



Università  
Ca' Foscari  
Venezia

Corso di Laurea Magistrale  
in Economia e Gestione  
delle Arti e delle Attività Culturali  
ordinamento D.M 270/2004

Tesi di Laurea

# **La distribuzione cinematografica nell'era digitale**

*I casi Sulla mia pelle e Parasite*

**Relatore**

Ch. Prof. Maria Roberta Novielli

**Correlatore**

Ch. Prof. Fabrizio Panozzo

**Laureando**

Ambra Farinelli

Matricola 872013

**Anno Accademico**

2020 / 2021

## INDICE

<b>Introduzione .....</b>	<b>3</b>
<b>Capitolo I – L’organizzazione dell’industria cinematografica .....</b>	<b>7</b>
1.1 Un passo indietro. L’evoluzione dell’industria cinematografica negli Stati Uniti	
1.1.2 Dalla New Hollywood al blockbuster, il film franchise e i <i>media conglomerate</i>	
1.2 La situazione europea. Dai pionieri francesi a oggi	
1.3 La filiera cinematografica	
1.3.1 Sviluppo e pre-produzione	
1.3.2 Produzione e post-produzione	
1.3.3 Distribuzione	
<b>Capitolo II – Distribuzione ed erogazione del film nell’era del digitale .....</b>	<b>52</b>
2.1 Il ruolo del distributore	
2.1.1 La campagna promozionale e il viral marketing	
2.2 Il <i>release windows system</i>	
2.2.1 Le <i>window</i> e il quadro normativo europeo	
2.3 L’esercizio e la sala cinematografica	
2.3.1 La digitalizzazione delle sale e i cinema multisala	
2.3.2 La sala cinematografica oggi	
2.4 I mercati post sala. Dal declino dell’home video al successo degli OTT	
2.4.1 I player del mercato OTT e la guerra dei contenuti	

<b>Capitolo III – Due casi di studio: <i>Sulla mia pelle</i> e <i>Parasite</i>.....</b>	<b>123</b>
3.1 <i>Sulla mia pelle</i> , il caso Cucchi distribuito da Netflix	
3.1.2 Analisi del film	
3.2 <i>Parasite</i> , la satira sociale di Bong Joon-ho che ha conquistato l’Occidente	
3.2.1 Analisi del film	
<b>Conclusioni .....</b>	<b>150</b>
APPENDICE A – L’impatto della pandemia sul settore cinematografico .....	154
APPENDICE B – Interviste .....	159
I.    Intervista ad Alessandro Giacobbe	
II.   Intervista a Luca Liguori	
<b>Bibliografia .....</b>	<b>177</b>
<b>Sitografia .....</b>	<b>179</b>

## INTRODUZIONE

Questo progetto di tesi è nato per due principali ragioni. La prima riguarda il forte interesse personale che da sempre lega chi scrive al settore cinematografico, che grazie al seguente lavoro è diventato anche ambito di approfondimento e ricerca. La seconda risiede nell'aver osservato, specialmente durante gli ultimi anni, che proprio l'industria cinematografica è stata al centro di importanti cambiamenti, provocati principalmente dalla cosiddetta rivoluzione digitale. Chi è nato negli anni Novanta ha vissuto in prima persona almeno tre dei grandi eventi che hanno interessato il settore: l'arrivo del VHS prima, soppiantato poi da quello del DVD (e successivamente del Blue-ray), e infine l'affermazione della fruizione del film tramite Internet, grazie alla diffusione delle piattaforme OTT (Over-The-Top). Chi è nato ancora prima, tra gli anni Cinquanta e Sessanta, ha assistito anche all'arrivo della televisione, il primo mezzo visto come competitor dalle sale cinematografiche, che sino ad allora avevano rappresentato l'unico luogo dove il pubblico poteva entrare in contatto con il prodotto filmico. L'evoluzione dell'industria del cinema, di fatti, è sempre andata di pari passo con l'evoluzione tecnologica, tanto a livello di tecniche di produzione (si pensi all'introduzione del sonoro, poi del colore, al passaggio al formato digitale) quanto a livello di modalità di fruizione messe a disposizione del pubblico. Se dopo il primo decennio degli anni Duemila si è assistito alla quasi totale digitalizzazione delle sale, in concomitanza con il successo del formato 3D, è nel decennio successivo che la visione del film in modalità VOD (video on demand) ha acquisito sempre maggiore popolarità, arrivando a rappresentare la principale modalità di fruizione alternativa alla sala cinematografica. La peculiarità dei servizi offerti dalle piattaforme OTT come Netflix, Prime Video Apple TV+, per citare qualche esempio, è quella di essere disponibili in qualsiasi luogo e su qualsiasi *device* (pc, smartphone, tablet etc.) dotato di una buona connessione internet. È il film a raggiungere lo spettatore, e non il contrario, come accade quando ci si reca a vedere un film al cinema, che costituisce un vincolo non solo spaziale ma anche temporale. Ed è l'enorme successo di questa tipologia di servizi, popolari soprattutto tra le nuove generazioni, che negli ultimi anni ha messo in dubbio la centralità della sala cinematografica come canale distributivo. Apri fila del mercato dello streaming è stato Netflix, colosso statunitense che oggi conta oltre 200 milioni di abbonati a livello globale. La sua politica aziendale prevede di destinare l'uscita dei propri film originali principalmente alla piattaforma, generalmente in una data parallela all'uscita in sala, se quest'ultima è prevista. In non poche occasioni le scelte dell'azienda statunitense sono andate incontro a polemiche da parte degli esercenti, considerando che la prassi vuole che passino 105 giorni (90 negli Stati Uniti) tra l'uscita di un titolo in sala e la sua diffusione in ogni altro canale. L'arrivo della pandemia da Covid-19 nel febbraio 2020 e la conseguente chiusura dei cinema in tutto il mondo,

ha poi fatto sì che per cause di forza maggiore alcuni titoli uscissero direttamente online, saltando l'uscita in sala, rendendo ancora più diffuso l'utilizzo delle piattaforme di streaming video.

In questo contesto di importanti cambiamenti, quindi, si è deciso di approfondire lo studio della distribuzione cinematografica, cercando di delineare come si sia evoluto negli ultimi anni il ruolo della sala e quali siano le principali caratteristiche delle aziende OTT. L'intento del primo capitolo è quello di definire le varie fasi della filiera cinematografica per contestualizzare ciò che poi costituirà il focus del lavoro. Dopo un breve excursus storico sulla storia dell'industria cinematografica, si cerca di delinearne gli aspetti più importanti, prendendo in esame soprattutto il mercato statunitense e quello europeo. In particolare, vengono presi in considerazione i fenomeni del blockbuster e del film *franchise*, che nel corso degli anni hanno rafforzato l'esportazione del cinema americano in tutto il mondo e che tutt'oggi caratterizzano la produzione cinematografica internazionale. In seguito, vengono descritte le tre macro-fasi della filiera: la produzione, la distribuzione e l'erogazione del film. La produzione è la fase che prevede la realizzazione del film, dalla sua ideazione all'*editing* finale, e si suddivide a sua volta in sviluppo, pre-produzione, produzione (o riprese) e post-produzione. Con la distribuzione, i diritti dell'opera vengono acquistati dal distributore, che si occupa della sua commercializzazione nei diversi mercati di sbocco, occupandosi anche di quella che è la promozione. Quest'ultima include tutte quelle azioni volte a pubblicizzare il film al pubblico nei mesi che ne antecedono l'uscita, per far sì che il maggior numero di persone si rechi in sala per vederlo. L'erogazione è invece rappresentata dal momento in cui il film diventa disponibile per la visione. Storicamente questa fase è riconosciuta con il termine "esercizio", che però oggi risulta non del tutto corretto poiché l'esercizio include solamente la distribuzione del film in sala, mentre sono ormai molti altri i canali attraverso i quali il film può essere fruito da parte dello spettatore.

Ad ogni modo, nel primo capitolo le fasi di distribuzione ed erogazione sono solamente introdotte, mentre è con il secondo capitolo che queste tematiche vengono trattate più approfonditamente. Il capitolo 2 inizia, di fatti, delineando quale sia il ruolo del distributore nella filiera cinematografica. La figura del distributore assolve principalmente a due compiti: la composizione del catalogo dei film, e le scelte in merito alla loro commercializzazione (strategia distributiva e strategia di comunicazione). Il modo in cui il distributore opera è diverso a seconda che si tratti di una grande casa di distribuzione, come ad esempio le major hollywoodiane, o di una casa di distribuzione più piccola/indipendente. Nel primo caso, i titoli inseriti nel listino saranno generalmente film commerciali ad alto budget e dal forte richiamo per le masse; nel secondo caso verrà data maggiore importanza a opere autoriali e destinate a una più ristretta nicchia di pubblico. Oltre al ruolo del distributore, nel secondo capitolo viene analizzato il sistema delle finestre temporali di distribuzione (*windows release system*). Quest'ultimo rappresenta il principio secondo il quale è

regolato l'ordine in cui si succedono i vari canali di sfruttamento di un'opera audiovisiva e con cui si stabilisce il lasso temporale che deve intercorrere tra la disponibilità dell'opera su un canale e quello successivo. Nella maggior parte dei casi non esistono norme al riguardo nelle legislazioni nazionali, bensì solamente delle prassi commerciali storicamente seguite da tutte le parti in gioco. Tuttavia, si fa anche riferimento al caso della Francia, che invece dispone di regole piuttosto rigide sul sistema delle *window*, tant'è che il Festival di Cannes si è scontrato con il colosso statunitense Netflix proprio a tal proposito. Effettivamente, il modus operandi delle piattaforme di streaming video ha portato, negli ultimi anni, a un parziale stravolgimento del tradizionale sistema delle finestre di distribuzione. Nonostante tutt'ora la sala cinematografica rappresenti il primo canale di sfruttamento del film, non mancano esempi di titoli usciti in contemporanea al cinema e in modalità on demand (*day-and-date*) o direttamente via streaming.

L'ultima parte del secondo capitolo è infatti dedicata allo studio dei due canali distributivi che oggi si contendono maggiormente il mercato: la sala e i servizi VOD. Quest'ultimi si suddividono a loro volta nei servizi che offrono un catalogo molto ampio di titoli a fronte di un abbonamento mensile/annuale (*subscriptional video on demand*) e quelli che invece permettono di accedere singolarmente a un prodotto, acquistandolo o noleggiando e pagando ogni volta un corrispettivo (*transactional video on demand*). Della sala cinematografica si analizzano in particolar modo le evoluzioni più recenti, prendendo in considerazione anche il processo della digitalizzazione degli schermi e la diffusione dei multisala e dei multiplex. La digitalizzazione degli schermi rientra in quel contesto di evoluzione tecnologica cui si accennava inizialmente, ed è possibile indicarne l'uscita di *Avatar* (2009) di James Cameron come una delle cause scatenanti. Tanta era la curiosità e l'attesa innescate attorno al film, che molti esercenti decisero di passare al digitale solo per poterlo proiettare in 3D e avere il ritorno di pubblico che la popolarità della pellicola avrebbe garantito. Si passa, poi, all'analisi di alcuni dati in merito agli ingressi in sala e ai derivanti incassi, osservando soprattutto il mercato statunitense e quello europeo. Inoltre, sono presi in considerazione i mercati post-sala: home video, *pay-tv*, piattaforme di streaming. Se oggi quello dell'home video risulta essere un settore in forte declino, gli operatori OTT sono invece in rapida espansione. Nel capitolo si cerca di delinearne le principali caratteristiche, facendo anche emergere alcune differenze che esistono nel modo di operare dei vari player del settore. Se Netflix, ad esempio, predilige la distribuzione dei suoi prodotti originali sulla piattaforma, Prime Video preferisce rispettare il sistema delle *window* e dare una maggiore importanza alla finestra theatrical, prima che i titoli prodotti dagli Amazon Studio arrivino sul catalogo. Un altro importante aspetto che caratterizza il mercato dello streaming è la cosiddetta "guerra dei contenuti": data la forte concorrenza e il proliferare di piattaforme sempre nuove, uno dei modi in cui le aziende OTT possono attirare nuovi abbonati è offrire contenuti esclusivi e che possano

essere apprezzati dal pubblico. Negli ultimi anni, di fatti, non sono mancati titoli targati Netflix Original o Amazon Studios che abbiano partecipato a festival cinematografici internazionali o che si siano ritrovati in gara per i premi Oscar.

Il terzo e conclusivo capitolo, infine, è dedicato all'analisi di due casi di studio: *Sulla mia pelle* (2018) e *Parasite* (2019). Il primo ha costituito in Italia un caso cinematografico piuttosto importante per due principali ragioni: la rilevanza del tema affrontato e la strategia distributiva scelta. Il film, diretto da Alessio Cremonini, racconta gli ultimi sette giorni di vita di Stefano Cucchi, geometra trentunenne romano che nel 2009 perse la vita in seguito a un pestaggio subito da parte di due carabinieri. Lucky Red e Cinemaundici, le due case che lo hanno prodotto, hanno poi deciso di vendere a Netflix i diritti di distribuzione, scegliendo quindi di far corrispondere l'uscita del film in sala su quella della piattaforma. Questa decisione ha sollevato lamentele e polemiche da parte di molti esercenti, conducendo molti di loro a boicottare il film non proiettandolo nelle proprie sale. Si è ritenuto, pertanto, che per l'insieme delle diverse circostanze venutesi a creare attorno all'uscita di *Sulla mia pelle* (si pensi anche al decreto Bonisoli), il film rappresentasse un interessante spunto di riflessione a proposito di alcuni dei temi trattati nel corso dell'elaborato, tra cui l'accorciamento delle finestre temporali di distribuzione.

*Parasite* (2019) del sudcoreano Bong Joon-ho, invece, è diventato un caso cinematografico di rilevanza internazionale grazie all'enorme successo di critica e di pubblico che ha avuto, rappresentando il primo film non in lingua inglese ad aver conquistato l'Oscar come miglior film, evento mai realizzatosi prima nella storia dell'Academy. Ha sorpreso il modo in cui un film figlio della produzione cinematografica orientale, e quindi lontano da quel mondo anglo-centrico cui sono abituati gli occidentali, abbia fatto breccia nel cuore di una giuria i cui componenti sono per la maggior parte di nazionalità americana. Vedendo e analizzando *Parasite*, tuttavia, ci si rende conto come la sua critica all'odierna società figlia del capitalismo, che genera ingiustizie e diseguaglianze, costituisca effettivamente un tema universale, più che mai familiare anche al pubblico occidentale.

## CAPITOLO I

### L'ORGANIZZAZIONE DELL'INDUSTRIA CINEMATOGRAFICA

#### 1.1 Un passo indietro. L'evoluzione dell'industria cinematografica negli Stati Uniti

Nonostante la nascita del mezzo cinematografico sia comunemente identificata con la prima proiezione pubblica a pagamento del Cinématographe Lumière a Parigi, il 28 dicembre 1895, quando si parla dell'avvento del cinematografo è necessario considerare una pluralità di fenomeni e di sperimentazioni pressoché contemporanee che hanno avuto luogo a livello internazionale.

Negli Stati Uniti, T. A. Edison, depositario di oltre mille brevetti e già inventore del fonografo, sviluppa nel 1884 il Kinetoscope, un apparecchio in legno sulla cui sommità era posto un oculare attraverso il quale una persona alla volta poteva guardare un brevissimo filmato, facendo scorrere una pellicola da 35 mm<sup>1</sup>. A voler sfruttare economicamente la proiezione di prodotti cinematografici è inizialmente la società Raff & Gammon, che nel 1886 firma un contratto per ottenere i diritti di produzione e distribuzione del proiettore di Armat, il Vitascope. La società raggiunge un accordo anche con Edison Manufacturing Company, che inizia a produrre la cinepresa Kinetograph – la stessa utilizzata nella registrazione delle immagini destinate alla visione con il Kinetoscope – e il proiettore, per il quale possiede la licenza concessa da Armat. Dopo l'introduzione del Vitascope, commercializzato per la prima volta nell'aprile del 1886, il mercato delle apparecchiature cinematografiche vede una rapida crescita e iniziano a diffondersi offerte concorrenti e alternative a quella di Edison, come il proiettore Biograph e il Cinématographe dei Lumière. Mentre quest'ultimo non è in grado di stare al passo con la crescente domanda di prodotti e spettacoli cinematografici del mercato statunitense, Biograph diventa nel 1897 il più grande produttore cinematografico degli Stati Uniti, con la produzione di oltre 200 soggetti.

Per far fronte ai nuovi entranti nel mercato, Edison alla fine del 1886 interrompe l'accordo con Raff & Gammon nella Vitascope Company. Decide inoltre di produrre un proprio proiettore, brevettato l'anno seguente, e inizia a registrare il copyright delle pellicole realizzate dalla propria società e dai licenziatari. Ciò aiuta a frenare l'avanzata dei concorrenti di Edison, ma non a contrastarla del tutto, anche perché la domanda di prodotti cinematografici è in forte crescita. Questa crescita costante della domanda porta progressivamente alla specializzazione delle attività nelle principali fasi di produzione, distribuzione ed esercizio, mentre fino ad allora le figure di produttore

---

<sup>1</sup> Perretti F., Negro G., *Economia del cinema. Principi economici e variabili strategiche del settore cinematografico*, Milano, Etas, 2003, p. 17.



e distributore erano state fra loro sovrapposte. La distribuzione cinematografica si trasferisce dai produttori di componenti hardware a imprese specializzate nel noleggio del software<sup>2</sup>.

Gradualmente, alcuni esercenti iniziano a proiettare i prodotti cinematografici senza combinarli ad altri spettacoli, come era invece consuetudine in passato, e in seguito inizieranno a nascere dei teatri dedicati esclusivamente alla proiezione di film. I teatri di questo tipo sono chiamati *nickelodeon*, nome formato dall'unione delle parole odeon (edificio dedicato, nell'antica Grecia, alla rappresentazione di spettacoli musicali) e nickel, ossia nichelino, la moneta da cinque centesimi di dollaro con cui si pagava l'ingresso. Le città che per prime ne vedono la diffusione, a partire dal 1905, sono Pittsburgh e Chicago, ed entro il 1908 ne esisteranno circa 8mila. Il business dei prodotti cinematografici è ormai diventato autonomo rispetto a quello delle componenti hardware, così che il ruolo dei produttori di apparecchiature, prima centrale, viene ridefinito.

L'ultimo tentativo di Edison di ricreare la situazione di concentrazione monopolistica che inizialmente caratterizzava il settore è la creazione del Motion Picture Patents Company (MPPC). Si tratta di un cartello, fondato nel 1908, che riunisce i principali produttori cinematografici statunitensi e le società proprietarie dei più importanti brevetti del settore: Edison Manufacturing Company, Biograph Armat, Essany, Kalem, Kleine, Lubin, Pathé Frères, Selig, Vitagraph e Eastman-Kodak, il principale fornitore di pellicole del paese. Obiettivo del cartello è sia quello di controllare e razionalizzare l'offerta di apparecchiature e prodotti cinematografici, sia quello di introdurre barriere all'entrata per le imprese non licenziate, grazie al sistema delle proprietà dei brevetti. Tuttavia, nel 1911 Eastman-Kodak decide di annullare la clausola di esclusività con MPPC, così che anche altri produttori privi di licenza possano accedere alle materie prime, indebolendo il controllo del cartello sul business cinematografico. Alcuni produttori indipendenti come Adolph Zukor con la Famous Players in Famous Plays, inoltre, introducono il lungometraggio, sfidando il sistema di distribuzione della MPPC basato invece sulle pellicole mono-bobina. Ciò determina una riorganizzazione strutturale del mercato: i lungometraggi non solo costituivano prodotti più complessi e di più difficile realizzazione rispetto ai cortometraggi, ma richiedevano anche specifiche strategie promozionali di commercializzazione e una più lunga programmazione nelle sale.

Lo scioglimento definitivo del cartello avviene nel 1915, quando le pratiche utilizzate dalla MPPC vengono dichiarate illegali dalla corte distrettuale di New York<sup>3</sup>. Il 1915 è anche l'anno di uscita di *Nascita di una nazione* (*The Birth of a Nation*) di David Griffith. Griffith è una figura chiave di questo periodo di transizione tra quelli che Noel Burch (1991) definisce il “modo di

---

<sup>2</sup> *Ivi*, pp. 21-22.

<sup>3</sup> *Ivi*, pp. 24-26.

rappresentazione primitivo”, tipico del cinema delle origini e non necessariamente legato a finalità narrative, e il “modo di rappresentazione istituzionale”<sup>4</sup>, dove al contrario viene data maggiore importanza allo sviluppo di una narrazione lineare e a una serie di norme e stilemi che avrebbero poi caratterizzato tutto il cinema hollywoodiano a venire.

È proprio a partire dagli anni Dieci del Novecento che le case di produzione cominciano a spostarsi da New York verso la California meridionale, e in particolare nel distretto di Hollywood. Tale scelta viene adottata poiché la California è dotata di condizioni climatiche e morfologiche particolarmente vantaggiose per le esigenze di produzione: un’illuminazione naturale prolungata e ampi spazi e location dove edificare ambiziose scenografie o girare in esterna. Si pensi che entro il 1922 la maggior parte dei progetti cinematografici statunitensi erano prodotti a Hollywood<sup>5</sup>. L’introduzione del lungometraggio porta, poi, ad altri cambiamenti nel settore: per quanto riguarda la produzione, i tempi di lavorazione diventano più lunghi e i costi da sostenere per la realizzazione più elevati. Nell’ambito della distribuzione cambiano le politiche di prezzo e di promozione. Si diffonde inoltre l’utilizzo della sceneggiatura come strumento finalizzato alla gestione razionale del prodotto, contenente anche la suddivisione per sequenza dei costi di produzione (Bordwell et al., 1985).

Il coordinamento tra i processi di produzione e quelli di distribuzione diventa quindi essenziale e per le imprese nasce la necessità di adottare strutture verticalmente integrate, dove internalizzare progressivamente i tre comparti della filiera produttiva: produzione, distribuzione ed esercizio. Uno dei primi significativi esempi di azienda verticalmente integrata è la Paramount Pictures Corporation, controllata dalla Famous Players-Lasky, impresa chiave dell’industria cinematografica del tempo nata dalla fusione della compagnia di Adolph Zukor con quella di Jesse L. Lasky. Paramount arriva a controllare un’importante quota del mercato nazionale della distribuzione e riesce a esercitare un ampio potere contrattuale nei confronti degli esercenti con cui stringe accordi. Essa fa parte, assieme a Metro-Goldwyn-Mayer (MGM) e First National, delle così dette “Big Three”, le major hollywoodiane che negli anni Trenta diventeranno invece le “Big Five”, con l’ingresso di 20th Century Fox, Warner Bros. e Radio-Keith-Orpheum (RKO)<sup>6</sup>.

Con l’introduzione del sonoro, tra il 1925 e il 1926, i processi di integrazione e concentrazione si consolidano, e nel corso degli anni Trenta si verrà a creare un sistema oligopolistico dominato dalle

---

<sup>4</sup> Carluccio G., “Dal cinematografo al cinema”, in Carluccio G., Malvasi L. e Villa F. (a cura di), *Il Cinema. Percorsi storici e questioni teoriche*, Roma, Carocci Editore, 2015, pp. 19-20.

<sup>5</sup> Perretti F., Negro G., *Economia del cinema. Principi economici e variabili strategiche del settore cinematografico*, cit., p. 27.

<sup>6</sup> Mentre la First National cessò di esistere come entità indipendente quando, nel 1928, la Warner Bros. ne assunse sostanzialmente il controllo in seguito all’acquisto di un circuito di sale nella costa orientale, la Stanley Corporation.

imprese major. Queste acquisiscono il controllo delle sale di prima visione e vengono definite diverse aree di influenza sull'intero mercato nazionale<sup>7</sup>. L'ingresso nel mercato è subordinato al controllo da parte delle major, che assegnano classi di visione differenti alle sale, creando così barriere alla distribuzione dei prodotti ed escludendo le imprese di produzione e distribuzione non integrate. L'insieme delle pratiche commerciali diffuse a Hollywood dai primi anni Venti fino agli anni Cinquanta è comunemente noto in letteratura come *studio system*, termine che denota il ruolo centrale nel mercato dei maggiori studi cinematografici. Nella seconda metà degli anni Trenta, difatti, oltre il 95% degli incassi totali pagati ai distributori è generato dalle prime otto imprese, le cinque major insieme alle cosiddette *minor* (Universal, Columbia e United Artists, che contava tra i suoi fondatori David W. Griffith e Charlie Chaplin). In particolare, Paramount Pictures e Warner Bros. diffondono la pratica del *block booking*, ossia la vendita della licenza di uno o più lungometraggi all'esercente dietro la condizione che questo acquisti la licenza per un altro lungometraggio o gruppo di lungometraggi commercializzati dallo stesso distributore: in sostanza i film venivano venduti in 'blocchi'. Il *block booking* era poi spesso accompagnato dal *blind bidding*, ossia l'acquisto delle licenze dei film da parte degli esercenti senza la possibilità che questi potessero visionare anticipatamente le pellicole (M. Conant, 1960).

Le imprese major continueranno a crescere anche durante gli anni Quaranta, ma nel 1948 le loro pratiche controverse vengono dichiarate illegali da una sentenza della Corte Suprema contro il monopolio della distribuzione e dell'esercizio delle sale cinematografiche<sup>8</sup>. Un'altra decisione della Corte, inoltre, impone alle cinque imprese completamente integrate di scindersi in imprese di produzione e distribuzione, da un lato, e imprese di esercizio dall'altro, portandole alla cessione delle sale in loro possesso. Questi sviluppi, uniti alla diffusione della televisione come mezzo di intrattenimento alternativo, fanno sì che a partire dagli anni Cinquanta la domanda di film assista a una forte riduzione. Si passa da 98 milioni di presenze settimanali in sala nel 1945 a 44 milioni nel 1955 e il numero di film distribuiti dalle imprese major diminuisce di oltre il 50%. Vi è un generale decentramento delle attività di produzione cinematografica e alcune società indipendenti dalle major si sostituiscono a queste nel controllo di una serie di operazioni. Le imprese major conserveranno i

---

<sup>7</sup> Per esempio, le sale del circuito di proprietà Paramount erano concentrate negli stati del New England, nel Northern Midwest e negli stati meridionali; Loew's era presente negli stati dell'Ohio, del New Jersey e nell'area metropolitana di New York; Warner Bros. negli stati centrali della costa atlantica; Fox operava negli stati della costa pacifica e delle Montagne Rocciose.

<sup>8</sup> Questa sentenza della Corte Suprema viene ricordata come *United States v. Paramount Pictures, Inc.*, o anche come *Paramount Case* o *Paramount Decree*.

loro interessi soprattutto nelle funzioni di distribuzione e di finanziamento delle produzioni, mentre l'organizzazione delle attività produttive sarà progressivamente trasferita al mercato<sup>9</sup>.

Nonostante l'arrivo del mezzo televisivo abbia inizialmente rappresentato una minaccia per il settore cinematografico, dato l'effetto sostituzione che ha provocato nel settore dell'intrattenimento, a partire dalla metà degli anni Cinquanta esso diventa un mercato di sbocco secondario per la distribuzione cinematografica, seguito più tardi dall'introduzione dell'home video<sup>10</sup>. Gli stessi studi hollywoodiani cominceranno a produrre trasmissioni unicamente destinate alla distribuzione televisiva o secondaria, instaurando collaborazioni con le diverse emittenti.

Altri produttori, per fronteggiare il calo di presenze in sala che si stava manifestando, investono invece sull'elemento spettacolare tipico del cinema hollywoodiano, aumentando la realizzazione di film a colori e sperimentando nuovi formati di proiezione, che passano dal classico 1,35:1 alle proporzioni panoramiche del Cinemascope (2,35:1) introdotto nel 1953 con il colossal biblico *La tunica* (*The Robe*) di Henry Koster. I film spettacolari, a colori e proiettati sullo schermo panoramico sono quelli che riescono maggiormente a evidenziare il plusvalore dell'intrattenimento cinematografico rispetto a quello televisivo, la cui offerta dell'epoca, benché nuova, è ancora legata al bianco e nero, a schermi di piccole dimensioni e a un palinsesto piuttosto limitato.

Gli studios decidono così di ridurre il numero di film prodotti, incrementando al contempo il capitale investito per alcune opere. Il film ad alto budget di quegli anni aveva, da un lato, un più ampio potere nel convincere gli esercenti a proiettare il film, dall'altro rappresentava un'attrattiva maggiore per gli spettatori, incentivandoli a recarsi in sala. La realizzazione di film ad alto costo diventa parte costitutiva di una strategia adottata da tutti gli studios che si rivelerà vincente, come dimostrano gli incassi di titoli come *Quo vadis* (1951), *Un americano a Parigi* (*An American in Paris*, 1951), *Il più grande spettacolo del mondo* (*The Greatest Show on Earth*, 1952), *I dieci comandamenti* (*The Ten Commandments*, 1956), *Il giro del mondo in 80 giorni* (*Around the World in 80 Days*, 1956), *Il ponte sul fiume Kwai* (*The Bridge on the River Kwai*, 1957), *Ben-Hur*<sup>11</sup> (1959), *Lawrence d'Arabia* (*Lawrence of Arabia*, 1962) etc. I titoli su cui gli studios investono di più sono principalmente film epici, storici e musical rivolti soprattutto a un pubblico adulto, che però non è più il solo target delle sale; negli anni Settanta, mentre si afferma un nuovo contesto sociale, e nel tentativo di intrattenere il nuovo pubblico giovanile, si diffonde una nuova tipologia di film ad alto costo: il blockbuster<sup>12</sup>.

---

<sup>9</sup> Perretti F. e Negro G., *Economia del cinema. Principi economici e variabili strategiche del settore cinematografico*, cit., pp. 38-39.

<sup>10</sup> Del mercato dell'home video, che comprende la vendita e il noleggio dei prodotti audiovisivi per l'uso domestico (Corvi, 2016) si tratterà più approfonditamente nel prossimo capitolo.

<sup>11</sup> *Ben-Hur* ebbe un costo di produzione sette volte superiore al budget medio di un film hollywoodiano, incassando 74,4 milioni di dollari a fronte di un budget di 15 milioni. (BoxOfficeMojo.com)

<sup>12</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, Roma, Carocci editore, 2020, pp. 38-39.

### 1.1.2 Dalla New Hollywood al blockbuster, il film franchise e i media conglomerate

Il termine blockbuster deriva dal gergo militare, veniva usato durante la Seconda guerra mondiale per indicare una tipologia di bomba aerea molto potente, in grado di poter radere al suolo un intero isolato (in inglese *block*). In seguito, si è iniziato ad utilizzare il termine nell'ambito dell'intrattenimento, in particolare quello cinematografico, per indicare opere di grande portata in termini di costi di produzione, di incassi, o più in generale di impatto sul pubblico. Con accezione negativa, oggi si utilizza la parola blockbuster anche per indicare un film ad alto budget, in grado di attirare le masse ma privo di qualità artistiche particolari e prodotto principalmente con scopi commerciali. In letteratura, comunque, il termine non viene usato in riferimento alle caratteristiche testuali e stilistiche del film (genere, temi trattati, ambientazione etc.), bensì alla strategia aziendale che richiama, diffusa all'interno dell'industria hollywoodiana a partire dalla fine degli anni Quaranta e poi consolidatasi nel tempo<sup>13</sup>.

La ripresa dell'industria cinematografica statunitense che ha poi condotto alla nascita del fenomeno dei blockbuster è stata spinta da un'importante fase di rinnovamento storicamente individuata come New Hollywood, o anche Hollywood Renaissance, che ha caratterizzato il periodo a cavallo tra la metà degli anni Sessanta e i primi anni Ottanta. I tre film cui solitamente si fa riferimento per la nascita della New Hollywood sono *Il laureato* (*The Graduate*, 1967), *Gangster Story* (*Bonnie and Clyde*, 1967) e *Easy Rider* (1969). Il cinema della New Hollywood arriva in un momento storico di forti contestazioni a livello sociale: si pensi ai movimenti per i diritti civili, alle rivolte dei Black Panthers contro il suprematismo bianco, alle proteste contro la guerra del Vietnam, e, più in generale, alla controcultura giovanile che stava prendendo piede in quel periodo. In questo contesto, è proprio il pubblico giovanile quello a cui i film della New Hollywood si rivolgono, affrontando tematiche nuove, viste come tabù sino a quel momento, e ricorrendo alla rivisitazione dei generi cinematografici (si pensi al neo-noir e al western revisionista) e alla contaminazione tra essi. Un'altra grande novità riguarda poi il ruolo del regista, che diventa autore dei propri film, come già accadeva in Europa, assumendo una posizione di maggiore controllo – in precedenza assunta principalmente dal produttore. Tra i registi ritenuti più rappresentativi della New Hollywood possiamo citare Martin Scorsese, Robert Altman, Brian De Palma, Woody Allen, Steven Spielberg, George Lucas, e Francis Ford Coppola. Quest'ultimo fonderà nel 1969 anche una sua casa di produzione, la American Zoetrope, assieme al collega Lucas<sup>14</sup>.

---

<sup>13</sup> Ivi, pp. 37-38

<sup>14</sup> La Polla F., *New Hollywood*, Treccani.it, [https://www.treccani.it/enciclopedia/new-hollywood\\_%28Enciclopedia-del-Cinema%29/](https://www.treccani.it/enciclopedia/new-hollywood_%28Enciclopedia-del-Cinema%29/) (ultimo accesso ottobre 2020)

È nella seconda metà degli anni Settanta, poi, che inizia la trasformazione dell'industria che porterà agli odierni *media conglomerate*, e che iniziano a prendere piede i blockbuster moderni<sup>15</sup>. È in questo momento che cade il sipario sul capitolo della Nuova Hollywood, dopo aver dato nuova linfa a una cinematografia che era sostanzialmente in crisi, e avendo gettato le basi per un rinnovamento di tematiche, generi e stili. Le grandi case di produzione hollywoodiane capiscono che anche con il 'nuovo' si possono ottenere grandi incassi e tornano a puntare sui film ad altissimo budget, seppur in un'ottica moderna. Titolo fondamentale di questa fase è *Lo Squalo* (*Jaws*, 1975) di Steven Spielberg, adrenalinico film d'azione al maschile considerato il primo esempio compiuto di nuovo blockbuster. La pellicola viene distribuita in estate, in 400 sale, superando a pochi giorni dall'uscita i 100 milioni di dollari di incasso<sup>16</sup> (all'epoca ritenuta una soglia ideale a cui ambire ma mai raggiunta prima) e diventerà presto un vero e proprio franchise multimediale, grazie a sequel, ridistribuzioni, merchandising ufficiale, attrazioni nei parchi tematici. Si pensi che nell'estate del 2020 la Universal ha lanciato un cofanetto contenente il film restaurato sia in Blu-ray che in Ultra HD 4K per celebrare i 45 anni dalla prima uscita del film nelle sale.

La popolarità de *Lo Squalo* è stata garantita da alcune scelte strategiche che gli studios avrebbero poi riutilizzato per molti altri prodotti di successo:

- sfruttare proprietà intellettuali già apprezzate dal pubblico (in questo caso l'omonimo romanzo di Peter Benchley), che diminuiscono così il rischio legato all'elevato investimento e agevolano il lavoro di promozione del distributore;
- indirizzarsi a un pubblico molto ampio demograficamente, ma con particolare attenzione ai giovani, che erano ormai diventati i frequentatori più assidui delle sale e i più propensi ad acquistare articoli di merchandising;
- puntare sull'elemento della spettacolarità e sull'utilizzo di effetti speciali, mostrando un prodotto nuovo rispetto al passato e offrendo allo spettatore un'esperienza che può essere meglio apprezzata grazie a uno schermo di grandi dimensioni e a un buon impianto sonoro, quindi in sala e non nel contesto domestico;
- puntare su generi facilmente esportabili (azione, fantasy, fantascienza) e quindi facilmente comprensibili anche in contesti culturali differenti da quello di origine, la cui forza sia fondata più sulle immagini che sulla parola. L'obiettivo di raggiungere un pubblico globale era

---

<sup>15</sup> Schatz T., "Conglomerate Hollywood, Blockbuster, *franchise* e convergenza dei media", in Zecca F. (a cura di), *Il cinema della convergenza: industria, racconto, pubblico*, Milano, Mimesis, 2012, p. 40.

<sup>16</sup> Il film incassò solamente negli USA 260 milioni di dollari, che oggi, considerando l'inflazione avvenuta negli ultimi 45 anni, a circa 1.240.000.000 dollari. (Misciagna D., *Lo Squalo compie 45 anni: la nascita del moderno blockbuster e l'incubo di Steven Spielberg*, Coming Soon.it, 08/06/2020)

favorito dall'eterogeneità della società statunitense, in grado di portare sullo schermo sentimenti e valori condivisi da differenti culture ed etnie<sup>17</sup>.

La formula coniata dal film di Spielberg viene riproposta, negli anni immediatamente successivi, in numerosi blockbuster che sbancano al botteghino: *Rocky* (1976), *La febbre del sabato sera* (*Saturday Night Fever*, 1977), *Grease* (1978), *Superman* (1978), *Star Trek* (1979), *I predatori dell'arca perduta* (*Raiders of The Lost Ark*, 1980) per citarne qualcuno. Un altro film molto importante di questo periodo storico è *Guerre Stellari* (*Star Wars*, 1977) di George Lucas, primo capitolo di una saga che conta nove episodi e due spin-off, modello ante litteram del *franchise movie*, che tutt'oggi costituisce uno dei marchi di fabbrica dell'industria dell'intrattenimento statunitense. Intorno a *Guerre Stellari*, diventato nel tempo un vero e proprio fenomeno della cultura di massa, si è creato, di fatto, un intero universo fondato, oltre che sui film, su fumetti, romanzi, videogiochi, serie tv, giocattoli per bambini e altri articoli di merchandising.

L'applicazione del franchising al settore cinematografico permette agli studios hollywoodiani di autorizzare altre compagnie, concessionarie della rispettiva licenza, a realizzare prodotti ancillari a un film (i cosiddetti *tie-ins*) con lo scopo di generare una rendita ulteriore rispetto a quanto ricavato con la distribuzione in sala. La necessità degli studios di trovare fonti di profitto aggiuntive risiede nel fatto che la sola *theatrical window* non sempre permette di realizzare un utile positivo, dati gli ingenti costi di produzione dei film. Oltre alla pratica del film franchise, dalla fine degli anni Settanta, grazie alla diffusione del videoregistratore e della tv via cavo, una nuova fonte di profitto per l'industria cinematografica sarà rappresentata dal segmento dell'home video, mercato oggi messo in crisi dalle aziende OTT (Over-The-Top), ossia quelle compagnie che offrono i loro servizi e contenuti direttamente via Internet (di cui si approfondirà nel prossimo capitolo).

Nel corso degli anni Ottanta, le strategie commerciali avviate nel decennio precedente (blockbuster franchise e sfruttamento di molteplici canali distributivi) vengono estremizzate dai conglomerati mediali, gruppi nati grazie a operazioni di acquisizione e fusione tra diverse imprese del settore dell'intrattenimento. Oggi, tutti i più importanti studios cinematografici statunitensi appartengono a un grande *media conglomerate*: Universal/Comcast, Paramount/National Amusements, Warner Bros./AT&T, Columbia/Sony. L'unico studio che non è stato acquistato da un gruppo ma che ha sviluppato a sua volta una conglomerata proprietaria di altre imprese è Walt Disney Pictures, oggi parte di The Walt Disney Company<sup>18</sup>. La celebre azienda di Topolino è stata una mini-

---

<sup>17</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., pp. 39-40.

<sup>18</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p.36.

major fino agli anni Ottanta, ma dal 1984, sotto la guida del nipote del fondatore Roy E. Disney, è riuscita a raggiungere una posizione di dominio del mercato, soprattutto grazie a due scelte strategiche che riguardano, da un lato, la redistribuzione dei classici animati (sia in sala che sul canale home video), dall'altro la produzione di film a budget medio-basso rivolti a un pubblico più adulto, come *Good Morning, Vietnam* (1987)<sup>19</sup>. Negli ultimi dieci anni il gruppo di Walt Disney ha acquistato anche Marvel Entertainment, LucasFilm LTD, e 21st Century Fox, diventando quindi proprietario dei diritti della già citata saga di *Star Wars* e del MCU (Marvel Cinematic Universe), ad oggi i due franchise di maggior successo nella storia del cinema.

“La ragione d'essere originaria di un gruppo multimediale è lo sfruttamento delle integrazioni che la presenza di più imprese appartenenti a settori diversi ma confinanti, e in parte sovrapponibili, rende possibili<sup>20</sup>” (Perretti, 2012). Questo significa, come già accennato in merito al *franchise movie*, che un conglomerato può sfruttare una proprietà intellettuale in molteplici modi. In genere si fa una distinzione tra una trasposizione di contenuti in entrata verso il settore cinematografico (un libro, un fumetto, un videogioco che diventano la sceneggiatura di un film) e in uscita (viceversa, un film che viene trasformato in fumetto, in serie tv, in un'attrazione di un parco a tema). Come osserva Zecca nel suo saggio *CINEMA RELOADED. Dalla convergenza dei media alla narrazione transmediale*, riprendendo gli studi di Henry Jenkins<sup>21</sup>, se negli anni Ottanta e Novanta la reiterazione multimediale ha svolto un ruolo centrale nell'attività produttiva hollywoodiana, nel nuovo millennio gli studios ne hanno sviluppato una versione aggiornata, definita “correlazione transmediale”.

Mentre la reiterazione multimediale si basa principalmente sullo sfruttamento ex post di franchise sviluppati dagli studios, la correlazione transmediale deriva dalla partecipazione attiva della maggioranza delle sussidiarie di un conglomerato – e quindi non il singolo studio cinematografico – nella “co-creazione” di un progetto industriale condiviso. Questo porta a diversi benefici, tra cui: la riduzione dei costi di produzione, associata a un aumento dei rendimenti di scala; il valore economico e culturale del franchise è preservato e il suo sfruttamento viene controllato (dal momento che avviene all'interno dello stesso gruppo corporativo); un aumento del potenziale profitto, anche grazie a operazioni di *cross-promotion*<sup>22</sup>.

---

<sup>19</sup> Schatz T., “Conglomerate Hollywood, Blockbuster, *franchise* e convergenza dei media”, in Zecca F. (a cura di), *Il cinema della convergenza: industria, racconto, pubblico*, cit., p. 45.

<sup>20</sup> Perretti, F., “Studios Hollywoodiani e media conglomerate”, in Zecca F. (a cura di), *Il cinema della convergenza: industria, racconto, pubblico*, cit., p. 65.

<sup>21</sup> Jenkins H., *Cultura Convergente*, Milano, Apogeo Education, 2014 (ed. or. 2006)

<sup>22</sup> Il *cross promotion*, o promozione incrociata, è una pratica di marketing molto diffusa nel settore dei media in cui la pubblicità di un prodotto è indirizzata ai consumatori di un altro prodotto correlato al primo.



Negli anni Duemila si intensificano anche le realizzazioni di sequel, pratica fondamentale nel processo di ideazione di un franchise, non nuova nell'industria hollywoodiana ma che ha preso sempre più piede nell'ultimo ventennio<sup>23</sup>. Un sequel (o prequel o reboot<sup>24</sup>), al di là che possa avere o meno una valenza artistica, ha il vantaggio di presentare minori rischi economici e maggiori garanzie di profitto per l'azienda produttrice, dal momento che il pubblico ha già familiarità con la storia e i personaggi del film, e questa caratteristica è rilevante soprattutto nel caso dei blockbuster che hanno costi di produzione molto elevati. Bisogna osservare, inoltre, che a partire dagli anni Novanta i ricavi generati dai vari *sequel* sono pari se non superiori rispetto a quelli del film originale<sup>25</sup>: un esempio recente è rappresentato dai film della saga *Avengers*, in cui l'episodio conclusivo *Avengers: Endgame* ha quasi raddoppiato gli incassi del primo film (rispettivamente, circa 2,8 miliardi di dollari contro 1,5 miliardi).

È necessario precisare che gli ingenti ricavi ottenuti dai blockbuster statunitensi derivano in gran parte dai mercati internazionali, che dalla fine degli anni Novanta, sull'onda delle trasformazioni vissute dall'industria hollywoodiana, hanno iniziato a superare i ricavi generati dal mercato domestico americano. Oggi il box office statunitense rappresenta solo una frazione di quello globale (in alcuni casi estremi solamente del 20%), il che rende gli investimenti nei mercati esteri di fondamentale importanza. In particolare, la Cina nel 2020 si è rivelata il mercato cinematografico più grande al mondo, sorpassando quello americano, provato dalle circostanze relative alla pandemia da Covid-19. Tra le misure adottate in vista di arginare il contagio vi è stata, difatti, la chiusura di cinema in tutto il mondo e l'interruzione dei lavori su moltissimi set, ritardando quindi la gran parte delle uscite in sala previste per il biennio 2020-2021. Si pensi che Walt Disney è passata dal record dei 13 miliardi di dollari generati lo scorso anno a meno di un miliardo quest'anno<sup>26</sup>. Ad ogni modo, sull'impatto provocato dalla crisi economica da Covid-19 nel settore cinematografico si ritornerà in maniera più approfondita e a più riprese nel corso del presente elaborato.

---

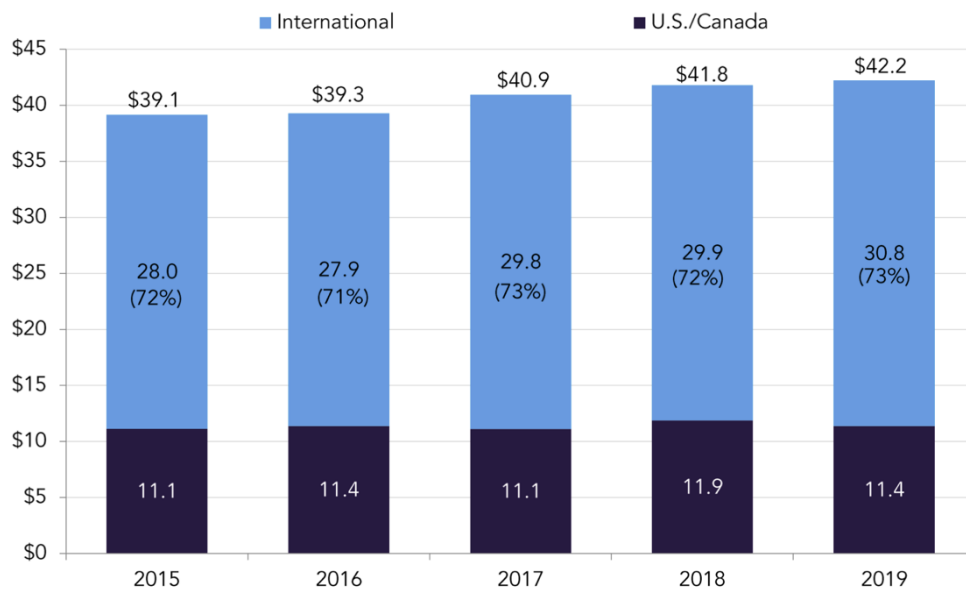
<sup>23</sup> Henderson S., *The Hollywood Sequel. History & Form, 1911-2010*, London, BFI-Palgrave, 2014, p. 170.

<sup>24</sup> Per *sequel* si intende un film che si ricollega alla trama di un'opera precedente, di cui costituisce, appunto un episodio seguente. Il *prequel*, viceversa, narra fatti accaduti prima rispetto alla storia narrata nel film che lo precede. Con *reboot* si indica una versione nuova di una storia, ricreandone dall'inizio i personaggi e la sequenza degli accaduti, questa pratica è utilizzata non solo nel settore cinematografico ma anche nei fumetti e nei videogiochi. Ne è un esempio la trilogia su *Batman* del regista Christopher Nolan, reboot della serie di film iniziata nel 1989 con *Batman* di Tim Burton.

<sup>25</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p.

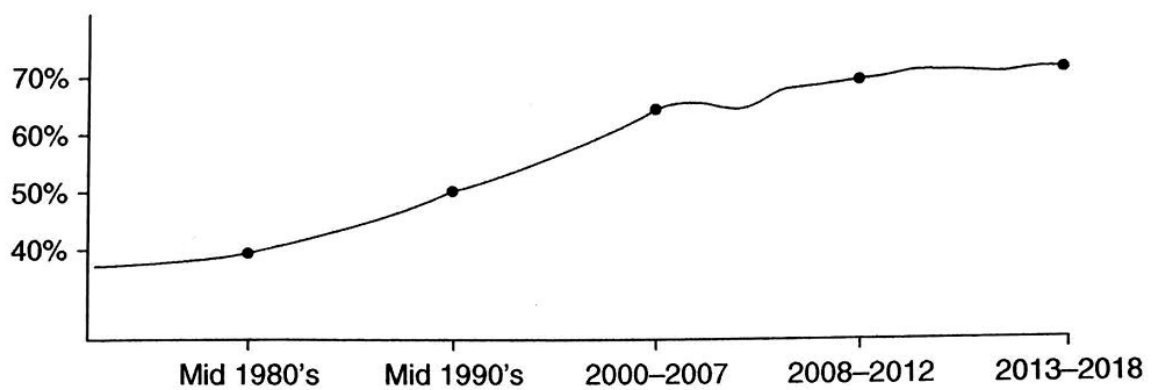
<sup>26</sup> Chirichelli A., *C'è il sorpasso: la Cina è il primo mercato cinematografico del mondo*, MyMovies.it, 19/10/2020, <https://www.mymovies.it/cinemanews/2020/171678/> (ultimo accesso ottobre 2020)

Figura 1.1 Il Box Office Globale. Quote di mercato in USA e in Canada in confronto a quelle del mercato internazionale, 2015-2019 (miliardi di dollari)



Fonte: Motion Picture Association, 2020

Figura 1.2 Quote di mercato internazionale sul totale del Box Office globale, 1980-2018



Fonte: *The Business of Media Distribution. Monetizing film, TV, and Video Content in an Online World* (Ulin, 2019)

Prima di concludere questo paragrafo, è opportuno soffermarsi su alcune questioni finali. In primo luogo, è bene precisare che nonostante i blockbuster e i franchise (spesso le due tipologie sono sovrapposte) rappresentino la maggiore fonte di profitto per gli studios, accade anche che quest'ultimi producano tipologie di film che si discostano molto dal modello del blockbuster. Nella maggior parte dei casi, queste produzioni vengono realizzate da imprese controllate dagli studios o da delle divisioni interne, come sono rispettivamente Focus Features per Universal e Sony Picture Classics per Columbia. Può anche succedere che una major decida di co-finanziare il progetto di una casa cinematografica non da essa controllata, e quindi indipendente. In entrambi i casi si tratta dei cosiddetti *speciality film*, titoli che garantiscono un minor esito commerciale ma il cui successo può essere misurato attraverso il gradimento da parte di un pubblico di nicchia, non aggregato dalle produzioni mainstream, e dal riconoscimento attraverso premi nei vari festival di cinema internazionali<sup>27</sup>. È possibile, per altro, che questo genere di produzione si riveli in realtà un successo economico inaspettato, a fronte di investimenti molto più contenuti rispetto a quelli indirizzati ai blockbuster. Esempio recente di *speciality film* che ha unito un buon successo commerciale all'approvazione da parte della critica è *Chiamami col tuo nome* (*Call me by your name*, 2017) di Luca Guadagnino<sup>28</sup>. Per indicare questa tendenza che vede collaborare i grandi studi hollywoodiani con aziende minori o indipendenti, nel tempo si è diffusa l'espressione "Indiewood", al fine di enfatizzare l'incontro tra due mondi spesso posti in contrapposizione<sup>29</sup>.

Nel terreno intermedio tra i grandi studios e gli indipendenti, poi, si collocano le cosiddette mini-major, come Lionsgate Films e Amblin Partners, ossia imprese autonome rispetto agli studios ma con cui possono competere direttamente, pur avendo a disposizione minori risorse economiche. Dalla fine degli anni Ottanta il numero di mini-major è cresciuto notevolmente, come pure la loro rilevanza commerciale, grazie anche ai riconoscimenti ottenuti dai film prodotti. Il caso forse più emblematico è quello di Miramax, produttrice di una serie di film di successo – statunitensi e non – nati fuori dalle logiche degli studios, tra cui alcuni considerati oggi veri e propri *cult movie*, come *Pulp Fiction* (1994) e *Kill Bill* (2003) di Quentin Tarantino, *Il favoloso mondo di Amélie* (*Le Fabuleux Destin d'Amélie Poulain*, 2001) di Jean-Pierre Jeunet, e, tra gli altri, anche gli italiani *Nuovo Cinema Paradiso* (1988), *La vita è bella* (1997).

In ultima analisi, citeremo in questa sede un fenomeno che sarà adeguatamente approfondito nel capitolo 2. Analogamente a quanto successo nel corso degli anni Ottanta e Novanta negli USA con

---

<sup>27</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., pp. 30-31.

<sup>28</sup> *Chiamami col tuo nome* ha ricevuto diversi riconoscimenti internazionali, tra cui il premio Oscar per la migliore sceneggiatura non originale. Il film ha incassato circa 42 milioni di dollari a fronte di un budget di 3,5 milioni di dollari.

<sup>29</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p. 31.

la diffusione di centinaia di reti via cavo, nell'ultimo decennio - e in modo ancora più intenso a partire dagli ultimi cinque anni - l'industria dell'audiovisivo ha assistito all'arrivo delle cosiddette piattaforme OTT (Over-The-Top), vale a dire quelle piattaforme che forniscono servizi e contenuti, prevalentemente video, direttamente via Internet, bypassando quindi i sistemi di distribuzione 'tradizionali'. Quello degli OTT è un mercato oggi in rapida espansione, spartito tra aziende dai profili molto diversi tra loro e con una differente rilevanza a livello economico, ma accumulati appunto dalla presenza sul web: Netflix, Amazon Prime Video, Apple Tv+, Google Play, Hulu, HBO Max, Disney+, Peacock Tv, per citare le più significative. Alcune di esse hanno il loro core business in settori diversi da quello cinematografico/audiovisivo, e hanno iniziato a operare nel settore per diversificare le proprie attività in modo funzionale rispetto agli obiettivi aziendali<sup>30</sup>.

È interessante il caso di Amazon, che ha ideato il servizio Prime Video per invogliare un maggior numero di utenti a iscriversi all'abbonamento Prime<sup>31</sup>, affinché aumentassero, di conseguenza, le vendite al dettaglio on-line. Netflix, invece, nata nel 1997 come servizio di noleggio DVD, dal 2013 ha ampliato la propria attività, oltre che nella distribuzione online, nella produzione cinematografica e televisiva. Dal 2019 fa anche parte della MPA (Motion Pictures Association), associazione nata negli anni Venti per difendere gli interessi delle maggiori case di produzione e distribuzione statunitensi: è la prima volta che un colosso del web entra a farne parte. Di fatto, stiamo assistendo a una vera e propria rivoluzione digitale del settore dell'audiovisivo, e a una riorganizzazione dell'industria cinematografica dove vecchi giganti si trovano oggi a dover competere, o collaborare, con degli attori del tutto nuovi ma con importanti prospettive di crescita. Si pensi che nel corso dell'ultimo anno, tre dei più grandi gruppi dell'intrattenimento statunitensi hanno fondato le proprie piattaforme di contenuti in streaming: Walt Disney ha lanciato nell'autunno del 2019 Disney+, arrivata in Europa l'anno successivo, Peacock Tv e HBO Max, entrambe disponibili negli Stati Uniti dalla primavera del 2020 appartengono rispettivamente alla NBCUniversal e a Warner Media.

Per offrire un quadro chiaro della situazione attuale, nel capitolo 2 si analizzeranno i nuovi canali distributivi e i modelli di business delle aziende Ott. Nel prossimo paragrafo, invece, verrà ricostruita brevemente la storia dell'industria cinematografica europea, evidenziandone le differenze con quella statunitense.

---

<sup>30</sup> *Ivi*, p. 44.

<sup>31</sup> Il servizio Amazon Prime (il cui costo in Italia è di 3,99 €/mese) permette agli utenti che acquistano su Amazon di usufruire di spese di spedizioni gratuite e più veloci su tutti gli ordini e, da qualche anno a questa parte, di visionare i film e le serie tv disponibili sul catalogo Prime Video.

Tabella 1.1 Studio cinematografici e *media conglomerate*  
(quote di mercato negli Stati Uniti e in Canada nel 2019)

<b>Conglomerato</b>	<b>Divisione madre / Divisione secondaria</b>	<b>Studio per film indipendenti</b>	<b>Studio per film di serie B/di genere</b>	<b>Studio per film di animazione</b>	<b>Percentuale di mercato (Nord America e Canada)</b>
<b>ViacomCBS (National Amusements)</b>	Paramount Pictures	Miramax (49%)	BET Films, CMT Films, Comedy Central Films. MTV Films, Nickelodeon Movies, Paramount Players, VHI Films	MTV Animation Nickelodeon Animation Studio Paramount Animation	5%
<b>NBCUniversal (Comcast)</b>	Universal Pictures	Focus Features Hulu Documentary Films (33%)	Focus World Working Title Films	Big Idea Entertainment, DreamWorks Animation, Illumination, Illumination Mac Guff, Universal Animation Studios	11.5 %
<b>Sony Pictures (Sony)</b>	Columbia Pictures / Tristar Pictures	Sony Pictures Classics	Affirm Films Ghost Corps Screen Gems Stage 6 Films	Funimation Films (95%), Manga Entertainment (95%), Madman Studios (95%), Sony Pictures Animation, Sony Pictures Imagework	12.1%
<b>WarnerMedia (AT&amp;T)</b>	Warner Bros. Pictures / New Line Cinema	CNN Films HBO Documentary Films	Adult Swim Films DC Films Flagship Entertainment (49%) TruTV Films	Wang Film Productions (50%), Warner Animation Group, Warner Bros. Animation	13.9%
<b>Walt Disney Studios (The Walt Disney Company)</b>	Walt Disney Pictures / 20th Century Studios	A&E Indie Films (50%) Hulu Documentary Films (67%) Searchlight Pictures	Disneynature ESPN Films (80%) Lucasfilm Marvel Studios NatGeo Doc Films (73%)	20th Century Animation, Blue Sky Studios, Pixar, Walt Disney Animation Studios	33.5%

## 1.2 La situazione europea. Dai pionieri francesi a oggi.

In Europa sono state le imprese cinematografiche francesi ad essere pioniere nello sviluppo industriale del settore a livello internazionale, e le prime ad aver operato un processo di integrazione verticale delle tre fasi di produzione, distribuzione ed esercizio.

