



**Università Commerciale  
Luigi Bocconi**

**FACOLTÀ DI ECONOMIA E MANAGEMENT PER ARTE,  
CULTURA E COMUNICAZIONE**

CORSO DI ECONOMIA AZIENDALE DELLE ISTITUZIONI  
ARTISTICHE E CULTURALI – 30267

**Field project:**

**MUSICANTIERE CARRARA**

**Gruppo: Music Business Informers**

**Componenti:**

**PIETRO FONTANA - 3004950**

**LUCA GUALENI - 3010136**

**NICOLETTA MANASSERO - 3008432**

**FEDERICO MARCON - 3007872**

**ALBERTO SANTELLA - 3013415**

Anno Accademico 2015 - 2016

**INDICE**

**Introduzione..**

.....p.2

**Ambiente  
istituzionale**.....

.....p.4

**Ambiente  
Competitivo**.....

.....p.7

**Conclusione**.....p.1

1

**Sitografia**.....

.....p.13

**INTRODUZIONE**

Da dove proviene la passione musicale? La maggior parte delle persone risponderebbe che non lo sa, e soprattutto sarebbero tutti d'accordo nel dire che la passione non si può creare

né controllare, ma che piuttosto è qualcosa di innato, qualcosa che le persone possiedono a priori, sotto la pelle, che scorre nel sangue di ciascuno. E sebbene non sia difficile trovarsi in disaccordo con tale definizione di passione, è parimenti difficile credere che tale passione trovi le condizioni necessarie per esprimersi in ogni luogo e in ogni momento, perché a volte essa c'è, ma o è nascosta, o è impedita e sfiancata dalle difficoltà. Proprio dalla considerazione che la passione musicale c'è, esiste, ed ha diritto di esprimersi ed essere valorizzata nasce Musicantiere Carrara, un luogo dove i giovani possano incontrarsi con la musica e abbiano la possibilità di esprimersi e crescere con essa.

Il presente lavoro vuole mostrare come Musicantiere Carrara è riuscito e riesce a conciliare gli obiettivi istituzionali, preposti dalla figura chiave e fondatore Alessandro di Dio Masa, con le richieste che il target dei giovani artisti possiede e con le esigenze di sopravvivenza ed economicità che ogni azienda deve soddisfare. In tale intento espositivo e dimostrativo, il lavoro proseguirà prendendo in considerazione innanzitutto l'obiettivo di azienda e l'ambiente istituzionale con il quale necessariamente Musicantiere si deve rapportare e dal quale trae risorse da un lato e vincoli dall'altro. Il risultato delle decisioni prese dall'azienda nei confronti dei propri interlocutori istituzionali sarà analizzato secondo il modello della formula istituzionale. La seconda parte del lavoro sposterà invece lo sguardo sull'ambiente competitivo, partendo dall'analisi del caratteristico e ben integrato sistema d'offerta per arrivare ad una analisi sistemica della formula competitiva, della struttura di marketing e dei rapporti competitivi e collaborativi che l'azienda intrattiene con gli altri players. In ultima analisi verrà mostrato come tali formule competitiva ed istituzionale sono poste in collegamento tramite un particolare tipo di struttura organizzativa. L'intento finale del lavoro è quello di mostrare come le due formule assumano una notevole coerenza sistemica e siano ben integrate in un unicum omogeneo e compatto che rende possibile soddisfare e portare a termine il forte obiettivo etico ed educativo proposto dal fondatore, lavorando con la musica e per la musica.

#### *Storia del fondatore Alessandro Di Dio Masa*

Un paragrafo dedicato a parte merita la storia del fondatore Alessandro Di Dio Masa per comprendere le ragioni profonde che l'hanno portato al desiderio di creare una struttura così particolare come il musicantiere, quello che lui chiama *"il mio cantiere per ARTISTI"*. Il suo percorso di vita può essere il filo rosso utile alla comprensione della vera e propria essenza del musicantiere e della evidente natura educativa e artistica del progetto a cui si affianca. Alessandro Di Dio Masa nasce a Messina il 14 giugno 1968, è chitarrista, compositore, arrangiatore e produttore. Intraprende già in giovane età gli studi musicali, avvicinandosi alla chitarra all'età di 12 anni, cresce artisticamente partecipando a diversi seminari e incontrando importanti musicisti in campo jazz quali Joe Pass e John Scofield. Veramente importante per lui l'amicizia con Lilli Greco di RC Music, scopritore di talenti del calibro di Paolo Conte e Giorgio Gaber, che ha una forte influenza sia sul suo modo di concepire la musica e il mercato musicale, sia sul modo di trattare con i suoi allievi, questo diventerà poi tratto distintivo nell'intendere la gestione di Musicantiere. Suona e si

