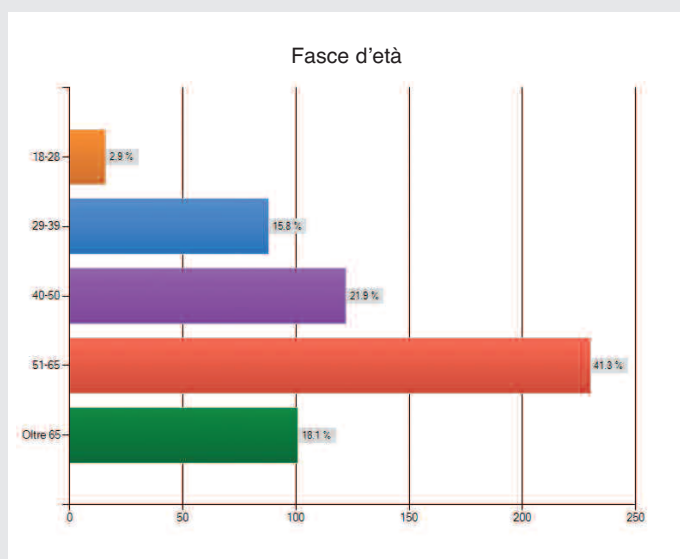
Al questionario somministrato via web ai donatori⁴² hanno risposto 581 persone. I dati emersi confermano alcune ipotesi di partenza e forniscono un possibile scenario di follow-up dell’iniziativa.

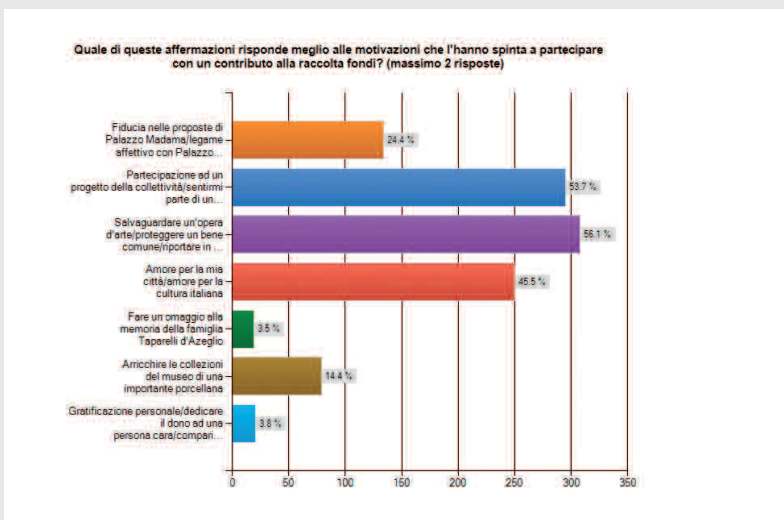
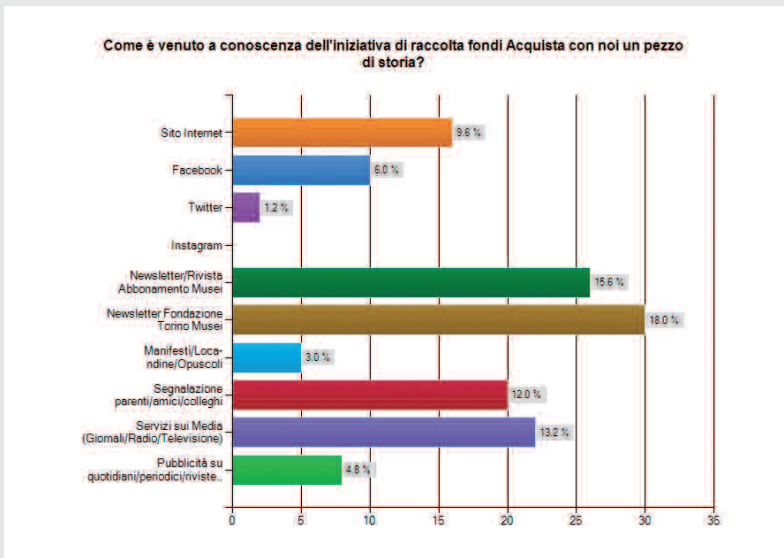
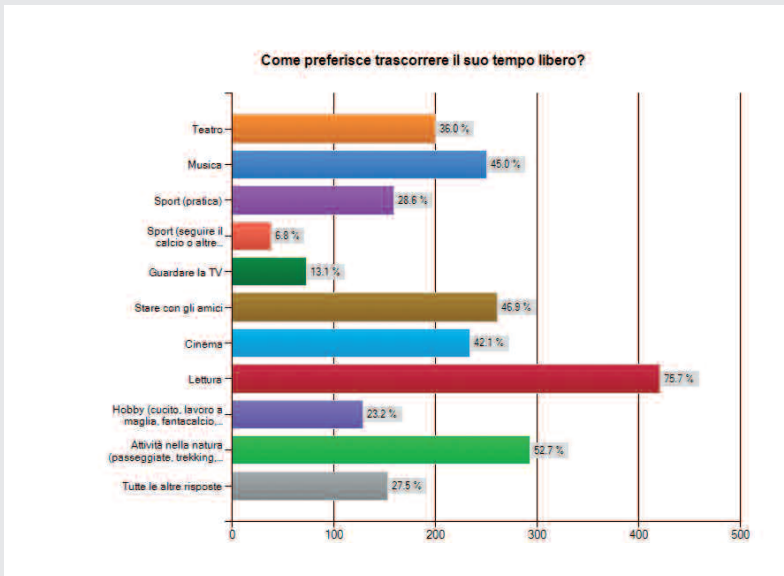
I dati anagrafici su fascia d’età, sesso, titolo di studio e impiego sono in linea con i dati che semestralmente il museo raccoglie dai visitatori di Palazzo Madama. Si nota un significativo e felice scostamento solo nel titolo di studio (3,4% diploma di scuola media inferiore) e nella professione (studente 1,6%, operaio e