Come già accennato, sono i fratelli Auguste e Louis Lumière ad inventare il cinematografo, presentato per la prima volta durante una proiezione pubblica nel 1895 a Parigi<sup>32</sup>. Il grande successo iniziale però non durerà a lungo, a causa delle scarse risorse finanziarie e della proliferazione nel mercato di imitatori. Dopo un primo periodo in cui i Lumière producono e proiettano diverse pellicole, la loro attività inizia ad arrestarsi, fino a cessare definitivamente nel 1905. Un altro pioniere del settore è George Méliès, visionario regista celebre per essere stato tra i primi ad aver introdotto, nelle sue pellicole, elementi fantastici e fantascientifici uniti a tecniche innovative come il montaggio. Figura essenziale nella definizione di modalità stilistiche e narrative del primo cinema, Méliès non ne influenzerà però l'organizzazione economica. Nel mercato francese le sue produzioni si concentreranno sul segmento delle fiere, non potendo così beneficiare della nascita degli esercizi specializzati che avrebbero sostituito il settore itinerante; le esportazioni negli Stati Uniti incontreranno invece diverse difficoltà organizzative<sup>33</sup>.

Le due imprese che avrebbero determinato il dominio europeo nel settore cinematografico a livello internazionale sono Pathé Frères e Gaumont, anche se quest'ultima in misura minore. Entrambe nate con l'intento di produrre apparecchiature e macchinari cinematografici, iniziano regolari attività di produzione tra il 1898 e il 1900. In seguito, le due imprese ampliano significativamente la loro capacità produttiva e distributiva di pellicole e macchinari, espandendosi anche nel mercato internazionale. A partire dal 1902 Pathé inizia un processo di integrazione verticale, non solo delle attività di produzione, distribuzione ed esercizio, ma anche riguardo la realizzazione di pellicole e strumenti cinematografici come cineprese e proiettori. In questo periodo l'azienda inizia ad adottare politiche di noleggio per i propri prodotti e costituisce un circuito di sale, disponendo di esercizi a Parigi, Lione, Marsiglia, Bordeaux e Tolosa. Dal 1904 estende il processo di integrazione verticale su scala internazionale, puntando soprattutto al mercato americano. I film targati Pathé saranno molto apprezzati negli Stati Uniti: mentre la produzione cinematografica

---

<sup>32</sup> Il Cinématographe dei Lumière utilizzava lo standard della pellicola a 35 mm introdotto da Edison, ma con una differente perforazione. Svolgeva inoltre anche la funzione di proiettore, rappresentando un'offerta concorrente, e non complementare, rispetto al Kinetoscope. (Perretti, Negro, 2003)

<sup>33</sup> Perretti F., Negro G., *Economia del cinema. Principi economici e variabili strategiche del settore cinematografico*, cit., pp. 41-42.

statunitense si trovava ancora in una fase di transizione verso l'adozione della struttura narrativa, l'azienda francese aveva già compiuto questa transizione<sup>34</sup>.

Il successo commerciale porta Pathé ad ampliare ulteriormente la rete distributiva, aprendo nuove filiali in Europa, America latina e Russia (Segrave, 1997). Sul fronte statunitense, Pathé stringe anche un accordo con la Edison Manufacturing Company<sup>35</sup>, che si impegna a duplicarne e distribuirne i prodotti. La compagnia di Edison può però decidere quali prodotti commercializzare e il numero delle copie, controllando sostanzialmente la presenza dell'impresa francese sul mercato americano (Abel, 1999). D'altronde a Pathé l'accordo sarebbe servito a limitare l'accesso al mercato statunitense dei concorrenti europei: le imprese italiane, ad esempio, stavano introducendo in quello stesso periodo il lungometraggio storico, prodotto tipico della prima fase di evoluzione del settore cinematografico ed esportato con grande successo<sup>36</sup>. L'ingresso dell'impresa francese nella MPPC non porterà però del tutto ai risultati sperati, non riuscendo a contrastare l'ascesa delle offerte concorrenti. A partire dal 1907, poi, inizia a diffondersi un forte spirito nazionalistico da parte delle istituzioni e della stampa americane, scatenando frequenti polemiche di carattere morale che influenzano anche la posizione del pubblico (Bowser, 1990).

La risposta strategica di Pathé per mantenere la propria posizione sul mercato consiste nell'iniziare a produrre film direttamente negli Stati Uniti, e non più solo a riprodurre le pellicole, per rendere la propria offerta più conforme al mercato locale<sup>37</sup>. In seguito, tra il 1912 e il 1913 Gaumont e Pathé lasceranno la MPPC aprendo centri indipendenti per gestire la distribuzione dei loro output nel mercato americano. Le due imprese francesi non partecipano però in questa fase alla transizione verso il lungometraggio, continuando a produrre cortometraggi, in particolare serie comiche e filmati di attualità. Questo crea un gap con le imprese statunitensi, che stanno adottando una nuova forma di organizzazione delle unità produttive, guidata dalle competenze di produttori professionisti piuttosto che dalla figura artistica del regista. Anche per questo diventa sempre più difficile competere con i prodotti domestici del mercato americano, che nel 1913 occuperanno una quota di mercato del 73% rispetto al 54% raggiunto nel 1909<sup>38</sup>. In questo periodo Pathé rinnova la propria strategia: da un lato

---

<sup>34</sup> Ivi, pp. 43-46.

<sup>35</sup> Ricordiamo che la Edison Manufacturing Company, di cui si è parlato nel paragrafo 1.1, era la compagnia fondata da Thomas Edison nel 1899, che si occupava sia della produzione strumenti cinematografici, come cineprese e proiettori, sia di produrre gli stessi film.

<sup>36</sup> Esempio kolossal storico italiano è *Cabiria* (1914) di Giovanni Pastrone. Il film, prodotto dalla casa di produzione torinese Itala Film, ebbe un enorme successo anche oltre oceano, diventando anche un modello stilistico e narrativo per il coevo cinema americano. (Rigola, 2015)

<sup>37</sup> Pathé possedeva uno stabilimento produttivo in New Jersey, che entrò in funzione a partire dal 1910 (Perretti, Negro, 2003).

<sup>38</sup> Perretti F., Negro G., *Economia del cinema. Principi economici e variabili strategiche del settore cinematografico*, cit., p. 49.

incentra le attività nella distribuzione ed esercizio, esternalando gran parte della produzione verso delle imprese affiliate; dall'altro decide di potenziare la fabbricazione di macchinari e di pellicola vergine. L'abbandono graduale da parte di Pathé della produzione cinematografica rappresenterà un'involuzione nello sviluppo del settore in Francia (Lagny, 1995).

Altro evento rilevante in questo contesto è la Prima Guerra Mondiale, che provoca effetti drastici. Dal 1914 le attività produttive verranno paralizzate, e la nitrocellulosa necessaria alla realizzazione delle pellicole verrà usata durante il conflitto per la produzione di esplosivi: i distributori europei devono contare sulle importazioni per riuscire a rifornire gli esercenti. Si pensi che nel 1918 le esportazioni dagli Stati Uniti erano quasi duplicate rispetto al 1913, e circa metà dei film proiettati nelle sale francesi erano americani<sup>39</sup>.

Tra il 1919 e il 1920 le imprese cinematografiche europee riavviano le proprie attività produttive, anche se a un livello inferiore rispetto al periodo precedente la guerra. L'indebolimento strutturale verificatosi in molti paesi che fino al 1914 erano stati importanti produttori di film, coincide con un più ampio successo a livello internazionale dei prodotti e delle imprese statunitensi. Da allora, nessuna iniziativa imprenditoriale o intervento pubblico sarebbero riusciti a ristabilire le condizioni di mercato esistenti prima del conflitto<sup>40</sup>. La produzione cinematografica europea diventa largamente frammentata, mentre la distribuzione e l'esercizio sono posti al centro di processi di concentrazione. Analizzando ancora il caso francese, tuttavia, si viene a creare una discordanza di interessi all'interno della filiera: la scarsa varietà di produzione nazionale fa sì che gli esercenti francesi acquistino progressivamente sempre più film statunitensi, che riscuotono generalmente un grande successo<sup>41</sup>.

Per proteggere il mercato domestico, tra il 1921 e il 1927, diversi paesi europei introducono un sistema di restrizione degli scambi, principalmente istituendo quote alla distribuzione – come in Germania – o alla programmazione di film, come accade invece in Italia. La Gran Bretagna emana una legislazione specifica, il Cinematograph Films Act del 1927, che impone ai cinema del paese di programmare una determinata quota di film britannici per i dieci anni successivi; l'atto elencava anche i requisiti necessari affinché un film potesse considerarsi britannico. Queste iniziative porteranno a buoni risultati nel breve periodo, ma non arriveranno a modificare l'organizzazione economica del settore nel lungo periodo. In alcuni casi l'intervento dello Stato risulta essere più strutturato: in Germania, nel 1917, viene fondata la Universum-Film AG (UFA), una società di produzione tutt'oggi esistente, al cui capitale partecipano il Governo, il Ministero della guerra e la

---

<sup>39</sup> Dati tratti dalla rivista *Moving Picture World* (1921).

<sup>40</sup> Perretti F., Negro G., *Economia del cinema. Principi economici e variabili strategiche del settore cinematografico*, cit., pp. 49-50.

<sup>41</sup> Si pensi che sui 693 film distribuiti in Francia nel 1924, 589 provenivano dagli Stati Uniti.



Dresden Bank. L'azienda attraversa un periodo molto florido tra gli anni Venti e Trenta, durante i quali produrrà film emblematici come *Metropolis* (1927) di Fritz Lang e *L'angelo azzurro* (*Der blaue Engel*, 1930) di Josef von Sternberg. Nel 1933 la UFA viene però riorganizzata dal Ministero per l'Educazione Nazionale e la Propaganda, diventando un'impresa a controllo pubblico. L'attività produttiva non cesserà, tuttavia rappresenterà una parte di un più vasto programma politico.

Nel contempo, le imprese europee stanno assistendo anche all'arrivo del sonoro; in Francia il primo film sonoro viene distribuito nel 1928. Mentre negli Stati Uniti l'evento favorisce processi di integrazione verticale e concentrazione e quindi lo sviluppo di nuove strategie commerciali, per l'Europa non rappresenta un'opportunità altrettanto vantaggiosa. In primo luogo, il sonoro costituisce una nuova tecnologia che necessita di ingenti investimenti per la conversione ai nuovi sistemi di registrazione e proiezione, inoltre vi è la problematica delle barriere linguistiche - dal momento che in ogni paese europeo si parla una lingua differente - e dei costi di adattamento dei prodotti ai diversi mercati nazionali. Le imprese major americane riusciranno quindi a mantenere il loro vantaggio competitivo, anche grazie agli investimenti realizzati in Europa in studi produttivi adibiti al doppiaggio, pratica resa indirettamente obbligatoria dalla legislazione del tempo<sup>42</sup>.

In seguito, dopo una fase di riduzione delle importazioni dei prodotti statunitensi provocata dai sistemi delle quote e dalla recessione economica del 1929, le importazioni dagli Stati Uniti aumenteranno nuovamente a causa della Seconda Guerra Mondiale. Come durante il primo conflitto, la guerra porta ancora una volta un calo dell'offerta cinematografica da parte delle imprese europee. Dal 1946, poi, il coinvolgimento delle imprese americane in Europa nelle attività di produzione e distribuzione si intensifica, anche per fronteggiare la simultanea contrazione della domanda negli Stati Uniti, l'aumento dei costi di produzione delle imprese americane, e il nuovo assetto del settore conseguente alla sentenza sul caso Paramount<sup>43</sup>. Dagli anni Cinquanta, tuttavia, la riduzione delle importazioni dagli Stati Uniti e alcuni casi di intervento pubblico nel settore, consentiranno ad alcuni paesi europei di ritrovare una maggiore stabilità economica: nel 1950 la Gran Bretagna produce 125 film, la Francia 117 e l'Italia 98, contro i 383 degli Stati Uniti; cinque anni dopo i tre paesi realizzeranno in totale 319 pellicole, 55 in più rispetto agli Stati Uniti<sup>44</sup>.

---

<sup>42</sup> La legge 18 giugno 1931 e il Regio Decreto 1414 del 1933 imposero che i film stranieri dovevano essere doppiati per essere distribuiti in Italia e fu vietata l'importazione di film doppiati all'estero. (Forgacs 2000, Reich 2002)

<sup>43</sup> Si ricordi che il cosiddetto caso Paramount riguarda le decisioni della Corte Suprema statunitense riguardo le pratiche commerciali delle allora *major* e *mini-major*, giudicate anticoncorrenziali e di matrice monopolistica.

<sup>44</sup> Perretti F., Negro G., *Economia del cinema. Principi economici e variabili strategiche del settore cinematografico*, cit., pp. 56-57.

Nel periodo post-bellico, il cinema europeo vive anche una rifioritura dal punto di vista artistico e culturale. In Italia, ad esempio, si diffonde l'estetica neorealista, di cui il film *Roma città aperta* (1945) di Roberto Rossellini viene considerato uno dei film manifesto. I film neorealisti sono accumulati da temi riguardanti soprattutto la storia recente e le trasformazioni economiche e sociali dovute alla guerra; i protagonisti sono spesso attori non professionisti, rappresentanti le classi lavoratrici o disagiate; vi sono lunghe riprese in esterna, sia per documentare la devastazione post-bellica, sia per l'effettiva mancanza di studi cinematografici (Cinecittà in quel periodo era occupata da sfollati e bisognosi). Molte delle opere prodotte in questo periodo, collocato indicativamente tra il 1943 e il 1955<sup>45</sup>, ottengono un buon successo sia di pubblico che di critica anche a livello internazionale, e gli esponenti del movimento sono ancora oggi considerati tra i più importanti cineasti italiani<sup>46</sup>. Anche nel periodo immediatamente successivo il cinema italiano risulterà essere molto fiorente, nel segno di autori come Vittorio De Sica, Michelangelo Antonioni, Federico Fellini, Pier Paolo Pasolini ed Ettore Scola, solo per citarne alcuni, fino a una crisi creativa che sarebbe arrivata negli anni Ottanta, investendo anche altri paesi europei, tra cui Gran Bretagna e Francia.

È proprio in Francia che, sul finire degli anni Cinquanta, il cinema europeo conosce un'altra corrente artistica apprezzata poi in tutto il mondo e di forte impatto per i registi statunitensi della New Hollywood: si tratta della Nouvelle Vague ("nuova onda"), movimento cinematografico che traduce la diffusa inquietudine e irrequietezza giovanile del tempo in un nuovo e originale linguaggio espressivo. I fondatori del movimento sono registi tutti poco più che ventenni, riuniti attorno alla rivista parigina *Cahiers du Cinéma*, e accumulati dal desiderio di contrastare la coeva offerta cinematografica, ritenuta troppo industriale e poco adeguata a interrogarsi sul presente. Tra i film più simbolici vi sono *I quattrocento colpi* (*Les Quatre Cents Coups*, 1959) di François Truffaut, *I cugini* (*Les Cousins*, 1959) di Claude Chabrol, *Hiroshima mon amour* (1959) di Alain Resnais e *Fino all'ultimo respiro* (*À bout de souffle*, 1960) di Jean-Luc Godard<sup>47</sup>. Gli anni Sessanta saranno proficui anche per il cinema britannico, forse il più cosmopolita in Europa grazie anche alla condivisione della lingua inglese con gli Stati Uniti. Molti autori stranieri gireranno dei film in Gran Bretagna in questo periodo, tra cui Roman Polansky, Michelangelo Antonioni e François Truffaut. Altri, invece, soprattutto tra gli statunitensi, vi lavoreranno regolarmente nel corso del decennio: il celebre regista Stanley Kubrick si stabilirà definitivamente nell'Hertfordshire a partire dal 1960.

---

<sup>45</sup> Sadoul G., *Histoire du Cinema Mondial, des Horigines a nos Jours*, ottava edizione, Parigi, Flammarion, 1966, pp. 326-338.

<sup>46</sup> Oltre Rossellini, tra i maggiori esponenti del neorealismo vi furono Luchino Visconti, Vittorio de Sica, Giuseppe de Santis, Pietro Germi, Alberto Lattuada, Renato Castellani, Luigi Zampa, Alessandro Blasetti.

<sup>47</sup> Donghi L., "La modernità e il cinema", in Carluccio G., Malvasi L., Villa F. (a cura di) *Il cinema. Percorsi storici e questioni teoriche*, Roma, Carocci Editore, 2015, pp. 96-97.

In questo contesto di rinascita economica e culturale, ha luogo la diffusione della televisione commerciale. Tuttavia, l'avvento della televisione crea, da un lato, una riduzione del consumo di film nelle sale, dall'altro una crescita della domanda dei prodotti audiovisivi. Saranno le stesse imprese televisive a investire nella produzione cinematografica per ampliare l'offerta di contenuti, creando non solo prodotti destinati al mercato televisivo, ma anche destinati al mercato della sala<sup>48</sup>.

La presenza delle imprese televisive nella produzione cinematografica è una condizione che si riscontra tutt'ora, specialmente nel cinema europeo. Secondo i dati forniti dall'Osservatorio europeo dell'audiovisivo, le principali fonti di finanziamento per i film europei sono: il finanziamento pubblico diretto (29%), i broadcaster televisivi (25%), le pre vendite ai distributori e ad altri soggetti (inclusi, anche qui, i broadcaster televisivi, 16%), gli investimenti dei produttori (15%), gli incentivi fiscali (10%)<sup>49</sup>. Lo studio evidenzia che le due principali fonti per il finanziamento dei film in Europa sono l'intervento pubblico (diretto e indiretto) e le imprese televisive. Questo avviene, oltre per il fatto che un broadcaster televisivo abbia un interesse commerciale nel produrre o cofinanziare film, perché dal 1989 è stata introdotta una direttiva europea, denominata oggi Servizi media audiovisivi, che impone alle imprese televisive di investire una quota dei loro ricavi annuali (15% per le emittenti pubbliche, 10% per quelle private) nella produzione audiovisiva indipendente, cioè realizzata da imprese che non siano legate all'emittente stessa.

Nello stesso anno il Consiglio d'Europa crea Eurimages, un fondo economico a sostegno dell'industria cinematografica con il principale intento di favorire il finanziamento delle coproduzioni internazionali tra paesi europei. Il ricorso alle coproduzioni rappresenta una strategia aziendale particolarmente vantaggiosa, soprattutto per i produttori provenienti dai paesi più piccoli che non possiedono un'industria cinematografica nazionale particolarmente competitiva. In Belgio e Lussemburgo, ad esempio, è maggiore il numero di film coprodotti rispetto alle produzioni nazionali<sup>50</sup>. Dagli anni Novanta, in un contesto di generale globalizzazione che ha interessato anche la produzione cinematografica, il numero di coproduzioni è iniziato a salire, e oggi quelle a quota maggioritaria europea costituiscono circa il 20% sul totale di quanto prodotto ogni anno in UE<sup>51</sup>.

---

<sup>48</sup> Perretti F., Negro G., *Economia del cinema. Principi economiche e variabili strategiche del settore cinematografico*, cit., pp. 58-59.

<sup>49</sup> Lo studio è stato condotto su 445 film europei provenienti da 21 paesi, distribuiti nel 2016, ossia circa il 45% di tutti i film europei distribuiti in quell'anno. (Cucco M., 2020)

<sup>50</sup> Talavera M. J., Fontaine G., Kanzler M., *Public Financing for film and television content. The state of soft money in Europe*, Strasbourg, European Audiovisual Observatory, 2016, p. 18.

<sup>51</sup> *Ivi*, p. 29.

Un recente studio anch'esso condotto dall'Osservatorio europeo dell'audiovisivo ha documentato i risultati positivi in termini di mercato che le produzioni europee comportano, ossia:

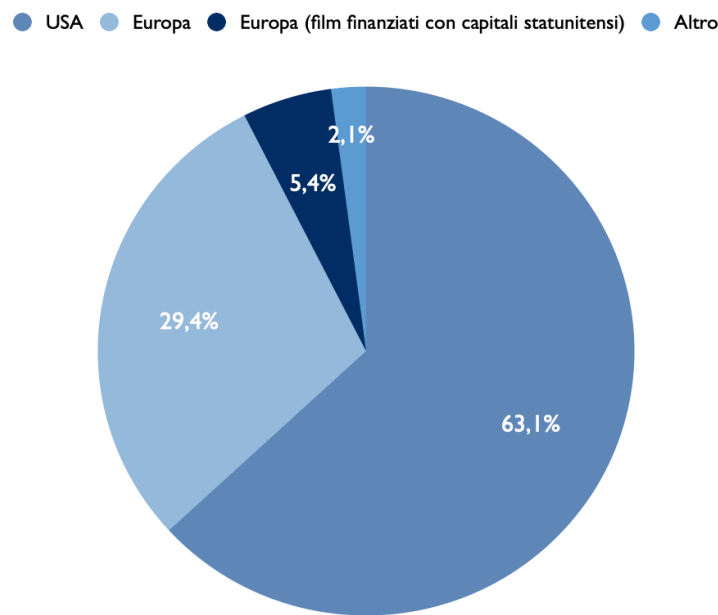
- generano il triplo delle presenze in sala rispetto ai film nazionali;
- circolano quasi il doppio rispetto ai film nazionali per quanto riguarda i paesi raggiunti;
- vengono distribuite in media in 6,43 paesi stranieri (media che per i film nazionali europei si ferma al 2,44).

Questi dati portano a una riflessione sulla fragilità del panorama imprenditoriale cinematografico in Europa, dove le molte barriere linguistiche e le differenze culturali tra i diversi paesi rendono i film sostanzialmente sfruttabili nel solo mercato nazionale: essi risentono del cosiddetto *cultural discount*, espressione che indica la perdita di valore di un prodotto (in genere editoriale, in questo caso filmico) nel momento in cui viene commercializzato all'interno di un sistema culturale diverso rispetto a quello in cui è stato concepito. È chiaro, pertanto, come mai sia difficile per i film europei competere direttamente con quelli realizzati dalle major statunitensi, considerando anche che il costo medio di un film europeo oscilla tra 1 e 3 milioni di euro, contro gli 80-85 milioni di euro in media di un film degli studios. La storia del cinema ci dimostra, infatti, che i film in grado di aggregare un pubblico quantitativamente significativo sono quelli maggiormente finanziati, che hanno quindi a disposizione una équipe creativa e tecnica altamente qualificata, strumentazioni all'avanguardia, tempi di lavorazione maggiori in fase di sviluppo etc.<sup>52</sup> È anche vero, come si è già detto, che esistono film dal budget modesto che pur non realizzando incassi elevati ottengono una buona visibilità internazionale grazie a premi e riconoscimenti da parte della critica: si tratta dei film d'autore, che in Europa hanno una lunga tradizione (si pensi a registi come Pedro Almodovar, Ken Loach, Pawel Pawlikoski, o anche agli italiani Paolo Sorrentino, Matteo Garrone, i fratelli Damiano e Fabio D'Innocenzo).

---

<sup>52</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., pp. 47-48.

Figura 1.3 Quote del mercato cinematografico nell'Unione Europea, 2019



Fonte: European Audiovisual Observatory, 2019

La figura 1.3 mostra, pertanto, che la quota di mercato del cinema europeo nel contesto comunitario ammonta nel 2019 al 29% circa<sup>53</sup>, un dato basso se confrontato con il 63% rappresentato dalle produzioni statunitensi. Il resto si divide tra i film prodotti in Europa grazie a finanziamenti statunitensi (5,4%) e tutte le altre cinematografie mondiali (2%), dato che rivela un basso interesse del pubblico nei confronti di realtà distanti dall'occidente. La debolezza del cinema europeo in termini di mercato non dipende tuttavia da una scarsità produttiva: nel 2018 i paesi dell'UE hanno realizzato 1142 film e 705 documentari, per un totale di 1847 produzioni. Inoltre, nello stesso anno, cinque paesi europei (Francia, Italia, Spagna, Germania e Regno Unito) si sono confermati nella classifica dei dieci maggiori produttori di film al mondo.

Le problematiche legate alla circolazione dei film europei all'interno dei confini dell'UE sono imputabili piuttosto alla configurazione del contesto stesso: come si è già accennato, i paesi europei non condividono una lingua e una cultura unica e di conseguenza l'Europa non può essere considerata un mercato omogeneo dove i film circolano al di fuori dei confini nazionali con buone probabilità di avere successo. In aggiunta, i film europei sono generalmente molto radicati nella cultura del paese di origine in termini di contenuti e ambientazioni e non sono concepiti in un'ottica di un possibile sfruttamento internazionale, risultando quindi difficilmente esportabili (a differenza di quanto

<sup>53</sup> Dato che, secondo i report forniti dall'European Audiovisual Observatory, è rimasto piuttosto costante negli ultimi cinque anni.

osservato nel paragrafo precedente riguardo alle produzioni statunitensi). A conferma di tali considerazioni, possiamo osservare le classifiche annuali dei film europei più visti in Europa, dove al primo posto si trovano sempre film di nazionalità inglese realizzati con l'ausilio di capitali statunitensi: *Animali fantastici e dove trovarli* nel 2016, *Dunkirk* nel 2017, *Bohemian Rhapsody* e *Animali fantastici: i crimini di Grindelwald* nel 2018. Si tratta di produzioni che influenzano positivamente lo sviluppo dell'industria audiovisiva del paese in cui sono ospitate, ma poco emblematiche delle caratteristiche della cinematografia europea e poco rappresentative del suo effettivo stato di salute<sup>54</sup>.

In conclusione, possiamo riassumere dicendo che l'industria cinematografica europea oggi si configura come una realtà molto variegata in termini di output creativo, con imprese che operano in paesi dalle diverse dimensioni, lingue e culture, e dove un peso importante nelle forme di finanziamento è occupato dai broadcaster televisivi e dagli interventi pubblici (nazionali e comunitari<sup>55</sup>). Andrew Highson, al termine di un lavoro pluriennale di ricerche e monitoraggio del mercato europeo, ha classificato le produzioni europee in base alla loro capacità di circolazione internazionale, identificando cinque categorie<sup>56</sup>:

- Film ad alto budget, generalmente girati in lingua inglese e con importanti co-finanziamenti da parte delle imprese statunitensi (pratica esercitata principalmente nel Regno Unito). Ad esempio: le saghe di *Harry Potter*, *James Bond*, *Asterix & Obelix* e *Animali Fantastici*; la trilogia *Taken* (2008, 2012, 2015); *Lucy* (2014); i film del regista britannico Christopher Nolan.
- Film d'autore, di cui si era già accennato, realizzati in genere da registi celebri ma talvolta anche emergenti o poco noti, la cui visibilità internazionale è data dai festival cinematografici a cui partecipano e dai premi ricevuti da parte della critica. Non necessariamente realizzano incassi elevati nei singoli mercati, ma aggregano pubblico di nicchia in vari paesi.
- I cosiddetti film *middelbrow*, cioè di cultura media, anche detti *feel-good films* ("che fanno stare bene"), accessibili al grande pubblico e collocabili in una condizione intermedia rispetto alle due categorie precedenti. Il loro costo di produzione è basso se paragonato a quello dei film della prima categoria, ma in linea con il costo medio di una produzione nazionale o anche superiore. Talvolta riescono anche ad accedere a una distribuzione internazionale. Alcuni

---

<sup>54</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., pp. 156-157.

<sup>55</sup> Questo aspetto verrà approfondito nel terzo capitolo, specialmente per quanto riguarda le forme di finanziamento attive nell'industria cinematografica italiana.

<sup>56</sup> Higson A., *The Circulation of European Films Within Europe*, in "Comunicazioni Sociali", 3, 2018, pp. 306-23.

esempi sono: *Giù al Nord* (Francia, 2008), *The Millionaire* (Regno Unito, 2008), *Il discorso del re* (Regno Unito, 2010), *La migliore offerta* (Italia, 2013).

- Film radicati nella cultura nazionale, in genere commedie, possibili fonti di grandi incassi nel mercato domestico ma che raramente vengono esportati o inseriti nei cataloghi delle piattaforme on demand internazionali. In Italia ne sono un esempio recente i film di Checco Zalone.
- Film che generano un numero di presenze in sala molto basso, realizzati con budget di produzione modesti e che non vengono esportati all'estero. Secondo Highson rappresentano la categoria più numerosa tra le cinque appena elencate.

Come ultima considerazione, si osservi che il mercato cinematografico europeo ha registrato nel 2019 una crescita del 4,5% degli spettatori in sala, il miglior risultato ottenuto negli ultimi 15 anni<sup>57</sup>. Un dato molto positivo, che d'altronde non è stato possibile replicare nel 2020: l'arrivo della pandemia da Covid-19 ha provocato la chiusura dei cinema in tutto il mondo, per periodi più o meno lunghi. In Italia, ad esempio, i cinema sono stati chiusi da marzo fino alla fine dell'anno, eccetto per il lasso di tempo che va dal 15 giugno al 26 ottobre. Molti film la cui uscita in sala era prevista per il 2020 sono stati rinviati al 2021, altri sono stati distribuiti direttamente sulle piattaforme on demand. Inoltre, i vari lockdown nazionali imposti come misura emergenziale hanno interrotto la lavorazione di moltissime produzioni. Su questo e sull'impatto che la pandemia ha avuto sul settore cinematografico si discuterà più avanti nel corso della trattazione (si veda appendice A), per il momento si tenga a mente che l'andamento del mercato cinematografico nel 2020 deve essere visto come il frutto di una crisi economica globale e non come una naturale evoluzione dell'industria, né delle abitudini degli spettatori.

Dopo questi due primi paragrafi introduttivi volti a ricostruire i principali sviluppi del settore cinematografico, guardando prima alla storia degli Stati Uniti e spostando successivamente lo sguardo in Europa, l'analisi proseguirà con la descrizione delle fasi che compongono la filiera cinematografica, per poi approfondire il tema della distribuzione e dei mercati post sala nel capitolo 2.

---

<sup>57</sup> *Cinema: in Europa + 1,4 miliardi di biglietti nel 2019. Italia prima mercato per crescita (+14,4%)*, PrimaOnline.it, 20/20/2020, <https://www.primaonline.it/2020/02/20/301770/cinema-in-europa-134-miliardi-di-biglietti-nel-2019-italia-primomercato-per-crescita-144/> (ultimo accesso ottobre 2020)

## 1.1 La filiera cinematografica

Iniziamo questo nuovo paragrafo con una premessa: il film occupa una posizione intermedia tra arte, cultura di massa, e industria. Costituisce sia un prodotto commerciale, immesso sul mercato con l'intento di generare profitti (o almeno, recuperarne i costi di produzione), sia un bene di interesse artistico e culturale, sintesi di diverse competenze tecniche e creative (scrittura, regia, fotografia, recitazione etc.). Questa sua molteplice natura rende il processo di realizzazione di un film complesso, lungo e talvolta molto dispendioso. La filiera cinematografica rappresenta l'insieme di tutte le fasi della 'vita' di un film, dalla sua ideazione alla sua circolazione nei diversi mercati di sfruttamento, dalla sala cinematografica fino ai più recenti sistemi di distribuzione digitale.

Nella letteratura tradizionale si identifica la filiera come composta da tre macro-fasi: produzione, distribuzione, ed esercizio. In sintesi, la fase di produzione comprende tutte quelle attività finalizzate alla realizzazione effettiva di un film (il cui supporto è detto master) prendendo avvio dalla sua ideazione; la distribuzione consiste nella moltiplicazione delle copie del film destinate alla proiezione in sala e ai diversi canali di sfruttamento economico; l'esercizio, infine, riguarda il momento in cui i vari esercenti, appunto, rendono disponibile la visione del film in sala, a fronte del pagamento del biglietto da parte del pubblico.

Anche se questa struttura tripartita della filiera è ancora oggi ampiamente utilizzata, sia per comodità che per consuetudine, bisogna precisare che la realizzazione di un film non risulta sempre così rigida e sequenziale: le tre macro-fasi sono flessibili e talvolta alcune operazioni si sovrappongono tra loro. Ad esempio, la fase della promozione, generalmente affidata al distributore, in alcuni casi inizia parallelamente a quella della produzione, quando magari i produttori decidono di far trapelare notizie sul cast e aneddoti sul film per incuriosire il pubblico<sup>58</sup>. Inoltre, diversi autori hanno osservato come i termini "distribuzione" ed "esercizio", quest'ultimo in particolare, siano legati alla commercializzazione e fruizione del film nella sala, che se un tempo rappresentava l'unico luogo in cui un film poteva essere visto, oggi rappresenta solo uno dei tanti canali di sfruttamento. L'evoluzione dell'industria cinematografica, difatti, ha dato origine a nuovi mercati di sbocco (televisione, home video, piattaforme *on demand*), sempre più considerevoli in termini di ricavi. Alcuni film oggi saltano lo step della programmazione in sala per essere resi accessibili direttamente attraverso i vari servizi di streaming online, oppure vengono distribuiti contemporaneamente in entrambe le modalità, superando il tradizionale sistema delle finestre di distribuzione (*release*

---

<sup>58</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., pp. 17-18.



*windows system*). Ultimamente si stanno quindi imponendo termini come “circolazione”<sup>59</sup> al posto di “distribuzione” e “consumo”, “accesso” ed “erogazione”<sup>60</sup> anziché “esercizio”. Parlando di consumo, o accesso, si sposta l’attenzione da un’attività proveniente da campo dell’offerta (l’esercente) a un’attività svolta da chi appartiene invece alla domanda (il consumatore/spettatore), proprio perché oggi la fruizione è diventata molto più libera e fluida rispetto al passato, potendo vedere un film su un qualsiasi dispositivo dotato di una connessione internet.

Nel corso della seguente analisi, pertanto, la filiera cinematografica cui si fa riferimento sarà identificata dalle tre macro-fasi della produzione, distribuzione - intesa anche nella più ampia accezione di circolazione del film nei diversi mercati - ed erogazione, suddivise a loro volta in differenti sotto-fasi. La fase della produzione è composta da: sviluppo, pre-produzione, produzione (lavorazione o riprese), e post-produzione. La fase della distribuzione comprende, oltre alla realizzazione delle copie del film, anche le attività di promozione e marketing, nonché l’eventuale presentazione presso festival cinematografici. L’erogazione, come si è già accennato, avviene attraverso canali differenti: inizialmente la sala cinematografica, seguita dall’home video, la pay tv, le diverse piattaforme on demand (Tvod, Svod, Avod<sup>61</sup>) e infine la free tv, anche se non sempre necessariamente in quest’ordine.

Di seguito verranno analizzate le principali fasi che portano alla realizzazione di un film, mentre le dinamiche legate alla distribuzione e all’erogazione, costituendo il focus del presente elaborato, saranno solamente introdotte, per poi essere approfondite nel capitolo successivo.

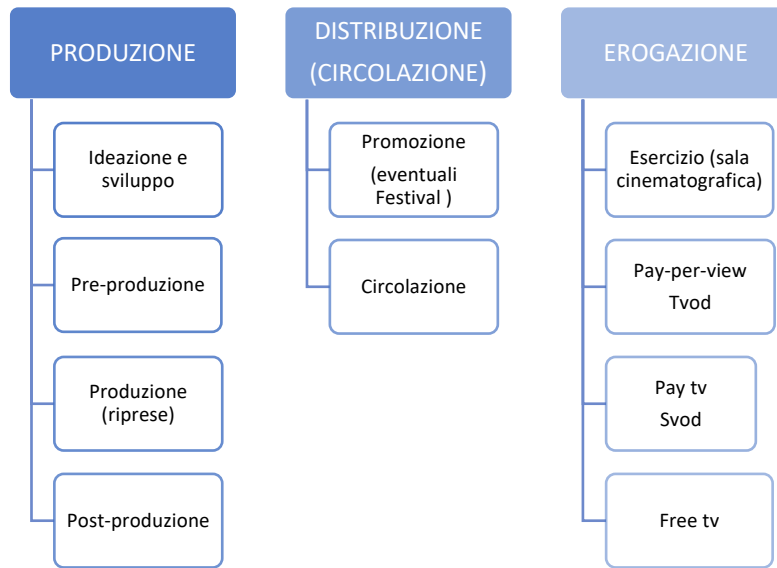
---

<sup>59</sup> *Ibidem*

<sup>60</sup> Pasquale A., *Investire nel cinema: economia, finanza, fiscalità del settore audiovisivo*, Milano, Il Sole 24 Ore, 2012, p. 33

<sup>61</sup> Il Tvod (Transactional video on demand) è una modalità di fruizione in cui l’utente può decidere di comprare ogni singolo contenuto dietro corrispettivo di un determinato importo, senza bisogno di sottoscrivere un abbonamento (es. Chili tv); lo Svod (Subscription video on demand) prevede invece il pagamento di un canone fisso periodico, in genere mensile, per accedere a un catalogo di contenuti in maniera illimitata (es. Netflix, Prime Video, Infinity, Now Tv); Avod (Advertising video on demand) significa invece che si può accedere ai contenuti gratuitamente grazie al supporto della pubblicità (es. YouTube). (Corvi, 2016)

Figura 1.4 La filiera cinematografica



### 1.2.1 La produzione

L'output della fase della produzione consiste nel prototipo, ossia il primo esemplare del film, che viene poi memorizzato su un supporto fisico. L'iter produttivo che porta alla nascita di un film rappresenta un processo lungo e complesso, l'arco temporale medio è di circa un anno (può mutare molto a seconda della tipologia di film e del budget a disposizione) e coinvolge moltissimi addetti ai lavori dalle specifiche competenze tecniche e artistiche. Questa fase è generalmente quella che assorbe la maggior parte delle risorse finanziarie a disposizione<sup>62</sup>, nonostante vi siano dei casi in cui anche i costi legati alla promozione del film sono molto elevati. La produzione rappresenta anche un momento molto delicato, dove ogni azione andrà a determinare la qualità finale del film; un basso livello qualitativo spesso determina una bassa performance di mercato, non permettendo il recupero degli investimenti<sup>63</sup>. Nonostante un budget elevato spesso permetta di aumentare la qualità della produzione, ciò non costituisce una garanzia assoluta del successo commerciale del film: rientrando nella categoria dei cosiddetti *experience goods* (“beni esperienza”), il film rivela le sue caratteristiche solamente nel momento in cui viene consumato e non a priori<sup>64</sup>, rendendo lo spettatore più titubante nei confronti della visione, e in particolar modo della visione in sala, più costosa rispetto alle altre

<sup>62</sup> Cucco M, *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p.19.

<sup>63</sup> *Ivi*, p. 20.

<sup>64</sup> Pasquale A., *Investire nel cinema: economia, finanza, fiscalità del settore audiovisivo*, cit., p. 16.

modalità di fruizione. Ecco perché è vantaggioso per una produzione avere al suo interno registi o attori celebri, che godono magari di una certa notorietà grazie a esperienze maturate in passato, e che possono essere di richiamo per il grande pubblico creando curiosità e aspettative attorno al film quando questo è ancora in fase di lavorazione. Ad ogni modo, produrre un film comporterà sempre, anche se in misura differente a seconda dei casi, un rischio economico, dal momento che il suo effettivo impatto sugli spettatori non è prevedibile con precisione e quindi sussiste molta incertezza sulla domanda. La storia del cinema è densa di esempi di film che sono risultati un flop a livello di incassi a fronte di un budget elevato, e viceversa film dai costi molto ridotti che si sono rivelati invece dei grandi successi al botteghino. Per citare qualche esempio recente, *King Arthur - il potere della spada* (2017) di Guy Ritchie ha incassato poco meno di 150 milioni di dollari a fronte di un costo di 175 milioni, e *The Lone Ranger* (2013), targato Walt Disney, ha superato il budget di produzione di soli 55 milioni di dollari, ben al di sotto delle aspettative del colosso statunitense. Al contrario, è emblematico il caso di *The Blair Witch Project* (1999), pseudo-documentario horror realizzato da una coppia di registi allora esordienti, che grazie a un'intelligente campagna di promozione sul web e a un rapido passaparola ha incassato 248 milioni di dollari, essendo costato 60 mila dollari.

Tra le risorse impiegate nel processo di produzione, è consuetudine distinguere tra due principali differenti tipologie: le risorse *above the line*, ossia quelle artistico-creative, cui fanno parte sceneggiatori, registi e attori, e le risorse *below the line*, ovvero quelle tecniche, che comprendono scenografi, costumisti, truccatori, operatori di macchina etc<sup>65</sup>. Nonostante ciascun elemento della troupe sia di fondamentale importanza per la realizzazione di un film, le risorse artistiche sono quelle che hanno un maggior valore economico, anche perché, come già detto, in grado di esercitare una maggiore attrattiva nei confronti del pubblico, almeno quello non specializzato (generalmente il nome di un attore o di un regista è più noto al pubblico di massa rispetto, ad esempio, a quello di un costumista o un truccatore).

Anche se ogni film rappresenta un prodotto unico e ne è unica la realizzazione, la letteratura ha individuato quattro principali sotto-fasi di cui si compone la produzione di un film:

- Sviluppo, ossia la nascita dell'idea su cui poi si baserà la sceneggiatura;
- Pre-produzione, il produttore seleziona le risorse creative e determina le risorse finanziarie da impegnare nella produzione;
- Produzione, che consiste nello svolgimento effettivo delle riprese;
- Post-produzione, la fase che segue la fine delle riprese e che include il montaggio, il missaggio della colonna sonora, l'inserimento degli effetti speciali.

---

<sup>65</sup> Cucco M, *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p.20.

## 1.2.2 Sviluppo e pre-produzione

Ogni film si basa su un'idea drammatica (o *story concept*), ossia un racconto sintetico che rappresenta il nucleo iniziale della storia<sup>66</sup> e che costituisce una proprietà intellettuale. In altre parole, il presupposto del film è sempre un'opera letteraria, che può consistere in un soggetto originale, nato spontaneamente o su commissione, oppure in un adattamento da altra opera<sup>67</sup> (romanzo, opera teatrale, fumetto etc). Condizione necessaria affinché il processo produttivo possa avere inizio è l'acquisizione dei diritti sulla proprietà intellettuale da parte del produttore, situazione che non si verifica solo nel caso in cui l'idea è originale e appartiene al produttore stesso. Il produttore ha la possibilità di acquistare tutti o solo una parte dei diritti riguardo lo sfruttamento della proprietà intellettuale: oltre alla possibilità di trarre un film da una storia, vi sono i diritti riguardanti la programmazione del film nelle sale cinematografiche, la commercializzazione del film in altri mercati (broadcaster televisivi, servizi on demand, ma anche aerei, hotel e così via), e la creazione di prodotti legati al film o la concessione di licenze ad altri al fine di produrne (merchandising).

Accade spesso che i produttori preferiscono concordare un contratto di opzione, ovvero il diritto esclusivo di acquistare i diritti sulla proprietà intellettuale per un determinato periodo di tempo; se il produttore non esercita l'opzione entro il periodo di tempo prestabilito, l'accordo si annulla e l'autore ritorna ad essere l'unico proprietario dei diritti per lo sfruttamento dell'opera. Vi è poi il caso frequente dell'accordo di produzione-finanziamento-distribuzione (PDF), dove i diritti cinematografici vengono acquistati da una società di distribuzione che diventa così anche la principale fonte di finanziamento per la realizzazione del film; al produttore viene in questo caso concesso di partecipare al successo economico del film mediante una percentuale sui futuri profitti o una somma fissa corrisposta alla fine della fase di produzione. L'accordo PDF è la forma tradizionalmente più adottata per la produzione di film negli Stati Uniti, specialmente per quanto riguarda le major<sup>68</sup>.

Una volta che i diritti sono stati acquisiti, l'idea di partenza verrà sviluppata fino a dare vita alla sceneggiatura del film. Inizialmente lo sceneggiatore si dedica alla stesura del soggetto, ossia un breve racconto letterario che fornisce i principali elementi della storia: i personaggi più importanti, la collocazione spazio-temporale, lo sviluppo della trama in modo sintetico. Successivamente viene elaborata una scaletta (*step outline*), che costituisce lo scheletro del film e consiste in un elenco dei

---

<sup>66</sup> Buccheri V., *Il film. Dalla sceneggiatura alla distribuzione*, Roma, Carocci Editore, 2003, p.21.

<sup>67</sup> Perretti F., Negro G., *Economia del cinema. Principi economici e variabili strategiche del settore cinematografico*, cit., p. 96.

<sup>68</sup> Ivi, p. 106.

fatti principali organizzati in punti, corrispondenti a una o più scene/ambienti. Questa rappresenta una sorta di mappa della sceneggiatura, ed è uno strumento utile per capire se l'ordine degli avvenimenti disposti in quel determinato modo possa funzionare; lo sceneggiatore può sempre tornarvi per eventuali modifiche e aggiunte di idee. Una volta terminata la scaletta, viene sviluppato il trattamento, che corrisponde a un racconto in prosa dell'intera storia, di lunghezza variabile a seconda dei dettagli che vengono inclusi. Generalmente in questa fase viene data più importanza alla descrizione degli ambienti e della psicologia dei personaggi, mentre i dialoghi restano solamente abbozzati.

Ad ogni modo, ogni sceneggiatore ha un suo personale *modus operandi* e non tutti seguono in maniera rigida i passaggi appena descritti, alcuni saltano il trattamento, altri (soprattutto quelli statunitensi) passano direttamente dal soggetto alla sceneggiatura, magari appuntando a parte elementi sulla caratterizzazione dei personaggi. Vi sono anche dei casi in cui le riprese iniziano senza che sia stata redatta una vera e propria sceneggiatura, o senza che questa sia stata completata. Uno degli esempi più noti è il film *8 e 1/2* (1963) di Federico Fellini. Poco prima che iniziasse la lavorazione del film, Fellini ebbe un vuoto creativo, senza ricordare neanche l'idea di partenza sulla quale si sarebbe basata la pellicola: decise infatti che il film avrebbe parlato proprio di un regista in piena crisi creativa, ma anche esistenziale (una proiezione di Fellini stesso), alle prese con continui dubbi e incertezze riguardo la sua vita professionale e sentimentale.

La sceneggiatura, tuttavia, rimane uno strumento fondamentale per il ciclo creativo e produttivo del film. Essa rappresenta la tappa finale del processo di ideazione della storia cinematografica e consiste in un documento di testo dove sono descritte tutte le scene, corredate da indicazioni tecniche (luogo delle riprese, illuminazione) e da informazioni sulle azioni e sui dialoghi dei personaggi. Ogni scena, che corrisponde a un'unità tematica, viene introdotta dal numero progressivo che ne indica la posizione rispetto alle altre, seguito dalle indicazioni sul luogo in cui la scena è ambientata (dal generale al particolare) e sull'illuminazione (es. giorno, notte, tramonto). Oggi la forma più diffusa per la stesura di una sceneggiatura è quella detta *all'americana*, in cui la descrizione dei fatti e delle azioni dei personaggi è a tutta pagina, mentre i dialoghi occupano la parte centrale<sup>69</sup>.

La sceneggiatura e gli altri testi elaborati durante la fase dello sviluppo forniscono le informazioni necessarie per valutare al meglio sia l'ammontare dei costi, sia le opportunità legate

---

<sup>69</sup> Altre due modalità per la formattazione della sceneggiatura, oggi meno utilizzati sono quello *all'italiana* e quello *alla francese*. Quella *all'italiana* è strutturata su due colonne: a sinistra è descritta la parte visiva, a destra i dialoghi. Nella modalità *alla francese* la parte descrittiva è a tutta pagina (come nella struttura *all'americana*) mentre i dialoghi occupano la colonna di destra. (Farina, 2018)

progetto, stabilendone la fattibilità operativa<sup>70</sup>. Se il progetto non offre garanzie di fattibilità, sostenibilità economica e remuneratività, difficilmente verrà portato avanti. In caso contrario, il produttore inizierà la ricerca dei finanziamenti necessari<sup>71</sup>. Le potenziali fonti di finanziamento a cui attingere per la produzione cinematografica variano sensibilmente a seconda del contesto geografico di riferimento.

Negli Stati Uniti, ad esempio, l'intervento pubblico nel settore cinematografico (come del resto in altri settori, si pensi alla sanità o alla scuola) non ha la stessa rilevanza che ha invece in Europa, come anticipato nel paragrafo 1.2. Nel contesto statunitense, pertanto, i produttori cinematografici possono contare esclusivamente sulle proprie risorse economiche e su altre tipologie di risorse private, che possono essere così sintetizzate:

- la partecipazione al progetto di uno o più co-produttori;
- la prevendita dei diritti per la distribuzione cinematografica, per la programmazione da parte delle emittenti televisive, o per il mercato home video e on demand, nonché (se il film ha un grande richiamo di pubblico) per la realizzazione di merchandising;
- il *product placement*, pratica che esiste da sempre ma che si è intensificata a partire dagli anni Ottanta, e che consiste nell'inserimento di prodotti o marchi all'interno del film a fronte di un pagamento da parte dell'azienda pubblicizzata;
- l'eventuale compartecipazione di autori, attori e maestranze qualificate, che diventano comproprietari di quote di produzione fornendo in cambio il proprio lavoro;
- il *crowdfunding*, ossia un finanziamento spontaneo da parte di persone terze rispetto al progetto cinematografico ma che vogliono contribuire a realizzarlo, mediante una raccolta fondi (pratica che non ha la stessa rilevanza delle altre forme di finanziamento, utile però per i progetti a basso budget).

L'unica fonte di aiuto pubblico negli Stati Uniti per quanto riguarda la realizzazione di un film consiste in forme di incentivazione fiscale offerte a quelle produzioni che scelgono di girare le riprese nel territorio in cui l'agevolazione è offerta, si tratta quindi di un finanziamento indiretto dove non vengono elargiti dei fondi, bensì è applicato uno sgravio fiscale<sup>72</sup>. È opportuno osservare che si vengono a creare situazioni differenti a seconda che il film sia prodotto da una major, che avrà meno difficoltà nel reperimento del capitale da investire, o che venga prodotto da una società indipendente.

---

<sup>70</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p. 23.

<sup>71</sup> Nel gergo statunitense questa fase viene chiamata *green lighting* (semaforo verde), proprio perché è il momento in cui viene dato il via libera per la realizzazione del film. (Cucco, 2020)

<sup>72</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., pp. 23-24.

Le produzioni indipendenti, a loro volta, si distinguono tra quelle finanziate in modo indiretto dalle major, attraverso contratti di distribuzione stipulati prima che il film sia completato (cfr. par. 1.1.2), e quelle ‘pure’, che operano interamente al di fuori del sistema dei grandi studios. Questa tipologia di produzione è quella per cui risulta più difficile trovare le risorse economiche necessarie alla realizzazione del film, dal momento che l’assenza di accordi di distribuzione a priori e la mancanza di una copertura economica solida come potrebbe essere quella di uno studio hollywoodiano rendono più elevato il rischio di perdita per degli eventuali finanziatori.

Anche le produzioni indipendenti, tuttavia, sono molto eterogenee tra di loro; vi sono registi o sceneggiatori (spesso nel cinema autoriale le due figure combaciano) che non amano collaborare con le major ma che sono internazionalmente apprezzati da pubblico e critica per il loro modo di fare cinema: tendenzialmente le loro produzioni faranno meno ‘fatica’ a trovare forme di finanziamento (si pensi, ad esempio, a figure come Woody Allen, i fratelli Joel ed Ethan Coen, Terrence Malick, David Cronenberg, Guillermo del Toro). Nel caso frequente in cui, invece, il film rappresenti l’opera prima di un regista, o più in generale le risorse artistiche siano figure emergenti nel settore, reperire i finanziamenti necessari alla realizzazione richiederà molto impegno da parte del produttore. Il sistema del *crowdfunding* può fornire un grande contributo per la realizzazione di queste tipologie di progetti, anche se nella maggior parte dei casi riesce a coprire solo una parte del budget necessario e non l’intero budget di produzione. Esistono poi diverse iniziative nate proprio al fine di sostenere e promuovere i nuovi talenti e le produzioni indipendenti, come il programma Biennale College Cinema, portato avanti dalla fondazione Biennale di Venezia<sup>73</sup>, che ogni anno finanzia la realizzazione di opere audiovisive a micro budget (massimo 150 mila euro) permettendo ai team candidati, di nazionalità italiana e non, di partecipare anche a una serie di workshop su materie cinematografiche; le opere selezionate vengono poi presentate alla Mostra internazionale d’arte cinematografica di Venezia.

Oggi quello dei film indipendenti è un mercato in espansione: durante il 2019, 711 degli 835 film usciti nei cinema statunitensi e canadesi sono stati realizzati da aziende non affiliate ai grandi studios della Motion Picture Association, registrando un incremento del 12% rispetto all’anno precedente; i film indipendenti la cui produzione è iniziata nel 2019, invece, sono 641, contro i 173 delle major<sup>74</sup>.

---

<sup>73</sup> Il programma Biennale College Cinema della Biennale di Venezia è sostenuto dal MiC e collabora con l’IFP di New York e il TorinoFilmLab (<http://collegecinema.labiennale.org/it/international-call-2020/>, ultimo accesso novembre 2020)

<sup>74</sup> I dati qui riportati provengono dal report annuale per l’anno 2019 sul mercato cinematografico della MPA. Si noti che il 2019 è il primo anno in cui Netflix ha preso parte tra i “Big” dell’audiovisivo come studio membro, il che potrebbe influenzare i dati relativi alle produzioni iniziate nello stesso anno. (MPA, 2020)

Tabella 1.2 Film distribuiti in sala in USA/Canada, 2010-2019<sup>75</sup>

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Films released	563	609	678	658	706	707	732	785	765	835
- New feature films	547	599	659	648	692	687	698	688	641	708
- Re-releases	14	9	18	9	13	14	24	49	56	67
- Non-feature films	2	1	1	1	1	6	10	48	68	60
- Large format releases	16	21	26	32	30	36	42	41	56	46
- 3D film releases	29	53	56	54	48	39	51	46	42	35
- 3D wide release films	22	35	34	33	31	28	36	34	27	27
MPA member total	141	141	128	114	135	147	143	132	128	124
- MPA studios	104	104	94	84	99	100	101	86	92	83
- MPA studio subsidiaries	37	37	34	30	36	47	42	44	36	41
Non-members	422	468	550	544	571	560	589	655	637	711

Fonte: MPA (2020)

La sempre maggiore popolarità del cinema indipendente ha inoltre portato negli anni alla nascita di un grande numero di festival cinematografici ad esso dedicati (tra cui il celebre Sundance Film Festival fondato dall'attore Robert Redford), che fungono da importanti vetrine per ottenere distributori internazionali. È infine opportuno menzionare Mubi, piattaforma di streaming online di recente diffusione che a fronte di un abbonamento mensile o annuale offre agli utenti la possibilità di scegliere tra un catalogo di film esclusivamente indipendenti e di differenti nazionalità, rendendosi anche una buona alternativa rispetto ai canali di distribuzione più tradizionali, considerando che spesso molti di questi film hanno minori probabilità di ottenere una distribuzione al di fuori del mercato domestico rispetto a quelli ad alto budget.

Si è detto che la natura dei finanziamenti varia molto a seconda del contesto geografico in cui il film è prodotto. I produttori europei, di fatto, oltre alle fonti già elencate in merito alla produzione statunitense, hanno a disposizione un ampio spettro di fonti di finanziamento, principalmente grazie all'intervento del settore pubblico e delle istituzioni a sostegno dell'industria cinematografica (cfr. par 1.2).

Queste fonti sono costituite da:

- organismi sovranazionali, come l'Unione Europea e il Consiglio d'Europa;
- i governi nazionali/federali (in Italia se ne occupa la Direzione Generale Cinema e audiovisivo del MiC);
- i governi locali, come le Regioni;

<sup>75</sup> Con "New feature films" si fa riferimento alle nuove uscite, mentre per "re-releases" si intendono quei film già usciti al cinema in passato e che vengono riproposti in determinate occasioni, come l'anniversario dalla prima uscita; i "non-feature films" sono invece i cortometraggi.



- le imprese terze che investono nel cinema grazie ad appositi sistemi di incentivazione fiscale (es. Tax Credit);
- i broadcaster televisivi, come Rai, Mediaset e Sky, sempre per citare l'esempio italiano.

Nel paragrafo 1.2 sono già stati affrontati alcuni dei principali aspetti riguardanti il mercato cinematografico europeo e le varie forme di finanziamento ad esso destinate, come il fondo Eurimages a favore delle coproduzioni internazionali promosso dal Consiglio Europeo e la direttiva Servizi media audiovisivi. Un'altra iniziativa promossa dall'Unione Europea, volta a sostenere il settore cinematografico e audiovisivo, è il sottoprogramma MEDIA del più ampio progetto Europa Creativa, a sostegno dei settori culturali e creativi. Il budget a disposizione di MEDIA per il periodo 2014-2020 ammonta a 824 milioni di euro, destinati, tra le altre attività, allo “sviluppo di opere audiovisive europee<sup>76</sup>” e alla “distribuzione di film europei non nazionali nelle sale cinematografiche e su altre piattaforme e attività di vendita internazionale<sup>77</sup>”, nonché a fondi di co-produzione internazionali e all'organizzazione di festival cinematografici e altri eventi promozionali. Il programma interviene quindi in quelle fasi che precedono e seguono la produzione, puntando anche ad ovviare alla problematica già menzionata della bassa esportabilità del cinema europeo al di fuori dei confini nazionali. Le produzioni e co-produzioni italiane che hanno beneficiato del sostegno MEDIA per una o più fasi della filiera durante l'ultima edizione del programma sono: *Pinocchio* di Matteo Garrone, *Semina il Vento* di Danilo Caputo, presentato alla 70<sup>a</sup> edizione della Berlinale, *Spaccapietre* di Gianluca e Massimo De Serio, *The Rossellinis* di Alessandro Rossellini, *Notturmo* di Gianfranco Rosi e *Nowhere Special* di Umberto Pasolini, quest'ultimi tutti presentati alla 77<sup>a</sup> edizione della Mostra d'arte cinematografica di Venezia.

