

Ebbrezza creativa.

Dieci anni di Wine&TheCity a Napoli.

«Non tutti possono essere dei grandi artisti, ma un grande artista può celarsi in ognuno di noi».

Anton Ego

[temibile critico gastronomico e profondo conoscitore di vini bordolesi, in *Ratatouille*, 2007]

Wine&Thecity: un'impresa creativa

L'analisi dei primi dieci anni – o quasi: l'edizione inaugurale è del 2008, ma l'idea e la gestazione risalgono ad alcuni mesi prima – di **Wine&Thecity** consente di indagare a fondo una delle esperienze più interessanti e coinvolgenti di “impresa” creativa concepita a Napoli.

Il successo, come vedremo, è nei numeri, ma non è solo nei numeri che si rintracciano gli effetti e i benefici, anche simbolici e immateriali, che **W&Tc** ha saputo generare in questi anni.

La storia di **W&Tc**, un evento nato quasi per caso e per ragioni puramente commerciali, – offrire una vetrina in città alle case vinicole che partecipavano a una manifestazione dedicata al vino (VitignoItalia) – racconta la capacità di un piccolo team di giovani donne di trasformare un'idea innovativa, ma facilmente replicabile (così come sarebbe presto accaduto) in un progetto imprenditoriale di lungo respiro, con caratteri assolutamente unici e difficili da imitare, in grado di evolvere e adattarsi nel tempo.

Dentro **W&Tc**, e il suo indubitabile successo, si nasconde l'essenza pura di un'impresa creativa: **creare valore per i clienti attraverso l'esperienza della creatività**. E i “clienti” non sono solo i partecipanti, ma anche le etichette di vino coinvolte, le location che offrono ospitalità e allestimenti, gli ospiti che sempre più arricchiscono le giornate di maggio, gli sponsor che sostengono un progetto che anno dopo anno si estende nello spazio e nel tempo.

Il sentiero di crescita percorso ha potuto contare su una “competenza” intimamente napoletana – la parsimonia: fare molto con poco – e doti organizzative invece a volte quasi rarefatte nella nostra città: la capacità di costruire reti, far convergere le energie verso obiettivi condivisi, realizzare una strategia *win-win* per tutti gli attori in campo. Una dimensione di “impresa”, pur nascendo con scopi ben differenti e quasi per gioco. La figura degli *accidental entrepreneur* non è rara nel mondo delle organizzazioni creative: è raro però che siano in grado, alimentate nella fase di start-up quasi esclusivamente dalla passione personale, di crescere, di rafforzarsi nel tempo, di acquisire o prendere in prestito competenze manageriali non possedute.

Naturalmente non è l'unico evento che esiste a Napoli né l'unico che abbia avuto successo negli ultimi anni. Quasi sempre però sono rimasti confinati in piccole nicchie – come accade per alcuni festival culturali –, oppure si sono rivolti al grande pubblico giocando su fattori di attrattività immediata e il sostegno dell'attore pubblico oppure, infine, hanno avuto il carattere dell'evento on-off (Coppa America,

per esempio). Molti altri sono nati per svanire poco tempo dopo. Nessuno come **W&Tc** ha saputo conquistarsi una posizione nel mercato e, allo stesso tempo, coinvolgere un network sempre più esteso di partner, diffondersi nello spazio urbano, entrare a far parte delle abitudini (e delle attese) della comunità. E l'onda lunga ha ormai superato i confini della città, penetrando per esempio nelle pagine della guida forse più autorevole al mondo – certo la più diffusa nel segmento giovanile: la *Lonely Planet*, altra impresa creativa fondata da un *accidental entrepreneur* – come appuntamento da non mancare nel maggio napoletano. Schiudendo così una prospettiva assolutamente inedita per chi organizza **W&Tc** e forse inattesa dieci anni fa, il turismo internazionale. In tal senso, ritrovarsi a festeggiare la decima edizione di un evento culturale a Napoli, tenacemente rimasto “privato” nell'ideazione, nella gestione e nelle risorse finanziarie e, però, in grado di suscitare una clamorosa e sempre più larga eco “pubblica” è di per sé un evento.

C'è in **W&Tc** la capacità di trasformare un evento ai margini di un salone del vino in impresa culturale; c'è la resilienza organizzativa, ovvero la capacità di adattarsi alle pressioni del cambiamento e di resistere ai rischi di rottura, a Napoli più presenti che altrove, senza perdere i caratteri identitari; c'è la straordinaria abilità del team di agire come integratore di sistema, tessendo reti di relazioni in una città che tende ad esaltare i percorsi individuali. Al di là della difficoltà di calcolare effetti generati da una costellazione di microeventi in uno spazio diffuso e aperto, l'azione “economica” più rilevante realizzata da **W&Tc** è essere un formidabile moltiplicatore di opportunità, un acceleratore di relazioni per gli attori coinvolti: opportunità che a volte affiorano a distanza di tempo, ma che inequivocabilmente sono determinate dalle relazioni che **W&Tc** ha dimostrato di saper coltivare e condividere.