simili 1,8%) rispetto a dati che per i visitatori del museo difficilmente raggiungono il punto percentuale. Segno che la campagna di crowdfunding ha raggiunto fasce di pubblico nuove, mettendole a contatto con Palazzo Madama.

Anche il dato sulle preferenze riguardo al tempo libero è in linea con i dati già in possesso del museo, e conferma il targeting di ipotesi stabilito all’inizio della campagna.

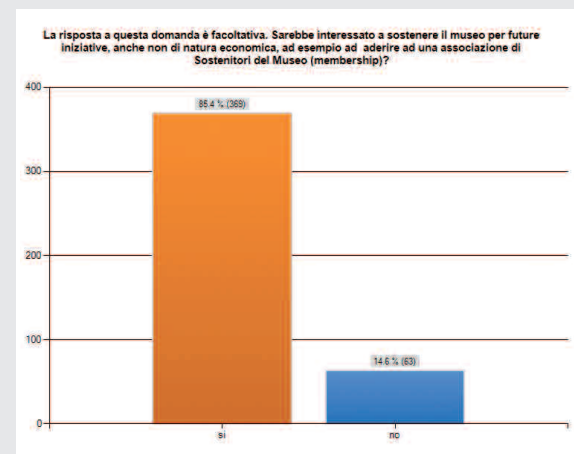
Il grafico sulle “vie d’accesso” è molto interessante e conferma che la decisione di mantenere variata la campagna di comunicazione, nonostante il budget ridotto, sia stata vincente. Due dati significativi sono l’accesso via web (che raggiunge in totale il 16,8%) e il 12% di passaparola: conferma che il “community building” è stato ripagato anche con l’impegno che singoli amici del museo hanno profuso nel farsi





ambasciatori dell'iniziativa. Il dato molto alto relativo alle newsletters, in parte inaspettato, conferma invece la funzionalità di uno strumento la cui efficacia era dubbia. Il questionario non conteneva, per errore, una domanda relativa al mailing diretto: forse i dati sono da aggregare con le percentuali delle newsletters? Infine, il grafico in assoluto più rilevante è quello che indaga le motivazioni che hanno spinto gli individui a donare. Le risposte confermano le ipotesi e le teorie⁴³ relative al crowdfunding: la forte componente emotiva; l'importanza di sentirsi parte di una comunità coesa; il valore attribuito all'arte e alla cultura; la gratificazione personale⁴⁴.