specializza poi anche in campo concertistico, teatrale, e cinematografico. Inizia a lavorare col gruppo “Extradivarius” dal 1984, come supporto delle tournè isolate di Umberto Tozzi, Claudio Villa, Marcella Bella fino al 1988, dopodichè si trasferisce a Roma con il suddetto gruppo dando inizio ad una solida collaborazione col teatro Vittoria. Si trasferisce infine in Toscana nel 1990, dove attualmente risiede, collaborando artisticamente con artisti quali Renato Zero, Gabriella Ferri, il cantautore Claudio Gabelloni e Renzo Cantarelli. Nel 2012 fonda a Carrara l’azienda Musicantiere, gestita assieme alla moglie, dove attualmente insegna dedicandosi parallelamente all’attività di musicista.

#### *Storia del musicantiere Toscana*

Musicantiere ha una storia relativamente breve. Nasce nel 2012 su iniziativa di Alessandro Di Dio Masa e diventa in poco tempo un’istituzione riconosciuta dalla realtà locale e conosciuta da tutti i giovani Carrarini: un luogo per apprendere, per allacciare nuove relazioni con chi condivide gli stessi interessi, e che stimola l’aggregazione sociale nel territorio attraverso l’organizzazione di eventi e manifestazioni. Attualmente la struttura si presenta come un centro polifunzionale dedicato ai musicisti che ospita al suo interno un vasto raggio d’azione di attività come si vedrà nei paragrafi relativi.

## **AMBIENTE ISTITUZIONALE**

Musicantiere, guidato dalla sua figura chiave e fondatore Alessandro di Dio Masa, si propone innanzitutto di insegnare la musica ai giovani, e non solo per creare artisti, ma anche per formare persone, nella convinzione che la musica sia in grado di migliorare la

vita in società e la capacità di rapportarsi con il mondo esterno. Quale fabbrica di giovani musicisti e fucina di futuri lavoratori nel mondo della musica, Musicantiere mantiene relazioni virtuose sia con i suoi clienti sia con gli altri interlocutori di natura istituzionale dell'azienda, sapendo molto bene che la sua schiera di musicisti è sì un cliente, perché fruisce dei suoi servizi, ma è soprattutto un prezioso e fondamentale investimento, allo stesso modo i rapporti di collaborazione allacciati con gli enti locali, come ad esempio il comune di Carrara offrono un canale di autopromozione e pubblicità altamente benefica per la società e sono quindi tenute a cuore con particolare cura dall'azienda. Analizziamo dunque il rapporto con i suoi diretti fruitori, prendiamo come esempio il giovane chitarrista che decide di intraprendere un percorso di lezioni all'interno di Musicantiere, questo non solo inizierà a seguire corsi con maestri molto preparati ma verrà anche a far parte di una famiglia allargata che condivide la sua stessa passione. Musicantiere infatti connette tra loro musicisti, crea nuove realtà unendo questi in gruppi, rende loro consapevoli del loro potenziale e coscienti di quali loro abilità possano essere migliorate e in grado di incidere e pubblicare le loro opere con un risultato complessivo che è positivo e proficuo sia per l'azienda che avrà introiti da ognuno di questi passaggi, sia per i singoli musicisti che avranno trovato i mezzi per realizzare il loro sogno di far parte di un gruppo musicale, di incidere i propri pezzi e salire sopra un palco. Si spiega da solo come tali obiettivi preposti siano in sé lodevoli e che permettano al Musicantiere di conciliarsi facilmente con tutti i suoi interlocutori istituzionali, senza contare il fatto che la struttura del m. si propone direttamente per la promozione del territorio attraverso attività quali l'organizzazione di concerti. Ad evidenza di come Musicantiere riesca ad intrattenere dei buoni rapporti con l'ambiente esterno si può innanzitutto analizzare come la struttura interagisce con l'amministrazione pubblica e gli enti statali, in particolare il comune di Carrara, riferendoci comunque sempre ad una realtà locale. Due o tre volte all'anno infatti il comune di Carrara chiede la collaborazione del musicantiere per l'organizzazione di eventi locali, per la maggior parte concerti: esempi da considerare sono il concerto per raccolta fondi a seguito dell'alluvione che ha lasciato in ginocchio la popolazione della città l'inverno scorso, e Musicantiere Live Show, uno spettacolo che ha avuto luogo nel teatro Garibaldi di Carrara ad inizio 2015, registrando un buon numero di incassi, nel quale tutti gli artisti sotto contratto o dilettanti hanno avuto la possibilità di esibirsi in pezzi singoli o in gruppo, show riproposto anche quest'estate in Piazza Alberica a Carrara, registrando una buona affluenza, d'accordo con il comune, l'assessorato alla cultura, i bar e negozi nei dintorni che hanno tenuto aperto fino a tardi. Musicantiere si propone inoltre di poter realizzare un vero e proprio tour con questo show nella regione e in Italia, grazie al boost della fama positiva di essere un centro che consente sana aggregazione giovanile e sviluppo della cultura musicale. L'interazione tra il comune e il musicantiere genera indotti di diverso tipo: innanzitutto tali eventi sono un punto di ritrovo per i locali e un'occasione di riunirsi sotto un unico palco (funzione sociale), in seconda battuta tali eventi svolgono una funzione di pubblicità per il comune e generano dei risvolti economici (funzione di sviluppo territoriale), infine i concerti sono delle ottime occasioni per il musicantiere di far