Per quanto riguarda, poi, le forme di finanziamento pubblico al settore cinematografico concesse nel contesto nazionale e locale, ogni paese possiede una legislazione diversa in merito, anche se le tendenze in atto in Italia sono piuttosto in linea con quanto succede nel contesto comunitario<sup>78</sup>. Nel contesto italiano gli organismi competenti in materia sono il Ministero della Cultura (MiC, ex MiBACT) attraverso la Direzione Generale Cinema e audiovisivo (DCG), e le varie amministrazioni locali, soprattutto le Regioni. Tutte le risorse che lo Stato destina all'industria cinematografica provengono dal Fondo per lo sviluppo nel cinema e nell'audiovisivo (istituito con la L. 220/2016 art.

---

<sup>76</sup> Europa Creativa – Sottoprogramma Media, <http://www.europacreativa-media.it/europa-creativa-media> (ultimo accesso novembre 2020)

<sup>77</sup> *Ibidem*

<sup>78</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p. 197.

13), alimentato dall'11% di tutte le entrate fiscali derivanti dalle attività del settore<sup>79</sup>, e comunque di ammontare mai inferiore ai 400 milioni di euro.

Quanto ai finanziamenti alla produzione, se ne distinguono tre differenti tipologie: fondi selettivi, fondi automatici e incentivi fiscali. I contributi selettivi, a disposizione di opere cinematografiche, televisive e web, intervengono nelle fasi dello sviluppo, pre-produzione e produzione, e sono indirizzati a: opere prime e seconde; film realizzati da giovani autori (sotto i 35 anni); opere d'animazione; documentari e cortometraggi; film "difficili" realizzati con modeste risorse economiche; opere di particolare qualità artistica. I destinatari delle risorse vengono scelti in base alla valutazione di un gruppo di esperti appartenenti al settore cinematografico<sup>80</sup>.

I fondi automatici, invece, vengono assegnati alle imprese di produzione secondo criteri economici, culturali e artistici. Le imprese che vogliono beneficiare di tali contributi sono tenute ad aprire una posizione contabile presso il MiC, che registra i risultati operativi raggiunti da ciascuna impresa sulla base dei quali viene assegnato un punteggio, trasformato a sua volta in un importo economico che il produttore può richiedere per la realizzazione di un nuovo film<sup>81</sup>. I parametri economici individuati ai fini dell'assegnazione del punteggio riguardano i risultati conseguiti dai film realizzati dall'impresa mediante la distribuzione in sala, il mercato dell'home video e dell'on demand, in Italia e all'estero; i parametri artistici prendono in considerazione festival e mercati cui i film hanno preso parte ed eventuali premi e candidature ricevute (di cui l'elenco dettagliato è fornito dal MiC). I fondi automatici si basano, pertanto, su una valutazione complessiva dell'impresa che andrà a produrre il film, e non sulle caratteristiche del film da realizzare, favorendo quelle situazioni che offrono maggiori garanzie. Anche se il rischio è quello di erogare i contributi economici sempre alle medesime imprese, ossia quelle che riscuotono maggiore successo, l'intento, in linea con le tendenze europee, è quello di rendere il finanziamento pubblico un processo virtuoso i cui risultati possano essere misurati<sup>82</sup>.

Ulteriore forma di finanziamento pubblico al cinema, sotto forma di aiuto indiretto, è lo strumento del tax credit (credito di imposta). Mediante il tax credit è possibile per un'impresa compensare i debiti fiscali<sup>83</sup> maturando un credito grazie a un investimento nel settore cinematografico; esso può essere utilizzato sia nella fase di produzione, caso che sarà qui esaminato

---

<sup>79</sup> Le suddette attività includono: "distribuzione cinematografica di video e di programmi televisivi, proiezione cinematografica, programmazioni e trasmissioni televisive, erogazione di servizi di accesso a Internet, telecomunicazioni fisse, telecomunicazioni mobili" (L. 220/2016, art. 13).

<sup>80</sup> L. 220/2016, art. 26.

<sup>81</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p. 200.

<sup>82</sup> *Ivi*, pp. 201-202.

<sup>83</sup> Ci si riferisce in questo caso a imposte come IRES, IRAP, IRPEF, IVA, contributi previdenziali e assicurativi.

in quanto oggetto del seguente paragrafo, sia per la distribuzione. In altre parole, il tax credit costituisce un vantaggio fiscale per l'impresa che decide di finanziare la realizzazione di un film. Esso si dice interno quando l'impresa in questione appartiene alla filiera cinematografica; in questo caso il credito ammonta al 15% dell'investimento o il 30% per le aziende indipendenti, vale a dire non controllate da emittenti televisive. Il credito ammonta al 30% anche se l'impresa non appartiene alla filiera, e si tratterà in questo caso di tax credit esterno. Esiste poi il tax credit indirizzato ai film stranieri girati in Italia, spettante a società di produzione esecutive italiane che realizzano un film nel territorio italiano per conto di produttori stranieri; in questo caso il credito è del 25%. Nel 2019 agli incentivi fiscali sono stati dedicati 280,3 milioni di euro sui 404 milioni a disposizione del Fondo per il cinema e per l'audiovisivo, rivelando che oggi il finanziamento indiretto rappresenta la principale forma di sostegno pubblico al cinema italiano.

Per quanto riguarda i contributi alla produzione da parte delle amministrazioni locali, i due principali strumenti sono le Film Commission e i Film Fund, diffusi non solamente in Italia ma in tutto il mondo, soprattutto in Europa e negli Stati Uniti<sup>84</sup>. La ragione principale per cui le amministrazioni locali sono interessate a investire nel cinema risiede nel fatto che una produzione cinematografica, specialmente durante la fase delle riprese, porta sempre a delle ricadute economiche positive per il territorio in cui è ospitata, in modalità variabile a seconda della durata della permanenza in loco e delle dimensioni della produzione. Si pensi alle spese compiute in beni e servizi locali, all'occupazione lavorativa offerta a gente del posto (ad esempio per svolgere il ruolo di comparsa), alle entrate fiscali, alla creazione o rafforzamento di flussi turistici di persone che, una volta visto il film, desiderano recarsi sul set oppure di amatori che desiderano assistere -quando possibile- alle riprese<sup>85</sup>. Le Film Commission hanno dunque lo scopo di attrarre produzioni audiovisive sul territorio e di agevolare il lavoro svolto durante la loro permanenza, fornendo assistenza soprattutto di tipo logistico. Consistono in entità no profit e possono assumere differenti forme giuridiche (associazioni, fondazioni etc.) e organizzative (possono essere cittadine, provinciali, regionali). Per fare un esempio pratico, una delle attività più frequenti svolte dalle Film Commission è quella del *location scouting*, ossia la ricerca delle ambientazioni che più si conformano alle esigenze della produzione, data la loro elevata conoscenza del territorio. Esse si occupano poi di pratiche amministrative, come la concessione di eventuali permessi per effettuare le riprese, della selezione di maestranze e fornitori di servizi presenti sul territorio, e di qualsiasi altra questione logistica.

---

<sup>84</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p. 208.

<sup>85</sup> *Ivi*, p. 206.

Il Film Fund invece è un fondo economico rivolto alle produzioni che operano sul territorio, gestito dalle Film Commission locali o direttamente dall'ente pubblico di competenza. Tali contributi vengono concessi a condizione che la produzione ospitata nel territorio spenda più di quanto ha ricevuto (solitamente il 150%); altre condizioni possono riguardare una percentuale minima di manodopera locale da assumere o l'impegno a dare visibilità alle location nella versione finale del prodotto audiovisivo. Oggi quasi tutte le Regioni italiane sono munite di entrambi gli strumenti, ormai fondamentali per un territorio che ambisce a ospitare una produzione; esiste anche l'associazione Italian Film Commissions, che raggruppa le 19 Film Commission presenti nel paese, il cui ruolo svolto nel sostegno al cinema è riconosciuto anche a livello legislativo, nella legge di riforma del cinema del 2016 (L. 220/2016).

Durante la fase della pre-produzione, oltre all'individuazione delle risorse finanziarie necessarie alla realizzazione del film, è fondamentale selezionare le risorse artistiche/tecniche e stendere un budget preventivo dove siano indicate tutte le possibili voci di costo: più il budget risulterà preciso e dettagliato, minori saranno i rischi di spese impreviste<sup>86</sup>. Attività molto importante a questo fine è la revisione della sceneggiatura, che diventa uno strumento di allocazione delle risorse. Per ogni scena vengono classificate le componenti che serviranno in funzione delle riprese: location, scenografie, oggetti di scena, costumi, e così via, oltre ovviamente agli attori protagonisti e secondari. Le principali voci di costo che andranno a formare il preventivo di spesa possono essere così sintetizzate:

- Soggetto e sceneggiatura;
- Regista e produttore esecutivo;
- Attori (protagonisti, secondari, comparse);
- Personale tecnico (tutti gli altri membri della troupe, in genere divisi in reparti: regia, produzione, fotografia, macchinisti, elettricisti etc.);
- Diarie, ossia eventuali spese legate alla permanenza della troupe fuori dalla principale sede di lavoro;
- Studi e location (affitti di teatri di posa, permessi per girare in luoghi pubblici);
- Spese per scenografie e oggetti di scena;
- Costumi e trucco;
- Noleggi/acquisti di strumentazioni e materiale tecnico;
- Pellicola e laboratori (a meno che il film non sia girato in digitale);
- Edizione (montaggio e missaggio);
- Trasporti e viaggi;

---

<sup>86</sup> Buccheri V., *Il film. Dalla sceneggiatura alla distribuzione*, cit., p.71.

- Spese previdenziali e assicurazioni;
- Spese generali
- Costi di pubblicità.

Particolarmente complessa risulta la fase di negoziazione dei compensi con le risorse artistiche, e in particolare con gli attori che, come già affermato, possono rappresentare uno strategico fattore di richiamo sia per i distributori e gli esercenti del film, sia per il pubblico. È per questo che generalmente i compensi accordati agli attori famosi risultano essere molto elevati, e in alcuni casi, oltre al compenso, essi ricevono anche una percentuale sui ricavi del film, una volta recuperati i costi di produzione e distribuzione (si tratta del cosiddetto *cash-break zero deal*).

### 1.2.3 Produzione e post-produzione

La terza sotto-fase del ciclo di vita del film è quella in cui si svolgono le riprese, e corrisponde anche alla fase più costosa e delicata. Essa richiede che al momento dell'inizio delle riprese tutto il lavoro richiesto ai differenti membri della troupe sia stato svolto (preparazione delle scenografie, reperimento di costumi, acquisto o noleggio della strumentazione necessaria) e che da quel momento tutte le varie unità lavorino simultaneamente e nel rispetto dei tempi prestabiliti per non causare ritardi che porterebbero all'aumento dei giorni di lavorazione e quindi all'aumento dei costi. Questa fase, di fatto, è caratterizzata da un elevato tasso di imprevedibilità, essendovi diverse ragioni che potrebbero determinare un blocco delle riprese: si pensi a come le condizioni meteorologiche influenzano le riprese all'aperto, ad eventuali ritardi da parte di uno dei comparti della troupe, o allo stato di salute delle risorse artistiche.

Regia e produzione sono i due comparti che svolgono ruoli di direzione e coordinamento di tutte le risorse in gioco. Il regista dirige il lavoro degli attori e collabora con il direttore della fotografia per le scelte stilistiche (come le inquadrature e i movimenti di macchina). L'aiuto regista ha il compito di supervisionare il lavoro dei tecnici e si assicura che gli attori siano pronti per andare in scena, coordina le comparse e stende l'ordine del giorno. La segretaria di edizione<sup>87</sup> raccoglie i dati che serviranno per il montaggio nel bollettino di edizione, controlla la continuità del film, compila il diario di lavorazione e collabora con l'aiuto regista e con il direttore di produzione alla stesura dell'ordine del giorno<sup>88</sup>. Al direttore di produzione spetta anche l'organizzazione delle attività della

---

<sup>87</sup> Viene qui utilizzato il termine nella sua declinazione femminile e senza alcuna intenzione discriminatoria dal momento che questo ruolo viene generalmente ricoperto da una donna, ma è possibile che sia svolto anche da un uomo. (Buccheri, 2003)

<sup>88</sup> *Ivi*, p.97.

troupe sul set e la verifica che tutto il lavoro proceda secondo quanto previsto dal piano di lavorazione e nel rispetto del budget preventivo; assume anche il ruolo di mediatore quando si creano contrasti tra il regista e il produttore. Anche il direttore della fotografia ha un ruolo molto importante durante la fase delle riprese: oltre ad assistere il regista nelle scelte legate a illuminazione e inquadrature, coordina elettricisti, operatori di macchina e macchinisti (coloro cioè che si occupano di gestire la cinepresa e i supporti a essa connessi). Altre figure rilevanti sono il fonico, responsabile della ripresa sonora; il capo trasporti; lo scenografo e l'attrezzista di scena, nonché gli assistenti scenografi; costumista e sarte di scena; il truccatore e i suoi assistenti, sempre presenti sul set per ritoccare il trucco degli attori a ogni ciak.

Ogni membro della troupe è come un ingranaggio di una macchina, che riesce a funzionare bene solo se ogni elemento al suo interno funziona e procede nel rispetto di determinate scadenze. Vi sono diversi documenti, redatti sia prima che durante le riprese, che hanno la funzione di pianificare e tenere sotto controllo le attività svolte durante i giorni di lavorazione. Uno di questi è detto proprio piano di lavorazione, e consiste nella rappresentazione grafica del calendario delle riprese del film: quali scene dovranno essere girate in quali giorni, indicando anche gli attori, le location, se è previsto girare la scena di giorno o di notte, in esterno o in interno. Viene generalmente redatto dall'aiuto regista e rappresenta uno strumento molto importante per scandire il ritmo dei lavori. Il bollettino di edizione, invece, è un modulo sul quale la segretaria di edizione, al termine di ogni ciak, segna i dati relativi alla ripresa effettuata (numero della scena, numero dell'inquadratura, numero della ripresa, se il ciak è buono o è da scartare e così via). Esso agevola il lavoro da svolgere in post-produzione, dando un'idea al montatore della gerarchia delle inquadrature girate e della loro collocazione sulla pellicola; questo almeno nel caso in cui il film sia girato in analogico, mentre la produzione digitale agevola di per sé la fase di montaggio, dal momento che il materiale girato non è impresso su pellicola ma risulta immediatamente disponibile.

La segretaria di edizione si occupa anche di altri due rapporti: il foglio di montaggio, che contiene una serie di annotazioni utili a ricostruire il senso logico della scena, tra cui una breve descrizione di come la scena si svolge, uno schizzetto che mostra il modo in cui attori, cinepresa e scenografia sono disposti, l'elenco dei personaggi, indicazioni riguardanti la tipologia di inquadratura utilizzata, la luce, i movimenti di macchina; il diario di lavorazione, dove viene indicato ciò che avviene quotidianamente sul set, cosicché il comparto di produzione possa controllare lo stato di avanzamento dei lavori. Infine, è compito del direttore di produzione redigere il cosiddetto ordine del giorno, ossia un modulo contenente tutte le informazioni necessarie per le riprese da effettuare il giorno successivo, da stilare ogni sera prima che la troupe abbia finito di girare. L'ordine del giorno contiene informazioni precise riguardo tutti gli elementi necessari per organizzare il lavoro da svolgere

giornalmente, come l'orario di convocazione dei differenti membri della troupe, il numero delle scene da girare, il fabbisogno di scena e gli automezzi occorrenti<sup>89</sup>.

Alla fine delle riprese, poi, il comparto di produzione si occupa di eseguire i seguenti passaggi: il materiale tecnico noleggiato viene riconsegnato, assicurandosi che sia in buono stato; è redatto un rendiconto economico che segnali quali pagamenti sono già stati effettuati e quali ancora devono avvenire; vengono raccolte le firme delle liberatorie da parte dei lavori che dichiarano così di essere stati pagati; in Italia, infine, devono essere inviati al Dipartimento dello Spettacolo i documenti necessari per ottenere la dichiarazione di nazionalità italiana e le relative agevolazioni di legge.

Una volta terminata la fase delle riprese, il progetto cinematografico entra nella fase della post-produzione. Durante questa fase vengono eseguite diverse attività che porteranno alla realizzazione della copia finale del film, che sarà poi consegnata al distributore. In particolare, vengono eseguiti il montaggio, la creazione degli effetti speciali e visivi (oggi realizzati mediante la computer grafica), l'aggiunta di effetti sonori, l'inserimento e il missaggio della colonna sonora, la correzione del colore, la realizzazione di parti doppiate, se presenti. Le fila della troupe si sciolgono e un ruolo fondamentale viene svolto dal direttore del montaggio e dal suo assistente. Continuano a lavorare al film anche il regista, il direttore della produzione, il direttore della fotografia e il team di edizione. Il montaggio costituisce un'attività complessa e determina in modo significativo il potenziale del film, sia in termini artistici che commerciali. Regista e direttore del montaggio lavorano a stretto contatto in questa fase, che generalmente genera più output: una prima versione proposta dal montatore sulla quale il regista può chiedere di apportare delle modifiche (*first cut* o *editor's cut*); una seconda versione realizzata secondo le scelte del regista (*director's cut*) e infine il cosiddetto *final cut*, che risente delle decisioni e del volere del produttore e costituisce la versione finale del film, destinata alla distribuzione. Per film diretti da registi molto celebri o considerati cult può succedere che venga distribuita sia la versione del *final cut*, sia quella del *director's cut*, soprattutto per quanto riguarda il mercato dell'home video che generalmente incontra la domanda di appassionati e collezionisti.

Dopo aver completato tutte le attività di montaggio e di edizione, viene realizzata la copia originale del film, pronto per essere commercializzato. Quando in passato l'unico supporto utilizzato era la pellicola, realizzarne delle copie risultava molto più costoso; oggi, grazie alla diffusione dell'utilizzo del supporto digitale (detto DCP, *digital cinema package*) la fase di post-produzione risulta meno complessa e la duplicazione del film considerevolmente più economica<sup>90</sup>. È giusto ricordare, tuttavia, che molti registi sono ancora molto affezionati all'uso della pellicola, ritenendo

---

<sup>89</sup> Ivi, pp. 121-136.

<sup>90</sup> Una copia di un film realizzato su pellicola può costare circa 1000-1500 euro, mentre il costo per copia su supporto digitale si riduce a circa 100-150, destinati principalmente ai software di protezione del file. (Cucco, 2020)

che grazie ad essa la resa dell'immagine filmica risulti di qualità superiore rispetto al digitale. A questo proposito, nel 2014 un gruppo di noti registi, tra cui Quentin Tarantino, Christopher Nolan, Martin Scorsese e J.J Abrams, ha convinto le sei grandi major statunitensi a firmare un accordo riguardo acquisti anticipati di pellicola con la storica azienda Kodak Film, allora convinta di doverne cessare la produzione dato il crollo vertiginoso delle vendite verificatosi nel corso degli anni precedenti (96% in meno dal 2006<sup>91</sup>).

Prima di consegnare la copia del film al distributore, accade spesso che vengano organizzate delle proiezioni per un pubblico ristretto e selezionato, per valutare la possibilità di perfezionarlo ulteriormente. Il direttore di produzione sottopone infine la versione definitiva alla commissione per il visto e deposita il film a norma di legge<sup>92</sup>. A questo punto il supporto contenente la copia originale del film (negativo, se su pellicola, master, se digitale) passa nelle mani del distributore, la cui attività può essere distinta in due principali aspetti: la gestione fisica dei supporti e la gestione commerciale dei contenuti<sup>93</sup>. In questo capitolo, come già ricordato, il tema della distribuzione verrà solamente introdotto, per poi essere ampiamente approfondito nel capitolo successivo.

#### 1.2.4 Distribuzione

Lo stadio della distribuzione rappresenta un anello di congiunzione tra le fasi della produzione e dell'erogazione. Se l'output di una società di produzione è costituito dal film, il prodotto di una società di distribuzione è rappresentato da un catalogo di film destinato alla commercializzazione nei differenti mercati di sbocco<sup>94</sup>. Al distributore, pertanto, spetta il compito di valutare quali film immettere nel mercato, e in seguito quello di studiare una strategia specifica per ciascuno di essi affinché possano raggiungere il proprio pubblico di riferimento, prevedendo una campagna promozionale efficace, scegliendo il periodo più adatto per l'uscita in sala del film e il numero di schermi per il suo debutto (a meno che il film non salti lo step della sala e venga distribuito direttamente su delle piattaforme streaming, aspetto che verrà approfondito più avanti).

Affinché tutto ciò possa realizzarsi, in primo luogo il distributore deve acquistare i diritti per la commercializzazione del film dal produttore. È possibile sia che i diritti vengano negoziati una volta

---

<sup>91</sup> Della Sala V., *Pellicola 35 mm, Kodak verso l'addio ma major e grandi registi scendono in campo*, Il Fatto Quotidiano, 18/02/2015, <https://www.ilfattoquotidiano.it/2015/02/18/hollywood-kodak-vicina-ad-abbandono-pellicola-major-salvano/1403946/> (ultimo accesso novembre 2020)

<sup>92</sup> Buccheri V., *Il film. Dalla sceneggiatura alla distribuzione*, cit., p. 213.

<sup>93</sup> Perretti F., Negro G., *Economia del cinema. Principi economici e variabili strategiche del settore cinematografico*, cit., p. 147.

<sup>94</sup> Pasquale A., *Investire nel cinema: economia, finanza, fiscalità del settore audiovisivo*, cit., p. 35.



che il film è stato realizzato, e quindi in seguito a una valutazione da parte del distributore del prodotto finito, sia che il distributore li acquisti a priori, prima che cominci la lavorazione del film, caso che, come già ricordato, rappresenta anche una forma di finanziamento per la produzione stessa del film. Essendo il preacquisto dei diritti un'operazione rischiosa, generalmente questo scenario si verifica per film che offrono una buona garanzia di successo, o perché parte di un franchise, o per la fama del regista e degli attori che formano il cast, e così via. I diritti vengono acquistati per una determinata area geografica, che, in base alla forza economica del distributore, può coincidere con il mercato nazionale in cui la società opera, oppure comprendere anche mercati internazionali<sup>95</sup>.

Una volta acquisiti i diritti vengono realizzate le copie del film, duplicando quella originale. La scelta del numero di copie dipende dalla strategia distributiva adottata, che può prevedere un'uscita in maniera capillare in un elevato numero di sale su tutto il territorio (molto frequente per i film ad alto budget), oppure ad esempio un'uscita in poche sale selezionate (più comune per il cinema d'autore o indipendente). Oltre al numero di schermi su cui far uscire il film, la strategia di distribuzione riguarda un ampio numero di altre decisioni, come ad esempio la data di uscita del film, e naturalmente lo sfruttamento dei mercati di sbocco alternativi alla sala. È qui che entra in gioco il *release windows system*, ossia il sistema delle “finestre temporali di rilascio del film nei vari canali che implica lo sfruttamento dei diritti a seconda delle forme distributive e delle piattaforme utilizzate<sup>96</sup>”. Se fino agli anni Cinquanta l'unico modo per vedere un film era recarsi al cinema, oggi le modalità per accedere ai contenuti audiovisivi sono molteplici, e il sistema delle *window* è stato rivoluzionato, soprattutto negli ultimi dieci anni, dalla diffusione dei grandi player dello Svod (*Subscriptional video on demand*), come Netflix, Amazon Prime Video, Disney+, Apple Tv+. Accade ormai frequentemente che alcuni film escano contemporaneamente al cinema e su piattaforme di streaming video (modalità chiamata *day-and-date*), oppure direttamente online. In Italia, uno dei primi esempi di distribuzione *day-and-date* è stato rappresentato da *Sulla mia pelle* (2018) di Alessio Cremonini, distribuito contemporaneamente su Netflix e al cinema, film che costituirà infatti caso di studio all'interno della seguente trattazione. Durante l'ultimo anno e mezzo, per altro, l'arrivo della pandemia da Covid-19 e la chiusura prolungata dei cinema in tutto il mondo ha accelerato il processo di trasformazione del sistema delle finestre temporali: molti film non hanno avuto modo di uscire in sala come era stato previsto e quelli che non sono stati rimandati al 2021 sono stati erogati direttamente sulle diverse piattaforme streaming. Il tema delle *window*, ad ogni modo, verrà

---

<sup>95</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p. 56.

<sup>96</sup> Corvi E., *Nuovo cinema web. Netflix, Hulu, Amazon: la rivoluzione va in scena*, cit., p. 116.

accuratamente approfondito nel capitolo successivo, in questa sede ci limitiamo a ricordare quali sono i principali mercati di sbocco alternativi alla sala cinematografica:

- Home video, che comprende la vendita o il noleggio tutti quei supporti con cui poter fruire di opere audiovisive nel contesto domestico: il VHS in passato, i DVD e i Blu-ray Disc oggi;
- Televisione, che si divide in pay-tv, e quindi a pagamento, e free tv, cui si può accedere gratuitamente e dove generalmente un film arriva almeno due anni dopo rispetto all'uscita in sala (a meno che non si tratti di un film pensato per essere trasmesso direttamente in televisione);
- Servizi on demand, che offrono contenuti audiovisivi in modalità streaming, mediante lo sfruttamento della rete Internet, rendendoli disponibili su una varietà di dispositivi come televisori, computer, tablet e smartphone. Si distinguono in due principali modalità, già menzionate: *Transactional video on demand* (Tvod), dove l'utente acquista il singolo prodotto che vuole consumare (potendovi accedere per un tempo limitato o illimitato) e il *Subscriptional video on demand* (Svod), la tipologia più diffusa, che permette di accedere a un ampio catalogo di titoli a fronte di una sottoscrizione di un abbonamento mensile. Generalmente i film recenti possono comparire in contemporanea su più piattaforme Tvod, mentre vengono concessi a una sola piattaforma Svod<sup>97</sup>.

I compiti del distributore, tuttavia, non si esauriscono con l'articolazione della strategia distributiva e con la gestione dei diritti di sfruttamento del film. Il distributore dovrà anche provvedere a eventuali sottotitoli o doppiaggio dei dialoghi, se necessari, e soprattutto alla promozione del film, che comprende tutte le azioni volte a pubblicizzare il film e a invogliare i potenziali spettatori a vederlo. La campagna promozionale si avvale di diversi strumenti, alcuni appartenenti da più tempo alla tradizione cinematografica, come locandine, trailer e teaser<sup>98</sup>, altri più recenti, come ad esempio la creazione del sito web ufficiale del film e l'utilizzo dei social network a scopo pubblicitario. È poi frequente che il distributore fornisca, a ridosso dell'uscita del film, un *press kit* ad alcuni giornalisti di testate specializzate in cinema. Si tratta di materiale informativo (sinossi, descrizione dei personaggi, interviste, credits etc.) utile a orientare la lettura del film e in grado di agevolare la stampa

---

<sup>97</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p. 128.

<sup>98</sup> Il trailer consiste in un breve filmato promozionale del film, dalla durata media di circa due minuti, e si differenzia dal teaser per la durata, essendo quest'ultimo più breve (trenta secondi circa) e per il contenuto: il trailer contiene un maggior numero di elementi narrativi per dare allo spettatore un'idea su quella che sarà la trama del film; il teaser fornisce piuttosto informazioni sulla tipologia di film e sulle sensazioni che questo susciterà, senza fornire troppi dettagli invece sulla storia. (Cucco, 2020)

nella stesura di commenti critici e recensioni, che possono risultare uno strumento utile agli spettatori nella scelta sulla visione o meno del film.

A metà strada tra l'attività di promozione e quella di distribuzione si collocano i festival cinematografici, manifestazioni pensate per presentare al pubblico e alla critica una selezione di film generalmente inediti. I film che vi partecipano acquistano visibilità sia agli occhi di potenziali spettatori, sia nei confronti di diversi stakeholder appartenenti al business cinematografico, ad esempio distributori stranieri interessati a distribuire il film nel loro mercato nazionale. Ciò è di particolare rilievo soprattutto per i film che hanno a disposizione un budget limitato per le operazioni di promozione e distribuzione. Solitamente i festival suddividono le opere che vi partecipano in sezioni: quella competitiva, dei film in concorso, quella dei "fuori concorso" e altre sezioni in base al festival in questione, che possono essere dedicati a registi emergenti, o determinate categorie di film, e così via.

Il festival di cinema più antico è la Mostra internazionale d'arte cinematografica di Venezia, nata nel 1932, tutt'oggi tra i più rilevanti nello scenario cinematografico mondiale, assieme ai festival di Cannes, Berlino e Toronto, solo per citarne alcuni. Vi sono poi anche moltissimi festival di minore portata e minore impatto sul pubblico, che tendenzialmente si concentrano su un genere cinematografico specifico o su determinati temi, oppure su film provenienti da una specifica area geografica<sup>99</sup>. Anche se non è semplice stimare l'impatto che la partecipazione a un festival (e l'eventuale vittoria di un premio) possa avere sulla performance del film quando uscirà in sala, è vero però che quella parte di pubblico appassionata al cinema autoriale e attenta a questo genere di eventi potrebbe associare la partecipazione di un film a un festival a una garanzia sulla sua qualità artistica<sup>100</sup>.

Oggi, inoltre, i festival cinematografici, in particolar modo quelli di maggiori dimensioni, si configurano come importanti snodi industriali per il settore, dove non solo un film senza distributori può trovarne uno, ma dove spesso potenziali progetti di futuri film possono trovare dei finanziatori per la loro realizzazione. Ultimamente, difatti, molti festival hanno affiancato alla competizione una sorta di mercato per la compravendita di diritti, rivolto ad agenti di vendita che rappresentano produttori, distributori, broadcaster, operatori di servizi on demand etc<sup>101</sup>.

In conclusione del paragrafo, si consideri pertanto che la fase della distribuzione di un film ricopre una posizione centrale all'interno della filiera, e oggi differente rispetto al passato, dato il fenomeno

---

<sup>99</sup> Per fare qualche esempio, prendendo come riferimento il caso italiano, si pensi al Giffoni Film Festival, specializzato in cinema per bambini e ragazzi, al Ca' Foscari Short Film Festival, dedicato al cortometraggio, o ancora, il Korea Film Festival, organizzato a Firenze e dedicato al cinema coreano.

<sup>100</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p. 62.

<sup>101</sup> *Ibidem*

della digitalizzazione e la nascita di nuovi mercati in continua evoluzione (come quello dello streaming). Anche le abitudini di consumo sono cambiate, gran parte del consumo di prodotti audiovisivi avviene nel contesto domestico, e il distributore deve essere in grado di individuare e interpretare le esigenze del pubblico di riferimento e di sfruttare al meglio ogni canale di erogazione del film. Queste tematiche saranno approfondite adeguatamente nel prossimo capitolo.

## CAPITOLO II

### DISTRIBUZIONE ED EROGAZIONE DEL FILM NELL'ERA DEL DIGITALE

#### 2.1 Il ruolo del distributore

Nel capitolo precedente si è detto che la figura del distributore assume un ruolo centrale all'interno della filiera cinematografica, essendo il soggetto responsabile della commercializzazione del film su uno o più territori e tramite differenti canali. In questo capitolo sarà approfondita l'analisi delle principali attività legate alla distribuzione, per poi delineare le caratteristiche dei vari mercati di sfruttamento di un prodotto audiovisivo.

È bene ricordare che nel corso dell'ultimo decennio l'industria cinematografica, e più in generale il settore dell'audiovisivo, ha assistito a una rivoluzione digitale che ha portato cambiamenti in tutta la filiera, dalla realizzazione del film fino alla fruizione da parte degli spettatori. Vari processi di digitalizzazione hanno interessato il settore nel corso degli anni, dal già menzionato superamento della pellicola come supporto di archiviazione del film, alle trasformazioni tecnologiche riguardanti le sale cinematografiche, che vedremo più avanti. Quello che oggi risulta nuovo rispetto a solamente dieci anni fa, tuttavia, è la proliferazione di piattaforme video basate sull'accesso ai contenuti tramite modalità streaming e on demand: i cosiddetti business OTT (Netflix, Prime Video, Google Play, Apple TV+ etc.) che stanno vivendo da anni una costante fase di crescita, a discapito del più tradizionale mercato dell'home video basato su supporti fisici (DVD, Blu-ray Disc) e in alcuni casi a discapito della fruizione del film in sala.

Specialmente per quanto riguarda le nuove generazioni, risultano mutate anche le abitudini di consumo, sintetizzabili nell'espressione “*anything, anywhere, anytime*”, ossia su qualsiasi schermo, in qualsiasi posto e in qualsiasi momento<sup>102</sup>. A tal proposito si consideri anche che durante il 2020 la pandemia da Covid-19 ha portato a periodi di lockdown in tutto il mondo, con conseguenti chiusure dei cinema per mesi, facendo sì che in molti casi i servizi VOD (video on demand) fossero l'unica modalità per accedere alle nuove uscite. Allo stesso tempo, si pensi che nel 2019 gli incassi derivanti dal consumo di film in sala nel mercato italiano sono cresciuti del 14,35% rispetto all'anno precedente e dell'8,70% rispetto al 2017, registrando pertanto un buon risultato, soprattutto grazie all'uscita di film evento come il live action de *Il re Leone (The Lion King)*, *Avengers: Endgame* e *Joker*.<sup>103</sup>

---

<sup>102</sup> Corvi E., *Nuovo cinema web. Netflix, Hulu, Amazon: la rivoluzione va in scena*, cit., introduzione, p. XV.

<sup>103</sup> Cinetel (a cura di), *I dati del mercato cinematografico 2019*, Roma, Conferenza stampa ANEC, ANICA, 2019.

Dopo aver introdotto il contesto in cui operano oggi le case di distribuzione cinematografica (tutti punti su cui si tornerà più avanti), vediamo adesso nel dettaglio il ruolo che esse ricoprono all'interno della filiera, riprendendo alcuni aspetti introdotti nel capitolo precedente.

Si ricordi che il distributore si occupa principalmente di due compiti: la composizione del catalogo dei film, decidendone quantità e qualità, e le scelte in merito alla commercializzazione nei diversi mercati, che a loro volta comprendono la strategia distributiva (quantità di copie del film realizzate e copertura del territorio) e la strategia di comunicazione (*advertising, publicity e promotion*).<sup>104</sup> Queste equivalgono, nei contratti stipulati tra produttore e distributore, alle voci di costo definite come “spese di copie e lancio” (*P&A Costs*), che possono richiedere fino al 50% dei costi di produzione, specialmente a causa delle spese per la promozione dell'uscita del film in sala<sup>105</sup>, che non sono altrettanto elevate per la distribuzione nei canali di sfruttamento alternativi. Come si è visto, le spese legate invece alla riproduzione delle copie sono oggi nettamente diminuite rispetto al passato, a causa della progressiva sostituzione della pellicola con il supporto digitale (*digital cinema package*), più velocemente e facilmente duplicabile. In Italia, i costi di distribuzione comprendono poi anche le spese per la registrazione del film, se prevista, sul Pubblico Registro Cinematografico della SIAE e per l'ottenimento del visto censura da parte della Direzione generale Cinema e audiovisivo del MiC.

Nel caso si tratti di un film di produzione estera che deve essere distribuito nel mercato italiano, il distributore si occuperà inoltre delle spese relative all'adattamento dei dialoghi e al doppiaggio/sottotitolaggio. Più in generale, gli accordi tra produttore e distributore, benché varino a seconda dei casi e della natura delle parti in gioco (major, mini-major, indipendente etc.), contengono tutti la definizione dei servizi di base forniti dal distributore, dalla realizzazione delle copie del film alla vendita delle stesse, e il corrispettivo a egli corrisposto per tali servizi. Vengono anche indicate informazioni riguardanti le modalità con cui saranno suddivisi gli incassi, i territori dove il film sarà distribuito, e i tempi di consegna del materiale dal produttore al distributore<sup>106</sup>.

Vi sono diverse modalità di remunerazione per il distributore. Un caso comune, specialmente tra le imprese major, è il cosiddetto accordo *net deal*. Il distributore, prima di rimborsare il produttore, deduce dagli incassi ricevuti dagli esercenti sia una quota percentuale per i servizi prestati, sia le spese sostenute per riprodurre la copia originale del film e promuoverlo. Attraverso la somma ricevuta, il produttore, prima di remunerare l'investimento della produzione, copre altre voci di costo, come le

---

<sup>104</sup> Pasquale A., *Investire nel cinema: economia, finanza, fiscalità del settore audiovisivo*, cit., p. 35.

<sup>105</sup> *Ibidem*

<sup>106</sup> Perretti F., Negro G., *Economia del cinema. Principi economici e variabili strategiche del settore cinematografico*, cit., p. 182.

tasse, gli interessi per il finanziamento, le spese generali, una commissione per i servizi di negoziazione e coordinamento svolti dal produttore. Una variante di questo tipo di accordo è il *50/50 net deal*, che prevede il rimborso delle spese di distribuzione tramite gli incassi ricevuti dagli esercenti, mentre la restante somma viene divisa a metà tra distributore e produttore, per il quale questa situazione risulta meno vantaggiosa.

Esistono poi delle alternative secondo cui il produttore viene rimborsato direttamente dagli incassi ricevuti dal distributore, scenario possibile nel caso in cui il produttore abbia finanziato il progetto senza ricorrere a prestiti o investitori terzi. Una prima versione di questa tipologia di accordo (*first dollar gross*) prevede che il produttore riceva inizialmente una quota sugli incassi, generalmente del 30%, che aumenta nel momento in cui gli incassi superano un determinato valore multiplo delle spese di distribuzione, negoziato nel contratto. Nel *50/50 first dollar split*, invece, il produttore riceve da subito una quota del 50% degli incassi, mentre in una terza versione (*modified gross deal*) il produttore riceve un anticipo, con cui può completare il finanziamento del film, e avrà accesso alla sua quota solo dopo che il distributore avrà recuperato un ammontare multiplo dell'anticipo e, in certi casi, anche le spese di distribuzione. Solitamente produttori e distributori indipendenti adottano la seconda tipologia dei tre accordi appena descritti, spesso condividendo anche le spese di riproduzione e lancio<sup>107</sup>.

Attraverso gli accordi tra produttore e distributore si decide anche sull'acquisizione dei diritti di sfruttamento del film da parte del distributore, passaggio fondamentale ai fini della creazione del catalogo, o listino, da proporre poi agli esercenti. Come già visto, il distributore può anche pre-acquistare i diritti prima che il film sia stato realizzato, nel caso in cui si tratti di un titolo che offre forti garanzie di successo. Oltre alla cessione da parte dei licenzianti, i diritti possono essere negoziati anche nei mercati specializzati, che talvolta coincidono con i maggiori festival cinematografici<sup>108</sup>. Uno dei maggiori mercati cinematografici al mondo, ad esempio, è il *Marché du Film*, la controparte commerciale del Festival di Cannes, che dal 1959 si tiene ogni anno parallelamente alla competizione.

I diritti di sfruttamento di un film variano in base ai diversi canali dove questo viene erogato, dai diritti theatrical per l'esibizione del film nelle sale cinematografiche sino ai diritti ancillari che consentono la distribuzione del film su linee aeree, navi e hotel. In Italia la disciplina sul diritto cinematografico è contenuta nella legge 633/1941 sulla protezione del diritto d'autore (artt. 44-50). Su questo tema si tornerà nel prossimo paragrafo, dove verrà analizzato il sistema delle finestre temporali di sfruttamento delle opere audiovisive.

---

<sup>107</sup> Ivi, pp. 182-183.

<sup>108</sup> Pasquale A., *Investire nel cinema: economia, finanza, fiscalità del settore audiovisivo*, cit., p. 36.

La creazione del catalogo da parte del distributore è un passaggio che richiede molta attenzione, e solitamente ogni casa di distribuzione punta a creare un listino rivolto a un determinato pubblico di riferimento (*target audience*). Naturalmente la scelta su quanti e quali film distribuire, e in che modo, dipende in gran parte dalla natura della compagnia: come già ricordato, le grandi major hollywoodiane propongono prodotti diversi rispetto alle mini-major e soprattutto rispetto alle case di distribuzione indipendenti. The Walt Disney Company, ad esempio, produce e distribuisce film ad alto budget - d'animazione e non - generalmente adatti alle fasce di età più giovani, attraverso le etichette Walt Disney, Pixar, Marvel e Lucasfilm, anche se alcuni dei suoi franchise (come la serie degli *Avengers* o quella di *Star Wars*) fanno presa pure su un pubblico più adulto. Universal Pictures, uno dei più vecchi studios di Hollywood, conta tra le sue produzioni molti blockbuster, tra cui quelli diretti dal regista statunitense Steven Spielberg, come *Lo Squalo* (*Jaws*, 1975), *E.T l'extra terrestre* (*E.T the Extra-Terrestrial*, 1982) e *Jurassic Park* (1993); il franchise a tema corse automobilistiche *Fast & Furious*; nonché film d'animazione, tramite la sussidiaria DreamWorks Animation, acquistata nel 2016.

Generalmente, quindi, le grandi major puntano a inserire nel loro catalogo pochi titoli ma cui vengono destinati ingenti investimenti, assieme poi a produzioni meno costose, realizzate da imprese controllate (es. Focus, Fox Searchlight Pictures) o da imprese indipendenti. Quest'ultime, pur non essendo legate agli studios di Hollywood possono ricevere da essi finanziamenti od ottenere accordi di distribuzione, come già ricordato nel primo capitolo. Le case di produzione indipendenti puntano su film a basso/medio budget, indirizzati a un pubblico più di nicchia, sia per i temi affrontati (determinati spaccati della società odierna, eventi storici realmente accaduti, documentari) sia per la loro qualità artistica: spesso i film indipendenti coincidono infatti con opere autoriali. E sempre più frequentemente, oggi, i film indipendenti trovano nella distribuzione online una strada vantaggiosa, meno costosa di quella in sala e che potenzialmente permette di raggiungere un numero più elevato di spettatori<sup>109</sup>, considerando quanto oggi sia rilevante il passa parola sui social network.

### 2.1.1 La campagna promozionale e il viral marketing

Una volta selezionati i film da inserire nel listino, al distributore spetta il compito di commercializzarli nei diversi canali. A questo scopo, deve essere elaborata una strategia distributiva e una campagna promozionale, particolarmente rilevante per pubblicizzare l'uscita del film in sala.

---

<sup>109</sup> Si pensi, ad esempio, che Netflix è disponibile in tutti i paesi del mondo, eccetto Cina, Corea del Nord, Crimea e Siria, Prime Video in oltre 200 paesi, Apple TV+ in più di 190 paesi.



La promozione del film ha un ruolo molto importante, dal momento che gli spettatori non possono valutarne la qualità prima di averlo visto, ed è quindi necessario fornire loro degli elementi per invogliarne la visione. Quando si parla di campagna promozionale, o di comunicazione, si è soliti fare distinzione tra *advertising* e *publicity*. La prima categoria comprende tutte quelle attività che comportano dei costi per il distributore (es. realizzazione della locandina e del trailer), mentre per *publicity* si intendono quelle forme di promozione, spesso indirette, che non determinano delle spese per il distributore, come le recensioni della critica, il passaparola tra il pubblico o eventuali premi ricevuti<sup>110</sup>. Si noti che alcune iniziative a scopo promozionale possono essere intraprese molto tempo prima che il film venga ultimato. Specialmente per le opere di vasto richiamo, o magari dirette da registi celebri, è consuetudine diffondere, tramite comunicati stampa o interviste, informazioni relative al film in produzione, soprattutto accenni sulla trama e sulla composizione del cast, ed è molto comune la diffusione online di fotografie scattate sul set durante le riprese. Di questo si occupa il distributore nel caso in cui vi sia già un accordo per distribuire il film prima che venga realizzato, in caso contrario è la produzione che provvede alla raccolta del materiale fotografico e alle comunicazioni con la stampa.

La campagna di comunicazione, poi, si serve di tutta una serie di strumenti per suscitare interesse e curiosità nel pubblico rispetto al film. Vengono definiti “paratesti” tutti quei materiali collegati al film (che rappresenta il testo principale) appartenenti al contesto della sua distribuzione. Come già ricordato, tra i più tradizionali, vi sono la locandina, il trailer e il teaser. La locandina, o poster, rappresenta una sorta di biglietto da visita del film; riassume graficamente le sue caratteristiche essenziali, in genere facendo saltare subito all’occhio il titolo, gli attori principali, e la regia, mentre in caratteri minori sono scritte informazioni sul resto del cast e su altri componenti della troupe.

Il trailer è un breve filmato di circa due minuti che mostra alcuni frame del film, dando un’idea allo spettatore sul genere e sulla trama, che inizia a circolare circa due mesi prima dell’uscita. Il teaser, invece, viene diffuso circa sei mesi prima rispetto alla data di uscita ed è più breve (circa 30 secondi); non fornisce elementi sulla trama ma piuttosto sull’atmosfera generata dal film e sulle sensazioni che provocherà nello spettatore. Generalmente entrambi derivano da un montaggio *ad hoc* di scene presenti nella versione definitiva del film, ma può accadere che vengano girati dei filmati utilizzati appositamente per la sola campagna promozionale<sup>111</sup>: è il caso, ad esempio, di *WALL-E* (2008), *The Martian* (2015) e dell’italiano *Quo Vado?* (2016).

---

<sup>110</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p. 59.

<sup>111</sup> *Ivi*, pp. 59-60.

Un altro strumento efficace per sviluppare una buona campagna promozionale è il marketing virale, di più recente comparsa e comunque tutt'oggi meno diffuso rispetto ai metodi più tradizionali. Con questa espressione ci si riferisce a una tipologia di marketing non convenzionale studiata allo scopo di rendere gli stessi destinatari della campagna pubblicitaria dei propagatori del messaggio, fino a causarne una rapida ed esponenziale diffusione tramite il passaparola.

Il mezzo di diffusione di cui si serve solitamente il marketing virale è Internet e l'esempio che più ha fatto scuola in questo campo è il film *The Blair Witch Project* (*Il mistero della strega di Blair*, 1999), già menzionato nel capitolo precedente in merito ai film a basso budget che però hanno ottenuto incassi elevati. Il film era costato, di fatti, intorno ai 60 mila dollari. Esso racconta la storia di tre studenti di regia che si recano nei boschi di Burkettesville con l'intento di girare un documentario a proposito di una leggenda locale che vede al centro una strega e dei bambini scomparsi. La tecnica utilizzata è quella del *found footage*, e i titoli di testa dichiarano che il film corrisponde proprio al girato dei tre studenti, ritrovato dopo che erano a loro volta scomparsi nel bosco.

Il film è stato distribuito da Artisan Entertainment dopo essere stato presentato al Sundance Film Festival. La peculiarità della campagna promozionale risiede nel fatto che i due registi, Daniel Myrick ed Eduardo Sanchez, abbiano dedicato il sito web ufficiale del film a una serie di fittizi eventi paranormali, accaduti tra il 1785 e il 1997 negli stessi boschi in cui la storia è ambientata, con tanto di finte indagini da parte della polizia, mappe, ritagli di giornali, foto dei tre ragazzi scomparsi, nonché materiali sulla loro scomparsa e aggiornamenti sulle ricerche<sup>112</sup>, così da rendere più credibile l'accaduto e alimentare la curiosità del pubblico. Gli utenti avevano iniziato a cercare sempre più informazioni al riguardo e a condividerle con i loro contatti, rendendo appunto il fenomeno virale. La Artisan Entertainment ha speso 1,5 milioni per la promozione sul web, cifra che il film ha recuperato con gli incassi durante il solo primo weekend, incassando poi 248,6 milioni in totale.

Un altro esempio di viral marketing di successo è rappresentato dal film *Cloverfield* (2008), che però a differenza di *The Blair Witch Project* aveva alle spalle un grande studio statunitense, la Paramount, e il noto produttore J. J. Abrams. Anche in questo caso il film è stato realizzato sotto forma di video ritrovato, come se fosse un filmato amatoriale girato con la telecamera in spalla da uno dei protagonisti. Nel film, la città di New York è sotto attacco da parte di un misterioso mostro gigante e viene narrata la fuga di alcuni ragazzi per le vie di Manhattan.

La campagna di comunicazione è iniziata nel luglio del 2007, quando prima della proiezione di *Transformers*, al tempo film molto atteso dal pubblico, compare sullo schermo la data "1-18-2008" seguita dal nome del produttore. Inserendo la data nel motore di ricerca accadeva poi di imbattersi in

---

<sup>112</sup> *The Blair Witch Project*, <https://www.blairwitch.com/project/main.html> (ultimo accesso dicembre 2020)

un omonimo sito web, che mostrava solamente una fotografia in formato Polaroid di due ragazze spaventate. Con il passare del tempo, il sito veniva aggiornato con nuovi materiali, fino a indirizzare gli utenti più curiosi a un account MySpace dei uno dei ragazzi protagonisti del film, architettato come se il personaggio fittizio fosse una persona reale (erano addirittura presenti numero di telefono e indirizzo e-mail attivi). La campagna promozionale di *Cloverfield* ha avuto molta efficacia, considerando per altro che non era presente nessun attore famoso nel cast, e che il film nel primo weekend abbia incassato 40 milioni di dollari. Tuttavia, le presenze in sala hanno subito un forte crollo nel weekend successivo, forse poiché gli utenti coinvolti nell'esperienza del sito web si sono recati al cinema tutti durante la prima settimana dall'uscita, facendo sì che il film esaurisse da subito il suo pubblico per le settimane successive<sup>113</sup>.

Nel corso degli anni, altri film sono stati pubblicizzati attraverso la fusione di elementi di marketing virale e strumenti promozionali più tradizionali. Lo stesso J. J. Abrams, produttore di *Cloverfield*, vi è ricorso per altre pellicole da lui prodotte, tra cui un caso significativo è rappresentato da *Super 8* (2011), film fantascientifico che Abrams ha pure diretto. Anche in questo caso è stato mantenuto un alone di mistero attorno alla storia del film fino alla sua uscita, e sono stati disseminati indizi partendo da un breve teaser iniziale dove, nella lente della videocamera, comparivano indicazioni per raggiungere il sito web. Il sito dava poi inizio a una sorta di caccia al tesoro per raccogliere informazioni sul film, complessa a tal punto che alcuni fan avevano creato delle pagine per aiutare altri utenti ad andare avanti nella ricerca. Parallelamente, venivano rilasciati in rete, non solo sul sito ufficiale ma anche su altri blog specializzati, ulteriori indizi, come brevissimi filmati, immagini, note scritte<sup>114</sup>.

Anche *Il Cavaliere Oscuro (The Dark Knight, 2008)* diretto da Christopher Nolan, secondo capitolo della trilogia del regista sulla figura di Batman, è ricordato per aver utilizzato sapientemente il viral marketing e il web a scopo promozionale. Circa un anno prima dall'uscita del film nelle sale, il pubblico è stato coinvolto in un gioco creato ad hoc basato su una realtà alternativa e sovrapposta a quella reale, pratica indicata con il termine *alternate reality game* (ARG). Oltre al rilascio di indizi e informazioni sul film in rete, come si è visto per gli altri casi presi in considerazione, sono state organizzate delle attività cui i fan partecipavano in prima persona durante eventi specializzati.

Per citare un esempio, tra le tante iniziative ideate, al Comic Con di San Diego alcuni dei partecipanti hanno trovato nei resti ricevuti delle banconote fittizie da un dollaro 'modificate' dal Joker, il *villain* del film, su cui era scritto "Why so serious?" (*Perché sei così serio?*), iconica citazione

---

<sup>113</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p. 59.

<sup>114</sup> *Super 8: J. J. Abrams e le sue campagne online*, Screenweek Cineguru, 8/02/2011, <https://cineguru.screenweek.it/2011/02/super-8-j-j-abrams-e-le-sue-campagne-on-line-1684/> (ultimo accesso dicembre 2020)

del personaggio. Sono stati anche organizzati finti comizi di Harvey Dent, personaggio che nel film si candida a procuratore distrettuale della città, ed è stato lanciato un sito dedicato alla sua campagna elettorale, denominata “*I Believe in Harvey Dent*”. Tutti elementi, questi, che sarebbero poi ritornati nel corso della narrazione del film. Questa attenta e complessa campagna promozionale, nata inizialmente per far abituare i fan della saga al fatto che la figura di Joker sarebbe stata interpretata dall’attore Heath Ledger, si è rivelata una delle più riuscite e coinvolgenti in termini di viral marketing, il cui modello è stato difficilmente replicato in seguito. Il film, infatti, aveva all’epoca segnato un record per il maggior incasso nel weekend d’esordio negli USA (158 milioni di dollari).

Per citare un ultimo esempio, anche un’altra e successiva pellicola diretta da Christopher Nolan, *Inception* (2010), è stata accompagnata da una buona campagna virale, ancora una volta attraverso il web, con la diffusione di interviste a scienziati specializzati in sogni, tema fondamentale del film, e la creazione di un gioco online chiamato *Mind-Crime*.

Figura 2.1 Una delle immagini diffuse sul sito web di *The Blair Witch Project* (1999) durante la campagna promozionale del film.



Figura 2.2 Banconota da un dollaro fittizia, modificata per la campagna promozionale de *Il Cavaliere Oscuro* (2008) e distribuita durante il Comic Con di San Diego.



Nonostante il successo dei casi appena descritti e di altri film che ne hanno seguito l'esempio, il marketing virale non è ancora una pratica utilizzata abitualmente dalle case di distribuzione, specialmente se si tratta di grandi blockbuster prodotti dalle major hollywoodiane. Generalmente, nel caso di film ad alto budget, si persegue una strategia comunicativa chiara e che punti su determinati elementi di spettacolarità del film per attirare il più elevato numero possibile di spettatori nelle sale. Risulterebbe difficile, pertanto, mantenere totale segretezza attorno alla trama del film o coinvolgere il pubblico in una campagna promozionale troppo 'macchinosa': senz'altro un trailer d'effetto o la presenza di grandi locandine affisse nelle città più importanti rappresentano mezzi più diretti per lanciare un messaggio pubblicitario al pubblico.

La necessità di ricorrere a una campagna promozionale e comunicativa che mostri i punti di forza del film nasce dall'incertezza della domanda, tipica del settore cinematografico. Come già ribadito, produrre un film equivale sempre ad assumersi un rischio rispetto al suo successo commerciale e la reazione del pubblico non è mai totalmente prevedibile. Se da un lato il marketing virale può influire positivamente sulla performance economica di un film, dall'altro il messaggio promozionale veicolato non è monodirezionale ma può essere letto dagli spettatori con diverse chiavi interpretative. Anche se non di facile realizzazione, una soluzione per costruire una buona strategia comunicativa potrebbe essere quindi l'accostamento di elementi di viral marketing a strumenti più tradizionali, proprio come è accaduto per *Il Cavaliere Oscuro*.

Si noti che le aziende che oggi sanno meglio sfruttare Internet, per comunicare con il proprio pubblico, sono quelle compagnie che sull'utilizzo del web fondano il loro modello di business, ossia i player del settore OTT (cui sarà dedicato uno dei prossimi paragrafi). Piattaforme come Netflix, Prime Video, Disney+, per citarne alcune, posseggono tutte dei profili attivi sui differenti social network (Instagram, Facebook e Twitter) e in lingue diverse a seconda dei principali paesi dove il servizio è disponibile. Questi vengono costantemente aggiornati ai fini di comunicare con i loro abbonati, o potenziali tali, a proposito dei nuovi film e serie tv disponibili ogni mese, ma anche riguardo ai prodotti già presenti in catalogo da tempo. E ciò avviene non solo attraverso la diffusione delle più classiche locandine, o trailer, ma soprattutto mediante contenuti ironici e/o che prevedano un diretto coinvolgimento degli utenti (ad esempio domande sui loro personaggi preferiti, su cosa stanno guardando in quel periodo, e così via). In questo modo l'*engagement* del pubblico rispetto ai prodotti audiovisivi proposti è continuo e si riesce a creare un passaparola forte, che si serve delle dinamiche dei social media (commenti, condivisioni, hashtags etc).

Può anche accadere, poi, che le aziende prendano accordi con giornalisti specializzati o personalità con un forte seguito sui canali social affinché condividano contenuti su un film o una serie tv in arrivo, sotto forma di *social advertising*, o che regalino loro gadget e merchandising a tema prima di una nuova uscita. Queste sono tutte strategie di marketing che, puntando sull'effetto 'condivisione' tipico del mondo di Internet, mirano a creare curiosità da parte degli utenti rispetto al catalogo proposto.

Diverso è il caso, già citato, in cui il distributore fornisca alla stampa specializzata un *press kit*, ossia del materiale informativo – contenente elementi come la sinossi del film, interviste al cast e alla troupe, fotografie di scena – utile a un giornalista o a un critico che ne debba scrivere una recensione. Possono essere anche organizzate delle anteprime riservate alla stampa, soprattutto nel caso in cui il distributore sia convinto della buona qualità del prodotto. Iniziative simili, tuttavia, pur rientrando nella categoria delle azioni a scopo promozionale, non garantiscono che al film sia fatta una pubblicità positiva: è possibile che il giudizio della stampa generi anche recensioni non entusiaste.

Può succedere, per contro, che un film colpisca particolarmente il pubblico, dando vita a una serie di articoli e recensioni positive presenti su siti web o blog meno professionali delle più popolari testate accreditate, ma comunque in grado di generare un passaparola positivo su Internet e una sorta di 'pubblicità' gratuita al film (*publicity*). A tal proposito, vi sono dei siti specializzati che oltre a fornire informazioni e notizie sul mondo del cinema e delle serie tv, fungono da aggregatori di recensioni da parte del pubblico e della critica. Tra i più popolari, ricordiamo Rotten Tomatoes, IMDb (Internet Movie Database), Letterboxd e Metacritic, che si occupa anche di musica e videogames.