Per concludere, l'ultima domanda del questionario chiedeva ai donatori se fossero interessati, in futuro, ad essere coinvolti dal museo in iniziative simili, anche non di natura economica:



La percentuale schiacciante dei sì spinge il museo ad aumentare i propri sforzi, a progettare in tempi brevi un sistema (che sia la membership o altra forma di partecipazione attiva) che raccolga e faccia tesoro del sostegno espresso dai cittadini, dalla propria comunità, da amici vecchi e nuovi che hanno permesso il raggiungimento di un risultato straordinario. Il vero significato del crowdfunding "non risiede soltanto nell'innovazione tecnologica, quanto nel contribuire a modificare la mentalità e le strutture organizzative, spingendo a ripensare il sistema tradizionale della produzione culturale" (fig. 9)⁴⁵.



NOTE

¹ Valentino 2009 pp. 24-32 e Misiti 2009. Per una panoramica di esempi di raccolte fondi via web con successo lanciate da musei, si veda Margarone 2013 web <<http://www.palazzomadamarino.it/blog/?p=671>>

² Si veda in questo numero il contributo di C. Maritano.

³ < <http://www.consultaditorino.it/> >

⁴ A questo proposito vorrei personalmente ringraziare Angela Griseri e Maria Cristina Lisbona per il confronto costante e aperto, la presenza e la disponibilità continue.

⁵ Valentino 2009, p. 23.

⁶ Santagata 2009, p. 19.

⁷ La Ferla 2011a; La Ferla, Margarone c.s.; Pagella e Margarone, c.s.

⁸ Margarone 2011; Rubino 2011.

⁹ Simon 2007 e 2010 < <http://museumtwo.blogspot.it/2007/03/social-architecture-part-2-hierarchy.html> > e < <http://museumtwo.blogspot.it/2010/01/revised-theory-of-social-participation.html> >.

¹⁰ La definizione *warm fuzzy* è ripresa da Durham 2010, p. 22. Ringrazio Maria Chiara Piccioli (@mcpiccioli) per avermi segnalato il volume. Si veda anche Martinoni 2011, p. 6: “dal confronto con realtà più evolute [...] emerge chiaramente come la partecipazione consolidata dei privati nel sostegno alla cultura sia frutto, oltre che dello sviluppo di competenze specifiche, anche di scelte strategiche e politiche basate soprattutto sul coinvolgimento e sulla valorizzazione del legame con la comunità”; e Valentino 2009, p. 31: “inoltre il mecenatismo diffuso può essere importante per la vita di un museo solo se esiste una forte relazione tra questo e i suoi visitatori: tanto più un museo contribuisce a creare una identità (locale o nazionale) tanto più potrà beneficiare di donazioni da parte della collettività”.

¹¹ P. Kotler e al. 2010, p. 4 (traduzione di chi scrive).

¹² Su obiettivi, missione e valori e loro impatto, si veda P. Kotler e al. 2010, p. 42, figura 2.5.

¹³ Per le arti decorative si vedano *Giornata di studio* 2008 e le pubblicazioni sistematiche dedicate alle collezioni (Bollati, Messina 2009, Malaguzzi 2011; Carmignani et al. c.d.s.); per il collezionismo Baiocco 2009; La Ferla 2011b; Maritano 2011.

¹⁴ N. Kotler, P. Kotler 2004 (1998), p. 292.

¹⁵ < <http://www.abbonamentomusei.it/> >

¹⁶ Per un elenco delle piattaforme che si occupano di cultura si veda Bannerman 2013, p. 7 < <http://wi.mobilities.ca/crowdfunding-culture/> >.

¹⁷ Martinoni 2011, p. 5 e grafico 2.

¹⁸ < http://tousmecenes.com/LesDeuxIvoires/acquisition_ivoires/#/home >

¹⁹ Si dà qui l'elenco di distribuzione del pieghevole per tipologia: 10.000 pieghevoli in museo, 20.000 in Locali serali/Circoli Culturali, Teatri/Musei/Fondazioni/Arte, Food and Beverage alta categoria, Strutture Turistiche, Location legate all'acquisto d'arte, Università, Biblioteche, Librerie, Istituti di credito.

²⁰ A questo proposito si ringraziano gli amici del Circolo dei Lettori di Torino, del Centro Studi Piemontesi, della Biblioteca Nazionale Universitaria per aver fornito gratuitamente gli spazi, aver comunicato le iniziative e, soprattutto, per aver creduto nell'iniziativa.

²¹ N. Kotler, P. Kotler, 2004 (1998), p. 418.