conoscere gli artisti cresciuti musicalmente al proprio interno e generare così un effetto passaparola vitale per la struttura.

#### *Assetti istituzionali*

Dopo aver ampiamente discusso la collaborazione esistente tra Musicantiere e gli enti della pubblica amministrazione, si può iniziare a parlare di come il m. riesca a procurarsi le risorse finanziarie necessarie per sostenere i propri obiettivi istituzionali e della relazione tra i prestatori di lavoro e la struttura.

#### *Le risorse*

Musicantiere Carrara nasce come una società di persone, una società in nome collettivo (S.N.C.) Alla luce di tale particolare forma giuridica risulta legittimo e primario chiedersi come l'azienda sia in grado di trovare le risorse finanziarie necessarie al suo sostentamento e risulta altrettanto chiaro come l'azienda non possa godere della possibilità in termini di risorse finanziarie che ad esempio il mercato azionario offre (capitale di rischio). La dimensione finanziaria in cui il m. si trova ad operare è la dimensione tipica delle piccole aziende a gestione familiare: il capitale iniziale è stato in parte di provenienza proprietaria, in parte ottenuto sotto forma di capitale di prestito, e man mano che si è successo nel tempo, essendo Musicantiere stato capace di generare reddito, l'azienda è stata sempre più in grado di acquisire indipendenza dal punto di vista finanziario. Se dal punto di vista dell'attività economica questo si traduce in una forte dipendenza dalla capacità di attrarre e trattenere i giovani, essendo le lezioni di musica il settore più redditizio, dal punto di vista di colui che usufruisce del servizio questo può essere visto come un vantaggio. Infatti, proprio come detto da Di Dio Masa *“ogni ragazzo è per noi una risorsa fondamentale, dal punto di vista umano ed economico, e nel caso in cui dimostri interesse, passione e talento per la musica abbiamo tutto l'interesse a farlo rimanere qua con noi per tutto il tempo che vuole, offrendogli tutto ciò di cui ha bisogno”*.