Uno dei paradossi più felici colti nei mesi di indagine dedicata all'analisi di **W&Tc**, incontrando e raccogliendo le testimonianze di imprenditori, sponsor, partecipanti, *guest*, è che l'evento viene percepito un rito – atteso da molti per un anno, fedele allo spirito originario, mai tradendo la sua identità – pur essendosi trasformato in modo significativo. Un processo quasi educativo nei confronti dei differenti “pubblici” che entrano in contatto con **W&Tc**. Non è più un fine settimana all'insegna dell'happening serale, ma piuttosto un progetto culturale che dura un mese; non è più un fuori salone con lo scopo di far crescere la visibilità alle cantine per essere invece uno strumento di conoscenza dei luoghi nascosti di Napoli un'occasione di riscoperta di storie dimenticate che meritano di essere aiutare a tornare a galla, un palcoscenico dove ospitare i talenti creativi, non solo in cucina, di questa città. Ha sfondato la “grande muraglia” del triangolo di Chiaia per esplorare nuove rotte metropolitane.

Come detto, è una storia *win-win*, dove ciascuno dei giocatori sembra raggiungere il suo obiettivo – la comunità scopre la città, le case vinicole incontrano uno dei pubblici più esigenti e preparati in Italia, le vie dello shopping si animano, i luoghi di ristorazione e di ospitalità così come le gallerie d'arte e i laboratori artigiani intercettano nuovi potenziali clienti – e tutti gli attori in scena (felici di esserlo) trovano una regia di grado di orientarli e di dirigerli.

La lezione di management di **W&Tc** si muove lungo almeno tre assi:

- i) il radicamento nella cultura della città, rispecchiando i valori identitari del territorio e concorrendo a diffondere tradizioni e saperi della (e fra la) comunità che abita o visita la città, traendo ispirazione e risorse dal milieu creativo. Un'impresa creativa non è mai soltanto l'espressione della cultura di un luogo, il

“prodotto” di una storia (che pure a Napoli è millenaria) e di una geografia irripetibile, ma è anche il “messaggero” di tale cultura;

- ii) il grado di coinvolgimento dei partecipanti – cantine, location, pubblico – in un processo di *co-creation*, che enfatizza l'*user experience*, lasciando che ciascuno crei o contribuisca a creare la sua esperienza personale;
- iii) la leggerezza dell'architettura organizzativa – indeterminata nei suoi confini, temporanea e a intensità variabile per fronteggiare le fasi di “punta”, disegnata per progetti – e la capacità di interpretazione di “mercati” mutevoli e multipli.

I numeri di W&Tc

Nel corso delle sue prime nove edizioni, **W&Tc**:

- ha organizzato **721** microeventi *wine-based* e **69** eventi a carattere prevalentemente culturale, autoprodotti o co-prodotti, concentrati questi ultimi soprattutto negli ultimi due anni, per un totale di **790** eventi in nove anni;
- le **41** location commerciali della prima edizione hanno toccato il punto di massima espansione nel 2015, raggiungendo le **109** unità. Il numero è calato nel 2016 in modo da lasciare maggior spazio ai luoghi e agli eventi culturali;
- sono state coinvolte nelle nove edizioni **360** location. **Una** sola location ha partecipato a tutte le nove edizioni: E. Marinella, un'icona del fashion napoletano nel mondo. Una larga quota di negozi ha partecipato ad almeno 5 edizioni dell'evento;
- alle nove edizioni hanno partecipato nel complesso **213** differenti aziende vinicole: dalle **33** del 2008 alle **71** del 2016, con il punto di massima raggiunto nel 2015 con **89** cantine presenti. Sommando i dati relativi alle nove edizioni, sono state **524** le partecipazioni totali;
- sono **otto** le cantine che hanno partecipato a tutte le nove edizioni: A Casa, Fattoria La Rivolta, Feudi di San Gregorio, Fontanavecchia, Mustilli, Terredora, Terre del Principi e Villa Matilde.

Dall'analisi delle tre survey condotte – che hanno coperto il **40,7%** delle cantine-campione, il **37,9%** delle location dell'edizione 2016 e il **29,4%** dei possessori di card, quale proxy dei partecipanti all'evento – emergono risultati interessanti e, per certi versi in modo quasi sorprendente considerando la diversità fra i tre segmenti di “clienti” coinvolti, sovente convergenti.