In ciascuno di questi siti web è possibile creare un profilo utente mediante il quale valutare i film, indicare quali si sono già visti e creare delle watchlist. Su Rotten Tomatoes, ad esempio, il cui nome si rifà ai ‘pomodori marci’ che in passato venivano lanciati dopo gli spettacoli non graditi, le votazioni vengono rilasciate sia dai critici (divisi in *critics* e *top critics*) che dal pubblico. I voti complessivi ottenuti nelle due categorie vengono poi mostrati separatamente sotto forma di percentuale di recensioni positive ottenute. Altro esempio è IMDb, dove a ogni film è associata una scheda in cui sono riportati dettagli sul cast e le principali componenti artistiche della troupe e dove compare un voto, in scala da 1 a 10, ottenuto dalla media delle valutazioni degli utenti. Su ciascuno di questi siti, poi, ogni utente oltre che dare una votazione numerica, può scrivere un commento più elaborato riguardo ai film/serie tv visti.

Anche se è difficile stabilire l’impatto che questi sistemi di valutazione possano avere sul successo o meno di un prodotto audiovisivo, resta il fatto che una parte del pubblico se ne serve ormai abitualmente per orientarsi nel decidere cosa guardare. E ciò non avviene solamente durante la fase della programmazione in sala, ma anche e soprattutto quando il film giunge su altri canali distributivi (pay tv, home video, servizi di streaming etc.) dove l’offerta risulta veramente ampia e lo spettatore potrebbe aver bisogno di elementi discriminanti nella scelta.

Di questa tematica si era occupato anche il New York Times nel 2017 con un articolo intitolato *Attacked by Rotten Tomatoes* (*Attaccati da Rotten Tomatoes*) riguardo l’avversione degli studios nei confronti del sito<sup>115</sup>. L’articolo spiega che Hollywood ritenesse il sito in parte responsabile di un calo delle vendite estive al box office del 15% rispetto all’anno precedente. Questo non solo perché ormai frequentato da milioni di utenti, ma anche perché le valutazioni di Rotten Tomatoes comparivano su Fandango, canale online adibito alla vendita dei biglietti del cinema: una recensione negativa, quindi, avrebbe potuto comprensibilmente scoraggiare uno spettatore nel voler vedere un determinato film. Per quanto gli studios fossero preoccupati da eventuali ‘stroncature’, tuttavia, erano altrettanto entusiasti dei giudizi positivi. L’articolo ricorda come alla fine del trailer di *Baby Driver* (2017) comparisse il logo di Rotten Tomatoes con scritto 100%, ossia la percentuale di recensioni positive che il film aveva ottenuto al tempo. Le varie forme di *publicity*, pertanto, possono talvolta influenzare la performance economica di un film, e senz’altro possono plasmarne la popolarità, considerando anche le rapide modalità di diffusione delle informazioni in rete e sui social network che ci sono oggi.

Detto questo, al distributore spetta inoltre il compito di stringere accordi in merito alla produzione e vendita di articoli di merchandising, se presenti. Come già ricordato, appartengono a

---

<sup>115</sup> Barnes B., *Attacked by Rotten Tomatoes*, The New York Times.com, 7/09/2017, <https://www.nytimes.com/2017/09/07/business/media/rotten-tomatoes-box-office.html> (ultimo accesso gennaio 2021)

questa categoria tutti quei beni in qualche modo collegati a un film o a un franchise, come giocattoli o modellini raffiguranti personaggi del film, t-shirt e abbigliamento in genere che ne riportano il brand, tazze, articoli di cancelleria, accessori. Non è il distributore che produce direttamente il merchandising: egli si occupa di stilare accordi con aziende licenziatarie cui vengono ceduti i diritti per farlo. L'esempio più lampante e forse più celebre è rappresentato dai prodotti targati Walt Disney, il cui gruppo possiede anche una catena internazionale di negozi specializzati nata nel 1987 proprio con lo scopo di commercializzare articoli ancillari ai film prodotti dalla major, anche se la produzione di questi esisteva già dagli anni Trenta.

È stato dalla seconda metà degli anni Settanta, poi, che il merchandising ha iniziato ad interessare anche un pubblico più adulto, mentre fino a quegli anni il target di riferimento erano stati principalmente bambini e ragazzi. Il film scatenante del fenomeno è il già menzionato *Guerre Stellari* (*Star Wars*, 1977), i cui diritti sono oggi detenuti, appunto, da Walt Disney Company. Da allora, quella del merchandising è diventata una pratica frequente, soprattutto per quanto riguarda i film di forte richiamo e appartenenti a quei generi che vi si prestano maggiormente (fantasy, fantascienza, cartoni animati). I ricavi generati, talvolta, possono anche servire a compensare una performance negativa del film in sala, o, più verosimilmente, a rendere ancora più remunerativo un film che già di per sé ha rappresentato un successo commerciale.

In conclusione di questo paragrafo sulle strategie promozionali adottate dal distributore, si ricordi che esistono anche delle forme di promozione 'gratuita' (*publicity*), che si rivelano molto vantaggiose in quei casi in cui non vi sia un budget elevato da destinare alla campagna di comunicazione. Oltre, come si è detto, alle recensioni positive che spontaneamente possono sorgere sulle tante testate specializzate, online oppure cartacee, altri elementi in grado di attirare l'attenzione del pubblico su un film in arrivo sono i premi e i riconoscimenti, internazionali e non. In questo contesto è possibile fare una distinzione tra i festival cinematografici, già menzionati nel capitolo precedente, e gli eventi destinati esclusivamente all'assegnazione di premi da parte della critica, come i celebri premi Oscar.

I festival si collocano a metà strada tra promozione e distribuzione, in quanto vengono proiettate delle prime internazionali dei film che vi partecipano e rappresentano quindi la prima occasione in cui il pubblico può fruire di un determinato titolo. Solitamente, già il fatto di partecipare a un festival rappresenta un tratto distintivo per un film, come se fosse una garanzia riguardo alla sua qualità artistica. Vincere un premio di uno dei festival più importanti (come il Leone d'Oro a Venezia, o la Palma d'Oro a Cannes) offrirà poi al film una maggiore copertura mediatica e provocherà probabilmente un incremento delle presenze in sala, dal momento che buona parte del pubblico considera la vittoria di uno o più premi come discriminante nella scelta su quali film andare a vedere al cinema.



Situazione simile si viene a creare nel momento in cui un film riceva una o più nomination a un premio cinematografico. Ne esistono moltissimi, differenziandosi anche di paese in paese (es. David di Donatello e Nastri d'Argento in Italia, premio César in Francia), ma il riconoscimento più prestigioso a livello internazionale è rappresentato dall'Academy Award, più comunemente conosciuto come premio Oscar, e assegnato per mano dell'Academy of Motion Picture Arts and Science (AMPAS). I premi Oscar hanno un impatto mediatico a livello internazionale molto potente, pertanto nomination e premi assegnati dall'Academy sono in grado di incrementare le presenze in sala e, in generale, i consumi complessivi dei film che ne sono beneficiari<sup>116</sup>.

Si consideri, comunque, che la partecipazione agli Oscar non rientra del tutto nella categoria della *publicity*. Le campagne per gli Oscar, pensate soprattutto per segnalare e far votare un film da parte dei membri della giuria, determinano dei costi anche piuttosto elevati, relativi ad esempio a inserzioni pubblicitarie, materiale promozionale ad hoc, eventi pensati per il regista e gli attori. Ciononostante, è anche vero che se un film ottiene una o più candidature oppure risulta vincitore di uno o più premi, riceverà un'ampia copertura mediatica e un interesse da parte del pubblico molto elevato, effetti, questi, 'gratuiti' scaturiti dalla partecipazione del film agli Oscar. Come vedremo, in alcuni casi, gli Oscar possono pure influenzare la strategia distributiva dei film intenzionati a concorrervi, soprattutto negli Stati Uniti, dal momento che la cerimonia di premiazione si tiene tra la fine di febbraio e l'inizio di marzo, e questo spesso influisce sulla scelta della data di uscita dei film in questione.

### 2.1.2 La strategia distributiva

Altro e fondamentale compito a carico del distributore è quello di elaborare un'efficace strategia distributiva. Naturalmente, anche in questo caso vi sono possibilità diverse a seconda che si tratti di un'impresa major o di un distributore più piccolo/independente, che, come sappiamo, possiede un minor potenziale economico.

Un primo aspetto da considerare è che le imprese hollywoodiane controllano reti di vendita non solo sul territorio statunitense, ma anche nel resto dei principali mercati internazionali, il che permette una maggiore diffusione dei loro prodotti<sup>117</sup>. A conferma di quanto detto, nel 2019 la quota di mercato mediamente ricoperta all'interno dell'Unione Europea dai film statunitensi ammontava al 63,2%<sup>118</sup>.

---

<sup>116</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p. 74.

<sup>117</sup> Perretti F., Negro G., *Economia del cinema. Principi economici e variabili strategiche del settore cinematografico*, cit., p. 174.

<sup>118</sup> European Audiovisual Observatory (a cura di), *World Film Market Trends*, Marché du Film, 2019, p. 14.

Si ricordi che oggi le cinque grandi major sono rappresentate da Warner Bros., Universal, Paramount, Walt Disney e Sony Pictures (che controlla Columbia e Tristar), accanto all'ultima arrivata nella Motion Picture Association, Netflix, che pur operando nella distribuzione online possiede anche dei propri studi di produzione cinematografica. I film distribuiti dalle sole major realizzano circa l'80% degli incassi complessivi al box office<sup>119</sup>, ma il numero delle imprese attive oggi nella distribuzione negli Stati Uniti è superiore a 500. Da un lato, come si è visto, vi sono le mini-major, quelle aziende di dimensioni minori rispetto alle major ma che comunque possono competervi in modo diretto sul mercato, dall'altro vi sono le case di distribuzione indipendenti.

Ammesso che anche le aziende indipendenti possono essere più o meno grandi e presentare tra loro caratteristiche differenti, esse sono tutte accomunate dal fatto di non possedere lo stesso potere di mercato e la stessa rete commerciale delle imprese major. Pertanto, la strategia distributiva di un'indipendente si concentra solitamente su una commercializzazione del film circoscritta a un territorio limitato, come ad esempio le aree metropolitane più importanti<sup>120</sup> (es. New York, Los Angeles) o a un ristretto numero di sale selezionate, che eventualmente possono poi aumentare se il film mostra una buona performance di incassi a pochi giorni dall'uscita in sala.

In Europa, oltre alle filiali locali delle major americane, le case di distribuzione di maggiori dimensioni fanno solitamente capo a imprese televisive o conglomerati di media. In Italia, ad esempio, Rai Cinema controlla 01 Distribution, il gruppo Mediaset possiede Medusa Film, mentre Sky Italia ha fondato nel 2016 la Vision Distribution, in collaborazione con alcune case di produzione del paese. Per quanto riguarda le aziende indipendenti, la situazione è analoga a quanto detto per il mercato statunitense: esistono numerose piccole e medie imprese che operano prevalentemente su scala nazionale, anche in questo caso dalle caratteristiche disomogenee.

Prendendo ancora a modello l'esempio italiano: vi sono case di distribuzione indipendenti piccole e di più recente fondazione, e altre che occupano un posto abbastanza influente nel mercato. Ad esempio, Lucky Red, società fondata nel 1987, gode di un'alta reputazione ed è nota per aver fatto conoscere in Italia autori internazionali che prima erano sconosciuti a gran parte del pubblico (Lars Von Trier, i fratelli Dardenne, Wong Kar Wai, Pablo Larrain, nonché Hayao Miyazaki e i film d'animazione giapponese dello Studio Ghibli, solo per citarne alcuni). La compagnia è integrata in tutta la filiera, occupandosi anche della fase di produzione ed essendo socia di Circuito Cinema, ente

---

<sup>119</sup> Elaborazione di dati forniti dal sito The Numbers.com a cura di Nash Information Services, LLC, prendendo in considerazione il periodo che va dal 1995 al 2021. In questo calcolo, trattandosi di incassi dei film al cinema, Netflix non è presa in considerazione.

<sup>120</sup> Perretti F., Negro G., *Economia del cinema. Principi economici e variabili strategiche del settore cinematografico*, cit., p. 177.

che si occupa di gestire la programmazione di film di un certo standard qualitativo nelle sale di tutto il territorio nazionale. Quanto detto serve a precisare che l'idea di distribuzione indipendente non sempre va associata a una situazione in cui vi sono disponibilità economiche ridotte o difficoltà ad operare nel mercato. Talvolta, piuttosto, denota delle realtà che si dissociano da quelle dinamiche commerciali pensate per il consumo di massa, a favore di una selezione molto attenta al valore artistico dei film da inserire nel catalogo.

Ad ogni modo, che si tratti di una major o di un'impresa di minori dimensioni, due punti fondamentali della strategia distributiva riguardano la scelta della data di uscita del film e quella sul numero degli schermi dove verrà proiettato. Per quanto riguarda le decisioni sul numero degli schermi, e quindi di cinema, dove il film debutterà, il distributore può procedere in due direzioni diametralmente opposte, tra le quali si posizionano soluzioni strategiche intermedie.

Per produzioni che ambiscono ad attirare un pubblico di massa, viene adottata una strategia di saturazione degli schermi (*saturation booking*). Per quei film che invece non esercitano un richiamo forte sul grande pubblico, rivolgendosi bensì a un pubblico di nicchia, la strategia adottata è quella della distribuzione limitata<sup>121</sup>. Uno dei primi film per cui è stata adottata la strategia del *saturation booking* è *Lo Squalo* (*Jaws*, 1975), già nominato nel capitolo precedente in merito alla diffusione del fenomeno dei blockbuster hollywoodiani. La scelta di far uscire *Lo Squalo* in un numero molto elevato di sale nel weekend di debutto, di fatto, ha rappresentato proprio uno dei fattori dell'enorme successo del film, e da allora questa strategia è stata utilizzata regolarmente. Facendo un passo indietro, si ricordi che fino alla fine degli anni Sessanta i film ad alto budget seguivano uno schema distributivo gerarchico, scandito da tempi di programmazione più estesi di quelli che conosciamo oggi. Dal debutto iniziale nelle sale più prestigiose di Los Angeles e New York, il film passava poi dai cinema di prima visione di altri centri urbani importanti, a quelli di seconda e terza visione, fino a spostarsi progressivamente verso le periferie e la provincia<sup>122</sup>. L'intero ciclo poteva durare anche più di un anno, mentre oggi la programmazione di un film al cinema dura al massimo qualche settimana.

Con la saturazione degli schermi il film viene programmato nel più alto numero possibile di sale cinematografiche, affinché un maggior numero di spettatori possa andare a vederlo e siano realizzati incassi rilevanti già nel primo weekend di debutto. In effetti, vi è spesso una relazione positiva tra il numero degli schermi allocati per la distribuzione di un film e gli incassi generati, e le ragioni per cui questa strategia risulta efficace sono molteplici. In primo luogo, esiste un fattore legato alla struttura

---

<sup>121</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p.77.

<sup>122</sup> *Ivi*, p. 78.

dei costi nella filiera cinematografica: come già affermato, gran parte dei costi sono assorbiti dalla fase produttiva, mentre la realizzazione delle copie del film richiede una quantità di risorse molto modesta, anche grazie all'avvento dei supporti digitali. Questo fa sì che risulti conveniente aumentare il numero di copie da distribuire, consentendo di spalmare i costi fissi su una copertura più capillare del mercato, che renderà pertanto più facile il recupero degli investimenti stanziati.

Ancora, la strategia della saturazione degli schermi consente di ridurre la minaccia della concorrenza. Generalmente, soprattutto nei periodi di maggiore affluenza in sala da parte del pubblico, i distributori si spartiscono i weekend da destinare ai film di grande richiamo, cosicché non si creino sovrapposizioni tra titoli simili o rivolti al medesimo target. I ritmi delle nuove uscite però sono molto serrati, e per sfruttare al meglio il weekend di debutto, in cui è garantita maggiore 'esclusività' al film, è necessario che esso venga proiettato nel maggior numero possibile di sale.

Un altro aspetto riguarda gli accordi tra distributore ed esercente. Nel caso di film dall'elevato potenziale commerciale, solitamente al distributore spetta per contratto una percentuale molto elevata sui ricavi al botteghino, pari al 90% circa<sup>123</sup>. Col passare delle settimane questa percentuale diminuisce e aumenta invece quella destinata all'esercente. Questo scenario è particolarmente vantaggioso per il distributore, ma risulta favorevole anche per l'esercente, specialmente nei cinema multisala, dal momento che i film possono restare in programmazione per settimane senza che il ricambio dell'offerta ne risenta (in genere vengono spostati in sale sempre più piccole via via che la domanda diminuisce).

In più, una distribuzione basata sul *saturation booking* mira sostanzialmente a portare il pubblico in sala prima che sia svelata la qualità del film, attirandolo con la campagna promozionale o con elementi di richiamo come la presenza di attori famosi nel cast. Prima del debutto la maggior parte di informazioni che circolano attorno al film sono in mano al distributore e non esiste ancora un dibattito riguardo al valore artistico della pellicola. Pertanto, maggiore sarà il numero di persone che si recheranno al cinema durante il weekend di uscita, minore sarà l'impatto di un eventuale passaparola negativo. C'è da considerare, inoltre, che soprattutto nel caso in cui sia prevista l'uscita del film in contemporanea nel mercato internazionale, la strategia di saturazione degli schermi può servire a scoraggiare consumi illegali, o almeno quelli riconducibili agli spettatori 'impazienti' che non vogliono attendere l'uscita del film nel proprio mercato domestico<sup>124</sup>.

Strategia diametralmente opposta rispetto a quella appena descritta è la distribuzione limitata (*limited theatrical release*), che prevede la programmazione del film in un numero ridotto di sale e

---

<sup>123</sup> *Ivi*, p. 81.

<sup>124</sup> *Ivi*, p. 83.

talvolta in mercati legati a specifiche aree metropolitane. Si era già accennato a questa modalità distributiva in merito ai film indipendenti. Di fatto, la distribuzione limitata viene solitamente adottata per pellicole dal modesto budget di produzione, o straniere, e che non possiedono elementi di richiamo per attirare al loro debutto una presenza massiccia da parte del pubblico.

Nel caso in cui la reputazione aumenti grazie a un passaparola positivo innescato dai primi spettatori o dalla critica, è possibile che il film ottenga una programmazione più estesa, sia a livello territoriale che temporale. Se la strategia basata sulla saturazione cerca di evitare che si diffonda un dibattito sulle qualità del film temendo eventuali recensioni negative, nella distribuzione limitata, invece, tali forme di *publicity* possono rivelarsi davvero vantaggiose. Per incentivare l'esercente nel proiettare questa tipologia di film, la quota di guadagno che gli spetta è maggiore di quella prevista per i blockbuster, e può arrivare fino al 50% dei ricavi al box office nella prima settimana di programmazione.

Uno tra i numerosi esempi di distribuzione limitata è *Lady Bird* (2017) di Greta Gerwig. Il film, co-distribuito da A24 e Focus Features, ha debuttato in sole quattro sale nel mercato domestico, che sono diventate 37 alla seconda settimana di programmazione, 238 alla terza settimana, fino ad arrivare a una distribuzione più estesa alla fine del novembre 2017 e a quella internazionale nel 2018, totalizzando un incasso di quasi 79 milioni di dollari. Caso esemplare il cui successo è stato in parte determinato anche dalle differenti forme di *publicity*: alla fine del mese di novembre *Lady Bird* risultava essere il film con la più alta percentuale di giudizi positivi da parte della critica sul celebre aggregatore di recensioni online Rotten Tomatoes. Il film, inoltre, ha ottenuto una lunga serie di premi e riconoscimenti, nonché cinque nomination agli Oscar.

La distribuzione limitata, ad ogni modo, rappresenta anche una pratica utilizzata dalle major (o mini-major), proprio per quei film che hanno concrete possibilità di essere candidati agli Oscar. Questo poiché il regolamento dell'Academy prevede che un film, per poter concorrere al prestigioso premio, debba essere stato proiettato in almeno una sala di Los Angeles nell'anno che precede l'assegnazione, e che debba rimanervi per almeno sette giorni consecutivi. Accade spesso, dunque, che il film in questione venga proiettato a Los Angeles prima della fine di dicembre durante una finestra temporale ridotta, e che sia poi destinato a una distribuzione più ampia nei primi mesi dell'anno successivo. Citando esempi recenti, è il caso di *1917* (2019), film di guerra del regista britannico Sam Mendes, distribuito da Universal inizialmente in modalità limitata dal 25 dicembre, per poi ricevere una distribuzione molto più estesa a partire dal 10 gennaio<sup>125</sup>. Interessante anche il

---

<sup>125</sup> *1917* su The Numbers.com, Nash Information Services, LLC, [https://www.the-numbers.com/movie/1917-\(2019\)#tab=summary](https://www.the-numbers.com/movie/1917-(2019)#tab=summary) (ultimo accesso gennaio 2021)

caso di *Storia di un matrimonio* (*Marriage Story*, 2019) di Noah Baumbach, che, dopo essere stato presentato durante i diversi festival internazionali, è stato distribuito da Netflix a partire dal 6 novembre in un numero ridotto di sale statunitensi, per poi essere reso disponibile globalmente sulla piattaforma a partire dal mese successivo. In questa circostanza, dopo la distribuzione limitata non ne era prevista una più estesa nelle sale, poiché il film era destinato ad uscire esclusivamente su Netflix<sup>126</sup>, scelta che riflette la politica aziendale del servizio di streaming statunitense.

La riflessione sul perché i premi Oscar possono influenzare la definizione della strategia distributiva sul numero degli schermi è utile adesso per introdurre un altro importante aspetto, che è quello della data di uscita del film. Come ricordato più volte, i riconoscimenti e i premi da parte della critica provocano solitamente interesse mediatico e curiosità da parte del pubblico attorno ai film che ne sono beneficiari. Questo vale a maggior ragione per gli Oscar, visti spesso come un indicatore di qualità in grado di indirizzare gli spettatori nella scelta su quali film andare a vedere al cinema o quali scegliere tra quelli disponibili nei cataloghi dei servizi di video on demand.

La data di uscita di un film che ambisce alla prestigiosa statuetta dovrà tenere conto di due fattori. In primo luogo, si presuppone che nel momento in cui i membri dell'Academy sono chiamati ad esprimere le loro votazioni, ossia a gennaio, abbiano in mente soprattutto quei film usciti a ridosso del verdetto, rispetto a quelli distribuiti invece svariati mesi prima. Inoltre, se un film uscisse troppo presto, nel periodo primaverile, una volta ricevute eventuali nomination sarebbe già passato al mercato dell'home video e dello streaming, non potendo sfruttare l'effetto Oscar a livello di presenze in sala e incassi al botteghino<sup>127</sup>. Considerato questo, quei film che hanno l'opportunità di concorrere agli Oscar sono generalmente distribuiti tra l'autunno e l'inverno. Se andiamo a vedere i titoli che hanno vinto il premio come miglior film negli ultimi 45 anni, notiamo che 34 di questi sono usciti nelle sale statunitensi tra ottobre e dicembre, di cui la maggior parte concentrati negli ultimi due mesi dell'anno. Tuttavia, accade spesso che i film vincitori, per sfruttare al meglio l'incremento di presenze in sala che il premio o i premi comportano, vengano distribuiti nuovamente e anche in modo più capillare nel periodo successivo alla cerimonia di premiazione, che in genere equivale a quello in cui viene avviata la distribuzione a livello internazionale.

Come già ricordato, inoltre, l'attenzione mediatica attorno a un determinato film può essere scaturita anche dalla partecipazione a festival cinematografici e/o dall'eventuale ottenimento di riconoscimenti nel contesto festivaliero. I premi da parte dei festival internazionali di maggiore

---

<sup>126</sup> In Italia *Storia di un matrimonio* è stato distribuito in sala dalla Cineteca di Bologna. È uscito il 18 novembre 2019 in diciassette sale selezionate in cui è rimasto in programmazione per tre giorni, per poi uscire su Netflix il 6 dicembre in contemporanea con gli altri paesi.

<sup>127</sup> Cucco M., *Economia del film, Industria, politiche, mercati*, cit., p. 75-76.

portata (es. Cannes, Venezia, Berlino) sono talvolta considerati, per altro, una garanzia di qualità maggiore di quella rappresentata dagli Oscar, ritenuti da alcuni spettatori troppo mainstream e influenzati da scelte di natura politica ed economica. Per sfruttare l'effetto positivo che la partecipazione a un festival potrebbe avere sulle presenze in sala, pertanto, è importante che il film venga distribuito a ridosso del debutto festivaliero, soprattutto nel caso in cui abbia vinto un premio in una categoria rilevante<sup>128</sup>. È possibile, tuttavia, che il distributore decida di tardare l'uscita del film di proposito, per sommare partecipazioni a più festival, accrescendo così la curiosità del pubblico e alimentando il passaparola da parte della critica. Si pensi al caso de *La forma dell'acqua* (*The Shape of Water*, 2017) che pur avendo vinto il Leone d'Oro al miglior film a Venezia a inizio settembre, è stato distribuito nelle sale statunitensi due mesi dopo e in quelle italiane a febbraio. Si consideri che, in questo caso, la scelta del periodo invernale per la data di uscita è stata influenzata anche dal fatto che il film ambisse agli Oscar (ne avrebbe vinti quattro).

Ad ogni modo, vi sono diversi altri fattori che possono incidere sulla scelta della data di uscita di un film. In primo luogo, il distributore deve tenere conto delle abitudini nazionali e di quali sono i momenti dell'anno durante cui si concentrano maggiormente gli ingressi in sala. Tali abitudini possono cambiare di paese in paese. In Italia, ad esempio, il pubblico tende a recarsi al cinema soprattutto durante il periodo autunnale e invernale, e specialmente durante quello natalizio, momento in cui escono solitamente titoli molto importanti, sia nazionali che non. Più in generale, si noti che in Europa, soprattutto nelle aree mediterranee, l'abitudine di andare al cinema in estate non c'è mai stata. Tuttavia, con l'arrivo dei multisala dagli anni Novanta e con la conseguente comparsa dell'aria condizionata, la stagione cinematografica si è estesa anche ai mesi di giugno e luglio, consentendo di spalmare l'uscita dei titoli più interessanti in un periodo più ampio<sup>129</sup>.

Inoltre, negli ultimi decenni è sempre più usuale distribuire i blockbuster in contemporanea a livello internazionale: questa tendenza giustifica l'uscita in Italia di film molto importanti anche a ridosso dell'estate. Ne sono alcuni esempi recenti *Wonder Woman* (1° giugno 2017), *Jurassic World – il regno distrutto* (7 giugno 2018), *Toy Story 4* (21 giugno 2019), *Spider-Man: Far from Home* (10 luglio 2019). La distribuzione in contemporanea consente al pubblico di accedere a determinati contenuti senza dover aspettare, e può quindi servire anche a disincentivare forme di pirateria. Inoltre, si evita in questo modo il rischio che un eventuale passaparola negativo arrivi nelle aree dove il film non è ancora stato distribuito andando a influenzare le presenze in sala.

---

<sup>128</sup> *Ivi*, p. 74.

<sup>129</sup> *Ivi*, p. 72.

Negli Stati Uniti, invece, oltre al periodo invernale/natalizio, l'altro momento più favorevole in termini di presenze al cinema è proprio quello estivo. L'abitudine di recarsi al cinema in estate è riconducibile al fenomeno dei *drive-in*, schermi cinematografici all'aperto dove poter guardare un film dalla propria macchina, presenti sin dagli anni Trenta ma particolarmente popolari tra gli anni Cinquanta e Sessanta. Nonostante la durata limitata del fenomeno, è rimasta soprattutto tra i giovani l'usanza di andare a vedere film in estate, periodo dell'anno libero dagli impegni scolastici. La stagione estiva è appunto riservata principalmente a titoli commerciali che si rivolgono a un target giovanile, ad esempio film fantasy, di avventura, o i nuovi episodi dei franchise più popolari.

Talvolta è il tema stesso del film a imporre una determinata data di uscita, poiché una correlazione tra contenuto e momento della distribuzione potrebbe aumentare l'interesse degli spettatori attorno al film. Il caso classico è quello dei film natalizi o, più in generale, ambientati durante determinate festività o ricorrenze. Ne è un esempio la commedia romantica *Appuntamento con l'amore* (2010), il cui titolo originale è proprio *Valentine's Day* poiché la storia è ambientata nel giorno di San Valentino: il film era uscito il 12 febbraio negli Stati Uniti e un mese dopo nelle sale italiane. Si pensi poi ai film horror o dalle atmosfere dark, che spesso vengono distribuiti tra ottobre e novembre, per farne coincidere l'uscita con il periodo di Halloween. Ad esempio, il 31 ottobre 2019 sono usciti nelle sale italiane *Doctor Sleep*, tratto dall'omonimo romanzo di Stephen King e sequel del celebre film *Shining* (1980) di Stanley Kubrick, e *La Famiglia Addams* (*The Addams Family*, 2019), film d'animazione sull'iconica e macabra famiglia ideata dal vignettista Charles Addams alla fine degli anni Trenta<sup>130</sup>. Quest'ultimo era stato distribuito negli Stati Uniti l'11 ottobre, in modo da poter sfruttare il Columbus Day (12 ottobre), giornata in cui quasi la metà delle scuole del paese restano chiuse e quindi le famiglie sono più inclini a recarsi al cinema. Si pensi infine a *Fahrenheit 11/9* (2018), docu-film del regista statunitense Michael Moore incentrato sulla prima parte della presidenza di Donald Trump, che è stato distribuito poche settimane prima delle elezioni di *midterm* americane.

Si consideri, infine, che la scelta sulla data di uscita di un film è influenzata anche dalla volontà dei distributori di non immettere nel mercato contemporaneamente più prodotti indirizzati al medesimo target di pubblico. I distributori cercano quindi di accordarsi per una spartizione dei weekend di uscita, specialmente quando si tratta di titoli importanti e produzioni ad alto budget, in modo che nella medesima settimana vengano programmati film tra loro complementari e in grado di soddisfare spettatori dai gusti differenti. Detto questo, è naturale che nei periodi più significativi a

---

<sup>130</sup> A *La famiglia Addams* erano già stati dedicati una serie televisiva andata in onda tra il 1964 e il 1966, due serie televisive animate (una del 1973 e una del 1992), un film del 1991 con un sequel nel 1993 e un musical statunitense nel 2010. Si tratta, di fatto, di un classico esempio di prodotto audiovisivo franchise.



livello di presenze in sala, come quello natalizio, possano uscire simultaneamente titoli molto simili tra loro. Anche le pay tv e le varie piattaforme che offrono servizi on demand, nell'ampliare i loro cataloghi, attuano una spartizione dei giorni da riservare alle nuove uscite. Ogni giorno è dedicato all'uscita di uno o più titoli tra film e serie tv, che generalmente si rivolgono a target diversi, per far sì che tutta l'attenzione degli spettatori non si catalizzi su un unico prodotto. Il principio risulta quindi simile a quello perseguito per la distribuzione in sala, anche se i cataloghi delle piattaforme streaming offrono un quantitativo di titoli molto elevato, e quindi il ritmo con cui vengono proposte nuove uscite è molto più rapido rispetto alla programmazione settimanale tipica della sala cinematografica.

Fin qui sono stati delineati i principali ruoli attribuibili alla figura del distributore, illustrando i punti fondamentali della strategia distributiva, specialmente in vista dell'uscita del film al cinema. Come già affermato a più riprese, tuttavia, la sala è solo uno dei luoghi in cui il film viene reso disponibile per la visione da parte degli spettatori. L'erogazione del film nei diversi canali, successivi (o talvolta contemporanei) alla sala, è regolata dal sistema delle finestre temporali di sfruttamento dei diritti dell'opera cinematografica.

## 2.2 Il *release windows system*

Il sistema delle finestre, o *release windows system*, è il principio organizzativo con il quale è regolato l'ordine in cui si succedono i vari canali di sfruttamento di un'opera audiovisiva e con cui è stabilito il lasso temporale che deve intercorrere tra la disponibilità dell'opera su un canale e quello successivo<sup>131</sup>. Detto anche *windowing* o sequenziamento (delle finestre, s'intende), si tratta di un modello che si incentra sul concetto dell'esclusività dei tempi, tanto è vero che in francese viene indicato con il termine *chronologie des médias*, ossia cronologia dei media<sup>132</sup>.

Il fatto di rendere un film disponibile su un determinato canale o piattaforma in tempi e a prezzi diversi permette ai distributori di massimizzare il valore della proprietà intellettuale su cui esso si basa, e quindi i profitti. Si tenga a mente che il valore di qualsiasi bene coperto da diritti di proprietà intellettuale solitamente decresce con il trascorrere del tempo. Succede nel campo dell'editoria, dove in genere le novità degli autori importanti vengono distribuite con copertina rigida e a un prezzo di lancio più elevato, per poi essere ristampate qualche mese dopo in formato brossura a un prezzo ridotto, e infine in collane ancora più economiche. Anche gli articoli di alta moda seguono un percorso

---

<sup>131</sup> Giusti M., *Le finestre cinematografiche in Italia e in Francia al tempo di Netflix*, Aedon. Rivista di arti e diritto on line, numero 3, 2019, <http://aedon.mulino.it/archivio/2019/3/giusti.htm#nota1> (ultimo accesso gennaio 2021)

<sup>132</sup> Pasquale A., *Finestre aperte o finestre chiuse?*, in "Bianco e nero", 594-595, maggio-dicembre 2019, p.51.

in cui inizialmente sono resi disponibili esclusivamente negli store del titolare del marchio, poi in un numero più ampio di negozi, a fine stagione vengono venduti in saldo e infine finiscono negli outlet a un prezzo ancora minore.

Per quanto riguarda le opere audiovisive, storicamente la distribuzione parte dalle sale cinematografiche, passando poi all'home video, alla tv a pagamento e infine alle reti televisive libere. Negli ultimi decenni, tuttavia, la quantità di capitali investiti nel cinema è aumentata in modo considerevole e ciò ha portato il bisogno di un più veloce recupero degli investimenti<sup>133</sup>. Si è diffusa, pertanto, la tendenza verso un'apertura più rapida di tutte le finestre, inclusa quella della sala cinematografica, per la quale si stima oggi che il 95% degli incassi al botteghino sia generato entro il primo mese di distribuzione<sup>134</sup>.

Inoltre, l'avvento delle nuove tecnologie e piattaforme digitali, come già affermato, ha determinato un cambiamento nelle abitudini di consumo degli spettatori, provocando un progressivo accorciamento delle finestre. In particolar modo Netflix, che oltre ad essere una piattaforma Svod si occupa anche della produzione di film e serie tv originali, ha messo in discussione il tradizionale principio che vede la sala come primo canale di sfruttamento. Già nel 2014, il capo dei contenuti dell'azienda Ted Sarandos affermava: “Il modello attuale per la distribuzione dei film è piuttosto antiquato, dovendo attendere dieci mesi o di più per lo sfruttamento del canale home video. Noi vogliamo accelerare questo modello e rendere la distribuzione contemporanea nelle sale e su Netflix, e finanzieremo i film affinché funzionino.” A tal proposito si è già citato *Sulla mia pelle*, film che per altro costituirà caso di studio nel capitolo successivo, ma si potrebbero nominare numerosi altri esempi di titoli che sono stati erogati direttamente sulla piattaforma, oppure in modalità *day-and-date*. È il caso di *Roma* (2018) di Alfonso Cuarón, la cui distribuzione online ha tardato di sole poche settimane rispetto all'uscita in sala, che comunque è avvenuta in poche sale selezionate. In Italia, come spesso accade con le produzioni Netflix destinate alla distribuzione online, il film è stato distribuito grazie alla Cineteca di Bologna, durante soli tre giorni: 3, 4 e 5 dicembre 2018.

Ad oggi, tuttavia, non sono solo i colossi dello streaming che stanno rivoluzionando il sistema delle *window* e conseguentemente il ruolo della sala cinematografica. Nel dicembre del 2020 Warner Bros. ha annunciato che tutti i film previsti per il 2021 usciranno nello stesso giorno al cinema e in streaming, sulla piattaforma HBO Max<sup>135</sup>. Indubbiamente, è complice di questa decisione la pandemia

---

<sup>133</sup> Ivi, p.52.

<sup>134</sup> Cfr. Vogel H. L., *Entertainment Industry Economics. A Guide for Financial Analysis*, IX ed., Cambridge University, New York, 2015.

<sup>135</sup> Niola G., *Film in contemporanea in sala e in streaming: il mondo del cinema sta per cambiare*, Wired.it, 4/12/2020, <https://www.wired.it/play/cinema/2020/12/04/film-contemporanea-sala-streaming-cinema/> (ultimo accesso gennaio 2021)

da Covid-19 iniziata nel 2020, durante la quale i cinema sono stati chiusi per lunghi periodi e dove l'unica alternativa alla sala è stato l'home entertainment. Difatti, la major statunitense ha affermato che questa misura sarà provvisoria e che durerà solamente un anno, evidentemente anche per cercare di attirare più spettatori possibili per quei film che dovevano uscire nel 2020 ma che sono stati rimandati all'anno successivo, e per i quali è urgente recuperare le ingenti somme investite. Si tratta di titoli come *Wonder Woman 1984*, *Dune*, *The Matrix 4*, *Space Jam: A New Legacy*, per un totale di diciassette lungometraggi che saranno distribuiti in questa modalità. Nonostante la natura momentanea dell'iniziativa, è verosimile che Warner Bros. abbia dato inizio a un cambiamento radicale che sarà portato avanti in futuro anche da altre major. Si consideri che già Universal nell'estate del 2020 ha stretto un accordo con la più grande catena di cinema al mondo, la AMC Theatres, per rendere i propri film disponibili in premium on demand dopo soli 17 giorni dal debutto in sala. In molti sono convinti che sia solo questione di tempo prima che le altre major hollywoodiane intraprendano decisioni simili, portando a un radicale accorciamento del tradizionale sistema delle finestre.

Ad ogni modo, la sequenza con cui si susseguono i diversi canali di sfruttamento del film è ordinata da sempre secondo un principio di rilievo economico decrescente. In altre parole, si cerca di ottenere da ciascun canale il massimo ricavo marginale – ossia il ricavo per ogni spettatore in più che guarda il film – nel più breve arco di tempo. Di fatto, storicamente la sala cinematografica ha sempre rappresentato il primo mercato di sbocco per le nuove uscite, fatta eccezione per quei film destinati esclusivamente alla distribuzione televisiva o all'home video.

Oggi, la tipica sequenza delle finestre di distribuzione è la seguente:

1. Sala cinematografica
2. Tvod (es. Chili, iTunes, Google Play), circa 3-4 mesi dopo la sala
3. Vendita di dvd e Blu-ray, simultanea o di poco successiva alla finestra precedente
4. Pay tv (es. Sky) e catch-up Svod, 9-12 mesi dopo la sala
5. Svod (es. Netflix, Amazon Prime, Disney+), 18-24 mesi dopo la sala
6. Free tv e Avod, oltre 24 mesi dall'uscita in sala

Come già menzionato nel capitolo precedente, i servizi Tvod (*Transactional video on demand*) sono offerti da quelle piattaforme che permettono la visione di contenuti online senza che sia necessario un abbonamento fisso, bensì a fronte di un pagamento richiesto per quello specifico

contenuto<sup>136</sup>. Tipologia che a sua volta si suddivide in due forme: il *download to rent*, che consente di scaricare il film e accedervi per un arco di tempo limitato, e il *download to own* (o *electronic sell through*), che consente invece di acquistare il contenuto e accedervi senza limiti<sup>137</sup>. Simile al *download to rent* è la modalità *pay-per-view* (Ppv), ossia la possibilità di accedere a un'opera audiovisiva in determinati orari stabiliti dal gestore del servizio, sempre a fronte di un corrispettivo per la visione. Ne è un esempio il canale Sky Primafila della televisione a pagamento Sky, riservato alle prime visioni di film che ancora non sono in programmazione negli altri canali compresi nell'abbonamento. Generalmente, la finestra dedicata alla distribuzione del film mediante servizi Tvod precede di qualche settimana la vendita del film su supporti fisici, quindi DVD, Blu-ray e il più recente formato Blu-ray 4k.

Successivamente, i diritti del film possono essere acquistati o da una pay tv o, in seguito, da una piattaforma Svod (*Subscriptional video on demand*), come Netflix, Prime Video, Now Tv, Infinity etc. In questo caso l'utente, grazie alla sottoscrizione di un abbonamento (mensile, semestrale o annuale) ha accesso illimitatamente a un intero catalogo di titoli, costantemente aggiornato e integrato. Infine, l'opera audiovisiva viene resa disponibile gratuitamente in televisione e/o sulle piattaforme Avod (*Advertising video on demand*), solitamente non prima di due anni rispetto all'uscita in sala. Ne è un esempio YouTube, che tuttavia per i titoli più recenti funge da servizio Tvod, oppure i servizi on demand delle emittenti televisive, come Ray Play e Mediaset Play.

Per illustrare un esempio concreto, vediamo il caso di *Joker* (2019) di Todd Phillips, film basato sull'omonimo personaggio dei fumetti DC Comics e tra i più apprezzati nel suo anno di uscita. Il film è stato presentato il 31 agosto 2019 alla Mostra internazionale del cinema di Venezia, dove per altro ha trionfato vincendo la Coppa Volpi al miglior film. L'anteprima statunitense si è tenuta poi circa un mese dopo a Hollywood. Il film è stato distribuito da Warner Bros. il 4 ottobre 2019 nelle sale cinematografiche statunitensi, e in Italia il giorno precedente. Dal 23 gennaio 2020 *Joker* è stato reso disponibile per l'acquisto in digitale sulle varie piattaforme Tvod, mentre è stato distribuito nei formati DVD e Blu-ray due settimane dopo, il 6 febbraio. Dal 5 all'11 giugno 2020, il film è uscito su Infinity, piattaforma Svod di proprietà del gruppo Mediaset. È stata utilizzata la formula *Infinity Premiere*, che consente agli abbonati la visione di grandi titoli usciti da pochi mesi nelle sale cinematografiche, e che restano disponibili per una settimana. Il 13 novembre 2020, infine, il film ha esordito sul canale Premium Cinema (appartenente di fatto a Mediaset) della tv a pagamento Sky. Trattandosi di un film molto recente, nessun'altra piattaforma Svod se non Infinity Tv detiene oggi i

---

<sup>136</sup> In Italia, le principali piattaforme che offrono il servizio Tvod sono Chili, Rakuten TV, iTunes, Google Play, TIMvision, PlayStation Store e Microsoft Film & TV.

<sup>137</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p. 127.

diritti di *Joker*, e non vi è stata ancora nessuna trasmissione del film nelle reti televisive non a pagamento.

Naturalmente, a ogni film corrisponde una diversa strategia distributiva e non è detto che tutti rientrino nello schema appena descritto, da considerarsi ad ogni modo approssimativo, data la continua evoluzione del sistema delle *window*. Questo anche perché la sequenza delle finestre di distribuzione dipende anche da chi acquisisce i diritti di un'opera e per quale lasso di tempo: può succedere, ad esempio, che una pay tv o un servizio di streaming acquistino in modalità esclusiva i diritti di un film per una finestra di poco successiva a quella della sala cinematografica. Inoltre, come già ricordato, alcune compagnie come Netflix e Amazon possiedono dei propri studi cinematografici, rappresentando potenzialmente il primo canale di distribuzione per le loro produzioni originali.

Si parla poi di Premium VOD nel caso in cui un servizio di video on demand metta a disposizione degli utenti un contenuto anticipatamente rispetto a quanto succede di solito, a fronte del pagamento di una somma extra. Questa modalità ha preso piede in particolare durante la pandemia da Covid-19, come alternativa alla distribuzione in sala. Ne è un esempio il caso di *Mulan* (2020), remake dell'omonimo film d'animazione targato Walt Disney, distribuito sulla piattaforma Disney+ nel settembre del 2020 con un sovrapprezzo speciale di circa 30 dollari rispetto al costo dell'abbonamento. La distribuzione theatrical è avvenuta solo in quei paesi dove la piattaforma non era ancora disponibile.

### 2.2.1 Le *window* e il quadro normativo europeo

L'evoluzione, negli anni, del sistema delle finestre di distribuzione ha dato vita anche a nuovi provvedimenti normativi: in questa sede saranno illustrati i principali sviluppi legislativi sia a livello europeo che nazionale. Fermo restando che la legge comunitaria lascia molta libertà alla contrattazione tra le parti, ossia a chi detiene i diritti dell'opera cinematografica e al soggetto che li acquisisce per la diffusione dell'opera sul mercato, ciò non significa che non possano intervenire in materia i singoli legislatori nazionali.

La necessità di regolamentare il modello delle *window* si è resa più forte, soprattutto in alcuni paesi, come la Francia, proprio negli ultimi anni a causa dell'ingresso nel mercato cinematografico dei player OTT e del conseguente accorciamento delle finestre rispetto al passato. In particolare, la politica distributiva di Netflix di far uscire i propri film simultaneamente sulla piattaforma e nelle sale cinematografiche (e spesso solo su piattaforma), ha incontrato, nel corso degli ultimi anni, non pochi ostacoli, come iniziative di boicottaggio da parte degli esercenti.

Si pensi al caso del Festival di Cannes, che nel 2018 ha stabilito che un film, per gareggiare in concorso, dovesse necessariamente essere distribuito nei cinema francesi: una regola in totale contrasto con la filosofia delle società di streaming. A questo si era arrivati poiché l'anno precedente Netflix aveva presentato durante il prestigioso festival due titoli, *Okja* di Bong Joon-Ho e *The Meyerowitz Stories* di Noah Baubach. La partecipazione del colosso statunitense aveva scatenato le proteste degli esercenti francesi, scontenti del fatto che i due film non sarebbero usciti in sala. Per placare la tensione venutasi a creare, pertanto, il direttore Thierry Frémaux aveva indetto una nuova regola secondo la quale non sarebbero più stati accettati film che non implicassero la distribuzione nelle sale cinematografiche. Dal momento che la legge francese prevede una finestra della durata di 36 mesi tra l'uscita di un film al cinema e l'erogazione dello stesso in streaming, questa nuova regola ha fatto sì che i film di Netflix fossero esclusi dal concorso, poiché gli utenti francesi avrebbero dovuto attendere 36 mesi per vederli online. Ma vediamo ora, più in generale, come si comporta il diritto europeo riguardo al tema delle finestre di distribuzione, per poi osservare le differenze tra il caso italiano e quello francese.

In passato, la Direttiva 89/552/CEE<sup>138</sup>, denominata al tempo Direttiva Televisione Senza Frontiere, stabiliva all'art.7 che gli Stati Membri dovessero vigilare sulle emittenti televisive affinché esse non trasmettessero opere cinematografiche prima di due anni successivi dalla loro prima proiezione in sala (termine ridotto a un anno nel caso in cui le emittenti avessero coprodotto l'opera). Era tuttavia prevista la possibilità di deroga tramite accordi tra i titolari dei diritti e le emittenti televisive, anticipando già una tendenza verso un principio di autoregolamentazione del settore.

Con la Direttiva 97/36/PE, di modifica di quella del 1989, è stato di fatto introdotto il principio secondo il quale sono le parti ad accordarsi sulla durata delle finestre temporali, superando la previsione del termine biennale tra la distribuzione theatrical e quella televisiva. Il nuovo art. 7 recitava: “Gli Stati Membri fanno sì che le emittenti televisive soggette alla loro giurisdizione non trasmettano opere cinematografiche al di fuori dei periodi concordati con i titolari dei diritti<sup>139</sup>”.

Questo presupposto è stato ribadito anche dalla normativa successiva, la Direttiva 2007/85/CE, nuova e ulteriore modifica della Direttiva Televisione Senza Frontiere. In questo caso, però, l'espressione “emittenti” è stata sostituita con “servizi di media audiovisivi”, declinata a sua volta nella duplice modalità di “servizi lineari”, ossia le trasmissioni televisive, e “servizi a richiesta” o non

---

<sup>138</sup> Della Direttiva 89/552/CEE si è già parlato nel primo capitolo, in merito al ruolo dei broadcaster televisivi nell'industria cinematografica europea. Questa stessa direttiva impone alle emittenti di investire una quota dei loro ricavi nelle produzioni cinematografiche da esse indipendenti (cfr. p. 21).

<sup>139</sup> Direttiva 97/36/PE del Parlamento Europeo e del Consiglio Europeo del 30 giugno 1997 che modifica la direttiva 89/552/CEE del Consiglio relativa al coordinamento di determinate disposizioni legislative, regolamentari e amministrative degli Stati membri concernenti l'esercizio delle attività televisive.

lineari. Veniva pertanto introdotto per la prima volta il concetto di servizi di video on demand, allora di recente comparsa nel mercato<sup>140</sup>: fino a quel momento, in effetti, quanto previsto nell'ambito della Direttiva Televisione Senza Frontiere era stato applicabile soltanto ai servizi televisivi.

Date le diverse modifiche apportate negli anni, la Direttiva 2007/85/CE è stata infine abrogata e sostituita integralmente dalla Direttiva 2010/13/UE, chiamata Servizi media audiovisivi, modificata a sua volta dalla Direttiva 2018/1808/UE. Quest'ultima è stata introdotta in un momento in cui il mercato dei servizi on demand aveva raggiunto dimensioni significative, e ha mantenuto il principio dell'autoregolamentazione, lasciando molto spazio alle singole legislazioni nazionali. Infatti, in materia di finestre di distribuzione, i paesi europei seguono comportamenti diversi, raggruppabili in tre principali modelli. Il primo identifica quegli Stati in cui il sistema delle finestre è regolamentato dal legislatore: è il caso, ad esempio, della Francia e della Bulgaria. Vi sono poi alcuni paesi, come Germania, Austria e Svizzera, che hanno vincolato il rispetto di determinate finestre all'ottenimento dei finanziamenti pubblici al cinema. Il terzo modello accomuna la maggior parte dei paesi, ed è quello dove il legislatore nazionale non è intervenuto in materia, mentre è stata invece l'industria ad autoregolamentarsi.

L'Italia ha seguito quest'ultimo modello fino al 2018, quando è entrato in vigore il c.d. Decreto Bonisoli<sup>141</sup>, introdotto a modifica del decreto del 14 luglio 2017 a proposito dei requisiti che un'opera cinematografica deve possedere per accedere alle forme di sostegno pubblico previste dalla legge 220/2016<sup>142</sup>. Il nuovo decreto ha stabilito che un'opera cinematografica, per essere ammessa ai benefici previsti dalla legge sul cinema e l'audiovisivo, debba essere riservata alla programmazione in sala per 105 giorni rispetto alla prima proiezione. Il Decreto 531/2018 è intervenuto in parziale risposta alle lamentele degli esercenti, preoccupati dal fatto che l'avvento degli operatori OTT nel mercato e le conseguenti rinnovate strategie distributive potessero travolgere e sminuire il ruolo della sala cinematografica. Nel settembre 2018, difatti, è stato il già menzionato *Roma* di Alfonso Cuarón a trionfare alla Mostra del cinema di Venezia, film prodotto da Netflix e destinato pertanto principalmente alla distribuzione online. Le scelte del festival avevano destato non poche polemiche

---

<sup>140</sup> Tra i "considerando" della Direttiva, al punto 7, si legge: "È pertanto necessario, per evitare distorsioni della concorrenza, (...) applicare almeno un complesso minimo di norme coordinate a tutti i servizi di media audiovisivi, sia ai servizi di radiodiffusione televisiva (cioè, ai servizi di media audiovisivi lineari) che ai servizi di media audiovisivi a richiesta (cioè, ai servizi di media audiovisivi non lineari)." Direttiva 2007/85/CE, del Parlamento Europeo e del Consiglio Europeo dell'11 dicembre 2007.

<sup>141</sup> Si tratta del D.M. 29 novembre 2018, n. 531, recante Modifiche al decreto del Ministro dei beni e delle attività culturali e del turismo 14 luglio 2017, sui casi di esclusione delle opere audiovisive dai benefici previsti dalla legge 14 novembre 2016, n. 220.

<sup>142</sup> Ci si riferisce alla legge n. 220 del 14 novembre 2016, recante "Disciplina del cinema e dell'audiovisivo", che regola gli interventi di sostegno pubblico a favore delle opere cinematografiche italiane.

da parte del mondo dell'industria cinematografica, tanto che ANAC (Associazione Nazionale Autori Cinematografici), FICE (Federazione Italiana Cinema d'Essai) e ACEC (Associazione Cattolica Esercenti Cinematografici), avevano rilasciato un comunicato stampa di protesta all'indomani della cerimonia di premiazione a Venezia. Il comunicato, dopo che veniva ribadita la contrarietà delle tre associazioni alla partecipazione a Venezia di film non destinati alla sala, recitava: "ANAC, FICE e ACEC ritengono iniquo che il marchio della Biennale sia veicolo di marketing della piattaforma Netflix, che con risorse ingenti sta mettendo in difficoltà il sistema delle sale cinematografiche italiane ed europee (...) ANAC, FICE, e ACEC reiterano la richiesta al direttore Barbera di rivedere per il prossimo anno la sua posizione, mentre chiedono al Ministro della Cultura di varare con la massima sollecitudine norme che regolino anche da noi come avviene in Francia un'equa cronologia delle uscite sui diversi media"<sup>143</sup>.

'Casus belli' ancora più decisivo per l'introduzione del Decreto Bonisoli è stato il film *Sulla mia pelle*, che come già accennato costituirà caso di studio del capitolo successivo. Il film, finanziato anche grazie all'intervento pubblico dello Stato italiano, e presentato anch'esso a Venezia, è stato poi distribuito simultaneamente nelle sale cinematografiche e su Netflix, in accordo con i produttori/distributori del film Lucky Red e Cinemaudici. Anche in questo caso non sono mancate le polemiche da parte degli esercenti a causa della strategia distributiva adottata, tanto che molti hanno deciso di non proiettarlo in sala. La situazione è stata poi aggravata dal fatto che diversi centri sociali italiani abbiano organizzato proiezioni del film gratuite, senza pagare i diritti d'autore alle case di produzione. Il clima di tensione sorto attorno al film ha portato il produttore Andrea Occhipinti a dimettersi dal ruolo di presidente dell'Anica nella sezione distributori, per evitare che la scelta adottata per *Sulla mia pelle* fosse interpretata come una posizione dei distributori dell'associazione<sup>144</sup>.

Ed è anche e soprattutto a causa del clima polemico venutosi a creare attorno a casi come quelli di *Roma* e *Sulla mia pelle* che si è reso necessario l'intervento del legislatore. Il Decreto 531/2018 ha imposto per legge una regola, quella dei 105 giorni tra la distribuzione in sala e le finestre successive, che nella prassi veniva seguita da tempo, ma che si temeva potesse essere superata. Esso prevede tuttavia due eccezioni. La prima riguarda le opere cinematografiche la cui programmazione avviene in un numero pari o inferiore a tre giorni che non siano venerdì, sabato, domenica, né festivi, e che di conseguenza possono circolare su altre piattaforme dopo soli dieci giorni rispetto all'uscita in sala.

---

<sup>143</sup> ANAC, FICE, ACEC, Comunicato Stampa "Cinema: Venezia, il Leone d'Oro domato da Netflix", Roma, 9/09/2018.

<sup>144</sup> Ugolini C., *Occhipinti, produttore di Sulla Mia Pelle, si dimette da presidente Anica per polemica Netflix*, La Repubblica.it, 18/09/2018, [https://www.repubblica.it/spettacoli/cinema/2018/09/18/news/occhipinti\\_prodotore\\_di\\_sulla\\_mia\\_pelle\\_si\\_dimette\\_da\\_presidente\\_anica\\_dopo\\_la\\_polemica\\_netflix-206758905/](https://www.repubblica.it/spettacoli/cinema/2018/09/18/news/occhipinti_prodotore_di_sulla_mia_pelle_si_dimette_da_presidente_anica_dopo_la_polemica_netflix-206758905/) (ultimo accesso gennaio 2021)



La seconda eccezione è pensata invece per quelle opere che pur essendo destinate a una programmazione più lunga, non riescono ad ottenere un riscontro di pubblico soddisfacente. Per i film programmati in meno di ottanta sale e che abbiano ottenuto un numero inferiore a cinquantamila spettatori dopo i primi ventuno giorni di programmazione, pertanto, il termine per poter circolare su altri canali si riduce a sessanta giorni.

La ratio del decreto è duplice: da un lato, risponde alle richieste degli esercenti, facendo sì che i titoli più ‘forti’ siano riservati alla sala nei primi mesi dopo la loro uscita. Dall’altro, tramite le eccezioni, viene superata la finestra temporale dei 105 giorni e permette una maggiore flessibilità negli sfruttamenti e una più rapida circolazione sulle altre piattaforme di quei titoli meno redditizi. Opere che altrimenti avrebbero dovuto attendere un periodo relativamente lungo prima di essere erogate altrove, rischiando per altro di perdere l’effetto promozionale dell’uscita al cinema. Tali regole, ad ogni modo, vengono applicate solamente alle produzioni italiane, dal momento che i finanziamenti di cui alla legge 220/2016 sono previsti per le sole opere nazionali<sup>145</sup>.

In ultima analisi, è opportuno osservare che il presupposto secondo il quale la sala cinematografica e le piattaforme online si comportino da perfetti sostituti<sup>146</sup> per la fruizione dei film, per quanto sia intuitivo, non è stato empiricamente dimostrato. Uno studio americano in merito diffuso nel febbraio del 2020 dalla National Association on Theater Owner, al contrario, testimonia come l’incremento dell’utilizzo delle piattaforme streaming non sia direttamente associato a una riduzione del pubblico in sala. Tra gli intervistati (circa 2500), quelli che frequentano maggiormente le sale sono anche i maggiori fruitori dei servizi di streaming online. Lo studio dichiara anche che quasi la metà (47%) di coloro che nell’anno precedente all’intervista non erano mai andati al cinema, non avevano mai usufruito nemmeno dello streaming<sup>147</sup>. Dai dati raccolti si potrebbe dunque dedurre che parte degli spettatori ritenga l’esperienza della sala cinematografica un *unicum*, non sostituibile da forme di fruizione alternative. Inoltre, è possibile che chi non si reca abitualmente al cinema non lo faccia perché preferisce il contesto domestico, bensì perché non ama in generale l’intrattenimento cinematografico.