#### *Prestatori di lavoro*

L'ulteriore aspetto di fondamentale importanza, che completa l'analisi dei fattori primari di produzione dell'azienda (“Capitali e lavoratori”), è la modalità di rapportarsi di Musicantiere nei confronti dei propri prestatori di lavoro. E' facile intuire come per un'azienda che presta servizi tra i più vari ambiti musicali risulti in primo luogo vitale fornirsi di personale molto competente, e in secondo luogo, essendo l'azienda fortemente vincolata in termini economici, che i prestatori di lavoro siano anche in grado di svolgere non solo uno ma più compiti, cioè che siano versatili, questo anche a causa dei forti vincoli economici che un'azienda di tali piccole dimensioni si ritrova a dover sopperire. Possiamo dire in modo più approfondito che l'azienda non possiede delle vere e proprie strutture organizzative che regolino la suddivisione del lavoro e dei compiti, ma viene invece prediletta un'organizzazione sul modello "tutti fanno un po' tutto" tipica delle piccole aziende o delle aziende appena nate. Così, ad esempio, gli insegnanti di musica dovranno

essere fortemente competenti e in grado di stimolare i ragazzi allo studio della musica, ma dovranno anche avere capacità di utilizzo della strumentazione di registrazione e di produzione audio per riuscire a introdurre concretamente gli artisti nel mercato della musica (nonostante questo oltre che un vincolo possa sembrare anche un fattore positivo: il giovane artista è infatti istruito e seguito durante tutto il suo percorso da una persona che ne conosce a fondo le capacità e la personalità). Persone di tali capacità non sono sicuramente facili da trovare, e questo spiega come Musicantiere tenda ad instaurare un forte rapporto di fiducia e ad identificarsi con i propri “collaboratori” (proprio così vengono chiamati da Di Dio Masa), i quali costituiscono effettivamente il cuore dell’azienda e la sua anima. Tale scelta risulta effettivamente giustificata alla luce di un’attenta analisi del core business dell’azienda (insegnamento teorico e pratico della musica ai giovani ragazzi), e dagli obiettivi che la stessa si prepone riguardo a tale attività: l’obiettivo non è quello di insegnare un mero tecnicismo pratico ma piuttosto di insegnare ai giovani la passione e l’amore per la musica, e di eventualmente creare le condizioni per cui tale passione si possa esprimere praticamente. Sarebbe allora inutile, se non addirittura controproducente per Musicantiere favorire un elevato tasso di turnover tra gli insegnanti e instaurare con loro un rapporto freddo e distaccato, così che le loro aspettative all’interno dell’azienda rimangano solamente di tipo professionale. Questo spiega perché spesso i collaboratori vengano scelti tra gli “ex clienti”, che dopo aver acquisito dimestichezza con la struttura, sono invitati a partecipare direttamente alla gestione di Musicantiere aiutando i più giovani nello studio della musica e nella pratica in sala prova, o aiutando nella produzione e registrazione di brani di altri artisti, impiegando il proprio tempo ma guadagnando un compenso in abilità e lezioni sui trucchi dei mestieri che riguardano il settore musicale, i quali difficilmente possono essere imparati se non attraverso questo metodo “learn by doing”. Questo diventa un vero e proprio processo di formazione del singolo il quale potrebbe decidere un giorno di diventare parte della “famiglia” di Musicantiere. Possiamo quindi confermare come da una parte gli obiettivi istituzionali che Musicantiere si prepone siano in grado di conferirgli direttamente la capacità di porsi in modo positivo nei confronti dell’ambiente circostante e del territorio, cioè di intrattenere rapporti virtuosi con i propri interlocutori istituzionali, e come dall’altra tale posizionamento istituzionale assunto sia in realtà una condizione necessaria al sostentamento e al mantenimento dell’economicità dell’azienda. Non possiamo sapere se tale atteggiamento da parte dell’azienda, sostenuto da Alessandro di Dio Masa, sia solamente un atteggiamento assunto gioco forza per via della scarsa diffusione dell’iniziativa e delle difficoltà economiche reali che si ritrova ad affrontare, ma ci sono tutti gli elementi per supporre che tale atteggiamento sia volontariamente e liberamente assunto, attualmente infatti, al livello di sviluppo raggiunto dall’azienda, questa opzione sembra essere la più corretta, garantendo essa una maggiore coerenza sistemica tra obiettivi, assetti e interlocutori istituzionali.

## **AMBIENTE COMPETITIVO**

Passiamo ora a descrivere l'ambiente competitivo ovvero le modalità con cui l'azienda risponde ai fattori critici di successo tramite un determinato insieme di scelte che costituiscono il sistema di offerta, il modo in cui Musicantiere si affaccia sul mercato relazionandosi con gli altri players locali, i competitors, e infine il marketing, ovvero i mezzi di promozione e pubblicità utilizzati al fine di accrescere e espandere la domanda, di fatto abbastanza ristretta.