²² Per l'analisi dettagliata sui social media si rimanda al paragrafo successivo.

²³ Calendario e relatori delle conferenze: 19/02 conferenza al Circolo dei Lettori (Pagella e Maritano); 1/03 conferenza Circolo dei Lettori (Tomaso Ricardi di Netro e Silvia Cavicchioli); 5/03 conferenza per il FAI nell'abito dell'iniziativa “Puntiamo i riflettori” a Palazzo Madama (Pagella e Maritano); 7/03 Consiglio Regionale del Piemonte #PA140

presentazione del case study (Margarone) video: <http://www.youtube.com/playlist?list=PLChzRABYqLLcC7RGpikcB2MeqrqEf3DI>; 7/03 Conferenza per Abbonamento Musei alla Biblioteca Nazionale (Maritano); 12/03 Conferenza al Centro Studi Piemontesi (Maritano); Conferenza al Centro Studi Piemontesi (con Virginia Bertone e Georges Virlogeux); 14/03 visita privata alle collezioni del museo per speciale gruppo di *funders* (Pagella e Maritano); 15/03 conferenza Casa Cavasso a Saluzzo (Pagella e Maritano); 25/03 Aperitivo di raccolta fondi presso ristorante San Giors (Pagella, Maritano, Margarone, Falai, Isaia); 7/06 Presentazione al pubblico del servizio in Museo, con l'assessore alla Cultura del Comune di Torino, Maurizio Braccialarghe e il neo presidente della Consulta Maurizio Cibrario.

²⁴ Ancora un ringraziamento a Giancarlo Cristiani del ristorante San Giors che ha personalmente organizzato l'evento, mettendo a disposizione la location, le vettovalie, invitando personalmente gli intervenuti e raccogliendo in una serata una cifra significativa.

²⁵ Una comunicazione in questo senso è stata offerta e curata dalle aziende Bitmama e Reply che hanno diffuso sulle loro reti di comunicazione interne l'iniziativa.

²⁶ Rassegna stampa dei principali articoli comparsi a mezzo stampa:

– “La Stampa” - Ed. Torino 01/02/2013, *Palazzo Madama vuole i piatti da 80 mila euro* (M. Lupo);

– “La Repubblica” - Ed. Torino 20/02/2013, *Un “Crowdfunding” per le porcellane di Massimo d’Azeglio* (M. Paglieri);

– “Il Giornale dell’Arte” 01/03/2013, *Passate parola! Aiutateci a comprarlo* (A. Martini);

– “Domenica” (Il Sole 24 Ore) 31/03/2013, *Il servizio D’Azeglio arriva a Torino* (R. Ausenda);

– “Il Giornale dell’Arte”, n. 331, maggio 2013, p. 14 (L. De Micco);

– “La Stampa” - Prima pagina e Ed. Torino, 19/04/2013, *Le signore che si ricomprano Torino* (B. Gambarotta);

Donna, mature e colta. L’dentikit del mecenate (M. Lupo);

– “La Repubblica” 19/06/2013, *Crowdfunding, quando la rete finanzia i sogni* (R. Luna e V. Schiavazzi);

– “Wired” n. 53, luglio 2013, *L’economia della colletta* (M. Pennisi).

²⁷ Elenco tipologia di dono e benefit:

- da 0 a 9 euro: nome Albo donatori online e didascalia;
- da 10 a 25: nome Albo donatori online e didascalia, 2 biglietti;
- da 30 a 50 euro: nome Albo donatori online e didascalia, 6 biglietti;
- da 51 a 100 euro: nome Albo donatori online e didascalia, 15 biglietti, 1 pubblicazione;

BIBLIOGRAFIA

Baiocco S. (a cura di), *Defendente Ferrari a Palazzo Madama. Studi e restauri per il centenario della donazione Fontana*, Fondazione Torino Musei, Torino 2009.

Bannerman S., Crowdfunig culture, in *Wi: Journal of Mobile Culture*, 2013 7: 1, Web, p. 7 < <http://wi.mobilities.ca/crowdfunding-culture/> >.

Bertacchini E.E., *Le motivazioni alle donazioni individuali. Una sintesi della letteratura economica*, in *Donare si può? Gli Italiani e il mecenatismo culturale diffuso*, ed. Civita web 2009, pp. 97-105.