---

<sup>145</sup> L’unica misura applicabile ai film stranieri è rappresentata da quegli incentivi fiscali comunemente chiamati *tax credit* internazionali, pensati anche per attrarre in Italia investimenti cinematografici e audiovisivi dall’estero (cfr. art. 19, legge n. 220/2016).

<sup>146</sup> Nella teoria economica, due beni -in questo caso non si tratta di beni fisici, bensì di due diverse modalità di fruizione del film- vengono ritenuti perfetti sostituti tra loro quando sono in grado di soddisfare un medesimo bisogno del consumatore, che quindi è indifferente nella scelta dell’uno o dell’altro.

<sup>147</sup> I dati riportati sono tratti dallo studio pubblicato nel febbraio 2020 e svolto nel novembre 2019 dal titolo *The Relationship Between Movie Theatre Attendance and Streaming Behavior* e a cura di EY per la National Association of Theater Owner. Le persone intervistate sono state 2520, di cui 505 non avevano visto nessun film nei dodici mesi precedenti l’indagine.

Se prendiamo il caso di *Sulla mia pelle*, da cui sono originate le proteste che hanno poi portato al Decreto 531/2018, possiamo osservare che durante il weekend di debutto l'incasso era in linea con la media dei risultati dei primi cinquanta film italiani per incasso<sup>148</sup>. E questo nonostante il doppio canale distributivo e nonostante un numero elevato di esercenti si fossero rifiutati di proiettarlo: risulta pertanto difficile stabilire se il film avrebbe avuto un maggior successo al botteghino in presenza di un'esclusiva distribuzione nelle sale.

Per concludere le osservazioni sulla normativa italiana, è poi opportuno precisare che nel maggio del 2020, a fronte della chiusura dei cinema imposta dall'emergenza Covid-19, il MiC ha introdotto tramite decreto ministeriale una deroga a quanto previsto dal Decreto 531/2018. La deroga stabilisce che i requisiti richiesti dalla legge per usufruire degli aiuti pubblici concessi alle opere cinematografiche, vengono soddisfatti “dalla diffusione al pubblico dell'opera attraverso un fornitore di servizi di media audiovisivi, sia lineari di ambito nazionale sia non lineari, attraverso l'home entertainment”<sup>149</sup>. Molti dei film la cui uscita era prevista nel corso del 2020, come già ricordato, sono stati di fatto distribuiti direttamente online, non per un cambiamento radicale nella prassi delle finestre di sfruttamento, ma per una necessità causata dalle circostanze. Risulta spontaneo chiedersi se le nuove consuetudini imposte dalla pandemia non abbiano aperto la strada a una ancora più definitiva rivoluzione del sistema delle *window*, rispetto a quanto non fosse già avvenuto nel corso degli ultimi anni. Una corretta valutazione in merito, tuttavia, potrà essere avanzata solo alla luce degli sviluppi futuri.

Ad ogni modo, quando si parla di regolamentazione delle finestre di distribuzione, un caso interessante da osservare è il modello francese. La Francia ha un sistema legislativo storicamente molto orientato al sostegno del cinema e dall'impronta tendenzialmente 'protezionistica' nei confronti delle produzioni nazionali. È infatti uno dei pochi paesi europei dove il sistema delle finestre è regolamentato dal legislatore. In passato, la legge disciplinava direttamente sequenza e durata di tutti i canali di sfruttamento successivi alla sala. Al fine di adeguarsi all'evoluzione del diritto europeo, che come già detto segue un principio di autoregolamentazione, il legislatore francese si è poi limitato a intervenire sul tempo che intercorre tra l'uscita del film in sala e la distribuzione in DVD/Blu-ray. Le altre finestre sono disciplinate da un accordo tra i rappresentanti delle organizzazioni professionali dell'industria cinematografica, che è reso però vincolante ed esteso a

---

<sup>148</sup> Dati forniti da ANEC (Associazione Nazionale Esercenti Cattolici) su CineNotes.

<sup>149</sup> D.M del 4 maggio 2020, recante Deroga all'obbligo di diffusione al pubblico in sala cinematografica per l'ammissione ai benefici della legge 14 novembre 2016, n. 220.

tutti gli operatori tramite decreto ministeriale<sup>150</sup>. Pur essendo il settore a stabilire le regole, quindi, è lo Stato che vi attribuisce forza di legge, estendendone l'efficacia anche a chi non ha partecipato alla redazione dell'accordo. La particolarità della c.d. *chronologie des médias*, per altro, risiede anche nella volontà di coinvolgere il più possibile gli operatori in attività di finanziamento cinematografico. Più una compagnia che offre contenuti audiovisivi si impegnerà a sostenere la produzione nazionale ed europea, più potrà usufruire di finestre abbreviate.

Inizialmente, la finestra che intercorreva tra l'uscita di un film in sala e la sua distribuzione tramite piattaforme Svod era di tre anni. Oggi è possibile usufruire di termini più brevi: 30 o 17 mesi, a patto però che si verifichino determinate condizioni. Affinché un servizio Svod possa usufruire della finestra di 30 mesi, ad esempio, è necessario che venga concluso un accordo con le organizzazioni professionali del settore cinematografico, che preveda: la destinazione di una parte delle proprie entrate alla produzione di opere cinematografiche e audiovisive (almeno il 21% per le opere europee e almeno il 17% per le opere francesi); un catalogo formato da almeno il 60% di opere europee (di cui per il 40% francesi) e buona parte della home page riservata a quest'ultime; il pagamento di un contributo al Centre national du Cinema et de l'image animée<sup>151</sup> (CNC). Alle condizioni appena elencate, poi, se ne aggiungono altre nel caso in cui una piattaforma Svod voglia sfruttare la finestra abbreviata di 17 mesi. Tra queste, il rispetto di un termine massimo di cinque mesi di sfruttamento esclusivo dell'opera se prefinanziata o acquistata da servizi in chiaro o da piattaforme Svod classificate come "mediamente virtuose" (affinché non venga impedito di poter sfruttare l'opera ad altri emittenti che hanno contribuito al suo finanziamento).

Quello francese risulta essere un modello peculiare, che pare ancora voler porre resistenza al cambiamento in atto del tradizionale sistema delle finestre a opera della crescente popolarità dei servizi di streaming. Ne sono una prova anche le tensioni sorte tra il festival del cinema di Cannes e Netflix, cui si è già accennato. Tensioni che, a detta del direttore Thierry Frémaux, si sarebbero alleviate durante l'edizione del 2020<sup>152</sup>, saltata poi a causa dell'emergenza sanitaria da Covid-19.

Anche in Francia, per altro, come in Italia e come nel resto del mondo, l'emergenza sanitaria ha reso necessarie delle deroghe, seppur temporanee, al sistema della *chronologie des médias*. Così, per quei film usciti durante la settimana prima della chiusura dei cinema (marzo 2020), o che non hanno

---

<sup>150</sup> Giusti M., *Le finestre cinematografiche in Italia e in Francia al tempo di Netflix*, in "Aedon. Rivista di arti e diritto on line", numero 3, 2019, <http://aedon.mulino.it/archivio/2019/3/giusti.htm#nota1> (ultimo accesso gennaio 2021)

<sup>151</sup> Il CNC è un ente pubblico controllato dal Ministero della Cultura francese, che si occupa della produzione e promozione di prodotti cinematografici e audiovisivi del Paese.

<sup>152</sup> Tra le altre opere, avrebbe dovuto essere presentato al festival anche l'ultimo lungometraggio del regista Spike Lee, *Da 5 Bloods* (2020), distribuito proprio dalla piattaforma Netflix (Borg M., Movie Player.it, 2020).

avuto la possibilità di uscire in sala, è stata resa possibile la programmazione direttamente tramite modalità Tvod (che normalmente avveniva invece dopo 3-4 mesi dall'uscita in sala).

### 2.3 L'esercizio e la sala cinematografica

Vediamo adesso nello specifico il ruolo che ciascun canale distributivo occupa all'interno della filiera, iniziando da quello che storicamente rappresenta il primo punto di incontro tra il film e il pubblico: la sala cinematografica. Nonostante nel corso degli anni la comparsa di nuovi mercati di sbocco abbia ridotto la rilevanza economica della sala, essa mantiene tutt'oggi una grande rilevanza strategica nel ciclo di vita del film. Solitamente, l'andamento di un film al cinema ne determina il successo nei canali di sfruttamento successivi e, in un certo senso, rappresenta un momento per promuovere il film nei mercati post sala più significativi. Di fatto, la maggior parte delle risorse che vengono investite nelle fasi di promozione e distribuzione sono quelle relative all'uscita del film in sala. Si stima infatti che circa l'85-90% del budget promozionale di un film, negli Stati Uniti, sia speso prima della sua distribuzione theatrical<sup>153</sup>.

La figura che gestisce la sala, talvolta rappresentandone anche il proprietario, è l'esercente. Esistono due tipologie di esercizio: i circuiti cinema (es. Uci Cinemas, The Space Cinema) e gli esercizi indipendenti. I primi sono costituiti da società, spesso legate a operatori attivi nelle fasi più a monte della filiera, che gestiscono più sale cinematografiche localizzate in più punti del territorio nazionale; ai secondi, invece, fanno capo i singoli esercizi cinematografici<sup>154</sup>.

Tra le due tipologie di esercenti vi sono delle differenze derivanti da una diversa struttura aziendale e una diversa disponibilità economica. Da un lato, è differente la modalità di approvvigionamento dei film. Generalmente i circuiti cinema acquisiscono i vari titoli direttamente dai distributori nazionali. Ricordiamo che in Italia, le tre principali categorie di distributori sono rappresentate da: *branch* italiane di major statunitensi (es. Warner Bros. Italia, Universal); distributori legati ai principali broadcaster del paese, quali 01Distribution (RAI), Medusa Film (Mediaset), Vision Distribution (Sky); infine, i distributori indipendenti, come ad esempio la già menzionata Lucky Red, Notorious Pictures, Leone Film Group<sup>155</sup>. Gli esercizi indipendenti, solitamente, ricorrono invece all'intermediazione degli agenti regionali. Quest'ultimi agiscono per conto dei distributori nazionali

---

<sup>153</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p. 86.

<sup>154</sup> AGCM, Relazione annuale sullo stato della concorrenza nel settore della distribuzione cinematografica, settembre 2020, p. 21.

<sup>155</sup> *Ivi*, p. 15.

dietro un rapporto di mandato e, sulla base di apposite linee guida, definiscono il piano di uscita, che indica in quali città e in quali sale uscirà il film<sup>156</sup>.

Circuiti ed esercizi indipendenti, poi, differiscono anche nei servizi offerti. Generalmente i circuiti cinema si trovano all'interno di grandi strutture, dove possono essere presenti spazi dedicati al ristoro e alla ristorazione, cui il pubblico può accedere indipendentemente rispetto all'offerta cinematografica. Si tratta di cinema multisala (fino a sette sale) o multiplex (più di sette sale), predisposti anche per la visione di film in 3D e in alcuni casi dotati di tecnologia IMAX<sup>157</sup>, e dove vengono programmati anche contenuti alternativi, come anteprime esclusive, film in lingua originale sottotitolati, concerti, opere, balletti, e così via. Gli esercizi indipendenti, per contro, sono solitamente legati a un'idea di cinema più tradizionale, e spesso sono costituiti da cinema monoschermo o comunque con un numero ridotto di sale. Inoltre, spesso i cinema indipendenti corrispondono ai cinema d'essai, dove la programmazione si concentra su opere dall'elevato valore artistico e rivolte pertanto a un pubblico più di nicchia, a differenza dei titoli commerciali.

Ad ogni modo, a prescindere dalla tipologia dell'esercente, è possibile attribuirvi quattro principali funzioni:

- Accordarsi con i distributori (o con gli agenti regionali) per la proiezione di un determinato titolo. L'accordo può prevedere diverse clausole, come ad esempio una durata minima di programmazione del film da parte dell'esercente oppure l'esclusività territoriale, che imporrebbe al distributore di non fornire un determinato film ad altri cinema nella stessa area geografica in cui opera l'esercente<sup>158</sup>;
- Promuovere i film su scala locale, in quanto, come ricordato all'inizio del capitolo, è il distributore ad occuparsi della promozione a livello nazionale. Le azioni promozionali messe in atto dall'esercente possono comprendere la creazione di un proprio sito web e/o pagine sui social network, affissioni di locandine e manifesti, o anche l'emissione di tessere fedeltà che prevedano sconti sugli ingressi o l'abbonamento a una serie di proiezioni a un prezzo vantaggioso<sup>159</sup>;

---

<sup>156</sup> L'operatività degli agenti regionali si estende in genere a più regioni (o porzioni di esse) tra loro confinanti, e nelle aree in cui operano risultano plurimandatari di più distributori nazionali (AGCM, 2020).

<sup>157</sup> IMAX (da Image Maximum) è un sistema di proiezione che ha la capacità di mostrare immagini e video con una risoluzione molto superiore rispetto ai sistemi di proiezione convenzionali. Una sala IMAX risulta essere differente rispetto a una sala convenzionale per permettere allo spettatore di sfruttare nel migliore dei modi il maggior grado di risoluzione del film (le poltrone sono inclinate, ad esempio, di 23 gradi per far sì che lo sguardo sia rivolto direttamente verso lo schermo). Le dimensioni standard di uno schermo IMAX sono di 16 metri di altezza e 22 di lunghezza, ma possono arrivare ad essere pure maggiori.

<sup>158</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p. 88.

<sup>159</sup> *Ibidem*.

- Saper interpretare la domanda e creare un'offerta adeguata alle necessità del pubblico. Ad esempio, nel caso il cinema sia monoschermo, l'esercente dovrà decidere di volta in volta a quale film dare la priorità e con quale ritmo cambiare i titoli in programmazione. Nel caso invece di strutture multisala, dovrà essere stabilito quale sala destinare a ciascun titolo, essendo che ognuna ha una differente capienza, e se eventualmente proiettare determinati film in più di una sala<sup>160</sup>. Questo accade generalmente con i titoli molto attesi, ad esempio i franchise e le saghe più popolari, ed è un modo per mettere in atto la strategia della saturazione degli schermi, di cui si è parlato poc'anzi;
- Offrire dei servizi secondari per rendere più piacevole e confortevole l'esperienza dello spettatore, cui si è accennato descrivendo i circuiti cinema. Questi riguardano principalmente l'area ristoro e la possibilità di acquistare cibo e bevande, ma in alcuni casi possono estendersi anche ad altri spazi, come i servizi igienici, gli spazi di attesa, la biglietteria, etc.<sup>161</sup>

In Italia, secondo i dati Cinetel – società che cura la raccolta di informazioni riguardo a incassi e presenze – ci sono oggi 1218 esercizi cinematografici, di cui più della metà sono monoschermo, mentre circa il 20% hanno a disposizione più di sette sale. Dato che, se confrontato con i precedenti report, è rimasto piuttosto stabile negli ultimi dieci anni. I due maggiori circuiti cinema risultano essere Uci Cinemas, catena internazionale di cinema multisala appartenente al gruppo AMC Theatres, e The Space Cinema, altra catena di multisala, operante solo in Italia ma di proprietà del gruppo inglese Vue International. Le due compagnie hanno contribuito quasi al 40% delle presenze totali del 2019, come dimostra la tabella 2.1, elaborata dall'AGCM sulla base dei dati forniti dall'ANICA.

---

<sup>160</sup> *Ibidem.*

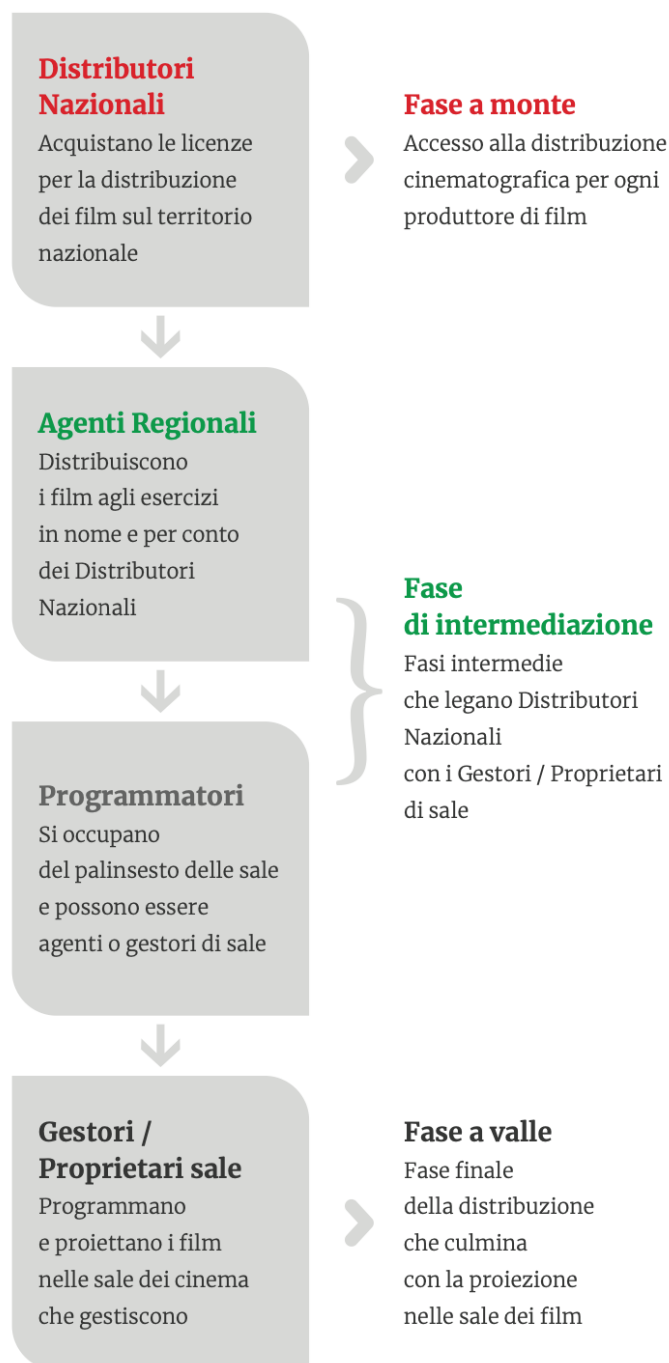
<sup>161</sup> *Ivi*, p. 89.

Tabella 2.1 I principali circuiti cinematografici in Italia (2018-2019)

	2018				2019			
	Fatturato mln€	QdM (%)	Presenze	QdM (%)	Fatturato mln€	QdM (%)	Presenze	QdM (%)
<b>Circuiti Cinema</b>								
UCI CINEMAS	115.437.835	20,77	16.915.336	19,68	134.423.222	21,14	18.986.064	19,44
THE SPACE CINEMA	101.157.991	18,20	15.093.925	17,56	115.151.482	18,11	17.549.120	17,97
FERRERO	12.170.144	2,19	1.834.051	2,13	13.410.421	2,11	1.666.420	1,71
QUILLERI	12.156.278	2,19	1.522.087	1,77	13.346.707	2,10	2.015.316	2,06
CINELANDIA	9.833.889	1,77	1.585.246	1,84	11.366.568	1,79	2.016.971	2,07
CERRI (ANTEO SPAZIO CINEMA)	9.506.878	1,71	1.368.944	1,59	11.022.775	1,73	1.726.477	1,77
STELLA/LUCISANO	9.214.860	1,66	1.672.619	1,95	10.619.295	1,67	1.505.772	1,54
GIOMETTI	8.973.848	1,61	1.366.033	1,59	9.467.529	1,49	1.522.898	1,56
MISSAGLIA	8.069.358	1,45	1.259.742	1,47	9.331.949	1,47	1.400.701	1,43
CIRCUITO CINEMA	7.110.344	1,28	1.095.636	1,27	7.026.734	1,10	1.053.704	1,08
<b>Totale TOP TEN</b>	<b>293.631.426</b>	<b>52,84</b>	<b>43.713.619</b>	<b>50,87</b>	<b>335.166.681</b>	<b>52,70</b>	<b>49.443.443</b>	<b>50,63</b>

Fonte: AGCM, settembre 2020

Figura 2.3: La filiera della distribuzione cinematografica in Italia, dai distributori nazionali alla proiezione in sala.



Fonte: AGCM, settembre 2020



### 2.3.1 I cinema multisala e la digitalizzazione delle sale

Oggi, la maggior parte degli incassi realizzati al box office proviene dai cinema multisala. Secondo i dati Cinetel, in Italia, nel 2019 le strutture con più di sette schermi hanno generato il 53,4% delle presenze totali, pur rappresentando solamente il 10,7% dei cinema del paese (131 su 1218). I cinema monoschermo, al contrario, hanno realizzato il 9,8% delle presenze complessive, pur essendo la tipologia più diffusa, con 669 complessi sul territorio nazionale (pari al 54,9% della totalità delle strutture).

La comparsa dei multisala risale al 1962, quando a New York compare un cinema con due schermi, dove per la prima volta gli spettatori possono scegliere quale film vedere tra più opzioni all'interno dello stesso edificio<sup>162</sup>. Nel corso degli anni Sessanta, poi, negli Stati Uniti si assiste a una sorta di boom edilizio dei centri commerciali, che spesso comprendono anche spazi riservati a complessi cinematografici. Tant'è che, nonostante i cinema abbiano col tempo iniziato a essere edificati in maniera autonoma, la presenza di sale cinematografiche all'interno di strutture più grandi come i centri commerciali risulta essere diffusa ancora oggi, anche in Europa<sup>163</sup>.

L'introduzione dei multisala, tra la fine degli anni Sessanta e l'inizio degli anni Settanta, è inizialmente riconducibile alla volontà di rendere più attraente l'esperienza della sala cinematografica. In quel periodo storico, di fatti, almeno negli Stati Uniti già iniziava a diffondersi il mezzo televisivo, che offriva una tipologia di intrattenimento alternativo al cinema (cfr. cap.1). Negli anni Ottanta, poi, è stato il successo dell'home video a essere visto come una minaccia per le presenze in sala, e vi sono stati investimenti ancora più significativi in strutture sempre più moderne e ben equipaggiate. L'intento era quello di rendere l'esperienza cinematografica un evento unico e differenziato dalla visione nel contesto domestico<sup>164</sup>. Un obiettivo che in verità gli esercenti mantengono tutt'oggi, anche se la 'minaccia' nei confronti della sala non è più rappresentata dall'home video, settore che è anzi in declino, ma dalle piattaforme streaming e dal consumo di contenuti on demand. L'investimento nel corso degli anni Ottanta nei multisala, tuttavia, era dovuto anche al fatto che proprio in quel periodo era stato abolito il punto della sentenza Paramount (1948, cfr. cap.1) che impediva alle major statunitensi di possedere esercizi cinematografici<sup>165</sup>.

In Europa, l'arrivo del primo cinema multisala si ha nel 1985, in Regno Unito, mentre la diffusione avverrà a partire dagli anni Novanta. Il ritardo rispetto agli Stati Uniti nella costruzione di

---

<sup>162</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politica, mercati*, cit., p.90.

<sup>163</sup> *Ibidem*

<sup>164</sup> *Ibidem*

<sup>165</sup> *Ibidem*

strutture multisala è dovuto, da un lato, a ostacoli di natura logistica: molti cinema europei erano collocati nei centri storici delle città, e questo ne rendeva difficile un ampliamento dell'edificio. Dall'altro lato, si consideri che in Europa l'industria cinematografica ha sempre avuto caratteristiche differenti rispetto a quella statunitense, come si è visto nel primo capitolo. Non ci sono aziende verticalmente integrate come gli studios, e quindi in grado di far fronte facilmente a ingenti investimenti infrastrutturali. Inoltre, in Europa, più che l'avvento dell'home video è stato quello delle televisioni commerciali, tra la fine degli anni Ottanta e l'inizio degli anni Novanta, ad essere individuato come causa scatenante della riduzione delle presenze in sala<sup>166</sup>. Pertanto, la necessità di modernizzare e rilanciare l'esperienza in sala è sorta durante quel periodo.

I cinema multisala sono stati spesso anche criticati, venendo associati a un'esperienza che invita lo spettatore al consumo con modalità troppo invasive: si pensi allo spazio riservato alle pubblicità prima di una proiezione o all'abbondante scelta di cibi e bevande da poter consumare prima, durante o dopo il film. Inoltre, il multisala è solitamente accostato a un'offerta di film prevalentemente commerciali e rivolti a un pubblico giovane, come i blockbuster hollywoodiani, e una critica comune riguarda il fatto che non venga posta attenzione alle preferenze di chi apprezza altre tipologie di titoli. C'è poi chi non ha visto di buon occhio la diffusione dei multisala in Europa poiché questi sono ritenuti in parte responsabili della chiusura di molti cinema monoschermo, strutture generalmente a gestione familiare e con una lunga storia alle spalle<sup>167</sup>.

Ciò nonostante, è opportuno riconoscere che le strutture multisala risultino economicamente più vantaggiose per l' esercente, per una serie di ragioni che elencheremo brevemente. In primo luogo, la disponibilità di più sale permette di diversificare l'offerta e intercettare diverse tipologie di pubblico. Anche se, come si è detto, un cinema multisala sarà generalmente più propenso a proiettare film commerciali, questa associazione non è assoluta, ed è possibile che parte della programmazione venga dedicata a film rivolti a un pubblico più di nicchia. Inoltre, l'offerta può essere estesa anche a film per bambini e famiglie, film 3D, o film evento su un tema specifico. Per altro, il multisala permette all' esercente di compensare eventuali performance negative di uno o più film con il buon andamento di altri.

La presenza di più sale, poi, consente di tenere in programmazione i film per un maggior periodo di tempo, potendo spostarli in sale con più o meno capienza in base all'andamento della domanda. Questo conviene sia al distributore, che avrà più tempo a disposizione e quindi una maggiore possibilità di ricavo, sia all' esercente, dal momento che con il passare delle settimane aumenta la sua

---

<sup>166</sup> *Ivi*, p. 91.

<sup>167</sup> *Ivi*, p. 93-94.

percentuale di guadagno sul prezzo del biglietto. Le strutture multisala, inoltre, consentono di realizzare economie di scala. Mentre l'offerta di film risulta più ampia grazie all'aumento degli schermi, alcuni servizi come la biglietteria, i servizi igienici, l'area ristoro, sono centralizzati e pertanto il costo che ne deriva ne risulta ammortizzato. Ancora, l'esercente può difendersi più facilmente da pratiche distributive sleali, come il *block booking*<sup>168</sup>. Se in un cinema monoschermo questa pratica di cessione di film 'in blocco' rischia di intasarne la programmazione, la disponibilità di più schermi consente di poter proporre al pubblico anche film meno attraenti, magari destinandovi sale dalla capienza minore<sup>169</sup>.

Infine, il fatto che i cinema multisala siano generalmente collocati al di fuori dei centri urbani o comunque in zone periferiche, consente di offrire agli spettatori una serie di servizi aggiuntivi cui si è già accennato parlando dei circuiti cinema. Sono di maggiori dimensioni le sale dove vengono proiettati i film, le aree ristoro e quelle dedicate alla ristorazione, i servizi igienici e anche i parcheggi all'esterno. È grazie a questa serie di vantaggi appena elencati, quindi, se i multisala sono diventati le strutture che generano gran parte degli incassi realizzati al botteghino, tendenza riscontrabile non solo in Italia ma nella maggior parte dei paesi occidentali<sup>170</sup>.

Un altro importante aspetto da considerare quando si parla del settore dell'esercizio è il processo di digitalizzazione delle sale cinematografiche, avvenuto nel corso degli anni Duemila, e in particolare negli ultimi quindici anni. Come già affermato in precedenza, in effetti, l'avvento della tecnologia digitale ha interessato ogni comparto della filiera cinematografica, dalla produzione alla distribuzione, portando infine alla diffusione di nuove modalità di fruizione (si pensi al video on demand). Dal lato della produzione, il digitale ha consentito una maggiore flessibilità lavorativa, sia durante la fase delle riprese che durante la post-produzione, dove la possibilità di lavorare direttamente sulle immagini ha velocizzato molto il lavoro di montaggio e di editing rispetto al passato. Per quanto riguarda la distribuzione, poi, si è già parlato di come la digitalizzazione dei sistemi di archiviazione del film consenta di produrne le copie più rapidamente e a un minor costo rispetto a quando era maggiormente diffuso l'utilizzo della pellicola. Anche i costi e i tempi di spedizione scompaiono, dal momento che il trasporto fisico delle pellicole viene sostituito dall'invio del file tramite connessione satellitare<sup>171</sup>.

---

<sup>168</sup> Di questa pratica distributiva si è già parlato nel primo capitolo, a proposito delle pratiche commerciali diffuse a Hollywood durante il periodo dello *studio system*. Prevede la cessione di un film dal forte potenziale commerciale a condizione che l'esercente prenda e proietti anche una serie di altri titoli meno interessanti dello stesso distributore (Cucco, 2020).

<sup>169</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politica, mercati*, cit., p. 92.

<sup>170</sup> *Ivi*, p. 93.

<sup>171</sup> *Ivi*, p. 95.

Dal punto di vista dell'esercizio, infine, la qualità della proiezione dei film in digitale risulta migliore rispetto a quella di un film su pellicola; anche se, per quanto riguarda invece la qualità del girato, ci sono ancora oggi diverse personalità del settore affezionate alla pellicola, soprattutto se si tratta del formato 70mm<sup>172</sup>. Inoltre, grazie al formato digitale, per l'esercente risulterà più facile procurarsi versioni alternative del film, come ad esempio la versione in lingua originale con i sottotitoli, nonché quei contenuti altri rispetto alla convenzionale programmazione, come ad esempio spettacoli teatrali, concerti, balletti e così via. Spesso questa tipologia di contenuti viene trasmessa in diretta e hanno quindi bisogno di una connessione e di un supporto digitale per essere proiettati.

Nonostante la serie di vantaggi appena elencati, il passaggio al digitale inizialmente presentava per gli esercenti anche alcune problematiche, tant'è che il processo di digitalizzazione delle sale si è esteso per quasi vent'anni. In primo luogo, all'inizio degli anni Duemila, mancava uno standard tecnologico per i proiettori, e il rischio per gli esercenti era dunque quello di acquistare un apparecchio che non fosse in grado di proiettare tutti i film da distribuire sul mercato. Per altro, i proiettori digitali erano molto costosi: inizialmente il prezzo si aggirava tra i 150 mila e i 200 mila euro ciascuno, cifra che poi col tempo si abbasserà fino ad assestarsi sui 75 mila euro. Al costo elevato si aggiungeva anche il fatto che il ciclo di vita dei nuovi strumenti era molto ridotto rispetto ai proiettori di pellicole, circa sette anni per i primi contro i 35-40 anni di vita dei secondi. Un altro ostacolo era dovuto al timore di un aumento della pirateria, dal momento che il film in versione digitale si presta maggiormente alla realizzazione di copie illegali, per di più con una qualità maggiore rispetto a un VHS o DVD pirata.

Va menzionato poi lo squilibrio tra chi investiva nei proiettori e chi traeva beneficio dalla digitalizzazione. Mentre il costo dei proiettori risultava essere totalmente a carico dell'esercente, gran parte dei benefici economici scaturiti dal passaggio al digitale finiva per favorire i distributori. Per gli esercenti c'era solo la prospettiva di un aumento teorico, ma non calcolabile, degli spettatori in sala legato a una maggiore qualità di proiezione e alla proposta di contenuti alternativi. Di fatto, l'introduzione del digitale non era percepita come una novità al pari dell'introduzione del sonoro, o del colore. Si temeva, al contrario, che la maggior parte degli spettatori non avrebbe notato differenze rispetto ai film proiettati su pellicola, e che pertanto non sarebbero stati disposti a pagare un aumento del prezzo del biglietto (necessario per far recuperare all'esercente gli investimenti).

Per le ragioni appena elencate, dunque, gli esercenti erano inizialmente molto renitenti nei confronti della conversione degli schermi al digitale. Il primo cambio di rotta arriva nel 2006, quando gli studios firmano un accordo con gli esercenti basato sul cosiddetto *virtual print fee* (VPF). Questo

---

<sup>172</sup> Riguardo questa tematica rimandiamo al primo capitolo di questa trattazione, p. 41.

prevede che i distributori versino una certa somma di denaro, per un determinato arco di tempo, agli esercenti, per contribuire economicamente al processo di digitalizzazione delle sale. Tra il 2006 e il 2007, come risultato del *virtual print fee*, gli schermi digitali del Nord America passano da 173 a 1957 unità<sup>173</sup>. Accordi simili a quello statunitense saranno siglati anche in vari paesi europei, ma con qualche anno di ritardo. Nel 2013 il 75% degli schermi a livello mondiale è ormai digitalizzato (in Italia il 51%<sup>174</sup>).

La vera svolta nella digitalizzazione delle sale, però, arriva con il successo dei film 3D, trainato da *Avatar* (2009) di James Cameron. I film in 3D non sono stati inventati negli anni Duemila, ma è in quel periodo che la loro programmazione nelle sale è diventata sistematica (seppur, come vedremo, il loro successo sia stato momentaneo). Questo poiché i film in tre dimensioni erano allora percepiti come in grado di conferire al processo di digitalizzazione quell'elemento di novità che, da solo, il digitale non possedeva. La produzione e diffusione dei film in 3D forniva pertanto agli esercenti un motivo per digitalizzarsi, con la prospettiva che la nuova offerta avrebbe attratto un maggior numero di spettatori e avrebbe pure giustificato un prezzo del biglietto più alto. Inoltre, il formato 3D sarebbe servito a contrastare anche la minaccia della pirateria, dal momento che non si presta a riproduzioni illegali<sup>175</sup>.

Il primo film 3D ad essere distribuito nel corso degli anni Duemila è *Polar Express (The Polar Express)*, 2004), film d'animazione digitalizzata diretto da Robert Zemeckis e prodotto dalla Warner Bros. Anche se i cinema attrezzati per la proiezione nel nuovo formato sono solamente 59, i risultati registrati dalle copie 3D risultano incoraggianti. Nel 2005 Walt Disney produce *Chicken Little – Amici per le penne (Chicken Little)*, proiettato in 3D solo nel 2% delle sale, che generano però il 10% dei ricavi totali del film. In seguito, le produzioni in 3D cominceranno ad aumentare, seppur a ritmi contenuti. Si tratta principalmente di film d'animazione, tipologia prediletta dagli studios poiché l'aumento dei costi di produzione comportato dal nuovo formato risulta più contenuto.

Come già anticipato, tuttavia, è *Avatar*, distribuito nel 2009 dalla 20th Century Fox, a rappresentare il film in 3D di maggior successo, nonché il vero motore del definitivo processo di digitalizzazione degli schermi. Questo poiché, in primo luogo, è stato lo stesso regista e ideatore del film, James Cameron, ad esporsi pubblicamente e a più riprese a favore dell'uso del digitale e del 3D al cinema, dipingendo quest'ultimo come una vera e propria rivoluzione cinematografica. “Con la

---

<sup>173</sup> Media Salles, <http://www.mediasalles.it> (ultimo accesso febbraio 2021)

<sup>174</sup> Mele M., *Cinema digitale: nuovi contenuti e programmazione diversificata*, Il Sole 24 Ore, 23/04/2013, [https://st.ilsole24ore.com/art/notizie/2013-04-24/cinema-digitale-nuovi-contenuti-190543\\_PRN.shtml](https://st.ilsole24ore.com/art/notizie/2013-04-24/cinema-digitale-nuovi-contenuti-190543_PRN.shtml) (ultimo accesso febbraio 2021)

<sup>175</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p. 100.

proiezione digitale entreremo in una nuova era del cinema. Gli spettatori vedranno qualcosa che prima dell'era del cinema digitale non è mai stato possibile tecnicamente: una stupefacente esperienza visiva (...)” affermava Cameron già nel 2005, in occasione del convegno cinematografico ShoWest. Il regista aveva già realizzato nel 2003 *Ghosts of the Abyss*, film documentario in 3D che sfrutta la tecnologia IMAX, ed era sempre stato considerato all'avanguardia rispetto all'utilizzo, e talvolta lo sviluppo, di tecnologie innovative nei suoi lavori<sup>176</sup>. Pertanto, la sua presa di posizione, assieme a quella di altri celebri registi, come Martin Scorsese, Steven Spielberg e Robert Zemeckis, ha avuto un certo peso nel conferire legittimità al formato 3D<sup>177</sup>. Inoltre, la campagna promozionale di *Avatar* ha fatto leva sia sulle caratteristiche testuali del film (l'universo narrativo, l'utilizzo magistrale della computer grafica), sia sulla portata rivoluzionaria del film promessa da Cameron. La grande curiosità e le alte aspettative nate allora nei confronti di *Avatar*, hanno fatto sì che molti esercenti si convertissero al digitale solo per avere la possibilità di proiettare il film in formato 3D.

Nel 2009, il numero degli schermi digitali a livello mondiale aumenta dell'86,4%. Negli Stati Uniti, già a buon punto nel processo di digitalizzazione grazie al *virtual print fee*, il numero degli schermi digitali raddoppia nel giro di un anno, dal novembre 2009<sup>178</sup>. Il successo di *Avatar*, che totalizza 2,8 miliardi di dollari, diventando il maggior incasso della storia del cinema fino a quel momento, inaugura poi un periodo fortunato per i film in formato 3D, per quanto breve. Al film di Cameron fanno seguito altri titoli molto fortunati, come *Toy Story 3* (2010) e *Alice in Wonderland* (2010) di Tim Burton, entrambi distribuiti dalla Disney. Il formato 3D verrà anche utilizzato in altri generi cinematografici, come l'horror (è il caso del capitolo finale di *Saw*) o il documentario (*Oceani 3D*), e da registi affermati come Martin Scorsese in *Hugo Cabret* (2011) e Wim Wenders in *Pina* (2011)<sup>179</sup>. Inoltre, alcuni celebri successi del passato vengono riproposti nel nuovo formato, come è avvenuto con la proiezione di *Titanic* (1997) nel 2012, anno del centenario dal naufragio del transatlantico narrato nel film.

Tuttavia, la popolarità del cinema tridimensionale inizia a diminuire già a partire dal 2011. Questo poiché nel giro di pochi anni il pubblico comincia ad abituarsi al formato 3D, che quindi perde gradualmente il carattere di novità che lo contraddistingueva all'inizio. Non solo, ma sia critici che semplici appassionati avanzano delle critiche nei confronti del formato: per alcuni la visione delle immagini tridimensionali risulta fastidiosa, altri sostengono che l'esperienza cinematografica in 3D

---

<sup>176</sup> Si pensi al celebre *Titanic* (1998), il film più costoso mai realizzato fino a quel momento, che riproduce in modo molto fedele il naufragio del transatlantico britannico RMS Titanic avvenuto nel 1912.

<sup>177</sup> Tryon C., *Cultura on demand. Distribuzione digitale e futuro dei film*, Roma, Minimum Fax, 2017, p. 169.

<sup>178</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, Politiche, Mercati*, cit., p. 103.

<sup>179</sup> *Ibidem*

non sia in verità così tanto immersiva come era stata descritta<sup>180</sup>. In altre parole, molti spettatori non sono più disposti a pagare un prezzo del biglietto più alto per uno spettacolo che ritengono alla pari, se non peggio, della convenzionale proiezione in due dimensioni. Secondo i dati della Motion Picture Association, in Nord America i film in 3D hanno contribuito al box office complessivo per il 21% nel 2010 (anno seguente all'uscita di *Avatar*), per poi assestarsi attorno al 12% dal 2017. A livello globale, invece, nel 2017 il mercato 3D ha rappresentato il 21% degli incassi totali, mentre nel 2019 è sceso al 15%<sup>181</sup>. Oggi il formato 3D è destinato principalmente a titoli mainstream e destinati al grande pubblico, come gli episodi delle celebri saghe di *Star Wars* e *The Avengers*, che negli ultimi anni sono stati distribuiti sia in 2D che in 3D.

In Italia, similmente a quanto accaduto nel resto d'Europa, il processo di digitalizzazione degli schermi trainato dal formato 3D è avvenuto più lentamente rispetto agli Stati Uniti. Questo poiché la presenza in Europa di molti distributori nazionali, più piccoli rispetto a quelli statunitensi, ha reso meno immediato il raggiungimento di accordi di *virtual print fee*. E i distributori statunitensi hanno sì contribuito alla digitalizzazione degli schermi europei, ma in misura proporzionata rispetto alla loro quota di mercato. Il passaggio al digitale in Europa, per altro, ha visto il coinvolgimento di più soggetti, molti dei quali pubblici. In Italia, ad esempio, nel 2010 è stato introdotto un programma di incentivazione fiscale rivolto agli esercenti che volevano digitalizzarsi. Si tratta del cosiddetto *tax credit digitale*, tramite il quale è possibile beneficiare di un credito di imposta del 30% per le spese complessivamente sostenute per: l'acquisto di apparecchi di proiezione e riproduzione digitale; l'acquisto di impianti e apparecchi per la ricezione del segnale; la formazione del personale; la ristrutturazione e conformazione delle cabine di proiezione e degli impianti<sup>182</sup>.

Anche l'Unione Europea interviene a sostegno della digitalizzazione degli schermi, tramite specifici interventi previsti dal programma MEDIA, già menzionato nel primo capitolo in merito al piano di aiuti rivolto al settore dell'industria cinematografica. Oggi, in molti paesi europei il processo di digitalizzazione è ormai completato. L'Italia ha una quota del 98% di schermi digitali, mentre la media europea si attesta intorno al 90%<sup>183</sup>. Per quanto riguarda gli schermi 3D, invece, dato il calo di interesse nei confronti del formato manifestatosi a partire dal 2011, nel 2018 solamente il 37% degli schermi digitali è 3D, contro il 92% del 2010, dati per lo più in linea con la tendenza europea.

---

<sup>180</sup> Tryon C., *Cultura on demand. Distribuzione digitale e futuro dei film*, cit., p. 198.

<sup>181</sup> Motion Picture Association (MPA), <https://www.motionpictures.org> (ultimo accesso febbraio 2021)

<sup>182</sup> Ministero della Cultura – Direzione generale Cinema e audiovisivo, <http://www.cinema.beniculturali.it/direzionegenerale/56/tax-credit-digitale/> (ultimo accesso febbraio 2021)

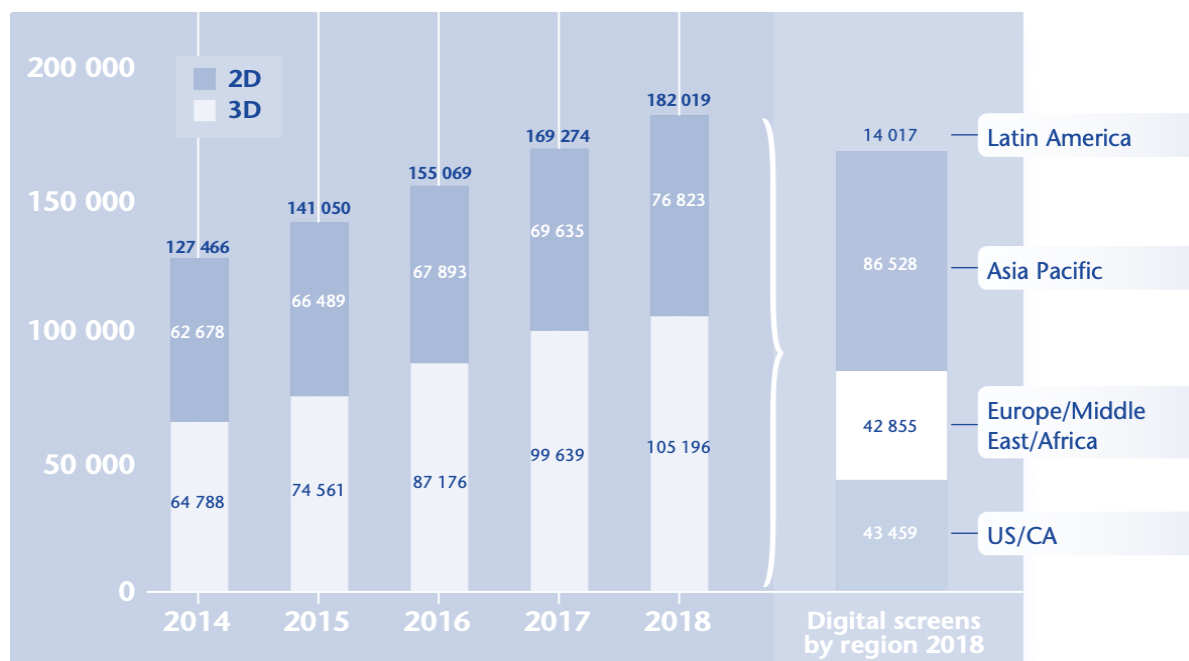
<sup>183</sup> European Audiovisual Observatory, <https://www.obs.coe.int/en/web/observatoire/> (ultimo accesso febbraio 2021)

Tabella 2.2 Gli schermi 3D in Italia e in Europa sul totale degli schermi digitali

	2010	2012	2014	2016	2018
<b>Italia</b>					
Schermi 3D	400	1.030	1.195	1360	1385
Schermi 3D (%) sul totale degli schermi digitali	92,2%	67,8%	41,9%	38,6%	37,0%
<b>Europa</b>					
Schermi 3D	3467	12.294	16.639	18.667	20.057
Schermi 3D (%) sul totale degli schermi digitali	74,0%	67,2%	53,5%	61,1%	50,2%

Fonte: Elaborazione Cucco M. (2020) su dati MEDIA Salles

Figura 2.4 Numero di schermi digitali e schermi 3D a livello globale (2014-2018)



Fonte: European Audiovisual Observatory (2019)



### 2.3.3 La sala cinematografica oggi

Il dibattito odierno sull'industria cinematografica fa spesso riferimento a quale sia oggi il ruolo del cinema inteso come luogo fisico, trovandoci in un momento storico in cui sono sempre più vaste e diversificate le modalità di fruizione alternative rispetto alla sala cinematografica. In particolare, l'attenzione è puntata sulle piattaforme di streaming video, che, come si è visto stanno rivoluzionando il modello delle finestre di distribuzione e l'idea di 'opera cinematografica' in quanto opera destinata primariamente alla visione in sala.

È pure vero che nel corso della storia, all'apparizione di ogni nuovo canale (televisione, VHS, DVD, pay tv etc.) si è temuto che l'esercizio tradizionale fosse destinato a soccombere o comunque a occupare uno spazio marginale nell'industria. In realtà, esso si è negli anni rinnovato sia a livello strutturale – ad esempio con l'introduzione dei multisala – sia concettuale, passando da essere un luogo adibito esclusivamente alla visione del film a luogo di intrattenimento polifunzionale<sup>184</sup>. Si pensi ai vari servizi addizionali offerti agli spettatori di cui si è parlato anche nei precedenti paragrafi (ristorazione, area ristoro, parcheggi etc.), nonché all'ampliamento dell'offerta consentito dalla digitalizzazione degli schermi.

Da alcuni anni, infatti, il prodotto cinematografico tradizionale è inserito in una programmazione che offre anche una serie di contenuti alternativi al film. Si tratta, come già menzionato, di una categoria che comprende concerti *live* o film concerto, spettacoli teatrali, opere, balletti, eventi sportivi, visite interattive a musei o luoghi di cultura, nonché alcune puntate in anteprima di serie televisive molto attese. Secondo Cinetel i contenuti alternativi sono tutti quelli che non seguono una distribuzione convenzionale, e quindi anche le versioni restaurate di film acclamati in passato, che in genere vengono programmati in occasione di determinate ricorrenze o durante specifiche rassegne. Nel corso del 2020, ad esempio, sono stati distribuiti al cinema cinque film dell'acclamato regista Federico Fellini in versione restaurata<sup>185</sup>, per celebrare il centenario dalla sua nascita (20 gennaio 1920). Generalmente il passaggio in sala dei contenuti alternativi, a parte in quest'ultimo caso dei film restaurati, è breve e occupa i primi giorni della settimana, per non entrare in conflitto con la programmazione tradizionale. Tale modalità distributiva permette di conferire a questa categoria di prodotti lo status eccezionale di evento, potendo così concentrare in pochi giorni un buon numero di

---

<sup>184</sup> Piredda M. F., *L'esperienza theatrical: il film visto al cinema*, in Fondazione dello Spettacolo, Osservatorio Giovani dell'Istituto Toniolo, Università Cattolica del Sacro Cuore (a cura di), *Rapporto cinema 2019. L'anno Zeta dell'audiovisivo*, Roma, Edizioni Fondazione Ente dello Spettacolo, 2019, p. 67.

<sup>185</sup> I titoli scelti per l'iniziativa "Fellini 100" sono: *Lo Sceicco Bianco* (1952) e *I Vitelloni* (1953), che ne descrivono gli esordi, *La Dolce Vita* (1960), *8½* (1963), e *Amarcord* (1973). I film sono stati restaurati dalla Cineteca di Bologna, in collaborazione con CSC – Cineteca Nazionale e Istituto Luce-Cinecittà (Cineteca di Bologna, 2021).

presenze. Inoltre, consente di attirare il pubblico in sala in giorni durante i quali gli spettatori non sarebbero soliti andare al cinema.

In un'intervista pubblicata da Alberto Pasquale sulla rivista Bianco e Nero, Lionello Cerri, amministratore delegato di Anteo Spazio Cinema<sup>186</sup> e produttore con Lumiere & Co., parla anche della funzione dei contenuti alternativi. “Gli eventi hanno allargato il pubblico, hanno esteso una modalità di fruizione che prima non passava dalla sala cinematografica e hanno rinvigorito la frequenza di fruizione durante i giorni feriali. Non è la classica fruizione cinematografica del tempo libero del sabato e della domenica. L'evento funziona perché si concentra verso un pubblico molto selezionato e ben identificato. (...) Chi avrebbe mai pensato di vedere una mostra d'arte non all'interno di un museo ma attraverso una sala, attraverso un film? È stata una bella intuizione”<sup>187</sup>.

Oggi, in Italia, i contenuti alternativi rappresentano una quota di mercato modesta, pari circa al 2% nel 2019, ma rilevante se si pensa che nel 2010 questa tipologia di prodotti rappresentava appena lo 0,1% degli incassi<sup>188</sup>. Un altro aspetto sottolineato da Cerri e dagli altri intervistati, Andrea Occhipinti di Lucky Red e Andrea Stratta di Notorious Cinemas s.r.l, è il ruolo del cinema come luogo di aggregazione. Esso rappresenta non solo uno spazio adibito alla visione del film, bensì un “contenitore polivalente”<sup>189</sup> dove il pubblico è costituito da una comunità di persone che hanno un interesse in comune. Una delle caratteristiche che più contraddistingue, pertanto, la visione theatrical rispetto alla fruizione nel contesto domestico, è la condivisione dell'esperienza con i propri affetti o familiari.

Fermo restando che è possibile vedere un film con altre persone anche nell'ambiente casalingo, l'andare al cinema assume proprio l'aspetto di un 'rituale': è necessario darsi un appuntamento, uscire per raggiungere il cinema, comprare il biglietto, cercare il proprio posto a sedere in sala. Inoltre, anche la visione stessa del film, in sala è contornata da alcuni elementi distintivi, come la possibilità di comprare dei popcorn, la comodità delle poltrone, i trailer delle nuove uscite prima dell'inizio. E se a casa, soprattutto con la fruizione on demand, è possibile interrompere e riprendere la visione quante volte si vuole, in sala il film si guarda dall'inizio alla fine, senza interruzioni né distrazioni.

---

<sup>186</sup> Anteo Spazio Cinema è un circuito di sale cinematografiche presenti a Milano, Monza, Cremona e Treviglio. La struttura storica del circuito è l'Anteo Palazzo del Cinema a Milano, che conta oggi nove sale, tra cui una sala di 18 posti dove, a richiesta, è possibile usufruire anche del servizio di ristorazione.

<sup>187</sup> Pasquale A., *Le sale cinematografiche: combattere o convivere? Intervista a Lionello Cerri, Andrea Occhipinti* in Bianco e Nero, 594-595, maggio-dicembre 2019, p. 136.

<sup>188</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p. 109.

<sup>189</sup> Pasquale A., *Le sale cinematografiche: combattere o convivere? Intervista a Lionello Cerri, Andrea Occhipinti*, cit., p. 132.

Un'altra peculiarità del cinema poi, quella più evidente, è l'alta qualità della visione. Le grandi dimensioni dello schermo, la qualità delle immagini e del suono, la sala buia che consente una migliore resa della fotografia: sono tutte caratteristiche difficilmente imitabili nel contesto domestico, nonostante oggi la definizione delle immagini e del suono offerta da alcuni televisori sia davvero notevole. In un'indagine svolta dalla Fondazione Ente dello Spettacolo e pubblicata sul Rapporto Cinema 2019, è stato chiesto a dei ragazzi tra i 10 e 19 anni<sup>190</sup> quali elementi rendano speciale, secondo il loro punto di vista, l'esperienza theatrical. Buona parte degli intervistati ha dichiarato di apprezzare soprattutto la migliore qualità delle immagini (55,1%), del suono (45,4%), l'atmosfera della sala cinematografica (49%), e la possibilità di condividere l'esperienza con amici e familiari (48,8%).

Nonostante le modalità di fruizione del film si siano nel tempo rinnovate ed evolute, quindi, per molti il cinema rappresenta ancora oggi un'esperienza unica e insostituibile. Fermo restando che i dati relativi all'utilizzo delle piattaforme digitali parlano di un mercato in costante crescita<sup>191</sup>, anche i dati riguardanti il consumo di film in sala illustrano una situazione favorevole. Se diamo uno sguardo alla tabella 2.3, notiamo che gli ingressi in sala negli ultimi anni hanno subito un lieve calo, tuttavia le presenze registrate negli anni Duemila risultano complessivamente superiori rispetto a quelle degli anni Novanta, sia in Europa che negli Stati Uniti. Informazione significativa se si considera quanto sia mutato il panorama mediale proprio nel corso degli anni Duemila e in che modo questi cambiamenti avrebbero potuto disincentivare il consumo di film in sala. La comparsa e la rapida diffusione di servizi on demand, la possibilità di accedere ai contenuti tramite una pluralità di dispositivi (smartphone, tablet, laptop), la maggiore facilità nel reperire film illegalmente, e ancora, il successo globale dei prodotti seriali, sono probabilmente tra gli elementi responsabili di quel calo di presenze registrato a partire dagli anni Duemila.

È pure da tenere in considerazione il fatto che oggi il prezzo medio di un biglietto del cinema equivale a circa 9 dollari negli Stati Uniti e a 6,5 euro in Italia<sup>192</sup>, quasi lo stesso importo richiesto da servizi come Netflix in cambio di un mese di abbonamento<sup>193</sup>. I prezzi concorrenziali dei servizi di

---

<sup>190</sup> Il campione intervistato è composto da 822 ragazzi e ragazze. Ognuno degli intervistati poteva fornire più risposte, pertanto i dati in percentuale per ciascuna alternativa non risultano complementari.

<sup>191</sup> Secondo i dati raccolti dalla Motion Pictures Association, nel 2019 il mercato delle piattaforme digitali vale quasi 49 miliardi di dollari a livello globale, e 20 miliardi negli Stati Uniti. Questi dati saranno analizzati in modo più approfondito nel paragrafo successivo.

<sup>192</sup> Il prezzo medio di un biglietto del cinema negli USA nel 2019 equivale a 9,16 \$ secondo i dati raccolti dalla MPA. Il prezzo medio di un biglietto in Italia (6,51) è calcolato su elaborazione dei dati Cinetel.

<sup>193</sup> Per citare qualche esempio, in Italia, l'abbonamento mensile a Netflix costa 7,99 €/mese per la visione su un solo dispositivo alla volta, 11,99€/mese per due dispositivi e 14,99€/mese per quattro dispositivi. Il servizio Amazon Prime Video è incluso nell'abbonamento di Amazon Prime, che costa invece 3,99 € al mese. Disney+ costa 6,99 €/mese e Now Tv 14,99€ al mese.

streaming, i cui cataloghi offrono centinaia di contenuti, in costante aggiornamento, potrebbero far percepire a molti il prezzo del biglietto del cinema come piuttosto elevato. Di fatto, gli incassi hanno registrato una crescita costante, probabilmente proprio a causa dell'aumento del prezzo del biglietto negli ultimi anni<sup>194</sup>. Ad ogni modo, i dati mostrano una generale tenuta dello sfruttamento *theatrical* nel corso dell'ultimo ventennio, sia negli Stati Uniti che in Europa.