#### *Sistema d'offerta*

L'azienda Musicantiere presenta un'offerta di servizi particolarmente ampia per tutti coloro che, o desiderano avvicinarsi al mondo della musica o ne fanno già parte. Musicantiere è un centro di servizi musicali con organizzazione di spettacoli ed eventi che affianca un centro polifunzionale dotato di sale prova, studio di registrazione e scuola musicale, alla attività di produzione artistica e realizzazione di prodotti discografici indipendente. L'azienda riesce a spalmare notevolmente il rischio economico congenito a tutte quelle imprese che operano nel settore artistico-culturale grazie ad un'integrazione verticale, orizzontale e multisettoriale. Per capire quali motivi di tipo economico e non hanno portato l'azienda ad estendersi in tali direzioni è necessario fare un passo indietro descrivendo le specificità del sistema di prodotto offerto. L'azienda nasce innanzitutto da un musicista che desiderava creare un insieme di servizi PER musicisti ed aspiranti tali. L'idea iniziale, il concept, che si è evoluto e rimane tuttora il core business dell'azienda, è l'insegnamento ai giovani, la scuola di musica. I fattori critici di successo (FCS) ai quali il Musicantiere si è trovato a dover andare incontro inizialmente sono dunque quelli del giovane ragazzo che riconosce di avere una passione, di sentire qualcosa per la musica e di voler sviluppare tale passione guidato da qualcuno che tale passione ce l'ha, ma possiede anche delle competenze pratiche per insegnare. Musicantiere sa rispondere in maniera personale e caratteristica ai FCS mettendo a disposizione il giusto ambiente dove il giovane possa divertirsi, ma tenendo sempre in considerazione la mission preposta all'insegnamento, soprattutto imparare e comprendere la musica. I principali servizi musicali offerti sono 4: scuola di musica, sala prove, studio di registrazione ed organizzazione di eventi. Per quanto riguarda la scuola di musica, la "Musicantiere Music School" (MMS), la didattica è costituita da corsi gestiti da insegnanti professionisti seguendo il principio di personalizzare l'approccio in base ad età o inclinazioni per facilitare apprendimento e tutelare la personalità artistica. I corsi comprendono lezioni di canto, chitarra, basso, piano, batteria e sassofono, differenziati secondo le capacità di ciascuno: dai principianti fino ai musicisti già formati. Prendendo ad esempio la formazione per chitarra, la MMS mette a disposizione numerosi corsi: innanzitutto un corso base per bambini dai 5 ai 10 anni suddiviso in due parti, una per i più piccoli in cui si inizia a scoprire lo strumento, e una per i più grandi, per introdurre ai primi suoni; successivamente il corso è ripartito su tre livelli: primo, secondo e avanzato e comprende sempre un saggio di fine anno organizzato presso la scuola con valutazione degli insegnanti. Per il corso avanzato, inoltre, è prevista la realizzazione di un brano inedito composto dall'allievo che verrà registrato presso lo studio della scuola e suonato in



quella occasione. Il secondo servizio offerto è la sala prove, un luogo insonorizzato e climatizzato, attrezzato con apparecchiature professionali adatte a tutte le esigenze; l'amministrazione rimane molto flessibile sugli orari, con la possibilità di usufruirne anche in orario serale, ma è intransigente su principi fondamentali come l'ordine, la pulizia e il rispetto reciproco al fine di mantenere l'ambiente piacevole e funzionale. Inoltre a prezzi contenuti Musicantiere permette di usufruire registrazioni in presa diretta o servizi di tutoraggio e consulenza artistica. Il terzo servizio offerto è lo studio di registrazione, nel quale vengono realizzate canzoni ed arrangiamenti, nati da un confronto approfondito con il cliente per comprendere aspettative, peculiarità e modelli di riferimento evolutisi in fase di registrazione, arrangiamento e missaggio con un equipaggiamento professionale e la supervisione di Giacomo Lorè e Alessandro Di Dio Masa. Dal 2015 Musicantiere ha avviato inoltre un'attività come etichetta musicale indipendente, producendo l'EP "Incantatore cantautorevole" del Dero, un artista locale, e ha tuttora in produzione altri progetti interessanti di giovani artisti, collaborando con la piattaforma di condivisione e vendita di brani musicali online Believe, per la distribuzione. L'ultimo servizio offerto, grazie all'esperienza e alla rete di contatti maturata da Di Dio Masa in trent'anni di lavoro, è l'organizzazione di piccoli e grandi eventi adatti a soddisfare esigenze di ogni genere: feste private, serate live in locali notturni, concerti in piazza, spettacoli in teatro e molto altro ancora.