Le cantine

Sono cantine “giovani”, come giovane è l'evento: il 45% delle aziende è nato fra il 2001 e il 2010. Nel 53% dei casi hanno partecipato a più di 5 edizioni. Napoli rimane una vetrina eccellente: fra le motivazioni che spingono le aziende a partecipare è il fattore con la maggior spinta (4.27 su una scala 1-5). Ma alle case vinicole piace molto anche il modo in cui il vino è celebrato (4.18) e l'opportunità offerta di incontrare e raccogliere pareri e suggerimenti dagli appassionati di vino (4.00): Napoli conta nella geografia del mercato! La natura “culturale” dell'evento traspare

anche dall'interesse marginale mostrato per stabilire contatti commerciali (3.18); sono altre le destinazioni o le manifestazioni che assolvono tale compito. La soddisfazione percepita è su livelli molto alti: a soddisfare è soprattutto la qualità e la ricchezza del catalogo (4.30), probabilmente da molte cantine adoperato anche per diffondere e rafforzare l'immagine di marca; margini di miglioramento invece per la qualità degli allestimenti (3.75) e i servizi logistici (3.71) che, come vedremo, preoccupano anche le location che ospitano i microeventi. Di grande interesse è il dato relativo ai benefici percepiti: è soprattutto il legame che si crea con la location a raccogliere il maggior consenso (3.33), lasciando intravedere le opportunità di sviluppo associate alle dinamiche relazionali di cui abbiamo scritto, assieme con gli effetti positivi della maggior visibilità del brand nei confronti di potenziali clienti (3.19).

Le location

A rispondere sono soprattutto le location più fidelizzate: il 63,6% ha partecipato a **W&Tc** da 2 a 5 volte; il 22,7% a più di 5 volte, per un totale superiore all'86%.

Ai guest piace molto organizzare eventi nel proprio spazio (4.29) e farsi conoscere così da potenziali nuovi clienti (4.05).

L'attenzione e la cura con cui preparano l'allestimento è testimoniato da due elementi: quasi il 64% dichiara di impegnare oltre 5 giorni all'evento e il 50% di pensarci da solo.

Soddisfatti dall'affluenza di pubblico (4.41) e dalla sua coerenza con il target aziendale, nonché dalla partnership con le aziende di vino (4.09) e dalla qualità grafica del catalogo (4.09), sono più critici nei confronti della visibilità sui mezzi di comunicazione (3.64) e dei servizi logistici (3.24). Fra gli effetti positivi, segnalano la maggior visibilità (3.19) e il contatto con potenziali clienti (3.14), mentre sembrano non esserci rimbalzi significativi sul fatturato di quel giorno (2.10).

Per il futuro, la rotta tracciata dall'organizzazione di **W&Tc** sembra convincere quasi tutti: più eventi culturali (4.00), la scelta di un tema (3.73) e il maggior contatto con il mondo della cucina e dei grandi chef (3.14) sono fra le aspettative più caldegiate. Soprattutto però si chiede di rimanere fedeli a un format vincente (*L'item È una formula perfetta, perché cambiare* ha un valore molto alto: 3.52), concentrato sul prodotto (l'apertura ad altri prodotti è a 2.62), sulla durata (2.73 per l'accorciamento del mese), sul territorio (2.77 per l'estensione geografica).

I possessori di card

Chi possiede la card è soprattutto un fedelissimo della prima ora: quasi il 46% ha partecipato da 2 a 5 edizioni e ben il 40,4% ad oltre 5 edizioni. Amano in particolare la contaminazione fra vino, arte, cultura, fashion, buon vivere (4.40), ma significativo è rilevare quanto sia importante la scoperta di luoghi sconosciuti (4.13). Mondanità, glamour, happening non sono così ricercati (3.20) e, forse sorprendentemente, l'avvicinamento di **W&Tc** verso la cucina dei grandi chef (3.17). Oltre la metà dei possessori di card (il 51%) partecipa da 2 a 4 eventi; il 33% a 5 e oltre. Il 7% a 5 e più eventi a pagamento. Che cosa rimane dell'esperienza di **W&Tc** nella memoria una volta che il mese è passato? A confermare la criticità delle esperienze vissute in prima persona e dell'immaterialità delle prestazioni delle imprese creative, è il *mood*, l'atmosfera che si è percepita (4.17), ma anche l'ospitalità delle location (4.13), la qualità dei contenuti culturali degli eventi (4.05), l'organizzazione (4.00): punteggi complessivamente molto alti.

A cura del Prof. Francesco Izzo Ordinario di Strategie di Impresa Dipartimento di Economia Università della Campania Luigi Vanvitell.