Tabella 2.3 Presenze e incassi in Europa e negli Stati Uniti/Canada, 1990 – 2015

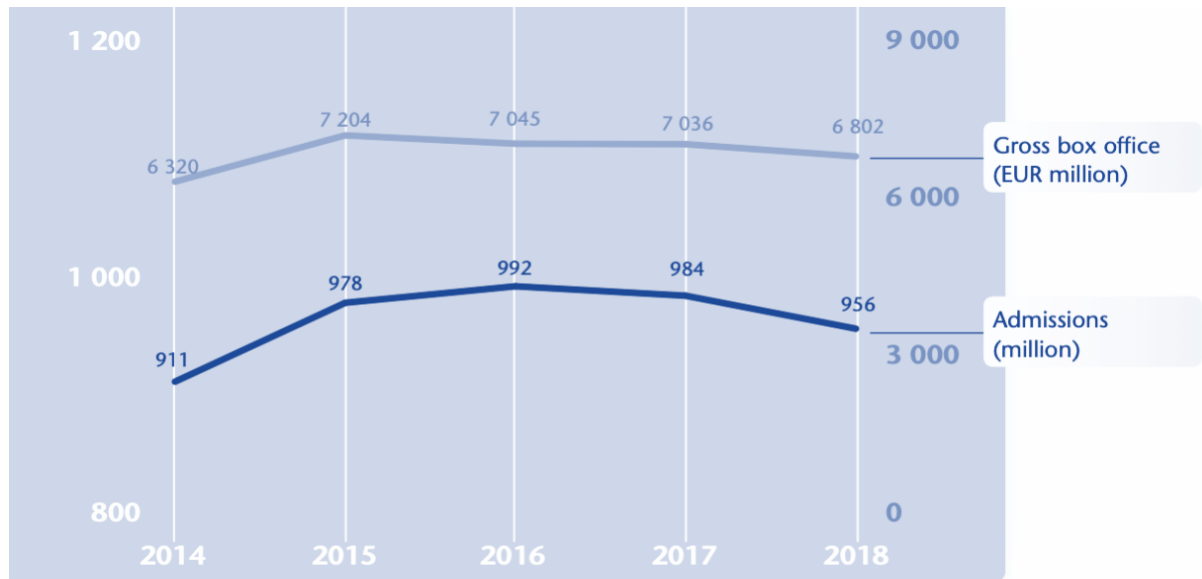
(Presenze, euro e dollari x 1000)

	1990	19995	2000	2005	2010	2015
<b>Europa</b>						
Presenze	607.848	682.797	867.314	861.314	899.330	895.221
Incassi	2.428.013	3.138.216	4.770.225	5.172.259	6.285.143	7.004.768
<b>USA/Can.</b>						
Presenze	1.118.600	1.262.600	1.420.800	1.379.200	1.399.100	1.320.000
Incassi	5.021.800	5.493.500	7.661.000	8.840.500	10.565.600	11.129.400

Fonte: Elaborazione di Cucco M. (2020) su dati di Media Salles e Box Office Mojo

<sup>194</sup> Si tenga a mente pure che nel corso degli anni Duemila si è assistito sia il processo di digitalizzazione degli schermi, sia al successo commerciale dei film 3D tra il 2009 e il 2011/2012. Due processi che hanno portato entrambi all'aumento del prezzo del biglietto, dati gli ingenti costi sostenuti dagli esercenti per attuare la conversione degli schermi.

Figura 2.5 Presenze e incassi nell'Unione Europea, 2014-2018



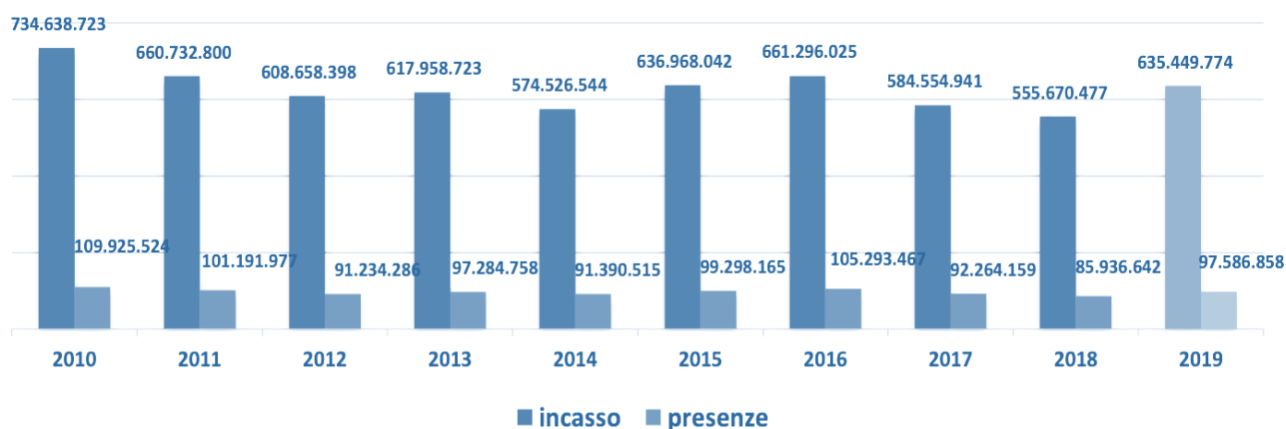
Fonte: European Audiovisual Observatory (2019)

Figura 2.6 Ingressi e ingressi pro capite negli Stati Uniti e in Canada, 2010-2019  
(in miliardi)



Fonte: Motion Pictures Association (2020)

Figura 2.7 Incassi e presenze in Italia, 2010-2019



Fonte: Cinetel (2020)

Osservando il grafico della figura 2.5 apprendiamo che il Nord America nel 2019 ha totalizzato 11,4 miliardi di dollari di incassi, uno tra i migliori risultati negli ultimi dieci anni. Il grafico evidenzia, tuttavia, anche un calo di presenze in linea con la tendenza emersa dalla tabella 2.3. Spostando lo sguardo sul mercato italiano, secondo i dati raccolti da Cinetel, il 2019 ha rappresentato il quinto miglior risultato dal 2010, con incassi pari a circa 635,5 milioni di euro e ingressi in sala che superano i 97 milioni. Rispetto al 2018 si è registrata una crescita degli incassi del 14,35% e un aumento delle presenze del 13,55%. I film distribuiti sono stati 495 (di cui 193 di produzione o co-produzione italiana) e 85 i contenuti alternativi.

Ad ogni modo, è opportuno osservare che la maggior parte degli ingressi al cinema è legata oggi a un numero relativamente ridotto di film rispetto alla produzione complessiva: i già menzionati blockbuster o, talvolta, le commedie nazionali rivolte al grande pubblico. Negli Stati Uniti, ad esempio, nel 2019 sono 133 i film che hanno portato al 95% dei ricavi al box office, su un totale di 835 titoli distribuiti<sup>195</sup>. Similmente è accaduto in Italia, dove i primi cento film per incassi generati hanno rappresentato l'82,71% del totale delle presenze registrate durante l'anno. Questo suggerisce che vi siano dei grandi titoli che il pubblico di massa considera come dei film evento, più 'meritevoli' di essere visti al cinema di altri, poiché più spettacolari e poiché la cui visione risulta maggiormente valorizzata dal mezzo cinematografico rispetto alla visione domestica.

I dati analizzati nel corso di questa trattazione per illustrare le caratteristiche dell'industria cinematografica odierna sono principalmente quelli riguardanti il mercato statunitense e quello europeo, da sempre tra i maggiori fulcri dell'industria. Tuttavia, come già anticipato nel primo

<sup>195</sup> Motion Picture Association, *Theme Report 2019*, p. 20.

capitolo, negli ultimi anni altri paesi si stanno affermando nell'industria cinematografica globale. Nella tabella 2.4 sono riportate le dieci aree geografiche che hanno registrato il maggior numero di presenze negli ultimi cinque anni. Un dato rilevante è che le due prime posizioni sono occupate da India e Cina, con quest'ultima che ha registrato negli ultimi cinque anni una variazione del 20%, contro lo 0,7% del Nord America. Infatti, nello stesso periodo la crescita complessiva delle presenze nei dieci paesi presenti in classifica corrisponde al 5,3%, mentre se non viene considerata la Cina nel conteggio si ha una crescita dell'1,8%<sup>196</sup>.

Tabella 2.4 Presenze nei primi dieci mercati geografici (in milioni)

	2014	2015	2016	2017	2018	Variazione 5 anni (%)
India	1.937	2.073	1.860	1.907	2.022	1,1
Cina	830	1.260	1.370	1.620	1.720	20,0
USA + Can.	1.268	1.321	1.315	1.240	1.304	0,7
Messico	240	286	321	338	320	7,5
Corea del Sud	215	217	217	220	216	0,2
Russia	176	174	193	212	292	3,5
Francia	209	205	213	209	201	-1,0
Regno Unito	157	172	168	171	177	3,0
Giappone	161	167	180	175	169	1,2
Brasile	156	173	184	181	161	0,9

Fonte: European Audiovisual Observatory (2019)

<sup>196</sup> European Audiovisual Observatory, *World Film Market Trends*, Marché du Film, 2019, p. 11.

Tabella 2.5 Frequenza *pro capite* e prezzo medio dei biglietti (dollari)

	Freq. pro capite 2007	Freq. pro capite 2018	Prezzo medio biglietto, 2018
Unione Europea	1,8	1,9	8,1
USA	4,5	3,6	9,17
Cina	0,1	1,2	5,4
India	3,6	1,5	0,7
Messico	1,5	2,6	2,7
Corea del Sud	3,2	4,2	7,6

Fonte: Elaborazione di Cucco M. da dati dell'European Audiovisual Observatory (2008 e 2019)

La tabella 2.5 mostra invece la frequenza *pro capite* di alcuni dei mercati geografici più rilevanti. Rispetto al 2007, il mercato europeo risulta stagnante, mentre quello statunitense in recessione. Appaiono invece in espansione mercati come Cina, Messico e Corea del Sud, e colpisce il dato molto alto di quest'ultima. In effetti, la produzione cinematografica sudcoreana ha vissuto nel corso degli anni Duemila un periodo molto proficuo e oggi rappresenta una delle realtà più interessanti a livello globale. Non è casuale che nel febbraio 2020 sia stato il sudcoreano *Parasite* di Bong Joon-Ho a trionfare agli Oscar come miglior film, segnando la prima volta nella storia del prestigioso premio che un film non in lingua inglese abbia vinto in questa categoria. Per altro, l'incidenza in termini di incassi dei mercati in espansione appena citati è mitigata dal fatto che il prezzo medio dei biglietti è contenuto in confronto a quanto avviene in Europa e negli Stati Uniti. A prezzi equivalenti, pertanto, la loro rilevanza economica sarebbe ben maggiore.

Per quanto riguarda le quote di mercato occupate dai film nazionali, la produzione statunitense detiene ancora un ruolo centrale nel panorama internazionale<sup>197</sup>. Alcuni titoli statunitensi, tuttavia, realizzano incassi maggiori in Cina che nel mercato domestico, e ciò sta portando a un cambiamento nel pubblico di riferimento per l'industria hollywoodiana<sup>198</sup>. In tempi recenti, ad esempio, Walt Disney ha provato ad attrarre l'attenzione del vasto pubblico cinese con il film *Mulan*, remake dell'omonimo film di animazione. Gli incassi del film nel mercato asiatico non sono stati però all'altezza delle aspettative, anche perché esso ha scaturito diverse polemiche da parte dell'opinione pubblica. Questo poiché, da un lato, la protagonista del film, Liu Yifei, aveva espresso il suo supporto

<sup>197</sup> I film statunitensi detengono una quota di mercato del 92,9% nel loro mercato domestico e del 63,2% in Unione Europea.

<sup>198</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p. 116.



a favore della polizia di Hong Kong, affermazione che ha portato i manifestanti pro-democrazia di Hong Kong a lanciare sui social network la campagna “Boycott Mulan”<sup>199</sup>. Dall’altro, una volta uscito il film, sono sorte diverse critiche per il fatto che nei titoli di coda la Disney ringraziasse agenzie governative cinesi che operano nello Xinjiang, regione della Cina che ha ospitato parte delle riprese, dove la minoranza etnica degli Uiguri viene perseguitata<sup>200</sup>. Infine, il pubblico cinese è rimasto insoddisfatto anche dai contenuti, ritenuti da molti inesatti rispetto alla vera leggenda di Mulan e inefficaci nel catturare la vera essenza della cultura cinese.

È proprio la Cina, oggi, a rappresentare il primo mercato cinematografico al mondo, sia in termini di presenze che di schermi. Nel 2020, inoltre, la Cina ha superato il mercato statunitense anche per quanto riguarda gli incassi complessivi. Situazione dettata, come già anticipato, dall’arrivo della pandemia da Covid-19, che negli Stati Uniti, e nel resto del mondo, ha portato alla chiusura di moltissimi cinema e al rinvio dell’uscita dei titoli più attesi del 2020 all’anno successivo. Nonostante anche il mercato cinematografico cinese abbia subito ingenti perdite (del 70% circa) a causa dell’emergenza sanitaria, esso nel 2020 ha totalizzato 2,7 miliardi di dollari, contro i 2,3 miliardi del botteghino statunitense<sup>201</sup>.

Si pensi che nell’anno precedente gli incassi del cinema statunitense ammontavano a 11,4 miliardi, che secondo i dati riportati dall’Hollywood Reporter equivalgono agli incassi raggiunti dal mercato cinematografico globale nel 2020<sup>202</sup>. Le perdite complessive subite dal settore cinematografico sono infatti di oltre il 72%: nel 2019 il box office mondiale aveva totalizzato 42,2 miliardi di dollari<sup>203</sup>. In Italia, dove i cinema sono stati chiusi da marzo a giugno 2020, per richiudere poi nuovamente dal 24 ottobre 2020, il botteghino si è fermato a 182,5 milioni di euro e il decremento di presenze e incassi rispetto all’anno precedente è stato di oltre il 71%<sup>204</sup>. Molti film sono stati distribuiti direttamente in modalità on demand, mentre di altri è stata rinviata l’uscita; ciò è accaduto

---

<sup>199</sup> Yeung J., *Hong Kong protesters call for ‘Mulan’ boycott after star went public in support of police*, CNN.com, 16/08/2019, <https://edition.cnn.com/2019/08/16/asia/china-mulan-actor-protests-intl-hnk-trnd/index.html> (ultimo accesso febbraio 2021)

<sup>200</sup> Il contesto cui si sta facendo qui riferimento è il cosiddetto “genocidio culturale degli Uiguri”. Il governo cinese, dal 2014, ha perseguito una politica volta a contrastare le minoranze musulmane, la maggior parte costituite da Uiguri, e altre minoranze religiose, detenendo chi vi appartiene in campi di rieducazione. Molte testimonianze hanno descritto questi luoghi come veri e propri campi di concentramento, dove i detenuti vengono sottoposti a varie forme di tortura. Ecco perché il fatto che Walt Disney ringraziasse agenzie governative cinesi operanti nello Xinjiang, dove si trovano i campi, è stato ritenuto da molti una decisione immorale e da contestare. (Rai News.it, 2020)

<sup>201</sup> Armelli P., *-72% di incassi: il 2020 è stato l’anno nero del cinema (ma non delle registe)*, Wired.it, 4/01/2021, <https://www.wired.it/play/cinema/2021/01/04/2020-crisi-cinema-coronavirus-incassi/> (ultimo accesso marzo 2021)

<sup>202</sup> *Ibidem*

<sup>203</sup> *Ibidem*

<sup>204</sup> ANICA, *I dati del cinema in sala nel 2020*, 30/12/2020, <http://www.anica.it/documentazione-e-dati-annuali-2/dati-annuali-cinema/dati-sul-cinema-italiano/i-dati-del-cinema-in-sala-nel-2020> (ultimo accesso marzo 2021)

soprattutto ai blockbuster statunitensi più attesi, che per poter coprire gli ingenti budget di produzione necessitano degli incassi portati dalla sala.

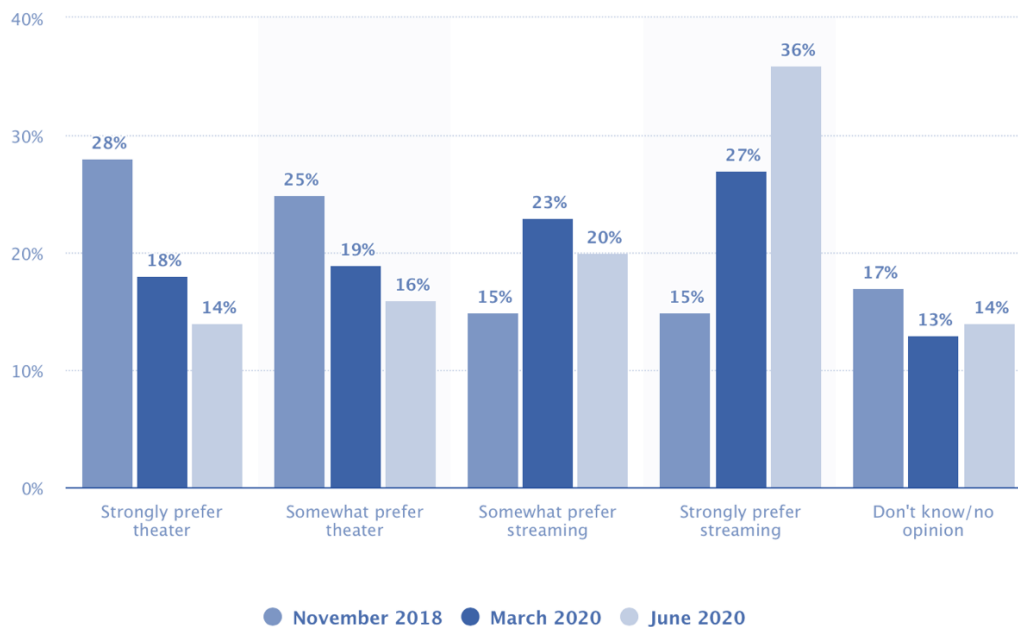
Per far fronte alle chiusure imposte dalla pandemia, poi, è nata nel maggio 2020 la piattaforma Tvod MioCinema, da un'idea di Lucky Red, Circuito Cinema e MyMovies. MioCinema punta in particolare al sostegno del cinema d'autore, e il catalogo offre sia prime visioni che una selezione di acclamati film del passato, nonché rassegne riguardanti autori stimati a livello internazionale. Vi è inoltre una sezione dedicata ai contenuti extra, come interviste ad attori e registi o approfondimenti su tematiche specifiche. Al momento dell'iscrizione alla piattaforma, che è gratuita, l'utente deve selezionare uno degli esercizi cinematografici aderenti all'iniziativa, dal momento che alcune delle promozioni esistenti sono veicolate dalle sale su scala locale. Così, per ciascuno dei contenuti acquistati dall'utente (gli importi vanno dai 7€ per le prime visioni ai 2,5€ per i film più datati) il 40% della somma va alla sala selezionata. Anche a livello legislativo sono state ideate delle misure a sostegno del settore cinematografico. In Italia, oltre alla deroga al Decreto 531/2018, per conferire gli aiuti pubblici anche alle opere cinematografiche non primariamente distribuite in sala (cfr. p.72), è stato istituito un Fondo di emergenza per lo spettacolo, il cinema e l'audiovisivo, al quale nel 2020 sono stati destinati 130 milioni di euro (art. 89, L. 27/2020).

La riflessione sugli effetti che l'emergenza sanitaria ha avuto sul comparto cinematografico sarà approfondita in un'appendice posta alla fine della trattazione. Per il momento, si pensi che l'avanzata delle aziende OTT, che tanto preoccupava alcuni per le sorti della sala cinematografica (ricordiamo gli esempi del festival di Cannes, o del film *Sulla mia pelle*), ha trovato nell'anno della pandemia un terreno davvero fertile. Con i cinema chiusi in tutto il mondo, e altre forme di intrattenimento limitate a causa dei vari lockdown nazionali, molti hanno incrementato la visione di film e altri contenuti audiovisivi nel contesto domestico, mediante l'utilizzo dei servizi on demand. Per dare un'idea della portata del fenomeno, nel 2020 Netflix ha contato 37 milioni di nuovi utenti, superando così la quota dei 200 milioni di abbonati, e Disney+ ha raggiunto nel suo anno di debutto 87 milioni di sottoscrizioni.

Nella figura 2.8 è mostrato un grafico relativo a uno studio effettuato negli Stati Uniti su 2200 intervistati, cui è stato chiesto in quale modalità preferiscono vedere un film che non hanno mai visto prima: se al cinema o su una piattaforma streaming. Il sondaggio è stato svolto in tre periodi differenti, dal novembre 2018 al giugno 2020, quando le misure di lockdown per contenere i contagi da Covid-19 erano in atto anche negli Stati Uniti. In quest'ultimo caso il 36% degli intervistati ha dichiarato di preferire fortemente la prima visione di un film in streaming, mentre solo il 15% preferiva il cinema, dati ribaltati in confronto a quelli emersi nel novembre 2018, quando il 28% dichiarava di preferire fortemente la visione in sala.

L'arrivo della pandemia e le nuove abitudini che essa ha imposto hanno messo in discussione il ruolo della sala cinematografica in quanto luogo primario di fruizione del film da parte del pubblico, favorendo invece l'home entertainment. Il 2021 sarà un anno molto importante per capire quali saranno le sorti dell'industria cinematografica e in quale misura continuerà a crescere il mercato dell'on demand.

Figura 2.8 Preferenze nel guardare un film per la prima volta al cinema rispetto alla visione su una piattaforma streaming negli Stati Uniti, da novembre 2018 a giugno 2020



Fonte: Statista.com (2020)

## 2.4 I mercati post sala. Dal declino dell'home video al successo degli OTT

Quando si è parlato del sistema delle finestre temporali di distribuzione, sono stati menzionati anche i differenti mercati di sbocco successivi alla sala cinematografica. In questa sede ci soffermeremo principalmente sull'analisi dei servizi di streaming video on demand, protagonisti dell'odierna rivoluzione digitale cui sta assistendo il settore cinematografico e pertanto di maggior interesse ai fini della trattazione. Il mercato dell'home video e quello della *pay tv* verranno invece trattati più brevemente.

Il mercato dell'home video, come già accennato, comprende quella gamma di prodotti che consentono la fruizione di opere audiovisive in un contesto privato, generalmente quello domestico. Esso si sviluppa a partire dall'inizio degli anni Settanta, con la diffusione della videocassetta e del sistema VHS (Video Home System). L'avvento dell'home video è stato considerato un passo importante per l'industria cinematografica, dal momento che consente per la prima volta allo spettatore di vedere un film senza essere legato agli orari della programmazione al cinema o del palinsesto televisivo. Permette, quindi, un potenziale incremento dei consumi cinematografici e conseguentemente dei ricavi generati dalla cessione dei diritti<sup>205</sup>.

E, nonostante gli studios temessero inizialmente che questa nuova modalità distributiva potesse ledere le presenze al cinema a favore del consumo domestico, il comparto dell'home video diventerà a partire dagli anni Ottanta molto proficuo. Con esso il ciclo di vita del film si allunga e ne viene in questo modo aumentata la redditività; inoltre possono essere rilanciati sul mercato anche film del passato. Viene poi offerta una seconda possibilità a quei film che non hanno avuto molto successo in sala o che non hanno avuto modo di essere distribuiti al cinema. Per citare un esempio, il film *Donnie Darko* (2001) aveva totalizzato dopo l'uscita al cinema incassi piuttosto bassi, ma grazie alla sua circolazione in DVD e al passaparola è diventato un film cult, tanto che nel 2004 è stato presentato nella versione *director's cut* alla Mostra del cinema di Venezia, per poi essere distribuito lo stesso anno nelle sale italiane<sup>206</sup>.

Per comprendere la portata economica che aveva inizialmente il mercato dell'home video, si pensi che negli Stati Uniti alla fine degli anni Ottanta esso generava più del doppio di dei ricavi provenienti dalle sale cinematografiche domestiche<sup>207</sup>. A livello globale, invece, nel 1990 il segmento dell'home video rappresentava il 38,6% dei ricavi dei film hollywoodiani, quello della televisione il

---

<sup>205</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p. 120.

<sup>206</sup> Recupero V., *Dopo 20 anni Donnie Darko è ancora un film capace di raccontarti l'orrore dell'adolescenza*, The Vision.com, 24/10/2019, <https://thevision.com/intrattenimento/donnie-darko/> (ultimo accesso marzo 2021)

<sup>207</sup> Balio T., *Hollywood in the New Millenium*, London, BFI-Palgrave, 2013, p. 102.

36,5%, mentre la sala il 25%<sup>208</sup>. In Europa, data la maggiore eterogeneità tra i diversi paesi, la diffusione dell'home video ha avuto tempistiche diverse a seconda delle aree, essendo tendenzialmente più veloce nei paesi del Nord. Il mercato dell'home video ha poi vissuto un periodo di espansione sino ai primi anni del nuovo millennio, anche grazie all'introduzione del formato DVD nel 1997, e alla nascente possibilità di acquistare film a prezzi convenienti su siti di e-commerce<sup>209</sup>, come Amazon.com che ha iniziato proprio con la vendita di libri, CD musicali e DVD.

Il nuovo formato convince i consumatori poiché rispetto alla videocassetta è meno ingombrante, la qualità dell'immagine risulta migliore, vi è la possibilità di passare da una sequenza all'altra senza essere legati al nastro del VHS, e oltre al film sono quasi sempre presenti dei contenuti extra (apprezzati soprattutto dai più appassionati e dai collezionisti). Circa dieci anni dopo l'avvento del DVD, viene introdotto sul mercato un ulteriore formato: il Blu-ray disc, pensato per supportare film in alta definizione. La portata economica dell'evento, però, non avrà gli stessi effetti dell'avvento del DVD, che continuerà a occupare quote di mercato maggiori. Questo perché, da un lato, l'arrivo del Blu-ray impone l'acquisto di un nuovo lettore, dall'altro il costo di un Blu-ray è maggiore rispetto a quello di un DVD, ma la maggior parte degli spettatori non percepisce il valore aggiunto del nuovo formato, non giustificando pertanto l'aumento del prezzo.

Negli ultimi anni, l'avvento e la progressiva affermazione dei servizi on demand hanno portato a una forte contrazione del mercato dell'home video. Esempio è il caso del fallimento, tra il 2011 e il 2013, della catena statunitense Blockbuster, la cui attività si basava principalmente sul noleggio e la vendita di film e videogiochi. Oggi un consumatore può scegliere tra una vasta gamma di piattaforme online, i cui cataloghi propongono centinaia di film e serie tv, a fronte di un abbonamento mensile che corrisponde circa al costo di un singolo DVD. Inoltre, è possibile noleggiare o acquistare un film direttamente in formato digitale tramite servizi come Google Play o Chili, che appartengono alla categoria del *transactional video on demand*.

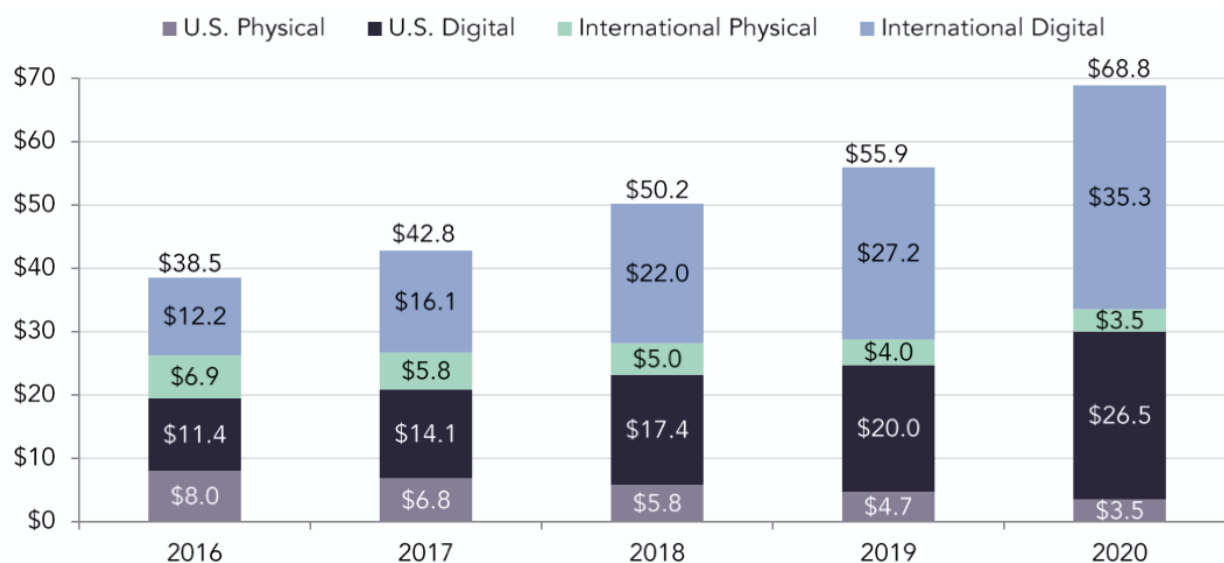
I supporti fisici come DVD e Blu-ray, proposto anche nella versione 4K ultra-HD, hanno ancora un mercato soprattutto tra i collezionisti, tant'è che nel caso di film e saghe molto celebri vengono realizzati anche nell'edizione da collezione (*collector's edition*). La maggior parte degli spettatori, tuttavia, preferisce ormai l'home entertainment digitale, sia per un fattore di convenienza economica, sia per l'immediatezza e la facilità con cui è possibile accedere a un numero molto elevato di contenuti.

---

<sup>208</sup> McDonald P., Video and DVD Industries, London, BFI, 2007, p. 126.

<sup>209</sup> Cucco M., Economia del film. Industria, politiche, mercati, cit., p.126.

Figura 2.9 Spesa per il consumo domestico di prodotti audiovisivi negli Stati Uniti e nel resto del mondo: supporti fisici vs. distribuzione digitale, 2016-2020 (miliardi di dollari)



Fonte: Motion Pictures Association, 2021

Come mostrato nella figura 2.9, tanto negli Stati Uniti quanto nel resto del mondo, la spesa destinata al consumo di prodotti audiovisivi su supporti fisici, mediante noleggio e acquisto di DVD e Blu-ray, si è più che dimezzata negli ultimi cinque anni. Tuttavia, il mercato dell'home entertainment è cresciuto, trainato dal successo del digitale, il cui valore tra il 2019 e il 2020 è aumentato del 33% negli USA e del 30% nel resto del mondo. I dati raccolti dalla MPA confermano quanto il 2020, l'anno segnato dalla pandemia, sia stato significativo per l'espansione dei servizi on demand, anche se è bene osservare che questa tendenza fosse già in atto da diversi anni.

Pressoché contemporaneo alla comparsa dell'home video è stato l'arrivo della televisione a pagamento, o pay tv. Negli Stati Uniti, la comparsa del canale via cavo dedicato al cinema HBO (Home Box Office), agli inizi degli anni Settanta, sancisce la nascita di un nuovo mercato di sfruttamento del prodotto cinematografico<sup>210</sup>. Oggi HBO è sussidiaria di WarnerMedia e si occupa anche della produzione e co-produzione di serie televisive originali, trasmesse nel mercato europeo da Sky, che ne detiene i diritti esclusivi. La televisione a pagamento si svilupperà con tempistiche ed esiti differenti a seconda dei paesi: in Europa le prime pay tv sono Teleclub, nata in Svizzera nel 1982, e la francese Canal+, lanciata nel 1984 e ad oggi proprietà del gruppo Vivendi, uno dei maggiori *media conglomerate* europei.

<sup>210</sup> Ivi, p. 124.

In Italia nel 2003 approda Sky, nata dall'unione di due piattaforme televisive a pagamento operanti dalla fine degli anni Novanta (TELE+ Digitale e Stream TV). Essa fa parte del gruppo britannico Sky Group Limited, che oggi opera in gran parte dell'Europa occidentale<sup>211</sup>. Fino al 2019 era presente in Italia anche Mediaset Premium, *pay tv* appartenente al gruppo Mediaset, oggi chiusa, ma i cui canali sono stati inglobati su Infinity TV, servizio di streaming online anch'esso edito da Mediaset, e nella programmazione di Sky Italia.

Un tratto comune alle diverse tv a pagamento è il fatto che l'offerta di film resi disponibili a distanza ravvicinata dall'uscita in sala abbia sempre rappresentato uno degli elementi per attirare nuove sottoscrizioni o rinnovi degli abbonamenti. Questo poiché il film recente è percepito come prodotto pregiato, esclusivo rispetto alla programmazione dei canali gratuiti, e conferisce in un certo senso la sensazione di appartenere a un gruppo privilegiato all'abbonato che ne può usufruire<sup>212</sup>. Lo stesso vale per gli eventi sportivi esclusivi e per le serie televisive originali.

La *pay tv* consente all'utente di vedere i film disponibili all'interno del proprio catalogo tramite diverse modalità. Oltre alla possibilità di seguire il palinsesto dei canali dedicati al cinema, che generalmente comprendono sia le nuove uscite che film più vecchi, l'utente può usufruire della modalità *pay-per-view* e dell'on demand. Sky, ad esempio, tramite i canali *pay-per-view* di Sky Primafila, mette a disposizione dei suoi abbonati una selezione di film in prima visione, a distanza ravvicinata rispetto l'uscita in sala, circa 3-4 mesi dopo o più, anche in base agli accordi stretti con le case di distribuzione per l'acquisto o preacquisto dei diritti. L'utente può noleggiare tali contenuti a fronte del pagamento di una somma aggiuntiva rispetto al costo mensile dell'abbonamento (tra i 2,99 € e i 4,99 €). La modalità di fruizione è il *near video on demand* oppure la classica visione su richiesta, se il noleggio avviene tramite Sky Primafila On Demand.

Nel primo caso, lo stesso film viene trasmesso a intervalli regolari su un ampio numero di canali e in differenti orari del giorno, affinché lo spettatore possa decidere quando vederlo in base alle proprie esigenze. Nel secondo caso, l'utente ha a disposizione 48 ore dalla prima volta in cui inizia il film per completarne la visione, che può essere interrotta e riavviata a piacimento entro questo intervallo di tempo. Per quei film che invece sono compresi nell'abbonamento standard ai canali "cinema", la visione in modalità on demand non ha limiti di tempo, almeno finché il contenuto resta disponibile nella programmazione.

L'arco temporale in cui un titolo rimane in catalogo dipende da quanto concordato con la casa di distribuzione, che solitamente preferisce sfruttare più canali in tempi diversi per rendere un film

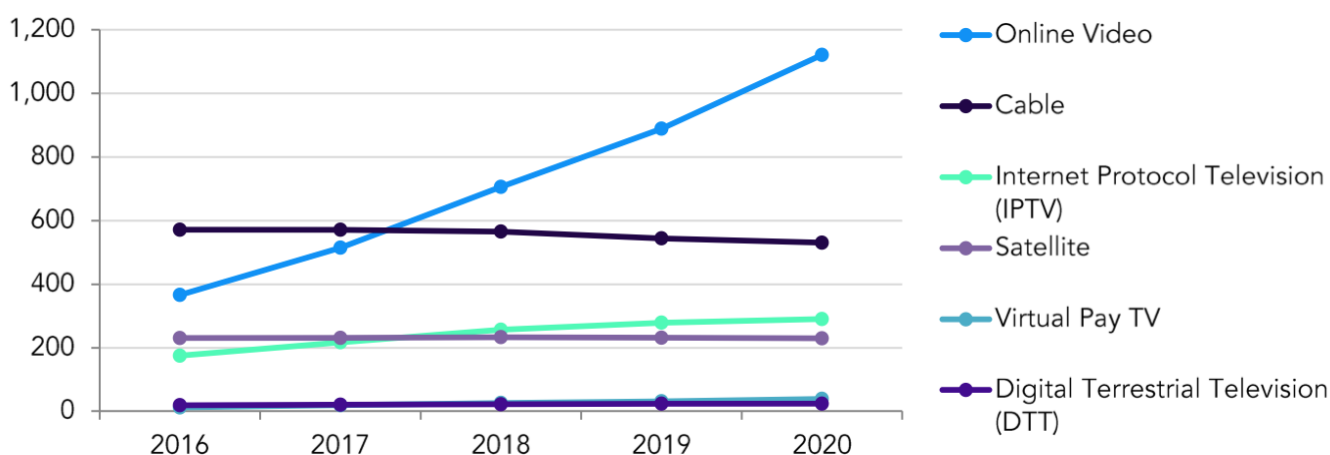
---

<sup>211</sup> Sky Group Limited opera, oltre che in Italia, in Regno Unito, Germania, Irlanda, Austria e Spagna.

<sup>212</sup> *Ibidem*

maggiormente remunerativo (cfr. par. 2.2). Oggi, anche il mercato delle pay tv si trova a dover competere con quello degli operatori OTT, che come più volte ricordato risultano essere in costante crescita. Soprattutto i più giovani preferiscono le offerte proposte dalle piattaforme di streaming, i cui abbonamenti hanno un prezzo minore rispetto alle pay tv, nonostante la proposta di contenuti sia comunque molto vasta. Il 2020, anno segnato dalla pandemia, ha visto gli abbonati di Sky Italia attestarsi sui 4,8 milioni, contro i quasi 5,2 milioni contati a giugno 2019.

Figura 2.10 Sottoscrizioni a servizi di pay tv e video online a livello globale (milioni)



Fonte: Motion Pictures Association, 2021

#### 2.4.1 I player del mercato OTT e la guerra dei contenuti

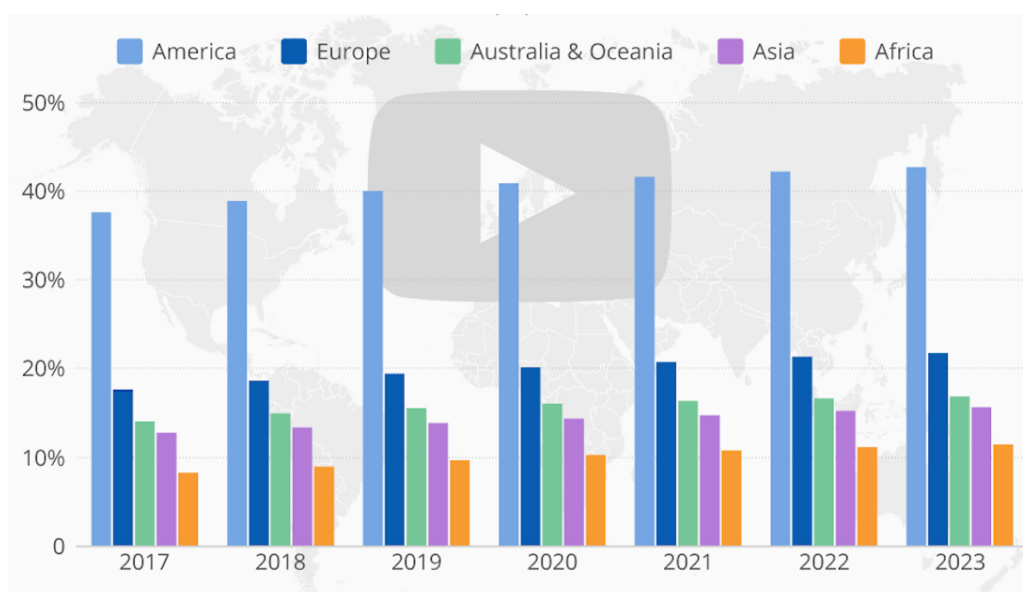
Come già ricordato nel corso della trattazione, le piattaforme OTT (Over The Top) sono quelle che erogano i propri servizi attraverso la rete Internet. Gli utenti possono accedere ai contenuti tramite qualsiasi dispositivo che disponga di una connessione a banda larga (pc, tablet, smartphone, smart tv, console per videogiochi).

Alla categoria degli OTT appartengono tutti quegli operatori che offrono servizi di video on demand in modalità streaming, come Netflix, Amazon Prime Video, Hulu, Disney+, Apple Tv+, etc. Ricordiamo che essi si dividono principalmente in due categorie, ossia quella del *Transactional Video on Demand* (Tvod) e quella del *Subscrptional video on demand* (Svod). Quest'ultima è anche la più diffusa e comprende quelle piattaforme che offrono agli utenti la possibilità di usufruire senza limiti del catalogo proposto, a fronte della sottoscrizione di un abbonamento. Generalmente un film recente



può essere reso disponibile contemporaneamente su più piattaforme Tvod, mentre è ceduto in esclusiva a una sola piattaforma Svod<sup>213</sup>. Inoltre, le due tipologie di offerta non sono necessariamente separate: un'impresa può decidere di fornire entrambi i servizi, come fa ad esempio Amazon Prime Video, che oltre ai film compresi nell'abbonamento permette di acquistare o noleggiare alcuni titoli singolarmente.

Figura 2.11 Stima della percentuale di abbonati ai servizi Svod sul totale della popolazione nei diversi mercati geografici, 2017-2023



Fonte: Statista Digital Market Outlook, 2019

Mossi i primi passi una decina di anni fa, le piattaforme streaming hanno conosciuto il successo nel giro degli ultimi 5-6 anni, e sono tutt'oggi in fase di espansione. Secondo le stime di PWC<sup>214</sup>, il fatturato globale del mercato dell'home entertainment digitale ha superato i 45 miliardi di dollari a fine 2019, mentre, secondo i dati raccolti dalla Motion Picture Association, nel 2020 esso supera i 60 miliardi di dollari<sup>215</sup>, con un incremento di circa il 30% rispetto all'anno precedente (figura 2.9). Nonostante siano gli Stati Uniti a detenere il primato nel mercato dello streaming video, negli ultimi cinque anni i player OTT hanno vissuto una forte crescita anche nei paesi europei, con un valore stimato di 7,2 miliardi di dollari nel 2019<sup>216</sup>. Situazione analoga in Cina, dove però il mercato è

<sup>213</sup> Ivi, p. 128.

<sup>214</sup> PWC, *Global Entertainment & Media Outlook, 2019-2023*.

<sup>215</sup> Motion Pictures Association, *2020 Theme Report*, p.12.

<sup>216</sup> PWC, *Global Entertainment & Media Outlook, 2019-2023*.

dominato da piattaforme locali<sup>217</sup>: le compagnie statunitensi non sono presenti a causa di barriere all'ingresso.

Ad oggi, la piattaforma Svod leader nel settore è Netflix, che, nata nel 1997 come attività di noleggio di DVD e videogiochi, già dal 2008 muoveva i primi passi nell'universo dello streaming video. Come già anticipato, il colosso californiano è presente in 190 paesi e supera ormai i 200 milioni di abbonati, di cui circa 4 milioni in Italia. Uno dei fattori del successo della piattaforma risiede nell'esclusività dei contenuti offerti percepita dagli utenti, dal momento che difficilmente i titoli appartenenti alla categoria Netflix Original risulteranno disponibili su altri canali. Si è già menzionata la strategia distributiva applicata per i film prodotti o coprodotti da Netflix: talvolta vengono immessi immediatamente in catalogo, in altri casi escono contemporaneamente in sala e online (*day and date*), oppure, in alternativa, vi è una distribuzione limitata nei cinema, cui segue a pochi giorni di distanza quella in streaming. La distribuzione in sala non serve tanto a un ritorno economico, quanto a svolgere una funzione promozionale, ed è inoltre necessaria per rendere un film eleggibile per i premi Oscar.

Altra piattaforma oggi molto diffusa è Prime Video, la cui peculiarità è quella di offrire un servizio di streaming incluso nel prezzo dell'abbonamento al servizio Prime del gigante dell'e-commerce Amazon. Essa conta oltre 150 milioni di abbonati. Grazie al servizio Prime gli utenti hanno diritto a una serie di vantaggi, tra cui spedizioni degli acquisti gratuite e molto rapide. Pertanto, il fatto che l'offerta di contenuti audiovisivi on demand non sia il *core business* dell'azienda, consente agli Amazon Studios una certa libertà nel compiere investimenti e sperimentazioni in ambito produttivo<sup>218</sup> – a differenza di Netflix, i cui ricavi dipendono sostanzialmente dal numero degli abbonamenti. Un altro aspetto che differenzia Amazon da Netflix è che il primo distribuisce i propri film seguendo il tradizionale percorso a finestre, quindi prima in sala e poi sulla piattaforma. L'uscita in sala consente sia di aumentare la reputazione dei film, sia di non far percepire Amazon come un elemento di 'disturbo' da parte dell'industria del cinema<sup>219</sup>.

Ad ogni modo, sia Netflix che Amazon non operano prive di concorrenza. Un altro player affermato nel settore, benché presente solo negli Stati Uniti e in Giappone, è Hulu: operatore Svod che offre due tipologie di abbonamento, una standard e una dove vi è anche la pubblicità, a un costo minore. Oggi la piattaforma appartiene a Walt Disney Company e a NBCUniversal. Negli ultimi due anni, inoltre, la proliferazione degli operatori OTT è stata particolarmente significativa anche a causa della volontà delle grandi major di voler entrare nel mercato dell'on demand.

---

<sup>217</sup> I principali operatori di streaming video in Cina sono iQIYI (gruppo Baidu), Tencent Video (Tencent) e Youku (Alibaba).

<sup>218</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p. 150.

<sup>219</sup> Ivi, p. 151.

Come già menzionato, Walt Disney ha lanciato nell'autunno del 2019 il proprio servizio Svod Disney+, ritirando le licenze dei film Marvel e Lucasfilm agli operatori della concorrenza, per renderli esclusivamente disponibili nel proprio catalogo. Forse Disney+, è quello con il posizionamento più chiaro tra i *big* dello streaming, dal momento che l'offerta della major statunitense si è sempre basata su una tipologia di contenuti indirizzati a famiglie, ragazzi e anche a quegli adulti amanti del genere fantastico/di avventura, e questo il pubblico lo sa bene. Nella primavera del 2020, poi, vi è stato il lancio di HBO Max da parte di WarnerMedia e di Peacock Tv da parte di NBCUniversal.

Nel 2019, inoltre, il colosso tecnologico Apple ha introdotto Apple TV+, piattaforma Svod disponibile in 190 paesi che a differenza di molti competitor punta su un minor numero di titoli presenti in catalogo, cercando però di mantenere un livello qualitativo alto per ogni prodotto. E non sono solamente le grandi *media companies* a voler penetrare il mercato dello streaming: vi è infatti un gran numero di operatori minori rivolti a un pubblico più di nicchia, come MUBI. Il sito, specializzato in film d'autore e indipendenti, non solo ne consente la visione, ma permette anche ai propri abbonati di recensire i contenuti visti e intraprendere discussioni al riguardo con gli altri utenti. Si pensi, infine, che operano nel settore anche un elevato numero di player locali, o collegati ai diversi broadcaster televisivi. Si pensi a Now, piattaforma Svod appartenente al gruppo Sky, o a Chili, servizio Tvod nato in Italia, che offre anche una piccola selezione di film visibili gratuitamente poiché includono la pubblicità.

La diffusione e la crescita delle imprese OTT ha avuto luogo parallelamente alla cosiddetta rivoluzione digitale, che negli ultimi anni ha investito l'intero settore dell'intrattenimento: si pensi ai servizi di streaming musicale come Spotify o alla piattaforma DAZN, che si occupa della trasmissione sia in diretta che on demand di eventi sportivi. Tra gli elementi che hanno consentito la diffusione dei servizi di streaming video vi sono il progresso nella copertura della banda larga, nonché la comparsa di dispositivi hardware che consentono di collegare la tv a Internet (come Google Chromecast e Amazon Fire TV Stick)<sup>220</sup>.

Inoltre, il fatto che le piattaforme OTT sfruttino Internet per erogare contenuti consente loro di abbattere una serie di costi non solo di trasmissione, ma anche strutturali. Ad esempio, non vi è la necessità di avere uffici e personale in tutti i paesi in cui il servizio è disponibile: si pensi al fatto che Netflix, pur essendo operativo in Italia dal 2015 ha deciso di aprirvi una sede fisica solo nel 2021. Ciò ha consentito sia di espandersi velocemente nel mercato internazionale, sia di offrire canoni di abbonamento altamente competitivi, soprattutto in confronto a quelli proposti dalle *pay tv*. Il prezzo

---

<sup>220</sup> Corvi E., *Streaming Revolution. Dal successo delle serie alla competizione a tutto campo per conquistare il pubblico*, Palermo, Dario Flaccovio Editore, 2020, p. 41.

concorrenziale degli abbonamenti, insieme all'ampia offerta di contenuti, molti dei quali originali e pertanto esclusivi, costituiscono due ulteriori fattori che hanno portato al successo le piattaforme di video on demand, e in particolare le piattaforme Svod. I maggiori player del settore, infatti, investono cifre molto elevate nella creazione di contenuti originali, che rappresentano uno degli elementi di maggior richiamo sia per i vecchi che per i nuovi abbonati.

Secondo le stime del sito di previsioni finanziarie Bankr, Netflix intende spendere 19 miliardi di dollari in contenuti nel 2021, con un incremento di circa il 10% rispetto ai 17 miliardi investiti durante l'anno precedente<sup>221</sup>. Sono numerosi gli esempi di film e serie tv prodotti dalla società californiana acclamati sia dal pubblico che dalla critica. Si è già citato il caso di *Roma* (2018) di Alfonso Cuarón, Leone d'oro a Venezia e vincitore di tre premi Oscar. Si pensi anche a *The Irishman* (2019), diretto dal celebre regista Martin Scorsese, e in generale ai molti titoli transitati per i vari festival cinematografici, come *Storia di un matrimonio* (*Marriage Story*, 2019). Inoltre, particolare attenzione è dedicata al finanziamento di prodotti seriali, considerati da molti la punta di diamante della piattaforma. Per citare un esempio, ricordiamo *The Crown*, serie televisiva incentrata sulle vicende legate alla famiglia reale britannica, arrivata nel 2021 alla sua quarta stagione e vincitrice di quattro Golden Globe<sup>222</sup>.

Come già affermato, Netflix non è la sola a puntare sulle produzioni originali. Secondo le stime di Bloomerang Intelligence<sup>223</sup>, nel 2020 Amazon Prime Video ha messo sul tavolo 7 miliardi di dollari di investimenti in contenuti originali. Uno dei più recenti progetti dell'impresa di Jeff Bezos riguarda la serie televisiva ispirata all'universo de *Il Signore degli Anelli* di J. R. R. Tolkien, i cui diritti sono costati 250 milioni di dollari<sup>224</sup>. Ricordiamo che gli Amazon Studios sono stati anche i primi, tra i player del mercato OTT, ad aver prodotto un lungometraggio premiato agli Oscar, ossia il film drammatico *Manchester by The Sea* (2016). Ancora, Disney+ ha speso circa 1,5 miliardi di dollari in contenuti originali nell'anno del lancio, destinati ad aumentare in futuro. L'azienda per attirare gli utenti ha puntato soprattutto su prodotti seriali appartenenti agli universi Star Wars e Marvel, come ad esempio *The Mandalorian* (2019) e *Wanda Vision* (2021).

---

<sup>221</sup> Baltrusaitis J., *Netflix is Projected to Spend \$19 Billion on Video Content in 2021*, Bankr.nl, <https://bankr.nl/netflix-is-projected-to-spend-19-billion-on-video-content-in-2021/> (ultimo accesso marzo 2021)

<sup>222</sup> I Golden Globe rappresentano uno dei maggiori riconoscimenti statunitensi all'interno del settore cinematografico e televisivo, secondi per popolarità solo agli Oscar. I premi sono assegnati da una giuria di giornalisti della stampa estera iscritti all'Hollywood Foreign Press Association (HFPA).

<sup>223</sup> Klebnikov S., *Streaming Wars Continue: Here's How Much Netflix, Amazon, Disney+ And Their Rivals Are Spending On New Content*, Forbes.com, 22/05/2020, <https://www.forbes.com/sites/sergeiklebnikov/2020/05/22/streaming-wars-continue-heres-how-much-netflix-amazon-disney-and-their-rivals-are-spending-on-new-content/> (ultimo accesso marzo 2021)

<sup>224</sup> Ferguson L., *'The Lord of The Rings': Everything You Need to Know About Amazon's Big Money Adaptation*, IndieWire.com, 19/03/2021, <https://www.indiewire.com/gallery/amazons-lord-of-the-rings-explained-plot-cast/>, (ultimo accesso marzo 2021)

Per identificare la forte concorrenza che negli ultimi anni si è venuta a creare tra le varie piattaforme OTT per la conquista di nuovi abbonati, si utilizza spesso l'espressione "guerra dei contenuti" o "*streaming war*" (guerra dello streaming).

Nell'odierna guerra dei contenuti, tuttavia, i player OTT possono sfruttare il fatto di operare attraverso la rete a loro vantaggio. Offrire i propri contenuti via Internet, e quindi sempre mediante una connessione, consente ai fornitori di servizi on demand di collezionare dati precisi rispetto ai comportamenti di consumo dei propri utenti: cosa hanno guardato in passato, ad esempio, o quali sono gli elementi comuni tra i titoli scelti, se vi è un genere preponderante, e così via.<sup>225</sup> Ogni titolo presente in catalogo viene infatti scomposto in una serie di *tag* tecnici (genere, paese di produzione, attori, regista etc.) o che fanno riferimento a categorie socioculturali, e che consentono pertanto di creare delle previsioni su cosa l'utente potrebbe voler vedere in futuro, in base alle caratteristiche di quanto già visto in passato<sup>226</sup>. Grazie ad appositi algoritmi che elaborano i dati raccolti, l'impresa può quindi personalizzare la *user experience* di ciascun utente, che riceve suggerimenti su titoli che siano in linea con i suoi gusti. Su Netflix, ad esempio, compaiono delle sezioni di film e serie televisive raggruppati per somiglianza ai titoli già visti, e per ciascun prodotto consigliato viene indicata la percentuale di compatibilità con i gusti dell'utente, calcolata dall'algoritmo. Similmente avviene sulle altre piattaforme OTT.

La personalizzazione dell'offerta non solo dovrebbe riuscire a rendere soddisfatto l'utente, incoraggiato nella visione di titoli che probabilmente apprezzerà, ma può anche rappresentare una sorta di guida per quei consumatori posti in difficoltà dall'elevata ampiezza del catalogo. L'utente privo di conoscenze specifiche in ambito cinematografico o televisivo, infatti, potrebbe sentirsi disorientato nel dover scegliere tra le migliaia di titoli disponibili, e il recupero di informazioni al riguardo potrebbe richiedere un investimento di tempo ed energie troppo elevato<sup>227</sup>. In più, conoscere in modo approfondito i propri abbonati e le loro abitudini di consumo consente all'azienda di produrre e distribuire contenuti in linea con la domanda, e quindi con un più basso rischio di mercato<sup>228</sup>. Questo meccanismo interessa in particolar modo la produzione seriale, dove ormai gli OTT si affidano sempre meno alla realizzazione di un episodio pilota (*pilot*) per testare l'apprezzamento da parte del pubblico, come invece accade nella tv lineare. Oggi, operatori come Netflix e Amazon preferiscono produrre direttamente serie intere. E anche se un titolo non ha il riscontro sperato da parte del

---

<sup>225</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p. 129.

<sup>226</sup> *Ibidem*

<sup>227</sup> *Ivi*, p. 130.

<sup>228</sup> *Ivi*, p. 131.

pubblico, è probabile che tra i milioni di abbonati incontri comunque una nicchia di consumatori interessati a quella tipologia di prodotto.

A tal proposito è interessante proporre una riflessione su un ulteriore fattore di successo dei fornitori di servizi on demand, ossia il modello economico della coda lunga. Questa espressione, in inglese *long tail*, è stata coniata da Chris Anderson<sup>229</sup> nel 2004 in un articolo pubblicato su *Wired Magazine*, rivista statunitense di cui era allora direttore. Secondo la teoria di Anderson, nel modello della coda lunga prodotti con un basso volume di vendite possono collettivamente rappresentare una quota di mercato addirittura più vasta di quella dei prodotti di punta, o best-seller. Affinché la coda lunga funzioni, è necessario avere dei costi di magazzino e di distribuzione molto bassi, e quindi la possibilità di commercializzare una quantità di prodotti molto elevata, per soddisfare anche i gusti delle nicchie. Sono proprio le aziende che operano attraverso Internet, infatti, a poter sfruttare il modello traendone maggiormente vantaggio: Amazon.com per quanto riguarda l'e-commerce, iTunes Store per quanto riguarda il mercato musicale, Google in quanto motore di ricerca. E, per quanto riguarda la distribuzione cinematografica, Netflix e gli altri OTT, che sono in grado di offrire ai loro utenti titoli che, secondo Anderson, verrebbero trascurati dai canali distributivi più tradizionali. Nei cataloghi degli operatori di streaming video, di fatto, è possibile trovare documentari su argomenti specifici, film provenienti da differenti aree geografiche, anime giapponesi, film indipendenti, cortometraggi, e così via. Spezzando la “tirannia dello spazio fisico”<sup>230</sup>, cui erano legate le videoteche e cui sono legati anche i cinema, i player OTT sono in grado di soddisfare spettatori con gusti diversi tra loro, intercettando un pubblico che non viene aggregato dai titoli più popolari.

Come anticipato all'inizio di questo capitolo, un altro dei punti di forza degli OTT è la strategia comunicativa utilizzata per la promozione dei contenuti da essi prodotti e/o distribuiti, specialmente quella attuata attraverso i vari social network. I maggiori fornitori di servizi on demand, difatti, possiedono profili sui canali social più popolari (Facebook, Instagram e Twitter), in lingue differenti a seconda del paese in cui operano (*geo-targeting*). Le loro strategie social possono essere accumulate da una serie di tratti distintivi. In primo luogo, il tono di voce utilizzato è sempre diretto, informale, ma soprattutto ironico, volto a immedesimarsi nella vita quotidiana degli utenti e nei loro stati d'animo. Netflix, ad esempio, nei contenuti che pubblica fa spesso riferimento al *binge watching*, ossia la pratica di guardare più episodi di una serie televisiva senza interruzioni. Questo fenomeno ha preso piede soprattutto proprio con la diffusione di Netflix e successivamente degli altri servizi di

---

<sup>229</sup> Anderson C., *The Long Tail*, Wired.com, 01/10/2004, <https://www.wired.com/2004/10/tail/> (ultimo accesso marzo 2021)

<sup>230</sup> *Ibidem*

streaming, che in genere rendono disponibili intere stagioni di serie tv in un'unica uscita, a differenza della tv lineare che distribuisce gli episodi settimana per settimana.

Più in generale, la comunicazione social degli OTT cerca di creare contenuti che possano parlare alla maggior parte dei loro utenti poiché fanno leva su sentimenti comuni e generalmente condivisi., come può essere l'entusiasmo per l'inizio del weekend o l'ammirazione per un determinato personaggio di una serie tv o di un film. Essi ricorrono spesso anche all'utilizzo del cosiddetto instant marketing, che sfrutta le notizie in tendenza in un determinato momento, come ad esempio l'arrivo della pandemia da Covid-19 e l'imposizione del lockdown nazionale a marzo del 2020 (figura 2.12).

Questo, come in realtà ogni strategia social portata avanti dagli OTT, serve ad ottenere un maggior coinvolgimento degli utenti nell'interazione con i contenuti pubblicati (*engagement*). Per aumentare l'*engagement* degli utenti, infatti, lo stesso contenuto viene diffuso nei diversi canali social per raggiungere il maggior numero possibile di destinataria. Vengono poi pensati anche dei contenuti differenziati per sfruttare meglio il potenziale comunicativo di ogni social network: se Instagram comunica meglio per immagini, Twitter dà la possibilità di pubblicare brevi testi con cui l'azienda può rivolgersi direttamente all'utente, tramite domande o sondaggi.