#### *Il Marketing*

Musicantiere Carrara si ritrova ad operare in una realtà che può essere comunque definita "locale"; il mercato a cui fa riferimento, principalmente quello dei giovani aspiranti musicisti, è un mercato che non può essere definito ampio, ma piuttosto soggetto ad una rapida saturazione, e questo per condizioni ambientali indipendenti dall'azienda. Tuttavia Musicantiere cerca in continuazione di espandere la domanda e per attirare l'attenzione dei giovani ha costruito uno specifico modello di marketing che analizzeremo adesso. Inizialmente quando l'azienda era appena nata, come riferito da Di Dio Masa "*il passaparola è stato fondamentale per la nostra crescita iniziale*", tuttavia presto si fece più pressante la necessità di trovare altri metodi per far conoscere la struttura ai locali, così Musicantiere iniziò a distribuire volantini e brochure in tutti gli ambienti in città dove fossero visibili sia per i giovani non ancora in contatto con la musica (scuole e locali), sia per i già "musicati" (negozi di musica). Parallelamente alla distribuzione dei volantini vennero appesi dei cartelloni in giro per la città. Quando anche tali iniziative sono diventate insufficienti, il m. decise, in accordo col comune, di organizzare delle lezioni nelle scuole locali per cercare di coinvolgere i ragazzi attraverso un contatto diretto con la musica e con gli strumenti musicali. Infine, data l'importanza di trovare canali di comunicazione accessibili ai giovani ha lanciato una politica di marketing digitale che nell'ultimo anno ha fornito una forte spinta propulsiva al business in breve tempo. Tra i canali più di successo e più utilizzati ci sono il sito internet di Musicantiere, da poco rinnovato, la pagina facebook, all'interno della quale Di Dio Masa, insieme ai suoi collaboratori, pubblica tutte le

informazioni riguardo agli eventi in programma, video-dimostrazione di lezioni e registrazioni in studio e foto-cartelloni pubblicitari, e infine gli account instagram e google plus recentemente aperti. A conferma di come l'azienda confidi nella promozione via rete è da rilevare il web contest indetto da Musicantiere per l'anno 2016: il contest è aperto a tutti i giovani musicisti i quali potranno pubblicare online delle clip musicali, successivamente selezionate dal Musicantiere e pubblicate sulla sua pagina facebook; la clip che riceverà più "mi piace" vincerà la produzione di un EP di due canzoni finanziato dallo stesso Musicantiere. Come spiegarci da Di Dio Masa *"attirare i giovani è fondamentale per noi, e siamo sempre alla ricerca di nuovi strumenti, metodi e iniziative per farci conoscere, adesso, e per il futuro"*. Il marketing si mostra ancora più fondamentale alla luce di un'analisi dei "competitors" del Musicantiere che si contendono con esso alcune parti di mercato. L'analisi di tali concorrenti e di come Musicantiere risponda praticamente e cerchi di crearsi la propria fetta di mercato spetta al paragrafo successivo.