Bertacchini E.E., Santagata W., Signorello G., *L’amore per la cultura. Donazioni e comportamento pro-sociale*, in *Donare si può? Gli Italiani e il mecenatismo culturale diffuso*, ed. Civita web 2009, pp. 107-121.

- oltre 100 euro: nome Albo donatori online e didascalia, tessera di ingresso annuale al museo, 1 pubblicazione;
- oltre 1000 euro: nome Albo donatori online e targa fissa, tessera di ingresso annuale al museo, 1 pubblicazione;
- Donatori teche: nome Albo donatori online e cartello, 2 biglietti, 1 pubblicazione.

²⁸ Sullo storytelling si vedano: Salmon 2007; Fisher et al. 2008

²⁹ Per le tipologie di crowdfunding possibili (donation based, reward based, lending based, equity based) si veda, ad esempio, Durham 2010, p. 8; sull’importanza dei benefit Bertacchini 2009.

³⁰ Bertacchini, Santagata, Signorello 2009, p. 120.

³¹ < <http://www.digitalengagementframework.com/framework.html> >. Nella prossima edizione, in uscita, sarà presentato anche il crowdfunding di Palazzo Madama come case study di successo (Visser, Richardson c.d.s.).

³² Rispetto a questo tema, il museo applica anche ai social media una costante attenzione di analisi e valutazione: si veda C. Margarone <http://www.slideshare.net/carlottamargarone/palazzo-madama-a-social-museum>.

³³ P. Kotler e al. 2010, p. 175, credo n. 6: “always make yourself available, spread the good news”.

³⁴ L’analisi puntuale e giornaliera dell’attività sui social media e sull’andamento delle donazioni è stata possibile grazie alla presenza in museo di Emanuele Bussolino (@emabussolino) che ha svolto in museo il suo stage curriculare. Bussolino ha anche contribuito alle gestione quotidiana dei social (in particolare di Pinterest e Followgram) e ha creato un interessante storify per riassumere l’attività sui social per la raccolta fondi: < <http://storify.com/palazzomadamato/acquista-con-noi-un-pezzo-di-storia> >

³⁵ Si veda Maritano in questo volume, nota 60.

³⁶ Howe 2009, p. 14, traduzione di chi scrive.

³⁷ Bannermann 2013, 2010, p. 9.

³⁸ P. Kotler e al. 2010, p. 32, tavola 2.1.

³⁹ N. Kotler, P. Kotler 2004 (1998), p. 421.

⁴⁰ Workshop *Il Fundraising e le sponsorizzazioni al tempo della crisi*, < <http://www.museoscienza.org/news/museums/programma-icom18maggio.pdf> >.

⁴¹ È una citazione da Adam Smith, *The Theory of moral sentiments*, 1759, letta in Segre 2009, p. 12.

⁴² Per il questionario è stata utilizzata la piattaforma gratuita [surveymonkey](http://it.surveymonkey.com/) < <http://it.surveymonkey.com/> >.

⁴³ Per le motivazioni, si vedano N. Kotler, P. Kotler 2004 (1998), p. 421; Bertacchini 2009; Durham 2010, p. 22.

⁴⁴ Per un confronto con dati su scala nazionale, si vedano Misiti, Valeri 2009.

⁴⁵ Bannerman 2013, p. 9, trad. di chi scrive.

Bollati A., Messina V., *Cammei, intagli e paste vitree*, Fondazione Torino Musei, Torino 2009.

Bollo A., *Il marketing della cultura*, Carocci, Roma 2012.

Carmignani M., Rizzini M., Ruffino M.P., *Merletti dalle collezioni di Palazzo Madama*, Cinisello Balsamo, Milano, in corso di stampa.

Donare si può? Gli Italiani e il mecenatismo culturale diffuso, Civita web 2009 < <http://www.civita.it/content/download/85597/608574/file/VOLUME%20DONAZIONI.pdf> >.

Durham S., *Brandraising. How nonprofits raise visibility and money through smart communications*, Jossey-Bass, A Wiley Imprinting, San Francisco 2010.

Fisher, M., et al., *The Art of Storytelling: Enriching Art Museum Exhibits and Education through Visitor Narratives*, in J. Trant and D. Bearman (eds.), *Museums*

and the Web 2008: Proceedings, Toronto: Archives & Museum Informatics. Published March 31, 2008 < <http://www.archimuse.com/mw2008/papers/fisher/fisher.html> >.