Per dare un'idea dell'efficacia delle strategie social appena descritte, si pensi che Netflix Italia conta 74 milioni di follower sulla pagina Facebook, 5,4 milioni su Instagram e oltre un milione su Twitter, mentre Amazon Prime Video, sempre in Italia, ha un seguito di oltre 15 milioni di follower su Facebook, 191 mila su Instagram e quasi 90 mila su Twitter. La differenza nei numeri appena riportati si può spiegare con il fatto che Netflix, nonostante oggi debba fare i conti con diversi concorrenti, detiene ancora il primato di servizio Svod più popolare, sia nel nostro paese che a livello internazionale. Inoltre, è la piattaforma che sfrutta la comunicazione social da più tempo e più sapientemente, conoscendo ormai molto bene il suo pubblico e i giusti tasti da toccare per una promozione efficace dei titoli presenti sul suo catalogo.

Vi sono state anche occasioni in cui alla strategia perseguita sui social network sono state accostate campagne di *guerrilla marketing*, ossia azioni promozionali non convenzionali ma di forte impatto sul pubblico. Una tattica cui è spesso ricorsa Netflix è quella del posizionare installazioni piuttosto appariscenti nelle principali città italiane (o estere nel caso delle campagne internazionali) per comunicare l'imminente uscita di un titolo molto atteso, al fine di creare un effetto virale. Per citare qualche esempio, si pensi al lancio della seconda stagione di *Stranger Things*, uno dei prodotti più di successo del colosso statunitense. Per l'occasione, in diversi punti di Milano erano comparse installazioni che ricreavano le atmosfere della serie televisiva, come cabine telefoniche ed altri elementi della città liquefatti, in chiaro riferimento al mondo del *Sottosopra*, la fittizia dimensione parallela alla realtà che in *Stranger Things* costituisce una delle principali ambientazioni.

Dall'impatto molto forte è stata anche la campagna pensata per l'uscita della terza stagione de *La Casa de Papel*, serie televisiva spagnola le cui prime due stagioni si erano rivelate un successo a livello internazionale. Durante il mese precedente l'uscita, nelle maggiori città italiane erano comparsi dei manichini vestiti con la divisa da rapinatori dei protagonisti della serie, in tuta rossa e con la maschera di Dalì, inseriti in delle teche di vetro. Ognuno di essi voleva essere un suggerimento (vero oppure falso) sul nome di uno dei nuovi personaggi della serie, che portano tutti il nome di una diversa città del mondo: nella terza stagione la *new entry* si chiama, di fatto, Palermo. Inoltre, a Milano, Netflix aveva realizzato un'installazione in Piazza Affari rappresentate un gigantesco busto vestito con la divisa da rapinatore. Nello stesso luogo, il giorno prima dell'uscita sulla piattaforma, inoltre, è stata organizzata una proiezione pubblica in anteprima dei primi due episodi de *La Casa de Papel 3*. E proprio in vista dell'arrivo della terza stagione, la campagna social di Netflix non è stata portata avanti solo tramite i canali della piattaforma, me è stato anche creato un profilo apposito per i contenuti riguardanti *La Casa de Papel*, che su Instagram conta 12 milioni di follower.

Figura 2.12 Esempi di *real time marketing* dalle pagine Instagram di Netflix Italia e Prime Video Italia. Con tono ironico viene fatto riferimento all'arrivo della pandemia da Covid-19 nel 2020



Fonte: Instagram.com



Figura 2.11 Installazioni a Milano per le campagne promozionali in vista dell'uscita di *Stranger Things 2* (ottobre 2017) e de *La Casa de Papel 3* (luglio 2019)



Fonti: Il Giorno.it, Il Post.it

Avendo fin qui illustrato quali sono i principali punti di forza delle piattaforme OTT, vediamo infine quali sono le problematiche che ne possono ostacolare l'espansione. In primo luogo, bisogna considerare il fatto che non tutti i paesi hanno lo stesso tasso di penetrazione della banda larga, necessaria per trasmettere e ricevere contenuti on demand. A questo aspetto di natura tecnico-infrastrutturale ne va aggiunto uno di natura culturale: ogni paese ha differenti livelli di alfabetizzazione digitale della popolazione, e specialmente vi sono differenze significative tra le varie generazioni. Sebbene le interfacce dei servizi in streaming siano solitamente semplici e intuitive, è possibile che parte del pubblico non si senta a proprio agio nell'interazione con i dispositivi digitali, preferendo modalità di fruizione più tradizionale come la tv lineare.

Inoltre, come già accennato, i cataloghi molto ampi resi disponibili dagli operatori on demand potrebbero richiedere un investimento di energie troppo elevato, in contrasto con la generale sensazione di relax che dovrebbe accompagnare i momenti dedicati all'home entertainment. L'utente privo di conoscenze cinematografiche pregresse potrebbe sentirsi disorientato nella scelta<sup>231</sup>. Proprio per questo motivo, come ricordato poc'anzi, molte piattaforme propongono un'interfaccia personalizzata che guida lo spettatore, consigliandogli dei contenuti in linea con quelli visti in passato. Infine, vi è un ostacolo di natura economica.

Generalmente un utente non ha il tempo necessario per guardare tutti i contenuti messi a disposizione dai servizi on demand, pertanto non tutti ritengono che valga la pena pagare mensilmente un abbonamento per un servizio di questo tipo. In effetti, molti operatori cercano di ovviare a questo problema dando la possibilità di poter accedere contemporaneamente ai contenuti con più account, cosicché più persone possano dividersi la spesa e sfruttare al meglio il servizio. In più, se è vero che gli abbonamenti sono solitamente economici quando considerati singolarmente, è pure vero che cumulare due o più abbonamenti per avere accesso a un maggior numero di titoli recenti potrebbe diventare economicamente impegnativo<sup>232</sup>. Pertanto, è possibile che chi sceglie di abbonarsi a Netflix possa escludere la possibilità di avere anche Disney+, o Prime Video, e viceversa.

Detto questo, e in conclusione del capitolo, è comunque necessario osservare che i punti a favore dei servizi OTT sembrano superare gli ostacoli appena elencati, e l'espansione che il settore ha vissuto nell'ultimo decennio ne è la prova. Chuck Tryon nel 2013 aveva già teorizzato l'avvento di una "cultura on demand", in grado di consentire agli utenti un accesso a una varietà di contenuti molto ampia e svincolati da una serie di costrizioni proprie di altre modalità di fruizione<sup>233</sup>.

---

<sup>231</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p. 142.

<sup>232</sup> *Ibidem*

<sup>233</sup> Tryon C., *Cultura on demand. Distribuzione digitale e futuro dei film*, cit.

La modalità di accesso offerta dai servizi on demand è sintetizzabile con la già citata espressione “*Anything, anywhere, anytime*”, ossia su qualsiasi schermo, in qualunque luogo e in qualsiasi momento<sup>234</sup>. Sfruttando la connessione Internet e quindi qualsiasi dispositivo che ne sia provvisto (pc, smartphone, tablet etc.) le piattaforme di streaming online non solo portano il film a casa dell’utente, ma possono anche seguirlo. E ciò rappresenta una buona opportunità anche per raggiungere quella parte della popolazione che vive in zone non fornite di sale cinematografiche o servizi di videonoleggio<sup>235</sup>.

Considerando, per altro, che mentre al cinema la scelta verte su una selezione ridotta di film, spesso pensata per accontentare i gusti del pubblico di massa, i servizi digitali offrono la possibilità di optare tra migliaia di titoli. Il critico cinematografico Marco Spagnoli, in un articolo redatto per la rivista Bianco e Nero, parlando delle piattaforme si riferisce a “una libertà di fruizione, lontano dalla schiavitù dei parcheggi, degli orari e dei palinsesti, che permette di ricostruire intere filmografie di un autore, inseguendone titolo dopo titolo le opere<sup>236</sup> (...)”. Secondo Spagnoli, il digitale rappresenta uno spazio di visione ideale, dove l’accessibilità al prodotto cinematografico è più “democratica” rispetto a quanto accade in sala<sup>237</sup>.

Se, infatti, per alcuni l’ampiezza dei cataloghi on demand può apparire fin troppo dispersiva, per altri rappresenta invece una buona opportunità per approfondire le proprie conoscenze cinematografiche. Anche perché, nonostante la prevalenza di titoli statunitensi, i servizi on demand propongono nei loro cataloghi produzioni provenienti da tutto il mondo. Questo dà modo di poter scoprire o approfondire autori e opere distanti dal gusto mainstream, che non sempre trovano spazio al cinema. Elemento che, secondo Luca Liguori, critico e giornalista cinematografico, ha aiutato negli ultimi anni ad avviare quel processo di maggiore apertura da parte del pubblico occidentale nei confronti delle cinematografie non anglofone (quindi quelle orientali, latine, e così via), abituando gli spettatori a una proposta più internazionale ed eterogenea<sup>238</sup>.

---

<sup>234</sup> Corvi E., *Nuovo cinema web. Netflix, Hulu, Amazon: la rivoluzione va in scena*, cit., introduzione, p. XV.

<sup>235</sup> Esistono ancora oggi aree di Italia non servite dai cinema e dove talvolta occorre percorrere fino ai 60 km per raggiungere quello più vicino. (Spagnoli, 2019)

<sup>236</sup> Spagnoli M., *Le nuove opportunità della visione digitale*, in “Bianco e nero”, 594-595, maggio-dicembre 2019, p. 163.

<sup>237</sup> *Ibidem*

<sup>238</sup> L’intervista integrale svolta a Luca Liguori ai fini della trattazione si trova alla fine del seguente elaborato, in appendice B.

## CAPITOLO III

### DUE CASI DI STUDIO. *SULLA MIA PELLE E PARASITE*

Arrivati a questo punto della trattazione, l'intento è quello di porre l'attenzione su dei casi di studio che possano fornire degli esempi concreti di alcune delle tematiche appena esposte. La scelta è ricaduta su due opere relativamente recenti, dato che lo scopo dell'elaborato è quello di descrivere lo stato attuale dell'industria cinematografica e i principali cambiamenti che questa ha vissuto nel corso dell'ultimo decennio. Dei due titoli presi in esame sarà fornita anche una breve analisi del testo filmico.

Il primo film che analizzeremo è il già menzionato *Sulla mia pelle* (2018), lungometraggio di Alessio Cremonini che racconta gli ultimi sette giorni di vita di Stefano Cucchi, giovane romano morto nel 2009 mentre si trovava sotto custodia cautelare. *Sulla mia pelle* è un'opera importante non solo per il tema trattato, ma anche per il dibattito nato intorno alla modalità in cui è stata distribuita. Come già accennato nel capitolo precedente, infatti, esso rappresenta il primo importante titolo italiano ad essere stato distribuito contemporaneamente su Netflix e al cinema, avendo provocato accese polemiche da parte degli esercenti.

Il secondo film cui è dedicato questo approfondimento è *Parasite* (2019), del regista sudcoreano Bong Joon-ho. La storia di *Parasite*, nonostante la sua recente realizzazione, è ormai ben nota, dal momento che rappresenta il primo film ad aver vinto il premio Oscar come miglior film - ne ha totalizzati quattro in tutto - pur non essendo in lingua inglese. Già Palma d'Oro al festival di Cannes nel 2019, *Parasite* potrebbe rappresentare un cambio di rotta nell'industria cinematografica internazionale, l'inizio della fine del 'suprematismo' del cinema statunitense, nonostante esso rappresenti un caso isolato e sia pertanto ancora difficile stabilire se il suo successo abbia realmente innescato un cambiamento tangibile nel breve periodo.

#### 3.1 *Sulla mia pelle*. Il Cucchi distribuito da Netflix

Per parlare di *Sulla mia pelle* di Alessio Cremonini, è necessario tornare indietro di qualche anno, fino al 22 ottobre 2009, giorno in cui il geometra romano Stefano Cucchi muore all'ospedale Sandro Pertini di Roma, mentre si trova in custodia cautelare. Cucchi era stato fermato dai carabinieri una settimana prima, il 15 ottobre, per poi essere condotto in caserma, perquisito e trovato in possesso di

alcune sostanze stupefacenti<sup>239</sup>. Il giorno dopo si tiene l'udienza in tribunale per la conferma del fermo in carcere, e il ragazzo presenta evidenti ematomi agli occhi e in generale un precario stato di salute, senza però alludere al fatto che sia stato picchiato. Quella stessa sera Cucchi viene portato al pronto soccorso del Fatebenefratelli, dove gli viene suggerito il ricovero, che però rifiuta. Dato che le condizioni di salute continuano a peggiorare, però, nei giorni successivi il giovane romano viene trasferito dal carcere all'ospedale Sandro Pertini, dove il decesso avverrà qualche giorno dopo.

Nell'ottobre del 2018, dopo nove anni dall'accaduto, per la prima volta uno dei testimoni ha parlato apertamente delle violenze subite da Cucchi la sera del suo arresto, accusando due colleghi carabinieri di esserne stati i responsabili. L'anno dopo i due carabinieri, Alessio di Bernardo e Raffaele d'Alessandro, sono stati accusati di omicidio preterintenzionale e condannati a 12 anni di carcere<sup>240</sup>, mentre nel maggio del 2021 la pena è stata aumentata a 13 anni. Altri due carabinieri sono stati inoltre condannati per falso, con l'accusa di aver falsificato il verbale d'arresto.

Il caso Stefano Cucchi ha avuto fin da subito un forte impatto a livello mediatico, anche grazie all'attivismo della sorella di Stefano, Ilaria Cucchi, che ha sempre pensato che il fratello fosse deceduto a causa delle percosse ricevute. Prima di arrivare all'accusa dei responsabili, infatti, sono serviti anni di processi, a seguito dei quali gli imputati sono stati assolti più volte. Durante tutti quegli anni Ilaria Cucchi ha cercato di sensibilizzare l'opinione pubblica italiana non solamente sulla morte del fratello, ma anche su tutti gli altri casi di decessi in carcere (tra i più noti quelli di Federico Aldrovandi e di Giuseppe Uva), solitamente avvolti da un muro di omertà da parte dei responsabili e dei vari testimoni. Attorno all'uscita di *Sulla mia pelle*, quindi, si era creato un forte interesse da parte del pubblico, e si capisce come mai la maggior parte degli esercenti non abbia visto di buon occhio la distribuzione da parte di Netflix. Molti ritenevano che il film dovesse uscire esclusivamente in sala proprio per l'importanza del tema trattato e per il suo intento di denuncia sociale. Ma vediamo adesso, più approfonditamente, quali sono state le tappe della strategia distributiva del film.

*Sulla mia pelle* è stato prodotto da Cinemaundici in collaborazione con Lucky Red. Entrambe case cinematografiche indipendenti, Lucky Red ha però alle spalle molti più anni di attività, e come già ricordato nel capitolo precedente è ormai una delle società di produzione e distribuzione più apprezzate in Italia. Il suo principale merito è quello di aver sempre scelto con cura i film da inserire nel proprio catalogo, prediligendo il valore artistico all'appetibilità commerciale, e presentando al

---

<sup>239</sup> Mosca G., *Tutte le tappe del caso Stefano Cucchi*, Wired.it, 12/10/2018,

[https://www.wired.it/attualita/politica/2018/10/12/storia-stefano-cucchi-tappe-processo-morte/?refresh\\_ce=](https://www.wired.it/attualita/politica/2018/10/12/storia-stefano-cucchi-tappe-processo-morte/?refresh_ce=) (ultimo accesso marzo 2021)

<sup>240</sup> Nuti V., *Caso Cucchi: due carabinieri condannati a 12 anni per omicidio*, Il Sole 24 Ore.com, 14/11/2019,

[https://www.ilsole24ore.com/art/caso-cucchi-due-carabinieri-condannati-12-anni-omicidio-AC15i1y?refresh\\_ce=1](https://www.ilsole24ore.com/art/caso-cucchi-due-carabinieri-condannati-12-anni-omicidio-AC15i1y?refresh_ce=1) (ultimo accesso marzo 2021)

pubblico opere di autori spesso non ancora conosciuti dai più. La regia del film è stata condotta da Alessio Cremonini, che ha anche scritto la sceneggiatura insieme a Lisa Nur Sultan, basandosi primariamente sulle oltre diecimila pagine di verbali provenienti dai processi giudiziari<sup>241</sup>.

La prima proiezione di *Sulla mia pelle* è avvenuta durante la 75esima edizione della Mostra del cinema di Venezia, in apertura della sezione Orizzonti, il concorso internazionale dedicato a quei titoli ritenuti “rappresentativi di nuove tendenze estetiche ed espressive del cinema mondiale<sup>242</sup>”. A Venezia il film è stato molto acclamato, ricevendo circa sette minuti di applausi tra la commozione generale dei presenti, tra cui il regista, il cast, e la sorella di Stefano, Ilaria Cucchi. Anche dalla critica sono arrivate sin dalla proiezione veneziana recensioni positive, la maggior parte accomunate dall’idea che *Sulla mia pelle* non solo fosse un film ben realizzato, ma necessario, meritevole di essere visto da tutti per il suo intento di denuncia, anche se allo stesso tempo rimane obiettivo e imparziale.

Inoltre, un altro aspetto che ha accomunato ogni critica positiva è stata l’interpretazione di Alessandro Borghi, che ha restituito allo spettatore uno Stefano Cucchi credibile anche sul livello dell’aspetto fisico<sup>243</sup>, oltre che su quello della resa psicologica del personaggio. Tutti questi elementi hanno pertanto contribuito ad alimentare la curiosità e l’interesse del pubblico nei confronti del film, provocando non poche lamentele da parte degli esercenti.

Dopo l’anteprima a Venezia, infatti, il film è uscito il 12 settembre contemporaneamente su Netflix, che ne aveva acquistato i diritti di distribuzione, e in sala, risultando però disponibile in sole 64 sale cinematografiche. Questo poiché molti esercenti avevano boicottato il film, rifiutandosi di proiettarlo in segno di protesta contro l’uscita simultanea su Netflix. Nel capitolo precedente si è già fatto riferimento al comunicato che alcune associazioni di categoria, ANAC, FICE e ANEC, hanno pubblicato in seguito all’assegnazione del Leone d’Oro al film *Roma* di Alfonso Cuarón, anch’esso distribuito da Netflix. Nel mirino degli esercenti, di fatto, è finito anche il festival del cinema di Venezia, che molti avrebbero preferito vedere comportarsi come quello di Cannes, dove i rapporti con Netflix si sono interrotti proprio dall’edizione del 2018.

Il direttore della mostra del cinema Alberto Barbera, già alla conferenza stampa di apertura affermava però che dal suo punto di vista escludere dalla competizione film di qualità, come quello di Cuarón o quello dei fratelli Coen (*The Ballad of Buster Scruggs*, 2018) solo perché prodotti da una compagnia di streaming, non sarebbe stato ragionevole, e che mentre in Francia era presente una

---

<sup>241</sup> Fattorusso A., *Sulla mia pelle non è un film politico. Intervista al regista Alessio Cremonini*, La Scimmia Pensa.com 12/09/2018, <https://www.lascimmiapensa.com/2018/09/12/sulla-mia-pelle-intervista-al-regista/> (ultimo accesso marzo 2021)

<sup>242</sup> Selezione ufficiale della 77esima Mostra del Cinema, La Biennale.org, <https://www.labiennale.org/it/cinema/2020/selezione-ufficiale> (ultimo accesso marzo 2021)

<sup>243</sup> Per calarsi nei panni di Stefano Cucchi l’attore ha perso 18 chilogrammi, seguendo un percorso di dimagrimento che è durato circa 3 mesi.

legge che regolasse espressamente il sistema delle *window*, quella seguita in Italia era solamente una prassi<sup>244</sup> (cfr. cap. 2). Secondo Barbera, di fatto, le polemiche delle associazioni di categoria si fondavano su una nostalgia anacronistica, il cui unico risultato sarebbe stato quello di perdere delle opportunità. Come l'opportunità, ad esempio, che ha avuto *Sulla mia pelle* di essere stato reso disponibile in 190 paesi grazie alla distribuzione su Netflix, ricevendo quindi un grado di visibilità che non avrebbe mai raggiunto con la sola proiezione nelle sale italiane.

Oltre a questo scenario di contraddizioni che ha fatto da sfondo all'uscita di *Sulla mia pelle*, poi, c'è stata l'aggravante che molte associazioni, collettivi universitari e spazi autogestiti abbiano organizzato proiezioni gratuite del film in giro per l'Italia, violando i vincoli imposti dalla legge sul copyright, e ricevendo per altro una risposta molto entusiasta da parte dei partecipanti. Alla base della logica delle proiezioni c'era la volontà di poter far vedere il film al più alto numero di persone possibile, per sensibilizzarle sul tema affrontato e affinché si venissero a creare anche dei dibattiti attivi in seguito alla visione.

In questo contesto di tensioni molto accese, Andrea Occhipinti, amministratore di Lucky Red e allora presidente dell'Anica nella sezione distributori, ha deciso di dimettersi dal suo incarico di presidente, affinché la scelta di distribuire *Sulla mia pelle* in modalità *day-and-date* non venisse interpretata come una posizione dell'intera sezione distributori dell'Anica. Decisione guidata, quella di Occhipinti, in particolare dai contrasti che si erano venuti a creare tra le associazioni di categoria e quegli esercenti che invece avevano deciso di proiettare comunque il film in sala. Come già anticipato nel capitolo precedente, infine, per 'placare gli animi' è intervenuto nel novembre 2018 il Decreto Bonisoli, attuativo della legge 220/2016 su ciò che concerne il sostegno pubblico alle opere cinematografiche. Il nuovo decreto stabiliva che un film, per accedere ai benefici in materia concessi dalla legge italiana (come il tax credit), dovesse rispettare una finestra temporale di 105 giorni prima di essere erogato su altri canali oltre alla sala<sup>245</sup>.

Per tutte queste ragioni, e per il forte impatto mediatico che ha provocato, *Sulla mia pelle* è da considerarsi come un vero e proprio caso cinematografico, e probabilmente come lo spartiacque dopo il quale la presenza di Netflix sul territorio italiano in quanto a produzioni non ha fatto che intensificarsi. Se *Suburra – La Serie* (2017-20) rappresenta la prima produzione italiana della

---

<sup>244</sup> Netflix, *il cinema e i cinema*, Il Post.it, 10/09/2018, <https://www.ilpost.it/2018/09/10/veneziana-netflix-cinema/> (ultimo accesso marzo 2021)

<sup>245</sup> Finestra che diventa di dieci giorni se l'opera è programmata solo per tre giorni (o meno) feriali, con esclusione del venerdì, sabato e domenica. Sessanta giorni se il film è proiettato in meno di ottanta schermi e se nei primi ventuno giorni di programmazione ottiene meno di 50 mila spettatori. Affinché queste riduzioni vengano applicate, però, durante il periodo della programmazione in sala non deve essere stata fatta promozione riguardo altri canali successivi di distribuzione del film. (La Repubblica, 2018)

piattaforma statunitense, il film sul caso Cucchi costituisce un altro passo importante del suo percorso di radicamento nel contesto nazionale<sup>246</sup>. Nel 2019, di fatti, Netflix ha anche stretto un accordo con Mediaset che prevede un investimento di 200 milioni di euro in contenuti italiani, di cui sette film destinati anche alla trasmissione su Canale 5<sup>247</sup>. Ad oggi, tra film, serie tv e documentari, i titoli targati Netflix Original di produzione italiana sono oltre venti. Tra questi, alcuni hanno ricevuto anche riconoscimenti piuttosto importanti da parte della critica, come ad esempio *L'incredibile storia dell'Isola delle Rose* (2020), che ha ricevuto undici candidature ai David di Donatello o *La vita davanti a sé* (2020), che tra le altre cose è stato candidato ai Critic's Choice Awards come miglior film straniero e che ha vinto un Golden Globe per la migliore canzone.

Il coinvolgimento di Netflix nella produzione locale e la collaborazione con le realtà produttive italiane stanno dunque andando oltre quelli che inizialmente potevano essere considerati degli episodi occasionali, per assumere invece una forma più strutturata e continuativa. Stessa cosa vale per Prime Video, che però per quanto riguarda gli investimenti italiani sta puntando maggiormente su show televisivi e prodotti seriali. D'altronde, anche Sky poco dopo il suo approdo nel nostro paese aveva iniziato a investire in produzioni e co-produzioni italiane, a partire da *Romanzo Criminale – La Serie* per arrivare a titoli dal successo internazionale, come *Gomorra – La Serie* (2014 – in produzione), basata sull'omonimo romanzo del giornalista Roberto Saviano, o *The Young Pope* (2016), serie diretta da Paolo Sorrentino e co-prodotta con Francia e Spagna. Si pensi anche che nel 2018, con la nuova direttiva europea sui servizi media audiovisivi, si è imposto alle piattaforme di video on demand di inserire nei propri cataloghi almeno il 30% di contenuti europei e di contribuire alla produzione audiovisiva nei paesi in cui operano (obbligo che era già previsto anche per i broadcaster televisivi, si veda il capitolo 1).

In sintesi, quindi, gli aspetti che hanno reso *Sulla mia pelle* un caso particolarmente rilevante per l'industria cinematografica italiana, sono:

- l'importanza del tema affrontato e la volontà di denuncia, generando un forte clamore mediatico che ha fatto sì che molti riflettessero sui fatti presentati nel film;
- la distribuzione in modalità *day-and-date* e le conseguenti tensioni nate tra gli esercenti;
- l'impatto a livello normativo sulla regolamentazione delle finestre di distribuzione (Decreto Bonisoli);
- il coinvolgimento di Netflix nelle produzioni italiane, che è poi diventato sempre più costante.

---

<sup>246</sup> Cucco M., *Economia del film. Industria, politiche, mercati*, cit., p. 227.

<sup>247</sup> *Ibidem*



Il caso *Sulla mia pelle*, inoltre, costituisce un approfondimento interessante ai fini di questa trattazione poiché rimarca l'idea, più volte ribadita, della rivoluzione in atto del sistema delle *window*, processo che difficilmente potrà essere invertito. Con molta probabilità, le finestre temporali di distribuzione in futuro si accorceranno sempre di più, ma non per questo sale cinematografiche e piattaforme OTT dovranno essere considerate come nemiche. Piuttosto, un canale dovrebbe riuscire a portare vantaggio all'altro e viceversa.

La sala, per cui comunque si cercherà di mantenere una certa finestra di esclusività, può fungere da spazio promozionale per quando il film sarà disponibile in streaming, insieme ad altre migliaia di titoli. L'on demand può essere considerato come un più efficace sfruttamento dei diritti dell'opera rispetto al passato, contrastando anche quelle forme di pirateria dettate dall'impazienza degli spettatori. È anche vero che l'arrivo della pandemia da Covid-19 e la conseguente chiusura dei cinema hanno portato all'estremizzazione di questo scenario: molti film pensati per la convenzionale distribuzione in sala sono stati resi disponibili direttamente online per cause di forza maggiore. Ciò rende difficile valutare, pertanto, se nel prossimo futuro le tendenze in atto oggi saranno perseguite o meno. Quello che è certo è che il mercato dell'on demand risulta essere in forte espansione, e che i cinema vivranno in un nuovo contesto in cui la 'sacralità' della sala verrà nuovamente messa in discussione ('nuovamente' se consideriamo la ciclicità della storia, e quindi l'avvento della televisione e dell'home video).

### 3.1.2 Analisi del film

Per proseguire con l'analisi di *Sulla mia pelle*, è necessario porre una premessa riguardo al momento in cui il film è stato prodotto, e capire dove si colloca rispetto alla linea temporale della lunga vicenda giudiziaria che ha interessato il caso Cucchi. Quando è stata scritta la sceneggiatura, infatti, mancava ancora qualche anno all'emissione della sentenza che avrebbe poi condannato i due carabinieri Alessio Di Bernardo e Raffaele D'Alessandro a dodici anni di reclusione per omicidio preterintenzionale<sup>248</sup>. Inoltre, non era ancora stata avviata l'inchiesta per depistaggio nei confronti di alcuni componenti dell'Arma dei Carabinieri, accusati di falso e di inquinamento probatorio. Nel corso dei processi che si erano tenuti sino a quel periodo, i responsabili avevano ricevuto solamente

---

<sup>248</sup> Nuti V., *Caso Cucchi: due carabinieri condannati a 12 anni per omicidio*, Il Sole 24 Ore.com, 14/11/2019, [https://www.ilsole24ore.com/art/caso-cucchi-due-carabinieri-condannati-12-anni-omicidio-AC15i1y?refresh\\_ce=1](https://www.ilsole24ore.com/art/caso-cucchi-due-carabinieri-condannati-12-anni-omicidio-AC15i1y?refresh_ce=1) (ultimo accesso marzo 2021)

delle accuse, ma nessuna condanna<sup>249</sup>. Il regista Alessio Cremonini ha infatti ribadito più volte, durante varie interviste, che *Sulla mia pelle* sceglie di non raccontare alcune cose di proposito, poiché al tempo della realizzazione erano ancora sotto indagine. L'intento della pellicola non è quello di sostituirsi al giudizio della magistratura, bensì quello di innescare delle riflessioni nello spettatore riguardo a quanto accaduto a un proprio concittadino.

Il dato di fatto, oggettivo, cui ruota intorno tutto il film è molto chiaro: un giovane uomo è stato arrestato e condotto in carcere, in salute, mentre una settimana dopo è deceduto. Tutto quello che viene mostrato di quei sette giorni, poi, è stato ricostruito attraverso la lettura dei verbali delle numerose udienze tenutesi in tribunale sino all'inizio della fase di produzione. Il film, nonostante voglia denunciare una vicenda piuttosto drammatica, da ricondurre alla categoria delle cosiddette 'morti di Stato', mantiene sin dall'inizio un occhio imparziale. Non si vuole a tutti i costi esaltare un uomo che di difetti e di colpe ne aveva, bensì mostrare il calvario che egli ha dovuto affrontare tra l'indifferenza da un lato, e l'omertà dall'altro, delle istituzioni. Un dato che aveva colpito particolarmente il regista, difatti, riguarda proprio le circa 140 persone che Cucchi ha incontrato dal momento del suo arresto fino al giorno del decesso, tra componenti delle forze dell'ordine, magistrati, personale carcerario, infermieri, medici. Tra questi, pochissimi si sono domandati come mai il suo stato di salute fosse così precario, e il perché dei segni di violenza attorno agli occhi: i più non hanno voluto indagare sulla verità, credendo o fingendo di credere che quelle ferite Stefano se le fosse procurate altrove, al di fuori del contesto carcerario.

SINOSSI. *Sulla mia pelle* racconta i fatti che si sono susseguiti tra il giorno in cui il giovane geometra romano Stefano Cucchi è stato arrestato, sino al giorno in cui la famiglia ha ricevuto la notizia del suo decesso. La scena iniziale del film verrà mostrata nuovamente a pochi minuti dalla fine, e corrisponde al momento in cui gli infermieri del reparto di medicina protetta dell'ospedale Sandro Pertini si accorgono che Cucchi non ha più battito.

Dopodiché, la narrazione riparte da sette giorni prima e procede in modo lineare. È la sera del 15 ottobre 2009 e Stefano, dopo una cena a casa dei genitori, si trova in macchina con un amico quando arrivano dei carabinieri che chiedono ai due giovani di scendere dall'auto. Stefano viene trovato in possesso di alcune sostanze stupefacenti, e si decide per un'ulteriore perquisizione a casa dei genitori, dove però non saranno rinvenute altre sostanze. A questo punto la narrazione si sposta alla stazione Casilina, dove il giovane viene condotto per eseguire gli accertamenti foto segnaletici e dattiloscopici. L'inquadratura rimane fissa sul corridoio fuori dalla stanza del foto segnalamento, non mostrando ciò

---

<sup>249</sup> Nientemeno, nel 2014, con sentenza della Corte d'Appello vennero assolti tutti gli imputati (tra medici e agenti della Polizia Penitenziaria). In seguito a quella sentenza vi fu un ricorso alla Cassazione da parte della famiglia Cucchi. (Il Fatto Quotidiano, 2014)

che avviene al di là della porta. Quello che è successo lo si percepisce subito dopo, dal momento che Stefano presenta delle ecchimosi dal colore violaceo attorno agli occhi, che suggeriscono che abbia subito delle percosse. L'indomani si tiene l'udienza in tribunale che convalida l'arresto, e nessuno dei presenti, fatto salvo il padre di Stefano, pare far caso ai lividi sul volto del ragazzo.

Da questo momento inizia il calvario vissuto dal giovane, quella sorta di Via Crucis<sup>250</sup> che lo condurrà sino al reparto di medicina protetta dell'ospedale Sandro Pertini, passando per celle carcerarie e lettini d'ospedale. Per un paio di volte, prima con un agente penitenziario, poi con un'infermiera del Pertini, il ragazzo proverà a tirare fuori la sua verità, dicendo di essere stato picchiato da dei carabinieri, ma senza essere ascoltato. L'indifferenza generale di tutte le persone incontrate porta lo stesso Stefano ad assecondare quel muro di omertà che si era eretto attorno a lui, su quanto era successo la sera del 15 ottobre. In più, il ragazzo sceglie di assumere un atteggiamento ostile, in segno di protesta: rifiuta il ricovero che era stato suggerito all'ospedale Fatebenefratelli, come rifiuta la maggior parte delle visite successive, e mangia pochissimo. Più volte chiede di poter parlare con il suo avvocato, e anche in questo caso non viene accontentato.

Nel frattempo, i familiari di Stefano fanno diversi tentativi per mettersi in contatto con lui, ma continuano a trovare ostacoli di natura burocratica. Quanto più si va avanti con la narrazione, tanto più le condizioni di salute di Stefano si aggravano: cammina e parla con difficoltà, lamenta spesso dolori alla testa e alla schiena, e alla fine avrà bisogno di un catetere per riuscire a urinare. La mattina del 22 ottobre 2009 Stefano Cucchi muore nel reparto di medicina protetta del Sandro Pertini a Roma. I suoi familiari lo scoprono mediante una notifica da parte dei carabinieri e, dopo qualche insistenza, riusciranno a vederne il corpo, che infine viene mostrato anche allo spettatore.

ANALISI. *Sulla mia pelle* è un film molto potente. Non punta il dito contro qualcuno in particolare, ma pone l'attenzione sull'indifferenza e la non curanza di tutte le persone che hanno incrociato la strada di Stefano Cucchi nei suoi ultimi sette giorni di vita. Nessuno si è mai realmente interrogato su quei lividi scuri che aveva sul volto, nessuno lo ha mai veramente ascoltato quando ha provato dire la sua verità. Il racconto di Alessio Cremonini mette in evidenza le falle in un sistema, quello statale, che non sempre funziona come dovrebbe. Più e più volte, nel corso del film, ci si domanda come mai sia andata in un modo e non in un altro, anche se l'epilogo della vicenda lo si conosce già. Come mai quella guardia carceraria non abbia scavato a fondo sulla questione dei lividi, o come mai quel medico non abbia insistito per garantire a Stefano delle cure più adeguate. Come mai ai familiari di Stefano sia sempre stato impedito di potergli fare visita, e come mai il suo legale

---

<sup>250</sup> Il termine Via Crucis, in riferimento agli ultimi giorni vita di Stefano Cucchi, viene utilizzato anche dal sociologo Luigi Manconi in uno dei suoi interventi nel documentario *148 Stefano – Mostri dell'inerzia*, docu-film di approfondimento sul caso Cucchi.

non sia mai stato contattato. E, ancora, cosa avremmo fatto noi, se fossimo stati al posto dei tanti personaggi che hanno incontrato Stefano? È a questa costante riflessione che conduce *Sulla mia pelle*, che allo stesso tempo riporta i fatti con una minuziosità propria al genere del documentario.

Per tutto il corso della narrazione, si vuole che lo spettatore si concentri sulla figura di Stefano, che non viene mai dipinto come un martire, bensì come qualcuno che ha dovuto pagare le conseguenze dei propri e degli altrui sbagli “sulla sua pelle”, appunto.

Durante i primi minuti del film, per introdurre il personaggio si fa ricorso a una serie di brevi scene poste in sequenza dove vengono forniti alcuni elementi che ci dicano qualcosa sulla personalità del ragazzo. Sono scelti dei primi e primissimi piani per mostrare Stefano prima intento a correre per allenarsi e poi in chiesa, durante una messa. Vengono utilizzati poi campi medi e lunghi per raffigurare il giovane in altri ambienti che frequenta abitualmente: il cantiere dove lavora come geometra assieme al padre, la palestra di pugilato, infine il quartiere dove abitano i suoi genitori a Roma, Tor Pignattara. L'uso di primi piani, primissimi piani, e anche dettagli tornerà di frequente nel corso del film, soprattutto per quanto riguarda, appunto, la figura di Stefano. Queste tipologie di inquadrature portano lo spettatore a porre la propria attenzione sul volto del giovane geometra, e sui lividi violacei che scena dopo scena si fanno sempre più scuri. In più, l'effetto ottenuto è quello di enfatizzare la sofferenza e lo stato di malessere fisico provati da Stefano, che spesso traspaiano proprio dalla sua espressività.

Ne è un esempio la scena in cui gli viene inserito il catetere, dove la regia, anziché mostrare allo spettatore il breve intervento, sceglie una panoramica obliqua che passa da un primo piano del medico a quello del volto di Stefano, che strizza gli occhi e ansima dal dolore. Come già accennato, anche nel momento in cui Stefano subisce le percosse da parte dei carabinieri alla stazione Appia Antica, le azioni non vengono mostrate, ma solamente immaginate dallo spettatore. Dopo aver visto il ragazzo entrare nella stanza del foto segnalamento, l'inquadratura rimane fissa sul corridoio esterno, nonostante l'attenzione sia indirizzata verso quello che sta succedendo fuori campo. Cremonini sceglie di non mostrare la violenza del pestaggio, ma per tutto il resto del film se ne vedranno le conseguenze. Nella scena appena successiva, di fatti, viene mostrato il volto di Stefano tumefatto. Questa scelta della regia è al tempo stesso prudente e molto saggia. Prudente poiché al momento della realizzazione del film le indagini sul caso Cucchi erano ancora in corso, e nessuna condanna nei confronti dei responsabili del pestaggio era stata emessa dai giudici. Saggia poiché, in questo modo, *Sulla mia pelle* diventa un film dove non è presente nessuna scena violenta, rendendosi pertanto adatto anche alla visione da parte dei più piccoli

Durante il corso della narrazione, poi, si fa spesso ricorso a inquadrature fisse e frontali rispetto ai personaggi, avvalendosi di uno stile quasi documentaristico. In altri casi si predilige invece l'uso

della macchina a mano, come nella scena dell'arresto di Cucchi, che è anche girata in piano sequenza<sup>251</sup>. In questo caso vengono seguiti i gesti dei personaggi, come ad esempio le mani del carabiniere che perquisisce Stefano, e lo spettatore ha come l'impressione di essere in mezzo a loro ad assistere alla scena. All'utilizzo della macchina a mano si ricorrerà ancora, al fine di creare un maggior coinvolgimento emotivo da parte dello spettatore. È il caso, per citare un altro esempio, della scena in cui Stefano, la notte stessa in cui ha ricevuto le percosse, si trova in cella e inizia ad ansimare dal dolore, iniziando poi a chiamare aiuto per ricevere assistenza. La macchina da presa segue i movimenti del ragazzo nella cella buia, stando al suo passo rallentato dalle ferite, per poi mostrare, in controcampo, la figura di Stefano che si affaccia dalla stretta finestra sulla porta per parlare con un carabiniere. L'uso della macchina a mano che segue i personaggi, unita alla scelta di soventi primi piani, pertanto, fa sì che lo spettatore si senta un osservatore ravvicinato rispetto ai fatti mostrati.

Per contro, altre volte la porzione di spazio rappresentata nell'inquadratura è più ampia (campi e piani medi<sup>252</sup>) specialmente nelle scene in cui Cucchi dialoga con i vari interlocutori che incontra. Come si è detto, Stefano incrocerà moltissime persone durante i giorni successivi al suo arresto, e vi sono diverse scelte registiche per raccontarne i dialoghi. A seconda dei casi, vengono utilizzate sia inquadrature fisse che mobili, e che ritraggono i personaggi da diverse angolazioni. Quando, ad esempio, Cucchi trascorre i suoi ultimi giorni nel reparto di medicina protetta del Pertini, durante i colloqui con i medici lui viene mostrato sempre dall'alto, sdraiato sul lettino d'ospedale, mentre i suoi interlocutori vengono ripresi dal basso. Questo per far sì che il punto di vista dello spettatore, pur non trattandosi di riprese in soggettiva, somigli a quello dei personaggi, ancora una volta permettendo un maggior coinvolgimento emotivo nei confronti dei fatti narrati. Un'altra immagine che ricorre spesso nel corso del film, è quella di Stefano Cucchi inquadrato sì a figura intera, ma in orizzontale rispetto alla macchina da presa. Questo poiché capita spesso che Stefano sia sdraiato: in cella, nel lettino di ospedale, nel macchinario per fare le lastre, e così via, quasi come schiacciato dalla claustrofobia degli ambienti circostanti.

Ai campi medi, inoltre, si ricorre anche per mostrare la figura di Stefano in relazione con gli ambienti circostanti, in particolare con l'ambiente carcerario, quello delle celle buie, umide e fredde. Anche le ambientazioni, difatti, assumono nel racconto di Cremonini un ruolo importante e contribuiscono a restituire la storia di Stefano nel modo più fedele possibile alla realtà. E così si

---

<sup>251</sup> Con il termine piano sequenza si fa riferimento a una modulazione di un'intera sequenza, ossia un insieme di scene che formano un'unità narrativa autonoma, attraverso un'unica ripresa, quindi senza che ci sia mai un cambio di inquadratura e dove il tempo della narrazione corrisponde solitamente al tempo reale.

<sup>252</sup> Il campo medio è un tipo di inquadratura dove il soggetto è mostrato per intero ed è come incorniciato dall'ambiente che lo circonda, per dare una visione d'insieme su quanto sta accadendo. Il piano medio, invece, equivale alla mezza figura, dove il personaggio viene inquadrato dal busto in su.

susseguono stazioni dei Carabinieri, celle carcerarie, strutture ospedaliere, spesso mostrate nel buio della notte, con un'illuminazione necessaria a malapena per distinguere le sagome di personaggi e oggetti. Anche la luce è dosata in modo da rendere il racconto realistico, e nei luoghi chiusi abbonda solo quando è giorno e traspare dalle finestre. Le scene girate in esterno giorno sono pochissime, e quasi mai Stefano ne fa parte. Ce n'è una in particolare, però, dove Stefano deve essere portato dal Pertini al Fatebenefratelli per eseguire una lastra, e vi è quindi un breve momento in cui esce dalla struttura per poi entrare in un'ambulanza, trasportato su una barella. Si alternano inquadrature dove viene mostrato il volto del giovane a inquadrature in soggettiva che invece mostrano il suo punto di vista. La luce esterna diventa bianca, accecante, ponendosi in netto contrasto con tutti gli ambienti dove invece è solita svolgersi la narrazione.

La palette cromatica cui attinge la fotografia, di fatto, è composta da toni freddi e scuri, poiché altrettanto freddi sono gli ambienti che ospitano Cucchi durante quei sette giorni. Se c'è del bianco è quello delle stanze e dei lettini d'ospedale, mentre scale di grigi e sfumature tra il sabbia e il marrone caratterizzano le pareti delle varie strutture in cui fa tappa Stefano. Ogni elemento, nel film di Cremonini, contribuisce a parlarci di quel calvario durato una settimana.

*Sulla mia pelle* è un film di non facile attribuzione a un genere cinematografico definito. È senz'altro drammatico, poiché drammatica è sia la storia che si racconta, sia il suo l'epilogo. Non essendo una storia di fantasia, tuttavia, alcuni elementi ricordano quelli del documentario: le inquadrature fisse ma anche la camera a mano, per restituire allo spettatore un racconto che sia fedele alla vicenda da cui è tratto; l'utilizzo molto dosato dell'illuminazione artificiale del set per favorire quella naturale o comunque già fornita dalle ambientazioni utilizzate. In più, non mancano gli elementi di finzione, che servono comunque a dare al racconto quello spessore drammatico che mancherebbe a un mero lavoro documentaristico.

Il risultato è un viaggio doloroso durante il quale seguiamo Stefano Cucchi in tutte le tappe percorse nei sette giorni intercorsi tra l'arresto e il decesso. Cremonini riesce bene nell'intento di innescare una riflessione nello spettatore, che per altro può essere diversa a seconda di chi guarda. *Sulla mia pelle* denuncia una serie di fatti, non emette verdetti: o almeno, non li emette nei confronti dei singoli, quanto più nei confronti di quel sistema di strutture statali che non sono state in grado di tutelare un cittadino che doveva essere tutelato. Tuttavia, è possibile individuare anche un pensiero comune che la visione del film dovrebbe scatenare, ossia che la morte di Stefano Cucchi poteva essere evitata. E poteva essere evitata non solo evitando il pestaggio, che pure rimane il fatto più grave della vicenda, ma anche se ci fosse stato un comportamento differente da parte delle persone incontrate da Stefano. Se l'indifferenza nei suoi confronti fosse stata, invece, un interessamento per la sua condizione. Probabilmente anche un comportamento diverso da parte dello stesso Cucchi sarebbe

servito a far prendere alla vicenda una strada diversa; se avesse, cioè, messo da parte quell'atteggiamento ostile e costantemente sulla difensiva, per fare spazio a una richiesta di aiuto che in verità da parte sua non è mai arrivata.

In un certo senso, dunque, è facile comprendere come mai nel settembre 2018, quando il film è stato lanciato da Netflix, molti esercenti abbiano storto il naso per la modalità distributiva scelta. Secondo i più, *Sulla mia pelle* era un film meritevole di essere visto al cinema, data la rilevanza del tema trattato e la calorosa accoglienza durante l'anteprima veneziana. Alcune delle critiche mosse a Lucky Red riguardavano anche il fatto che il film fosse stato girato anche con il sostegno della Direzione generale Cinema e audiovisivo del Ministero della Cultura, andando ad ampliare il catalogo di una piattaforma sostanzialmente statunitense. Per contro, non si può negare che la distribuzione su Netflix rappresenti un'opportunità rendere internazionale l'accesso al film, trattandosi di un servizio disponibile in 190 paesi. Una storia così importante per la cronaca contemporanea italiana, e che tutt'oggi rappresenta una ferita ancora aperta, diventa in questo modo potenzialmente accessibile da parte di un pubblico molto ampio, elemento che si sposa bene con l'intento di denuncia della pellicola.

Concludiamo il paragrafo con le parole del regista Alessio Cremonini a tale proposito, rilasciate durante il periodo della proiezione di *Sulla mia pelle* alla 75esima Mostra del cinema di Venezia:

“Io credo che fra qualche anno queste polemiche tra cinema e Netflix saranno bypassate dal fatto che il cinema rimarrà, perché è uno spettacolo così straordinario che non può non rimanere, la sala. Però c'è un'altra possibilità, che è quella di vedere film su Netflix o altre piattaforme. Comunque, Netflix dà la possibilità di vedere un film come il nostro in 190 paesi. Per esempio, una storia come quella di Stefano Cucchi può essere vista negli Stati Uniti con grande facilità, dove ci sono milioni di italiani di 2° o 3° generazione, che non parlano più l'italiano e non avrebbero la possibilità di vederlo al cinema. Un film come il nostro, probabilmente, uscirebbe in una sala a New York e una a Los Angeles. E questo vale per l'Argentina, e moltissimi altri paesi”<sup>253</sup>.

---

<sup>253</sup> Fattorusso A., *Sulla mia pelle non è un film politico. Intervista al regista Alessio Cremonini*, La Scimmia Pensa.com, 12/09/2018, <https://www.lascimmiapensa.com/2018/09/12/sulla-mia-pelle-intervista-al-regista/> (ultimo accesso maggio 2021).

### 3.2 *Parasite*, la satira sociale di Bong Joon-ho che ha conquistato l'Occidente

Se il film oggetto del paragrafo appena concluso, *Sulla mia pelle*, ha rappresentato un caso importante a livello nazionale, l'impatto di *Parasite* (2019) del regista sudcoreano Bong Joon-ho è stato di portata internazionale. Il film, che analizzeremo più avanti in maniera più approfondita, mostra le vicende legate a due famiglie di Seul, i Kim e i Park. I primi sono molto poveri e vivono di piccoli lavori saltuari, in uno stretto e decadente appartamento seminterrato. I secondi hanno invece una vita agiata e vivono in una spaziosa e luminosa villa progettata da un celebre architetto. Le due famiglie, tra loro in netta contrapposizione, rappresentano il forte divario tra classi sociali presente non solo in Corea del Sud, ma in ogni società figlia del tardo capitalismo. È forte, dunque, la critica che Bong Joon-ho pone nei confronti delle disuguaglianze sociali che tutt'oggi genera il sistema capitalistico, nonostante sia passato più di un secolo dalle teorie marxiste sulla lotta di classe. *Parasite*, di fatto, pone la questione della lotta di classe proprio al centro del racconto, affrontando una tematica già cara al regista se pensiamo ad altri suoi lavori, come ad esempio *Snowpiercer* (2013).

È stato forse l'aver affrontato un tema così familiare anche al mondo occidentale, insieme all'uso sapiente che Bong Joon-ho fa della macchina da presa, a rappresentare la formula vincente che ha reso *Parasite* un vero e proprio caso cinematografico. In primo luogo, esso rappresenta il primo film sudcoreano aver vinto la Palma d'Oro al Festival di Cannes, nell'edizione del 2019. Premio che per altro è stato conferito dalla giuria con voto unanime<sup>254</sup>. Il cinema sudcoreano, in effetti, era già noto al prestigioso festival francese, che negli anni ha premiato opere come *Oldboy* (2004) di Park Chan-Wook con il Grand Prix Speciale della Giuria, o *Hahaha* (2010) di Sang-soo Hong con il premio Un Certain Regard. Resta comunque il fatto che nessun film della stessa nazionalità avesse mai conquistato la Palma d'Oro, il riconoscimento più importante della competizione. Il regista messicano Alejandro González Iñárritu, l'allora presidente di giuria a Cannes, in un articolo su *Variety* ha definito *Parasite* come uno "speziato mix di generi con una cronaca sociale che parla a tutti noi. Con solo due set, una casa ricca e una casa povera, quasi come in uno spettacolo teatrale, Bong Joon-ho instaura una feroce, toccante e vergognosa guerra tra due famiglie sudcoreane speculari, che rappresenta una delle più grandi sfide che l'umanità sta affrontando adesso"<sup>255</sup>.

Ancor più sorprendenti, però, sono state le candidature e le quattro vittorie che *Parasite* ha conquistato ai premi Oscar del 2020. È opportuno notare, infatti, che nonostante il Festival di Cannes

---

<sup>254</sup> L'ultima volta che un film ha vinto la Palma d'Oro con voto all'unanimità è stato con *La Vie d'Adele* (*La Vita di Adele*) nel 2013, mentre nella storia del festival è successo in totale diciannove volte,

<sup>255</sup> Iñárritu A. G., *Alejandro G. Iñárritu, Why Bong Joon Ho's 'Parasite' 'Speaks to All of Us*, *Variety.com*, 11/12/2018, <https://variety.com/2019/film/awards/alejandro-g-inarritu-bong-joon-ho-parasite-1203446209/> (ultimo accesso maggio 2021)



abbia sempre avuto un occhio di riguardo per il cinema occidentale ed europeo, si tratta comunque di una vetrina cinematografica dedicata al cinema autoriale internazionale. Nel corso degli anni il cinema orientale è stato preso spesso in considerazione dalla competizione, in particolar modo il cinema giapponese, premiato anche nell'edizione del 2018 con *Un affare di famiglia* (*Manbiki kazoku*) di Hirozaku Kore'eda.

Gli Academy Award, invece, sono sostanzialmente dei premi statunitensi, nonostante la loro risonanza mediatica e il modo in cui possono influenzare le scelte del pubblico siano di portata internazionale. Si tratta di una competizione nata a Hollywood, la cui giuria è composta principalmente, anche se non solo, da membri di nazionalità americana o comunque provenienti da paesi occidentali. Tanto è vero che i film che competono nelle principali categorie sono generalmente in lingua inglese, mentre ai film in lingua non inglese è dedicata la sezione "Oscar al miglior film internazionale" (chiamato Oscar al miglior film in lingua straniera fino all'edizione del 2019).

Fino all'edizione del 2020, non solo nessun film sudcoreano aveva mai vinto in questa categoria, ma non era neanche mai successo che ricevesse delle candidature. *Parasite* ha ricevuto sei candidature ed è stato premiato in quattro categorie: miglior film internazionale, appunto, miglior sceneggiatura originale, miglior regista, e infine miglior film. La pellicola di Bong Joon-ho non ha solo segnato un record per quanto riguarda il cinema sudcoreano, che mai prima di allora aveva ottenuto tali riconoscimenti. Essa ha rappresentato anche la prima volta in cui un film orientale, e più in generale non in lingua inglese, ha vinto nella categoria miglior film, la più importante della competizione. Si noti, per altro, che, solo in altre dieci occasioni su 92 edizioni, dei film non anglofoni hanno ottenuto una candidatura anche come miglior film, a dimostrazione di quanto l'Academy sia fortemente legata ai prodotti provenienti dal mondo anglo-americano. In un certo senso, il cambio di direzione intrapreso con *Parasite* era stato anticipato dai premi assegnati al messicano *Roma* (2018) di Alfonso Cuarón, che aveva ottenuto dieci candidature, tra cui quella come miglior film, vinta poi però da *Green Book* (2018) di Peter Farrelly.

Tuttavia, è troppo presto per sapere se la piccola rivoluzione di Bong Joon-ho rappresenti un punto di partenza per un cambiamento che veda il cinema statunitense perdere la sua posizione dominante nell'industria cinematografica, soprattutto quella occidentale. È pure vero, come già accennato, che sempre più mercati presentano un sistema produttivo cinematografico molto prolifico e risultano in forte crescita. Grazie alla diffusione delle diverse piattaforme streaming, per altro, le distanze si sono accorciate e oggi è molto più semplice reperire film non appartenenti alla cultura occidentale rispetto a 10-15 anni fa, film che magari non troverebbero una distribuzione in sala a livello nazionale. Questo può contribuire anche a formare un gusto eterogeneo negli spettatori e portarli ad apprezzare un tipo di cinema differente dalle proposte più commerciali e mainstream.

Inoltre, nell'odierno mondo globalizzato dove spesso le diverse culture si mescolano e si influenzano tra loro, è possibile che alcuni elementi tipici del cinema statunitense o europeo si possano ritrovare nel cinema orientale, e viceversa. Per quanto riguarda *Parasite*, ad esempio, Bong Joon-ho ha dichiarato di essere stato influenzato da autori come Alfred Hitchcock, Joseph Losey, e Claude Chabrol, nonostante molti dei suoi maestri appartengano alla tradizione del cinema orientale, come il coreano Kim Ki-young e il giapponese Akira Kurosawa. Approfondiremo nel prossimo paragrafo le influenze e i diversi generi che sono riscontrabili in *Parasite*, per il momento basti considerare che è questo il contesto in cui un film appartenente a un mondo e a una cultura apparentemente molto lontani da quanto in occidente siamo abituati a vedere, ha trionfato nella più antica competizione cinematografica statunitense.

Il film di Bong Joon-ho, per altro, non solo ha entusiasmato la critica, ma ha ricevuto anche un grande consenso da parte del pubblico. La pellicola ha incassato complessivamente circa 269 milioni di dollari<sup>256</sup>, diventando il maggior successo del regista sudcoreano e uno dei maggiori incassi di sempre come film straniero negli USA, dove ha totalizzato 53 milioni di dollari<sup>257</sup>. Sull'aggregatore di recensioni Rotten Tomatoes il film possiede il 90% di recensioni positive da parte del pubblico (98% da parte della critica), mentre sull'Internet Movie Database ha totalizzato un punteggio in decimi di 8,6.

Grazie al forte impatto mediatico provocato dalla Palma d'Oro vinta a Cannes, e con gli Oscar che hanno fatto da cassa di risonanza, la distribuzione di *Parasite* nelle sale cinematografiche è stata di portata internazionale, contando anche il fatto che il film ha partecipato a moltissimi festival e premi in diversi paesi. In Italia è stato distribuito da Academy Two, casa di distribuzione indipendente di recente costituzione, il cui listino comprende generalmente opere non convenzionali e provenienti dai più importanti festival cinematografici.

Ricordando quanto detto nel capitolo 2, non è scontato che film indipendenti, o che non possiedono un forte potenziale attrattivo nei confronti del pubblico, riescano ad ottenere una distribuzione in un elevato numero di sale. E così è inizialmente avvenuto in Italia per *Parasite*, nonostante il trionfo a Cannes e le molte critiche positive. Secondo i dati Cinetel, con la prima uscita italiana, la pellicola di Bong Joon-ho ha totalizzato circa 297 mila presenze e quasi due milioni di euro di incassi. Il film è poi uscito al cinema una seconda volta e in un maggiore numero di sale, dal 6 febbraio 2020, proprio per sfruttare l'effetto Oscar, la cui cerimonia di premiazione si era tenuta il 9 febbraio. In effetti, grazie alla redistribuzione a ridosso del trionfo agli Oscar, *Parasite* nel 2020 ha

---

<sup>256</sup> Box Office Mojo.com [https://www.boxofficemojo.com/title/tt6751668/?ref=bo\\_se\\_r\\_2](https://www.boxofficemojo.com/title/tt6751668/?ref=bo_se_r_2) (ultimo accesso maggio 2021).

<sup>257</sup> *Ibidem*

contato 613 mila presenze, incassando quasi quattro milioni di euro, circa il doppio di quanto avvenuto nel novembre del 2019.