#### *I competitors*

Nella provincia di Massa e Carrara diverse realtà operano nei vari ambiti del settore musicale ed entrano in diretta concorrenza con Musicantiere a causa della sua notevole estensione orizzontale. I principali concorrenti sono "Accademia Lizard" per quanto riguarda la scuola di musica e "SBM Studio" per i servizi di registrazione e mixing. Rispetto alla "Accademia Lizard", tuttavia, Musicantiere offre allo studente un servizio più articolato in cui lo stesso è seguito fino alla sala di registrazione o all'esibizione dal vivo rappresentando un vero e proprio "cantiere" per il futuro artista, inoltre, legando a sé i propri studenti in un ambiente familiare, limita le possibilità che questi si rivolgano ad altri studi di registrazione. Strutture simili a quella di Musicantiere sono nate a Massa Carrara negli ultimi anni come "Swamp club", che offre lezioni di musica e organizzazioni di concerti, o "Monkey Wrench", scuola di musica, sale prove e studio di registrazione, ma queste realtà non sono radicate nella provincia come "Musicantiere" che portando avanti la sua missione artistica e sociale si è affermato come una realtà solida o importante nella provincia. Per quanto riguarda l'organizzazione di concerti di musica leggera "Musicantiere" è riuscito a emergere grazie agli ottimi rapporti che ha saputo intrattenere con la provincia che ha sempre offerto finanziamenti e il suo patrocinio agli eventi organizzati dall'impresa, riconoscendo il sua funzione di importante centro di socialità nella provincia. Inoltre Musicantiere rispetto alle altre scuole della provincia, come ricorda Di Dio Masa, si pone un obiettivo formativo diverso in grado di legare fortemente gli studenti a sé: Musicantiere non vuole solamente formare un "tecnico" della musica o produrre singoli ma un artista completo, originale e in grado di comunicare con la sua musica. Questa caratteristica inoltre ha portato a preferire l'originalità degli artisti sotto Musicantiere negli eventi organizzati dagli enti pubblici. In questo scenario così complesso dove Musicantiere entra in diretta concorrenza con diverse realtà il titolare Di Dio Masa afferma però di non percepire una forte pressione competitiva grazie alla missione formativa unica nella provincia e alla estesa struttura tipica di Musicantiere.

Lo schema riassuntivo che segue dimostra come l'adempimento degli obiettivi istituzionali, quali l'educazione musicale come mezzo di realizzazione personale e collettiva, e la realizzazione di una famiglia di individui con la stessa passione, porti in realtà vantaggi competitivi, evidenziando in questo modo la coerenza di ogni singolo aspetto di Musicantiere. Infatti l'integrazione multisettoriale, il rapporto familiare che si creano all'interno dell'azienda e il servizio assistito e personalizzato pongono solide basi che garantiscono l'unicità del servizio a livello locale. Inoltre la grande partecipazione di consumatori con stessi sogni e passioni rende Musicantiere un polo di aggregazione sociale, per il quale vi è un riconoscimento di valore da parte della pubblica amministrazione e altri enti pubblici, ciò costituisce un brand, una sicurezza, un'immagine positiva per l'azienda, che facilita la scelta per nuovi consumatori.

#### *Struttura organizzativa*

Musicantiere presenta una struttura semplice che vede a capo dell'organizzazione Alessandro Di Dio Masa e la moglie come direttori amministrativi, anche se quest'ultima solo da un punto di vista formale, l'affidamento della direzione a una figura con

background puramente artistico si può ritenere una scelta azzeccata e coerente, soprattutto viste le dimensioni contenute che non mirano ad un'espansione in scala nazionale e quindi non necessitano di competenze gestionali o manageriali di alto livello, questa scelta potenzia e sostiene il concept e la mission. All'interno dell'azienda grazie al basso grado di formalizzazione e gerarchizzazione i ruoli sono sì ben definiti ma coperti in modo flessibile. Questa struttura rende possibile a Musicantiere il perseguire della propria mission e la coerenza con l'ambiente di socialità che vuole rappresentare. Infatti, come spiega il direttore nell'intervista, questo tipo di distribuzione dei ruoli permette di affiancare all'artista durante il processo formativo e produttivo persone con competenze molto diverse fra di loro che in una struttura più formalizzata non avrebbero ragione di essere a diretto contatto con l'esperienza di crescita dell'artista. Possiamo dire in questo modo che questa struttura offre una duplice possibilità di crescita sia all'artista in formazione sia alle professionalità che entrano in diretto contatto con il processo di crescita artistica.