Giornata di studio: *Arti decorative e musei. L'Italia e l'Europa*. Atti del convegno, Torino 7 marzo 2008 < http://www.palazzomadamatorino.it/mostra.php?id_evento=167 >.

Howe J., *Crowdsourcing: Why the Power of the Crowd Is Driving the Future of Business*, Random House, New York 2009.

Kotler N., Kotler P., *Marketing dei Musei. Obiettivi, traguardi, risorse*, Giulio Einaudi ed., Torino 2004 (ed. or. 1998).

Kotler P., et al., *Marketing 3.0. From products to customers to the Human Spirit*, John Wiley & Sons, Hoboken, New Jersey, 2010.

La Ferla A., *Attività per il pubblico: quando l'analisi della quantità aiuta a migliorare la qualità*, in "Palazzo Madama. Studi e Notizie". Rivista annuale del Museo Civico d'Arte Antica, II, 1, 2011, pp. 220-226. (La Ferla 2011a).

La Ferla A., *Werner Abegg collezionista e 'Primo amico' del Museo Civico di Torino*, in *Svizzeri a Torino*, a cura di G. Mollisi, L. Facchin, Società Editrice Ticino Management SA, Lugano 2011, pp. 696-705. (La Ferla 2011b).

La Ferla A., *Tra sale e scaffali: incontrare e conoscere il pubblico, 2. Dall'analisi del pubblico alla possibilità di nuovi modelli organizzativi (2006-2012)*, in *Lo spazio della biblioteca. Culture e pratiche del progetto tra architettura e biblioteconomia*, a cura di M. Vivarelli, in corso di stampa presso Editrice Bibliografica.

Malaguzzi F., *Legature. Collezioni del Museo civico d'arte antica di Torino*, L'Artistica editrice, Savigliano 2011.

Margarone C., *La votazione è aperta. Bilancio dell'esperienza di voto nella ricostruzione dell'aula del primo Senato d'Italia*, in "Palazzo Madama. Studi e Notizie". II, 1, 2011, pp. 227-230.

Margarone C., *Crowdfunding e musei: alcuni esempi*, blog Palazzo Madama Lab, 28 gennaio 2013 <<http://www.palazzomadamatorino.it/blog/?p=671> >

Margarone C., *Tra sale e scaffali: incontrare e conoscere il pubblico, 1. Conoscere per valutare*, in *Lo spazio della biblioteca. Culture e pratiche del progetto tra architettura e biblioteconomia*, a cura di M. Vivarelli, in corso di stampa presso Editrice Bibliografica.

Maritano C., *Emanuele d'Azeglio, collezionista a Londra*, in G. Romano (a cura di), *Diplomazia, musei, collezionismo, tra Piemonte e l'Europa negli anni del Risorgimento*, Fondazione Cassa di Risparmio di Torino, 2011, pp. 37-117.

Martinoni M., *Dai tagli alla cultura alle nuove politiche di sostenibilità per le organizzazioni culturali: una possibile strada per il fundraising nel settore culturale*, in *Fizz. Oltre il marketing culturale*, dicembre 2011, < <http://www.fizz.it/home/articoli/2011/340-dai-tagli-alla-cultura-alle-nuove-politiche-di-sostenibilita-le-organizzazioni-cul> >.

Misiti M., *Le erogazioni liberali nel mondo anglosassone: caratteristiche e rilevanza del fenomeno*, in *Donare si può? Gli Italiani e il mecenatismo culturale diffuso*, ed. Civita web 2009, pp. 55-68.

Misiti M. e Valeri A., *L'indagine Civita_unicab sul comportamento degli italiani rispetto alle donazioni in denaro per l'arte e la cultura*, in *Donare si può? Gli Italiani e il mecenatismo culturale diffuso*, ed. Civita web 2009, pp. 71-83.

Pagella E., Margarone C., *Palazzo Madama a Torino: una strategia di museo futuro*, in Atti del convegno ANMLI "Il Museo nelle città italiane. Il cambiamento del ruolo sociale del Museo nei centri urbani", 30/31 marzo 2013, in corso di stampa.

Rubino I., *Per un'analisi della partecipazione dei pubblici nel museo e sul web: il caso di Sarà l'Italia*, in "Palazzo Madama. Studi e Notizie", II, 1, 2011, pp. 231-239.