## **CONCLUSIONE**

Musicantiere, sebbene mantenga la sua economicità, la sua stabilità economica e il suo profitto, con caratteristiche consone a una azienda profit, presenta numerose similarità, sia a livello gestionale, sia a livello di obiettivi istituzionali, con aziende che operano nel settore no profit grazie al suo impegno come fulcro aggregante di giovani e la sua mission impegnata a livello sociale. Le direzioni prese attraverso le decisioni nell'azienda non sono volte alla massimizzazione del profitto, ma al mantenimento di relazioni positive con ogni portatore di interesse, sia questo il diretto fruitore o collaboratore, sia questo un ente pubblico, inoltre cercano di innescare fermento nel panorama musicale della provincia immettendo un boost sano e positivo tra i giovani artisti della cittadina, stimolando confronto e competizione, ampliando la scena e dissodando lo sterile terreno culturale. Al fine di comprendere ancora meglio la natura dell'iniziativa proposta da Alessandro Di Dio Masa attraverso la struttura di Musicantiere possiamo attuare un paragone con l'attività e la proposta tipica di un'istituzione culturale quali musei, teatri ecc. Tali istituzioni nascono solitamente con l'intento di portare avanti una mission di tipo culturale ed educativo: nell'ottica di chi propone cultura, il pubblico, e quindi il cliente, deve essere stimolato nella conoscenza di un argomento che può risultare spesso non familiare o addirittura ostico; l'obiettivo è quello di educare il pubblico ad una sensibilità artistica particolare, di mostrare al fruitore delle logiche e degli schemi conoscitivi diversi da quelli quotidiani, una banale trattazione di temi già abitualmente consolidati porterebbe solo ad un semplice appiattimento generale. Seppure tali istanze siano i punti di partenza di ogni proposta di tipo culturale, non è possibile realizzarle senza confrontarsi con l'effettiva sfera relativa del cliente, cioè il mercato, cioè deve crearsi un equilibrio tra le decisioni dell'offerta e le richieste della domanda. Queste necessità di tipo essenzialmente economico, affiancate agli obiettivi educativi principali, spingono le attività culturali ad assumere sovente forme giuridiche ed istituzionali di tipo no profit. Dopo aver analizzato i caratteri principali dell'iniziativa artistica di Musicantiere, risulta chiara la similarità con

una qualsiasi istituzione culturale. Infatti, nonostante la sua forma giuridica sia chiaramente orientata al profitto, essendo questo la maggiore fonte di proventi per il fondatore, non è il profitto il motivo per cui esso è nato. L'idea di una tale struttura nasce innanzitutto dal desiderio del fondatore di insegnare la musica, e non solo la musica, ma anche e soprattutto un contegno artistico adeguato, in seno al quale la musica stessa possa maturare. Come sottolineato dallo stesso da Di Dio Masa: *“Un musicista deve essere colto, non può saperne solo di musica. La prospettiva artistica è molto più ampia”*. Il punto di partenza dunque è sempre un obiettivo di tipo educativo, o meglio *“maieutico”*, cioè un processo che possa far crescere e sviluppare le qualità artistiche all'interno della persona.

#### *Commento finale sul lavoro*

L'oggetto di analisi del lavoro di gruppo si presenta come una realtà locale e di piccole dimensioni, ciò ha comportato una notevole difficoltà nel reperire informazioni sia tramite rete che tramite le classiche fonti bibliografiche. La maggior parte del rapporto si è dunque basato sull'esperienza diretta dell'istituzione da parte del gruppo, sull'intervista del direttore, e sull'esperienza personale di utenti diretti, anch'essi intervistati, i quali hanno fruito e tutt'ora fruiscono dei servizi offerti dalla struttura di Carrara. L'analisi seguita non si basa quindi su dati quantitativi e monetari, bensì si presenta come uno studio approfondito della capacità di coerenza ed efficacia delle scelte gestionali e promozionali che l'azienda ha seguito sin dalla sua recente nascita; infatti, nonostante le dimensioni contenute molto distanti dalle grandi major del settore, Musicantiere riesce comunque ad avere gli ingredienti esatti per offrire un prodotto con una ricetta unica ed invitante.

#### *Sitografia*

[www.musicantiere.it](http://www.musicantiere.it) (Sito vecchio e nuovo)

[www.youtube.com/channel/UCHnY0EV9jQaRKhfra0L2QM](https://www.youtube.com/channel/UCHnY0EV9jQaRKhfra0L2QM)

Field project: Musicantiere Carrara

<https://it-it.facebook.com/MusicantiereToscana>