Salmon, C., *Storytelling: la machine à fabriquer des histoires et à formater les esprits*, La Découverte, Paris 2007.

Santagata W., *Arte, Amore e Fantasia Istituzionale*, in *Donare si può? Gli Italiani e il mecenatismo culturale diffuso*, ed. Civita web 2009, p. 19.

Segre G., *Intorno al dono un intreccio di sogni*, in *Donare si può? Gli Italiani e il mecenatismo culturale diffuso*, ed. Civita web 2009, pp. 9-18.

Simon N., *Social Architecture Part 2: Hierarchy, Taxonomy, Ideology (and Comics)*, blog Museum 2.0, 22 Marzo 2007 < <http://museumtwo.blogspot.it/2007/03/social-architecture-part-2-hierarchy.html> >.

Simon N., *A Revised Theory of Social Participation via "Me-to-We" Design*, blog Museum 2.0, 25 Gennaio 2010 < <http://museumtwo.blogspot.it/2010/01/revised-theory-of-social-participation.html> >.

Valentino P.A., *Il mecenatismo culturale diffuso in Italia: una occasione perduta?*, in *Donare si può? Gli Italiani e il mecenatismo culturale diffuso*, ed. Civita web 2009, pp. 21-36.

Visser J., Richardson J., *Digital Engagement in Culture, Heritage and the Arts*, 2013 < <http://www.digitalengagementframework.com/#book> >.

Crowdfunding at Palazzo Madama. Choices, strategies, analysis

Last January, Palazzo Madama, Turin, launched the first Italian crowdfunding campaign to acquire a work of art, a 42-piece Meissen porcelain service dating from around 1730, which once belonged to the Taparelli d'Azeglio family of Turin. The service was going to be sold at a Bonhams auction in London for the price of £ 66,000 (around €80,000). In two months, from 1 February to 31 March, the museum raised €96,203.90 from 1591 contributors. This success can be ascribed to three main factors: the artistic quality of the work, which is perceived as closely connected to the history of the city and to an exciting story of dispersion and recovery; a thorough analysis of the crowdfunding process, constantly monitoring expectations and achievements; and above all the existence of a convinced and shared vision and attitude among the museum staff. The museum's

most recent strategy has underlined the importance of visitors through listening, caring and welcoming, creating new policies and visitor-centred activities, implementing and widening the social media network, sponsoring a sense of citizenship and community: all this has given rise to a *warm fuzzy* sensation – the emotional bond that people experience when something deeply touches them, inspiring them to action.

I DONATORI

I nomi dei 1591 donatori che hanno reso possibile l'acquisto del servizio d'Azeglio, riuniti in un Albo d'oro, si trovano su:

<http://www.palazzomadamatorino.it/news.php?id_news=252>

RINGRAZIAMENTI

Andreina d'Agliano, Associazione Piemontese Antiquari, famiglie Balbo e Olmi, Elsa Bessè Arietti, Alessandro Biancalana, Biblioteca Nazionale Universitaria, casa d'aste Bonhams-Londra, casa d'aste Christie's-Londra, casa d'aste Della Rocca-Torino, Alessandra Castellani Torta, Enrico Castelnuovo, Maureen Cassidy Geiger, Silvia Cavicchioli, Centro Studi Piemontesi, Circolo dei Lettori di Torino, Giancarlo Cristiani, Consulta per la Valorizzazione dei Beni Artistici e Culturali di Torino, Franco Coppo (†), Paolo Dardanelli, Lorenzo Enriques, Martina Fusari, Angela Griseri, Gruppo Dirigenti Fiat, Friedel Kirsch, Johanna Lessmann, Lions Club Ivrea, Lions Club Torino Dora, Maria Cristina Lisbona, Albina Malerba, Said e



Lo stendardo con i nomi dei donatori sullo scalone juvarriano (7-9 giugno 2013).

Roswitha Marouf, Nette Megens, Ludovico Passerin d'Entreves, Ulrich Pietsch, Luigi Quaranta, Antonella Rey, Tomaso Ricardi di Netro, Anna Rossi, Rotary Club Torino Dora, Mario Verdun di Cantogno, Georges Virlogeux, Maria Zerilli Marimò.

La pala d'altare dipinta da Bartolomeo Guidobono per la chiesa parrocchiale di Montoggio (GE) esposta a Palazzo Madama.