È chiaro che la vittoria delle quattro statuette, tra cui quella per il miglior film, abbia riservato a *Parasite* una popolarità di cui raramente in altri casi era stato protagonista il cinema sudcoreano, che pure è un cinema molto prolifico e rappresentato da autori il cui talento è riconosciuto a livello internazionale<sup>258</sup>. Il successo del film, per altro, ha fatto sì che un altro titolo del regista Bong Joon-ho tornasse in sala: *Memorie di un assassino* (*Memories of a Murder*, 2003) è stato redistribuito nei cinema italiani, da Academy Two e Lucky Red, ben diciassette anni dopo la sua realizzazione. Tra la filmografia di Bong Joon-ho, difatti, l'unico titolo mai distribuito in Italia era stato *Snowpiercer* nel 2014, che però è una co-produzione con gli Stati Uniti e che annovera nel cast principalmente attori americani molto conosciuti. È interessante quindi notare come il caso di *Parasite* confermi quanto affermato nel capitolo 2 sulla correlazione che esiste tra la vittoria di premi e riconoscimenti importanti e la scelta della strategia distributiva. Probabilmente, senza Cannes prima e gli Oscar poi, la popolarità del film sarebbe stata minore, ed è difficile stabilire la sua distribuzione sarebbe stata altrettanto ampia e capillare.

Prima di proseguire con l'analisi del film, è comunque opportuno notare come, a prescindere dal successo di *Parasite*, la produzione cinematografica coreana abbia una lunga tradizione, e che soprattutto nell'ultimo ventennio sia risultata davvero fiorente. La prima età d'oro del cinema coreano<sup>259</sup> è storicamente fatta corrispondere con i primi anni Sessanta, che rappresentano anche un breve periodo a cavallo tra due regimi politici molto oppressivi, quello di Syngman Rhee e quello di Park Chung-hee. Tra il 1960 e il 1961, la censura imposta dal governo viene allentata, portando diversi autori a potersi esprimere più liberamente<sup>260</sup>. Molti titoli apprezzati risalgono pertanto a questo momento di proliferazione culturale, tra cui *Hanyeo* (1960) di Kim Ki-young, citato diverse volte da Bong Joon-ho proprio come una delle principali fonti di ispirazione per *Parasite*. Dal 1971, però, il dominio autoritario del generale Park Chung-hee si inasprisce ulteriormente, con un rafforzamento pure della censura, mitigata solamente anni più avanti, in seguito al suo assassinio nel 1979.

Sarà solo nel 1997, poi, che la Corte costituzionale coreana abolirà la censura cinematografica. Il cinema coreano inizia allora a conoscere nuovamente un periodo molto prolifico, e parallelamente

---

<sup>258</sup> Si pensi al regista Kim Ki-duk, Leone d'Oro a Venezia con *Pietà* (2012), o Park Chan-wook, celebre per aver diretto la cosiddetta "trilogia della vendetta" (*Mr. Vendetta*, *Old Boy*, *Lady Vendetta*).

<sup>259</sup> In questa sede, parlando di cinema coreano si intende prettamente il cinema sudcoreano, che più ci interessa a livello di analisi in merito a *Parasite* di Bong Joon-ho, e che pure possiede una produzione più vasta e prolifica rispetto al cinema della Corea del Nord, di stampo maggiormente propagandistico.

<sup>260</sup> Levesley D., *Parasite è la prova che la Corea del Sud è da anni all'avanguardia nel cinema*, GQ Italia.it, 10/02/2020, <https://www.gqitalia.it/show/article/parasite-film-corea-del-sud-avanguardia-cinema> (ultimo accesso maggio 2021)

comincia a diffondersi la cosiddetta Korean Wave o Hallyu: a partire dagli anni Novanta, cioè, la cultura sudcoreana inizierà ad acquisire sempre più popolarità anche al di fuori della Corea. Dapprima negli altri paesi asiatici, poi in quelli occidentali, la Hallyu diventerà dopo il primo decennio degli anni Duemila un fenomeno di portata globale, anche grazie alle possibilità di passaparola e condivisione create da Internet e dai social media.

Spinta da prodotti medialti come i drama coreani<sup>261</sup> nel campo televisivo, o il K-Pop nell'ambito musicale, la Korean Wave si è nutrita - e si nutre - anche di un certo fermento nel settore cinematografico. Tra i protagonisti vi sono autori come Kim Ji-woon (*Bitterweet Life*, *I Saw the Devil*), Park Chan-wok (*Oldboy*, *Lady Vendetta*) e Bong Joon-ho, appunto. Probabilmente uno dei film coreani più noti agli occhi del pubblico occidentale, oltre *Parasite*, è proprio *Oldboy* (2003) di Park. Transitato anch'esso dal festival di Cannes, ha vinto nel 2004 il Grand Prix della giuria, quell'anno presieduta dal regista statunitense Quentin Tarantino, che di fatti non ha mai nascosto la sua ammirazione nei confronti delle pellicole asiatiche. Appartenente alla cosiddetta trilogia della vendetta, *Oldboy* è riconducibile al sottogenere dell'*extreme cinema*, cui appartengono molte produzioni del cinema orientale e che è caratterizzato da scene di esplicita violenza - e talvolta di erotismo - reiterate e molto forti. Il film di Park è diventato un titolo cult anche per il pubblico occidentale, tant'è che nel 2013 Spike Lee ne ha diretto un remake di produzione statunitense. Si pensi che Lucky Red ne ha recentemente annunciato una redistribuzione, in versione restaurata, nelle sale italiane a partire dal giugno 2021.

Ad ogni modo, la produzione cinematografica coreana, come si è detto, ha vissuto dagli anni Duemila un ventennio davvero fortunato, spaziando tra i diversi generi e le diverse tematiche trattate. Tra i temi più cari alla cinematografia coreana, oltre alla vendetta della trilogia di Park, vi è ad esempio l'esplorazione del mondo della criminalità organizzata e dei suoi codici, nonché il tema della corruzione delle istituzioni (*Ordinary Person*, *Silenced*), specchio di una situazione che riguarda effettivamente la realtà quotidiana del paese<sup>262</sup>. Non mancano poi i riferimenti nel cinema alla storia travagliata della Corea del Sud, dapprima sotto l'egemonia degli Stati Uniti dopo la fine della Seconda Guerra Mondiale, poi impegnata nella Guerra di Corea contro la Corea del Nord dal 1950 al 1953, e in seguito, come già accennato, oggetto di due dittature, andate avanti fino all'alba degli anni Ottanta.

---

<sup>261</sup> Il drama coreano, o k-drama, è un tipo di prodotto seriale televisivo sudcoreano che vede le proprie origini nelle trasmissioni radiofoniche sudcoreane nate nel 1933, quando il paese era sotto il dominio giapponese. I drama coreani odierni vertono su temi drammatici, sentimentali, storico-epici e talvolta comici.

<sup>262</sup> Negri L, *Perché il cinema coreano è il migliore del mondo*, Wired.it, 10/02/2020, <https://www.wired.it/play/cinema/2020/02/10/perche-cinema-coreano-migliore/> (ultimo accesso maggio 2021)

Non mancano nemmeno le produzioni di genere, tra cui thriller e horror rappresentano generi affrontati molto di frequente: si pensi a *Thirst* (2009), ancora di Park Chan-wook e Premio della giuria a Cannes, *Train to Busan (Busanhaeng)*, 2016 di Yeon Sang-ho, *The Wailing (Goksung)*, 2016 di Na Hong-jin, solo per citare alcuni esempi. In più, il cinema coreano, oltre a trovare un suo spazio nel cinema di genere, è pure da ricondurre al cinema d'autore, e i vari riconoscimenti provenienti da festival come Cannes, Venezia e Berlino ne sono una conferma. È doveroso a tal proposito citare autori come Kim Ki-duk, Leone d'Oro a Venezia nel 2012 per il dramma *Pietà*, o Lee Chang-Dong, il cui recente *Burning – L'amore Brucia* (2018) era in lizza per la Palma d'Oro. Una certa attenzione da parte del cinema autoriale, per altro, è dedicata alle storie di vita quotidiana dove vengono mostrate le condizioni di vita in cui verte la popolazione, e dove il mezzo cinematografico diventa pertanto non solo prodotto culturale e di intrattenimento ma anche mezzo di denuncia.

È in questo contesto che si inserisce *Parasite* di Bong Joon-ho, che come già accennato punta i riflettori sulle diseguaglianze tra classi sociali e su come queste possano impattare sulla vita dei cittadini, nello specifico di due famiglie di estrazione sociale opposta. Quella della maldistribuzione del reddito è una problematica presente non solo in Corea del Sud, bensì a livello globale. Secondo l'ultimo rapporto di Oxfam<sup>263</sup>, pubblicato nel gennaio 2020, i 2153 miliardari citati nella lista di Forbes possedevano nel 2019 una ricchezza aggregata maggiore di quella di 4,6 miliardi di persone. Sempre nel rapporto viene fatto notare che secondo le stime della World Bank, quasi la metà del totale della popolazione vive con meno di 5,50 dollari al giorno. Nonostante questi dati riguardino la popolazione mondiale, non è difficile immaginare che tali disparità si riscontrino anche nei singoli paesi, seppur con diversi gradi di intensità. Secondo i dati dell'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE, OECD in inglese), in Corea del Sud il 20% più ricco della popolazione guadagna circa cinque volte di più rispetto al 20% più povero<sup>264</sup>. *Parasite*, che ben incarna molte delle caratteristiche del cinema coreano citate sinora, fondendo l'umor al dramma e al grottesco, punta il dito proprio contro queste diseguaglianze sociali.

---

<sup>263</sup> Oxfam (Oxford Committee for Famine Relief) è una confederazione internazionale di organizzazioni non profit, le cui attività sono principalmente rivolte allo scopo di ridurre la povertà globale e a quello di sensibilizzare l'opinione pubblica su tale tematica.

<sup>264</sup> OECD Better Life Index, <http://www.oecdbetterlifeindex.org/it/countries/korea-it/> (ultimo accesso maggio 2021)

### 3.2.1 Analisi del film

L'ultimo lungometraggio di Bong Joon-ho fonde il tema del divario tra ricchi e poveri a quello della vendetta e del riscatto sociale, in un mix equilibrato e ben orchestrato di elementi della commedia a elementi del dramma, del thriller e del pulp. Per procedere con l'analisi si illustreranno dapprima gli eventi che ne costituiscono il filo narrativo, per poi concentrarsi su alcuni degli elementi più significativi del film.

SINOSI. Come già accennato, al centro del racconto vi sono due famiglie di estrazione sociale del tutto opposta: i Kim e i Park. I Kim, che ci vengono mostrati per primi, abitano in un appartamento seminterrato (Banjiha in coreano) stretto e maleodorante, e vivono di piccoli lavori saltuari e sottopagati. I Park, che entreranno in scena poco dopo, sono una famiglia molto ricca che abita invece in una sontuosa e luminosa villa dal design minimal e fornita di ogni comfort, appartenuta in precedenza al celebre architetto fittizio Namgoong Hyeonja.

Una sera Min-huyk, un caro amico di Ki-woo, il primogenito dei Kim, si reca a casa loro per regalare una pietra ornamentale appartenuta a suo nonno, la cui caratteristica sarebbe quella di portare ricchezza a chi la possiede. Quella stessa sera Min-huyk chiede a Ki-woo se gli andrebbe di sostituirlo come docente di inglese privato per Park Da-hye, figlia maggiore dei Park, dal momento che lui deve andare a studiare all'estero. Inizialmente Ki-woo è titubante, poiché per insegnare inglese dovrebbe fingere di essere iscritto all'università, che lui invece non frequenta, ma grazie anche all'incoraggiamento di Min-huyk decide di tentare. L'indomani Ki-woo si reca nella lussuosa villa dei Park portando con sé un falso certificato di iscrizione all'università e la lezione con Da-hye procede molto bene. Da questo momento in poi, la famiglia Kim inizia a 'infiltrarsi' gradualmente nelle vite dei componenti della famiglia Park, attraverso una serie di strattagemmi sempre più elaborati.

Quando la signora Park, Yeon-kyo, palesa il bisogno di un insegnante d'arte per Da-song, il figlio più piccolo, Ki-woo le propone una certa Jessica, ex compagna di università del cugino, che altro non è che sua sorella Ki-jung. A sua volta Ki-jung lascerà la sua biancheria intima nella macchina dell'autista dei Park, affinché venga licenziato e possa sostituirlo il padre, Kim Ki-taek. Per far assumere anche la madre, Chung-sook, con un inganno ancora più sofisticato i Kim fanno licenziare la governante dei Park, Moon-gwang. Sfrutteranno la sua tremenda allergia alle pesche per far credere a Yeon-kyo che la donna è malata di tubercolosi, che quindi verrà licenziata in fretta e furia e liquidata con una scusa. A questo punto, ogni componente della famiglia Kim è riuscito a entrare sia nelle vite che nella sontuosa casa dei Park, letteralmente. Infatti, una sera durante la quale i Park si assentano per festeggiare il compleanno di Da-song in campeggio, i Kim decidono di godersi la sontuosa villa

e l'ampio giardino dei loro datori di lavoro, facendo baldoria a suon di chiacchiere e alcol. L'atmosfera gioiosa e spensierata viene però bruscamente interrotta dall'ex governante Moon-gwnag, che agisce come un vero e proprio agente del caos. La donna si reca a casa dei Park e svela l'esistenza di un bunker antiatomico segreto, dove da oltre quattro anni vive il marito Geun-sae per scappare dall'ira di alcuni vecchi creditori.

Il film da questo momento cambia totalmente registro, passando dall'essere una tagliente commedia sulla satira sociale al diventare un thriller grottesco in cui si percepisce una suspense quasi hitchcockiana. Moon-gwang riesce a liberare il marito dal bunker per accoglierlo nell'ampio soggiorno dei Park, mentre i Kim li osservano immobili, minacciati dall'ex governante con un video che dimostra la loro parentela. Presto tra le due famiglie scoppia una rissa, e il livello della lotta di classe si sposta così in una lotta tra poveri e più poveri.

Si scopre poi che i Park stanno improvvisamente rincasando a causa di un nubifragio, e i Kim avranno miracolosamente la meglio: Geun-sae e Moon-gwang verranno nuovamente chiusi nel bunker, mentre il padre Ki-taek e i due figli riescono a nascondersi sotto il tavolo del soggiorno senza farsi scoprire dai Park. Quest'ultimi, seppur non sospettando nulla, inizieranno a fare delle osservazioni sul il cattivo odore dei Kim, il puzzo dei bassifondi, del loro umido seminterrato: in altre parole l'odore dei poveri. Una volta riusciti a fuggire dalla villa, Ki-taek, Ki-woo e Ki-jung si recano a casa, che trovano completamente allagata a causa delle forti piogge torrenziali che hanno colpito Seul nelle ultime ore. Dopo aver trascorso la notte in una palestra, i servizi della famiglia Kim vengono richiesti l'indomani mattina dai Park – ignari di quanto accaduto ai piani bassi della città – in vista di una festa di compleanno in giardino organizzata per il piccolo Da-Song.

Inizia così il terzo e ultimo atto del film, in un climax di tensione crescente che sfocerà in un drammatico epilogo. I Kim si portano addosso l'angoscia di quanto accaduto la sera prima, tant'è che il giovane Ki-woo è deciso a uccidere Geun-sae con la roccia regalatagli dall'amico all'inizio della vicenda. Sarà Geun-sae, tuttavia, a colpire Ki-woo con la roccia, risalendo dall'oscurità del bunker fino a dirigersi nel giardino dei Park, come uno spettro riemerso dalle tenebre.

L'uomo, visibilmente furibondo, è straziato dal dolore per la morte della moglie Moon-gwang, spinta per le scale la sera prima da Chung-sook e uccisa da un fatale trauma cranico. Dopo aver fatto irruzione nell'apparentemente perfetta festa di Da-song, gremita di invitati facoltosi e ben vestiti, Geun-sae accoltella a morte Ki-jung, e rimane a sua volta ucciso scontrandosi con la madre Chung-sook. Il piccolo Da-song è colto da un attacco epilettico, dal momento che anni prima aveva già incontrato Geun-sae in cucina, rimanendo sotto shock. I Park, turbati per le condizioni di Da-song e non curanti di tutto il resto, incitano il signor Kim per portarli in ospedale. Sconvolto a sua volta per quanto accaduto ai suoi due figli e disgustato dall'atteggiamento del signor Park – che continua a

coprirsi il naso a causa dell'odore dei poveri anche in un momento così tragico – Ki-taek uccide con una coltellata il suo datore di lavoro, rifugiandosi proprio nel bunker di casa Park dove per anni si era nascosto Geun-sae.

In seguito a questo delirante massacro dai toni pulp, il film si conclude con la voce narrante di Ki-woo che, una volta risvegliatosi dal coma, aggiorna lo spettatore sugli ultimi eventi. Lui e la madre vivono in libertà vigilata, mentre di Ki-taek si sono perse del tutto le tracce. Ki-woo riuscirà però a comunicare con il padre attraverso dei segnali Morse provenienti dalla lussuosa villa appartenuta ai Park. Il ragazzo inizia allora a fantasticare su un lieto fine in cui riuscirà a guadagnare così tanti soldi da potersi comprare la casa per abbracciare nuovamente suo padre. Questo finale ideale ci viene mostrato in un flash-forward, ma sia lo spettatore, sia Ki-woo sanno perfettamente che si tratta di un sogno, di una speranza vana e irrealizzabile. L'ultima inquadratura del film è di fatti identica a quella iniziale: una breve panoramica verticale ci mostra prima l'unica finestra del seminterrato dei Kim, per poi scendere sulla figura di Ki-woo, facendoci capire che ognuno è tornato al proprio posto.

ANALISI. Per proseguire con l'analisi di *Parasite*, ci soffermeremo su alcuni elementi che nel corso del racconto diventano simbolici dei messaggi che Bong Joon-ho ha voluto comunicare attraverso il film.

Si pensi, in primo luogo, alla costruzione attenta dei personaggi. *Parasite* si potrebbe definire un film dal cast corale, dove ognuno svolge un proprio ruolo senza essere mai un vero protagonista. Il modo in cui ci vengono presentate le due famiglie già contribuisce a costruire la tagliente satira sociale di Bong: i Kim, nonostante la povertà e la vita difficoltosa, sono tra loro molto uniti, ancora di più quando si alleano per truffare i ricchissimi Park, e sono scaltri, poiché da sempre praticano l'arte dell'arrangiarsi, dell'adattarsi alle diverse situazioni. Ne vediamo alcuni esempi all'inizio del film, con Ki-woo che riesce a connettersi a un segnale wi-fi di una caffetteria vicina vagando per casa con il cellulare in mano (loro non possono permettersi di pagare Internet), e il padre Ki-taek che decide di tenere la finestra aperta durante una disinfestazione in strada, per averne una 'gratis' in casa. I Park, invece, quasi distratti da tutto quel lusso che da sempre li circonda, si mostrano da subito molto ingenui: al contrario della famiglia Kim sono abituati a vivere nell'agio, senza preoccuparsi granché del mondo esterno, e sempre circondati da persone pronte a prestare loro i propri servizi: senza la presenza di una governante non saprebbero dove mettere le mani per cucinare dei pasti dignitosi e tenere la casa in ordine.

Queste due famiglie, poste in contrapposizione sotto ogni aspetto (le case in cui abitano, il modo di vestire, l'istruzione, e così via), rappresentano due classi sociali situate agli antipodi della società, che però nel film avranno modo di avere a che fare tra loro, a tal punto che il giovane Ki-woo si infatuerà della primogenita dei Park, arrivando a fantasticare su un loro eventuale matrimonio. Sono



brillanti le trovate con cui Bong Joon-ho ci dimostra che chi sta in alto difficilmente si immischierà davvero con chi sta in basso, e viceversa. È il caso del riferimento al cattivo odore del signor Kim, quell'odore dell'umido seminterrato in cui vive che rimane impresso addosso ai vestiti diventando un vero e proprio marcatore sociale. Sarà il piccolo Da-Song ad accorgersene per primo, per poi farlo diventare un elemento che ritorna più volte nel corso della narrazione, fino al momento in cui, durante la sanguinosa festa di compleanno, il signor Park si coprirà il naso in segno di disgusto proprio per quell'odore. Vi sono poi Moon-Gwang e Geun-sae, che rappresentano la peggiore deriva di quella società figlia del tardo capitalismo che spesso si dimentica degli invisibili, di chi vive sui più bassi gradini della società, come può essere il bunker antiatomico di casa Park. Sotto questo aspetto, la pellicola di Bong Joon-ho potrebbe avere dei punti in comune con *Joker* (2019) di Todd Phillips, anch'esso in lizza per gli Oscar 2020. Nonostante la storia e le ambientazioni siano totalmente differenti, anche *Joker* ci parla di come spesso la società capitalista, non curante degli anelli più deboli, possa arrivare a generare mostri.

In particolare, secondo *Parasite* la società odierna genera parassiti, proprio come suggerisce il titolo. Lo spettatore si domanda spesso chi siano i veri parassiti, ma la verità è che ognuno lo è per qualcun altro. Sono i componenti della famiglia Kim, che attraverso delle menzogne si introducono gradualmente nella vita della ricca famiglia Park, fino alla sera in cui addirittura si approfittano della loro assenza per rilassarsi e fare baldoria nella sontuosa villa. È Geun-sae, che per quattro anni ha vissuto nell'oscurità del bunker antiatomico, vivendo di piccole quantità di cibo provenienti dai piani alti di casa Park, grazie all'aiuto della moglie Moon-gwang. Potrebbero essere i Park stessi, che vivono agli apici della società, talmente immersi nell'agio e nella ricchezza da non accorgersi di coloro che stanno più in basso. È infine il signor Kim, quando per ironia della sorte finisce per prendere il posto di Geun-sae, vivendo a spese della nuova famiglia che ha comprato la villa appartenuta ai Park.

Di fatto, lo stesso Bong Joon-ho ha definito il film *una commedia senza clown, una tragedia senza cattivi*<sup>265</sup>, espressione che descrive perfettamente una delle caratteristiche principali del film. Si sorride spesso guardando *Parasite*, ma non perché vi siano scene o personaggi particolarmente comici; è merito piuttosto della sceneggiatura ben costruita e di alcune trovate brillanti, ad esempio il modo in cui Kim studiano le menzogne per truffare i Park nel minimo dettaglio (vediamo a un certo punto Ki-taek e Ki-woo che ripassano insieme un vero e proprio copione). Allo stesso modo, non

---

<sup>265</sup> Angerame N. D., *È Parasite il film dell'anno 2019? L'opinione di Nicola Davide Angerame*, Artribune.com, 12/12/2019, [https://www.artribune.com/arti-performative/cinema/2019/12/e-parasite-il-film-dell'anno-2019-lopunzione-di-nicola-davide-angerame/?fbclid=IwAR3xloYJYjUizmjU\\_2xfoEcPAYgpVRYYP6--4Yc7SbhMfSR0mfjaHB7H5nOE](https://www.artribune.com/arti-performative/cinema/2019/12/e-parasite-il-film-dell'anno-2019-lopunzione-di-nicola-davide-angerame/?fbclid=IwAR3xloYJYjUizmjU_2xfoEcPAYgpVRYYP6--4Yc7SbhMfSR0mfjaHB7H5nOE) (ultimo accesso maggio 2021)

esiste un vero e proprio cattivo: ognuno è responsabile di azioni più o meno gravi, ma nessuno è da del tutto da condannare. Forse, il vero *villain* del film, come già accennato, è la società che crea disuguaglianze, dando tantissimo a pochi e pochissimo a molti, e dimenticandosi dei più invisibili.

Il divario tra classi sociali è infatti uno dei concetti che Bong Joon-ho tende a rimarcare più spesso, soprattutto grazie a un altro elemento di fondamentale importanza: le ambientazioni, e in particolare le case. Progettate dal regista in collaborazione con lo scenografo Lee Ha-jun, le case delle famiglie Kim e Park sono in nettissimo contrasto, proprio come i loro inquilini.

Il seminterrato dove abitano i Kim, nei sobborghi di Seul, è stretto, umido e maleodorante, denso di cianfrusaglie e vecchi mobili. Vi sono poche finestre, quindi anche l'illuminazione è limitata, però i colori sono più variopinti rispetto alla casa dei Park, dato l'accumulo un po' disordinato dei molti oggetti diversi tra loro. Per mostrare le ambientazioni in maniera accurata allo spettatore Bong Joon-ho sceglie di sfruttare diverse tipologie di inquadrature e di movimenti della macchina da presa. Quando i componenti della famiglia Kim si riuniscono tutti e quattro attorno al tavolo della cucina, ad esempio, l'inquadratura è statica e le figure sono riprese a mezzo busto, occupando quasi tutto il campo visivo affinché lo spettatore percepisca la limitatezza degli spazi. Quando invece i personaggi sono mostrati singolarmente e in movimento, si ricorre a panoramiche sia orizzontali che verticali, nonché brevi carrellate, che comunque includono sempre anche elementi dello spazio circostante.

Il vero teatro che ospita la maggior parte della vicenda, tuttavia, è la lussuosa e spaziosissima villa della famiglia Park. Luminosa, elegante, dall'arredo minimal e circondata da un ampio giardino, casa Park si sviluppa su due piani e sembra veramente progettata da un famoso architetto, ricordando le armoniose costruzioni di Frank Lloyd Wright, mentre altro non è che un set cinematografico studiato nei minimi dettagli. Lo scenografo Lee Ha-jun ha dichiarato che la planimetria della casa era stata disegnata dallo stesso Bong Joon-ho, che l'aveva pensata in base alle azioni che avrebbero poi dovuto compiere i personaggi del film<sup>266</sup>.

La prima volta che viene presentata allo spettatore è quando Ki-woo vi si reca per la prima lezione di inglese a Da-hye. In questa scena l'inquadratura segue Ki-woo nel suo breve tour, probabilmente con l'aiuto di una steadycam<sup>267</sup>, dando l'impressione allo spettatore di entrare nella villa assieme al

---

<sup>266</sup> Scognamiglio I., *Parasite, la casa e l'incredibile set del film di Bong Joon-ho, ecco come sono stati costruiti*, Movieplayer.it, 10/11/2019, [https://movieplayer.it/news/parasite-casa-set-film-bong-joon-ho-come-sono-stati-costruiti\\_72439/](https://movieplayer.it/news/parasite-casa-set-film-bong-joon-ho-come-sono-stati-costruiti_72439/) (ultimo accesso maggio 2021)

<sup>267</sup> La steadycam è un supporto meccanico su cui viene montata la macchina da presa, e che viene sostenuto per mezzo sistema di ammortizzazione che aderisce a un apposito corpetto indossato dall'operatore. Questa tecnica, ampiamente utilizzata da Stanley Kubrick in film come *Shining* (1980), permette all'operatore di muoversi liberamente in posti dove un carrello montato su binari non potrebbe farlo. Il risultato è una ripresa molto fluida, dove gli sbalzi e i tremolii tipici della camera a mano sono assenti o ridotti al minimo.

ragazzo. Ogni elemento della casa parla del lusso in cui vivono i Park: dagli spazi verdi che la circondano, alle ampie vetrate che danno sul giardino, all'armonia cromatica degli elementi d'arredo (legno, marmo, vetro e così via). Viene poi indirizzata l'attenzione sulle foto di famiglia, dove i Park sono ritratti tutti sorridenti ed elegantissimi, e su alcuni attestati e articoli di giornale riguardo ai lavori del padre svolti negli Stati Uniti. Gli ampi ambienti di casa Park diventeranno un palcoscenico perfetto per il plot narrativo di *Parasite*, consentendo al regista Bong di sfruttare la profondità degli spazi per organizzare le azioni dei personaggi su piani diversi, mostrando spesso allo spettatore non solo le azioni principali, ma anche ciò che accade in secondo piano.

Alcune delle sequenze che vi hanno luogo sembrano quasi delle coreografie dove i tempi di azione dei personaggi sono scanditi perfettamente. Si pensi a quella in cui, per far sì che la governante Moon-gwang venga licenziata e sostituita da Chung-sook, il signor Kim e la figlia mettono in atto il piano per far credere alla signora Park che Moon-gwang abbia la tubercolosi, sfruttando la sua allergia alle pesche. Ne è un altro esempio la scena in cui, dopo la rissa avvenuta tra i Kim e l'ex governante assieme al marito, i Park annunciano il loro improvviso ritorno a casa, lasciando i Kim con i minuti contati per rimettere tutto in ordine e nascondere la presenza di Geun-sae e Moon-Gwang, che infatti sarà spinta giù per le scale da Chung-sook. Il tema della colonna sonora utilizzato è infatti lo stesso della scena della pesca: un brano dove un insieme di archi suona a ritmo concitato per esprimere la tensione dei personaggi. I movimenti della macchina da presa sono rapidi ma al tempo stesso fluidi e senza tremolii. Bong Joon-ho si serve di ogni tipologia di inquadratura, abbondando in quelle dinamiche (panoramiche e carrellate), oltre alle diverse angolazioni, per aiutare lo spettatore a seguire le azioni di ciascun personaggio: i figli dei Kim che cercano di riordinare il soggiorno alla rinfusa, Chung-sook che prepara il Ram-don, Ki-taek che si occupa di riportare Geun-sae e la moglie nel bunker segreto affinché i Park non sospettino niente.

Similmente accade nella sequenza della festa di compleanno del piccolo Da-Song, quando Geun-sae decide di risalire dal bunker antiatomico sino al giardino per fare irruzione come uno spirito riemerso dalle tenebre nell'intento di compiere la propria vendetta. In questo caso diventa significativo l'uso della macchina a mano che con ritmi scanditi – dettati anche dal montaggio – mostra allo spettatore, osservatore esterno ma molto vicino alla scena, le azioni e l'espressività di ognuno dei personaggi coinvolti. Si ricorre infatti spesso a primi e primissimi piani, proprio per dare peso all'emotività che traspare dal volto dei personaggi. Il più turbato tra i presenti è forse il signor Kim, che perde la calma e l'autocontrollo che lo avevano contraddistinto per tutta la narrazione. Preso da una rabbia omicida, stanco del dover sopportare tutte le pretese e gli atteggiamenti della ricca famiglia che aveva servito sino a quel momento, accoltellerà infine il signor Park per poi fuggire e nascondersi.

La sequenza della festa di compleanno racchiude un po' tutto quello che Bong Joon-ho ci ha presentato nel corso del film. La lotta di classe che prima si era giocata sul piano della truffa da parte dei poveri a discapito dei ricchi, si concretizza diventando una vera e propria lotta sanguinaria dove ognuno subisce delle perdite. Il divario tra classi ci viene presentato con il forte contrasto che si viene a creare tra i colori sgargianti del giardino, animato dalla presenza di persone sorridenti e ben vestite, e i tetri colori del bunker antiatomico che si riflettono attraverso la figura di Geun-Sae. Vestito completamente di nero e con la faccia insanguinata, Geun-sae costituisce un elemento di stacco fortissimo rispetto al luminoso giardino dove ha luogo la festa.

Anche la palette cromatica cui attinge la fotografia assume quindi un ruolo molto importante, come del resto in tutto il corso del film, dove il colore è un altro elemento utilizzato per rimarcare le differenze esistenti tra le classi sociali. A un certo punto, il rosso del sangue si sparge sulla scena come fosse una pennellata di Jackson Pollock, 'sporcando' l'allestimento perfetto e immacolato del giardino, come se al tempo stesso si andasse a intaccare la perfezione – solo apparente – della classe sociale che quell'ambiente rappresenta.

Un'ultima osservazione da aggiungere in merito alle ambientazioni presenti in *Parasite* riguarda il ruolo molto importante assunto dall'elemento architettonico delle scale. Le scale sono presenti ovunque nel film di Bong Joon-ho: vi sono delle scale per uscire dal seminterrato dei Kim, ci sono quelle che conducono all'ingresso di casa Park, dove all'interno ve ne sono altrettante: quelle per salire al piano superiore e quelle per scendere nel bunker dove si nasconde Geun-Sae. C'è poi la sequenza in cui il signor Kim deve tornare a casa assieme ai suoi figli dalla villa dei Park, dopo la rissa avvenuta con Moon-gwang e il marito. La strada che percorrono è tutta in discesa, e compariranno almeno una decina di rampe di scale diverse. In questo caso vengono utilizzati campi lunghi e medi per raffigurare i personaggi in relazione con l'ambiente che li ricorda, scelta che ricorre spesso nel corso del film (soprattutto quando si tratta degli ampi spazi di casa Park). Alla fine del lungo tragitto i Kim troveranno il seminterrato in cui vivono completamente allagato, momento che per altro costituisce una delle più drammatiche del film grazie al montaggio parallelo con scene che mostrano, intanto, che Moon-gwang sta morendo davanti agli occhi del marito, a cui rivela il nome della responsabile affinché lui si possa vendicare.

Le scale di *Parasite* non solo costituiscono un elemento scenografico fondamentale per alcuni movimenti dei personaggi all'interno della scena, ma rappresentano, ancora una volta, l'enorme distanza che separa i ricchi dai poveri. Quando si scende solitamente è per dirigersi in luoghi bui e angusti, come il bunker segreto o il seminterrato dei Kim, scendendo metaforicamente ai piani più bassi della società. Quando si sale, al contrario, si finisce ai piani alti della società, e quindi nella parte alta di Seul, lontanissima dai bassifondi maleodoranti e caratterizzata da una serie di spaziose

case immerse nel verde come quella dei Park – all'interno della quale, a sua volta, si può ancora scendere e ancora salire.

Il tema del divario tra classi sociali non è certo nuovo alla cinematografia moderna, e ha anzi una lunga tradizione, vecchia quasi quanto il cinematografo. Si pensi che nel 1927 Fritz Lang immaginava il futuro distopico (il 2026, oggi sarebbe il presente) di *Metropolis*, film dove l'omonima città è governata da un gruppo di ricchissimi dall'alto dei loro grattacieli, mentre nel sottosuolo cittadino gli operai sono costretti a lavorare incessantemente. Lo stesso Bong Joon-ho aveva già affrontato questa tematica, come già accennato, in una delle sue precedenti pellicole, *Snowpiercer* (2013), tratto dalla graphic novel francese *Le Transperceneige*. Anche qui siamo in un futuro distopico dove una nuova glaciazione ha decimato l'umanità, e gli ultimi sopravvissuti viaggiano su un treno che continua a girare intorno alla Terra. Il treno è la metafora della società classista figlia del capitalismo: i più poveri vivono negli ultimi vagoni (i cosiddetti "fondai"), mentre risalendo il treno si arriva gradualmente alla prima classe, dove vivono i più ricchi in lussuosi vagoni.

La particolarità di *Parasite*, tuttavia, è quella di riuscire a fondere tra loro generi diversi senza mai che però lo spettatore si senta disorientato o deluso, grazie all'orchestrazione attenta dei fatti narrati e dei personaggi coinvolti. Si passa dall'assistere a una commedia dai toni satirici al trovarsi di fronte a un dramma familiare, a tratti grottesco, a tratti thriller, dove non mancano tensione e suspense da parte dello spettatore nei confronti di quanto narrato. Come già accennato, il racconto cambia radicalmente registro quando si scopre l'esistenza di Geun-sae nel bunker segreto, vero e proprio colpo di scena anche per lo spettatore, che apprende la notizia contemporaneamente ai personaggi del film. Da lì iniziano a scatenarsi conflitti, angosce, e situazioni davvero drammatiche, finché ogni evento non convergerà verso il climax finale dove la rabbia repressa di chi per troppo tempo ha vissuto negli strati più bassi della società si trasformerà in una rabbia omicida.

Il finale scelto da Bong Joon-ho, poi, è tanto crudo quanto realistico. L'idea di potersi comprare la lussuosa villa rimarrà per Ki-woo solamente una fantasia irrealizzabile, un'utopia. Pertanto, non solo il film tende a rimarcare a più riprese quanto sia profondo l'abisso che separa i ricchi dai poveri, ma ci ricorda anche che chi proviene da una condizione di estrema povertà, difficilmente riuscirà a salire i piani dell'ascensore sociale, riuscendo a cambiare la propria condizione. E questo, come già detto, non vale solo per la Corea del Sud: in un dossier intitolato *Non rubateci il futuro*, Oxfam fa notare che in Italia, chi nasce nel 20% più povero della popolazione, ad oggi avrebbe bisogno di cinque generazioni per arrivare a percepire il reddito medio nazionale. Lo stesso Bong Joon-ho ha calcolato che al giovane Ki-woo servirebbero 540 anni del proprio stipendio per potersi permettere

di comprare la lussuosa casa appartenuta ai Park<sup>268</sup>. Per i Kim, la permanenza a casa Park attraverso i loro servigi ha rappresentato solo una fortuita parentesi, salvo che poi sono tornati a una condizione addirittura peggiore di quella iniziale, avendo perso due dei membri della famiglia – Ki-jung è morta, mentre il signor Kim si è rifugiato nell’oscurità del bunker segreto.

In conclusione, si può ipotizzare che l’affresco sociale ritratto da *Parasite* abbia fatto breccia nel cuore del pubblico occidentale poiché mette in scena una storia che potrebbe accadere in qualsiasi parte del mondo. Gli effetti del capitalismo messe in scena nel film non colpiscono solo la Corea del Sud. Per lo spettatore, al di là della sua area geografica di provenienza, non è difficile immedesimarsi in alcuni degli stati d’animo che provano i protagonisti del film, come ad esempio sentirsi giudicati da qualcuno che occupa una posizione sociale più alta della nostra, o, al contrario, provare un certo senso di superiorità nei confronti di chi sta più in basso. La storia di *Parasite* è universale, nonostante molti dettagli rimandino alla storia e alla cultura coreane, come i riferimenti ironici al regime della Corea del Nord, la presenza di piatti e bevande tipiche, la roccia ornamentale regalata da Min-hyuk alla famiglia Kim, e così via.

In aggiunta, si può osservare come le scelte stilistiche attuate nella realizzazione del film restituiscono un prodotto cinematografico dall’alto valore artistico. La destrezza con cui Bong Joon-ho maneggia la macchina da presa, l’attenta composizione delle inquadrature, la minuziosità con cui sono costruite le scenografie, nonché la colonna sonora dominata da archi e pianoforte ben calibrata su ogni scena: questi sono solo alcune delle caratteristiche che fanno di *Parasite* non solo una storia avvincente, ma anche un film ben realizzato. E la vittoria agli Oscar, specialmente del premio come miglior film, lo ha consacrato come ritratto valido per qualsiasi società odierna, anche quella statunitense, dove è stata proprio la borghesia hollywoodiana a votarlo e a decretarlo vincitore.

Forse, negli ultimi anni, si sta gradualmente affermando una maggiore apertura da parte del mondo anglo-centrico nei confronti di una produzione cinematografica altra rispetto a quella statunitense (si pensi anche agli ultimi sviluppi del cinema messicano), ma che ha comunque dimostrato in più occasioni di avere moltissimo da raccontare.

---

<sup>268</sup> Negri L., *Tutto quello che, forse, non sapete su Parasite*, Wired.it, 21/01/2020, [https://www.wired.it/play/cinema/2020/01/21/cose-da-sapere-su-parasite/?refresh ce=](https://www.wired.it/play/cinema/2020/01/21/cose-da-sapere-su-parasite/?refresh_ce=), (ultimo accesso maggio 2021)

## CONCLUSIONI

Il seguente elaborato è nato ponendosi l'obiettivo di delineare quella che nella filiera cinematografica costituisce la fase della distribuzione, cercando di capire, più nello specifico, quali sono stati i cambiamenti che hanno interessato il settore della distribuzione cinematografica, prendendo in considerazione soprattutto gli ultimi dieci anni. Questo poiché l'evoluzione dell'industria cinematografica è sempre stata trainata anche dall'evoluzione tecnologica, che a partire dal secondo decennio degli anni Duemila è stata rappresentata dalla dirompente diffusione del digitale.

Inizialmente, il cambiamento più tangibile in questo senso è stato il passaggio dalla pellicola al *digital cinema package* (DCP), seguito poi dal processo della digitalizzazione degli schermi, spinto anche dal successo planetario di *Avatar* (2009), blockbuster di James Cameron che sfruttava la tecnologia 3D. Negli ultimi 5-6 anni, tuttavia, è stata proprio la distribuzione cinematografica, insieme alla fase successiva, quella dell'erogazione del film, ad essere al centro del cambiamento portato dal digitale. Con l'arrivo e la diffusione delle piattaforme OTT (Over The Top), ossia quelle che sfruttano la rete Internet per offrire i propri servizi (Netflix, Prime Video, Apple Tv+ etc.) è iniziata l'era dello streaming, e la centralità della sala cinematografica è stata messa in discussione da una nuova modalità di fruizione del film. Quella modalità, ovvero, dove il film può seguire lo spettatore ovunque si trovi e rendersi disponibile su qualsiasi dispositivo – come la tv, lo smartphone, il pc o il tablet – a patto che ci sia una buona connessione Internet.

Il capitolo 2, di fatti, ha voluto porre l'attenzione sui differenti canali distributivi, focalizzandosi però sulla sala cinematografica e sui servizi di streaming video, che spesso vengono messi in contrapposizione tra loro proprio perché fonti di due esperienze fruibili molto diverse. La sala lega la visione del film a dei vincoli spaziali e temporali, richiedendo per altro un costo del biglietto che è equiparabile a circa un mese di abbonamento su una delle tante piattaforme di streaming esistenti. L'esperienza offerta è però unica e le caratteristiche della proiezione del film in sala (definizione delle immagini, qualità del suono e così via) sono praticamente impossibili da replicare in un contesto domestico. Per contro, le piattaforme di video on demand (VOD) consentono di accedere a un qualsiasi contenuto quando e dove si vuole, eventualmente interrompendone e riprendendone la visione a seconda delle proprie necessità e potendo scegliere tra un catalogo di titoli molto vasto. La rapida diffusione e la costante crescita di questa tipologia servizi hanno portato in alcuni casi a uno stravolgimento del *windows release system*. Questa espressione si riferisce sistema organizzativo secondo il quale le finestre di sfruttamento del film si susseguono in ordine cronologico e secondo determinate tempistiche – in alcuni casi stabilite per legge ma, nella maggior parte dei casi stabilite

dalla prassi commerciale. Soprattutto Netflix, che ha una filosofia aziendale molto rigida al riguardo, è stata spesso al centro di polemiche da parte degli esercenti poiché la strategia distributiva dei suoi prodotti originali non prevede di rispettare la canonica finestra di 105 giorni dalla proiezione in sala all'erogazione del film su altri canali. Al contrario, il colosso statunitense tende a distribuire i propri film direttamente sulla piattaforma e contemporaneamente in sala (quando questa è prevista), mentre per alcuni titoli più rilevanti viene dato un vantaggio alla distribuzione theatrical, ma solo di qualche settimana. Secondo alcuni, quindi, le piattaforme OTT che forniscono servizi di streaming video costituiscono una grande minaccia nei confronti della sopravvivenza delle sale cinematografiche. Attraverso la raccolta di dati statistici al riguardo (in particolare quelli della MPA e di Cinetel), si è tuttavia osservato che le presenze in sala registrate nel corso degli anni Duemila superano complessivamente quelle registrate negli anni Novanta, nonostante la diffusione dei player OTT sia avvenuta proprio nei più recenti anni Duemila. È pure vero che sia in Italia che nel Nord America, che costituiscono i due principali mercati osservati, si è registrato negli ultimi anni un lieve calo di presenze e incassi rispetto all'inizio dello scorso decennio, ma non si tratta di variazioni così elevate da testimoniare la presenza di minaccia reale per la sopravvivenza della sala. Un altro interessante studio statunitense che si è preso in considerazione, condotto da EY per la National Association of Theater Owners, afferma poi che il fatto di non recarsi al cinema non dipende tanto dal voler sostituire l'esperienza theatrical con quella della visione domestica o comunque in modalità streaming, poiché, tra i soggetti intervistati, coloro che utilizzano più frequentemente piattaforme OTT sono gli stessi che si recano più spesso al cinema (i cosiddetti *moviegoer*). Si è notato, inoltre, come in alcuni mercati geografici, in particolare in Cina, Corea del Sud e in Messico, le presenze in sala siano notevolmente aumentate tra il primo e il secondo decennio degli anni Duemila, con gli ingressi in sala del pubblico cinese che hanno subito negli ultimi cinque anni una variazione del +20%.

Da un lato, pertanto, è innegabile che in tempi recenti il consumo di prodotti audiovisivi digitali mediante piattaforme di streaming video abbia subito una crescita esponenziale: secondo i dati raccolti dalla MPA il valore del mercato dal 2016 al 2020 è triplicato, gli abbonati di Netflix ammontano circa a 200 milioni a livello globale, tanti quanti quelli di Amazon Prime Video. D'altro canto, non è immediato poter affermare che tale crescita sia direttamente responsabile del calo della presenza in sala, osservato soprattutto nel mercato statunitense, poiché non è empiricamente dimostrabile che la sala cinematografica e le piattaforme OTT si comportino come perfetti sostituti. Si può affermare con molta più convinzione, invece, che sia il mercato dell'home video ad aver subito un forte declino negli ultimi anni, costituendo, proprio come lo streaming video, una modalità di fruizione del film che avviene nell'ambito domestico. È chiaro, in aggiunta, che vi sia un forte cambiamento in atto nel settore cinematografico: le grandi *major* hollywoodiane si stanno



reinventando attraverso la creazione dei propri servizi di streaming (si pensi a Disney+ di Walt Disney o a HBO Max di WarnerMedia), e al tempo stesso i giganti dello streaming possiedono i propri studios cinematografici, dando vita in alcuni casi a prodotti acclamati sia dal pubblico che dalla critica (furono gli Amazon Studios i primi a essere in lizza per gli Oscar, con il film *Manchester by the Sea*). E se fino a una cinquantina d'anni fa l'unico modo per vedere un film era recarsi al cinema, oggi un film lo si può vedere anche sullo schermo del proprio pc, tablet o smartphone, in alcuni casi parallelamente all'uscita in sala. Queste tendenze, per altro, sono state estremizzate dall'arrivo nel 2020 della pandemia da Covid-19, che ha portato alla chiusura dei cinema su scala mondiale per diversi mesi e alla scelta obbligata da parte delle case di distribuzione di erogare i propri film direttamente in streaming, o di rimandarne l'uscita. I dati presi in considerazione nel corso del lavoro di tesi arrivano, di fatti, fino all'anno 2019 compreso. Il 2020, rappresentando un anno anomalo, è stato piuttosto preso in considerazione per evidenziare gli effetti che la pandemia e le conseguenti restrizioni hanno avuto sul settore cinematografico e sulle scelte a livello distributivo (si aggira attorno al -72% la variazione degli incassi registrata a livello internazionale tra il 2020 e l'anno precedente).

Infine, i casi di studio analizzati nel capitolo conclusivo costituiscono un'utile integrazione al resto della trattazione, rappresentando esempi concreti di alcuni dei concetti esposti nel corso dell'elaborato. In particolare, *Sulla mia pelle* (2018), lungometraggio sugli ultimi sette giorni di vita di Stefano Cucchi, ha costituito uno dei primi casi italiani di distribuzione in modalità *day-and-date*, ossia contemporaneamente su Netflix e al cinema. Le polemiche da parte delle associazioni degli esercenti scaturite da questa scelta hanno anche portato a effetti sul piano normativo, con l'allora ministro della cultura Alberto Bonisoli che firmò un decreto per vincolare gli aiuti statali previsti per le produzioni cinematografiche nazionali al rispetto dell'esclusività della finestra theatrical della durata di 105 giorni. Il secondo film preso in considerazione è *Parasite* (2019), brillante e aspra satira sociale sulla lotta di classe del cineasta sudcoreano Bong Joon-ho. In questo caso ciò che ha colpito è stato il successo di pubblico e di critica che il film ha avuto nel mondo occidentale, rappresentando la prima pellicola coreana a vincere la Palma d'Oro a Cannes e la prima non in lingua inglese a vincere l'Oscar al miglior film. Il forte impatto mediatico dei vari riconoscimenti di cui il film è stato protagonista, unito al notevole valore artistico della pellicola, ha fatto sì che *Parasite* ottenesse una distribuzione diffusa e capillare anche a livello internazionale. Condizione che, in verità, è difficile da ottenere per quei titoli che non possiedono elementi di forte richiamo per il pubblico, come attori famosi nel cast o registi molto conosciuti. La pellicola di Bong Joon-ho potrebbe inoltre rappresentare un cambiamento di rotta rispetto a quella egemonia del cinema statunitense che da sempre caratterizza

il settore cinematografico (se ne parla nel capitolo 1), anche se è ancora troppo presto per affermarlo con certezza.

Per proseguire, in futuro, studi e ricerche su tematiche simili, sarà fondamentale capire se l'anno della pandemia abbia rappresentato una parentesi momentanea o se abbia innescato un processo di accorciamento delle finestre distribuzione (che già era iniziato in precedenza) che risulterà irreversibile. Sarà inoltre importante analizzare i futuri report annuali a proposito di presenze in sala, incassi al box office e ingressi pro capite, per capire in che direzione procederà il settore cinematografico e se davvero la crescita sempre più rapida dei player OTT rappresenti un pericolo per il cinema fisico. Al momento, si ritiene che una strategia vincente per le sale cinematografiche potrebbe essere quella di mantenere l'offerta proposta allo spettatore sempre su standard qualitativi molto alti, puntando anche su tutti quei servizi accessori che fanno del cinema non solo luoghi adibiti alla visione del film ma centri di aggregazione sociale. Al tempo stesso, si crede che il mantenimento di una certa finestra temporale durante la quale il prodotto filmico risulta disponibile per l'esclusiva visione in sala, possa aiutare a mantenere la rilevanza che storicamente il cinema possiede in quanto primo luogo di confronto tra il film e il suo potenziale pubblico.

## APPENDICE A – L’impatto della pandemia sul settore cinematografico

Durante il corso del seguente elaborato si è accennato a più riprese di come l’arrivo della pandemia da Sars-Cov-2 (più comunemente Covid-19) nei primi mesi del 2020 abbia avuto delle ricadute importanti anche sul settore cinematografico, specialmente per ciò che concerne la distribuzione e l’erogazione del film. In questa sede faremo riferimento soprattutto al caso italiano, ma si consideri che il fenomeno è stato di portata globale, portando a intraprendere decisioni simili i governi di tutto il mondo. Il virus ha fatto la sua prima comparsa in Cina all’inizio del 2020, a Wuhan, ma dato il suo elevato grado di contagiosità non ha tardato a diffondersi, dapprima nelle aree adiacenti, e in seguito nel resto del mondo. In Italia, il primo lockdown nazionale per arginare il contagio è stato indetto il 9 marzo 2020 (seguiranno, con qualche settimana di ritardo gli altri paesi europei), e con esso si è stabilita, tra le altre misure di contenimento, la chiusura di musei, cinema e teatri. E, seppur con tempistiche diverse a seconda del grado di diffusione del virus, da marzo 2020 fino all’estate dello stesso anno, i cinema hanno chiuso sostanzialmente in tutto il mondo. In Italia, il via libera per la riapertura è stato il 15 giugno 2020. In autunno, poi, con la cosiddetta ‘seconda ondata’ di contagi, un nuovo Dpcm ha stabilito nuovamente la chiusura dei cinema e degli altri luoghi di cultura, che hanno potuto riaprire le loro porte solamente alla fine dell’aprile 2021.

Una chiusura così prolungata delle sale ha portato, innanzi tutto, a un drastico calo delle presenze e pertanto degli incassi. Come già anticipato nel corso dell’elaborato, in Italia nel 2020 si è registrata una diminuzione degli incassi e delle presenze rispettivamente del 71,30% e del 71,18% rispetto all’anno precedente<sup>269</sup>. Per altro, nei primi due mesi del 2020 si era riscontrata una crescita del 20% in termini di incasso rispetto allo stesso periodo del 2019, complice la performance dell’ultimo film di Checco Zalone *Tolo Tolo*. Secondo i dati raccolti dalla Motion Picture Association, in linea con la tendenza italiana, il box office globale ha subito un crollo del 72% rispetto al 2019, totalizzando 12 miliardi di dollari (nel 2019 erano stati oltre 42 miliardi). Nel Nord America, invece, il calo degli incassi è stato dell’80%, con un totale di 2,2 miliardi di dollari contro gli 11,4 dell’anno precedente. L’impossibilità di recarsi in sala, e in verità in qualsiasi altro luogo di intrattenimento, ha fatto sì, per contro, che crescesse la popolarità di servizi di video on demand come Netflix, Prime Video, Disney+, e così via. Ancora secondo i dati raccolti dalla MPA, il valore del mercato digitale dell’intrattenimento (servizi VOD) è stato nel 2020 di 26,5 miliardi di dollari, contro i 20 dell’anno precedente, rappresentando l’82% del valore totale del mercato totale se si sommano anche quello theatrical e

---

<sup>269</sup> Cinetel, *I dati del Mercato Cinematografico 2020*, Roma, 2020.

dell'home video. Si pensi che i nuovi utenti guadagnati da Netflix durante l'anno della pandemia sono circa 37 milioni<sup>270</sup>, mentre quelli di Amazon Prime Video si aggirano sui 50 milioni.

La diminuzione di incassi e presenze in sala, tuttavia, non è stata l'unico effetto delle restrizioni imposte dall'emergenza sanitaria. Le conseguenze della pandemia da Covid-19 hanno colpito tutta la filiera cinematografica, inclusa la fase della produzione. Dati i diversi periodi di lockdown imposti in tutto il mondo, nonché le rigide regole sul distanziamento sociale e sul dover evitare assembramenti messe in atto per arginare i contagi, centinaia di produzioni cinematografiche sono state infatti interrotte e riprogrammate. In effetti, se si pensa a tutte le figure coinvolte nella realizzazione di un film, tra attori, comparse, operatori di macchine, tecnici, e così via, si capisce quanto sia complicato rispettare delle regole di distanziamento sociale su un set. Inoltre, l'uscita di molti titoli importanti attesi nel 2020 è stata rimandata dalle case di distribuzione al 2021 o addirittura all'anno successivo: per le grandi produzioni, come si è detto, sono necessari ingenti investimenti, e pertanto un alto numero di spettatori per recuperarli. Con i cinema riaperti a capienza dimezzata, per rispettare la distanza di sicurezza tra gli spettatori, e il generale senso di incertezza che ha caratterizzato l'anno della pandemia, il ritorno del pubblico in sala era incerto e difficilmente prevedibile. Ancora secondo Cinetel, nel 2020 sono stati distribuiti nei cinema italiani 246 nuovi film di nuova programmazione, ossia meno della metà rispetto all'anno precedente (nel 2019 erano stati 495). Similmente, nel Nord America sono stati distribuiti nelle sale 338 film – di cui 10 redistribuzioni – con un decremento del 66% rispetto al 2019, dove invece si contavano 987 uscite. Le produzioni statunitensi iniziate nel 2020 sono state invece 447, quasi la metà dell'anno precedente in cui invece erano state 814. Sono stati moltissimi, quindi, i titoli attesi per il 2020 la cui data di uscita è stata riprogrammata, in certi casi anche più di una volta, data l'imprevedibilità dell'evoluzione degli eventi. Per citare alcuni esempi, si pensi all'attesissimo *The French Dispatch*, film dal cast stellare del regista statunitense Wes Anderson. Inizialmente previsto nelle sale statunitensi nel luglio 2020, rimandato poi ad ottobre, e infine annunciato come film in concorso al Festival di Cannes 2021 (posticipato per altro a luglio anziché svolgersi nel tradizionale periodo primaverile). Stessa sorte per *Dune* di Denis Villeneuve, adattamento cinematografico dell'omonimo romanzo di Frank Herbert, già trasposto col film del 1984 di David Lynch. L'uscita del film, attesa negli Stati Uniti nel novembre del 2020, è stata posticipata all'ottobre del 2021, e sarà per altro in contemporanea in streaming su HBO MAX. Si era già fatto riferimento alla decisione della Warner Bros., dettata proprio dall'arrivo della pandemia da coronavirus, di distribuire i propri titoli previsti per il 2021 in contemporanea al cinema e su HBO

---

<sup>270</sup> Porro G., *Netflix ha superato i 200 milioni di abbonati*, Wired.it, 20/01/2021, <https://www.wired.it/internet/web/2021/01/20/netflix-200-milioni-abbonati/> (ultimo accesso maggio 2021)

Max, servizio statunitense di video on demand. Anche Walt Disney ha dovuto riprogrammare gran parte del suo listino, con tutti i nuovi capitoli del Marvel Cinematic Universe e quelli della Saga di Star Wars rimandati di diversi mesi. Lo stesso è avvenuto con *No Time to Die*, venticinquesimo capitolo del *franchise* legato all'agente segreto James Bond, diretto da Cary Fukunaga. La prima data di uscita era prevista nell'aprile 2020, poi posticipata al mese di novembre e, infine, all'ottobre del 2021. La medesima sorte è toccata a diverse produzioni italiane, come nel caso di *Freaks Out*, secondo lungometraggio di Gabriele Mainetti, atteso nelle sale inizialmente per l'ottobre 2020 e rimandato all'anno successivo, al 28 ottobre 2021. Quelli appena elencati rappresentano solo alcuni degli esempi più noti, citati a titolo esemplificativo per testimoniare come l'arrivo della pandemia abbia stravolto interi settori produttivi, tra cui appunto quello cinematografico. Come si è già accennato, inoltre, per molti altri titoli non è stato deciso di rinviarne la distribuzione in sala, bensì di renderli disponibili direttamente tramite i diversi servizi di video on demand, saltando la finestra theatrical, e solo in alcuni casi recuperando l'uscita al cinema successivamente. A tale scopo è stata lanciata nel maggio 2020 la già citata piattaforma MioCinema, dedicata soprattutto al cinema d'autore e pensata da Lucky Red, Circuito Cinema e MyMovies per sostenere le sale cinematografiche durante il difficile periodo in cui se n'è imposta la chiusura. Il catalogo offre sia prime visioni, per un costo di circa 5-6 euro, sia titoli meno recenti selezionati dai più importanti festival di cinema internazionali o inseriti in rassegne su determinati autori, tematiche e generi, noleggiabili a un prezzo minore (3-4 euro). Il 40% dei ricavi ottenuti dal noleggio digitale dei film disponibili sulla piattaforma (sistema Tvod), di fatti, è destinato alle sale aderenti all'iniziativa<sup>271</sup>. Si è deciso per un'uscita direttamente tramite VOD, ad esempio, per *Favolacce* (2020), film dei fratelli D'Innocenzo premiato a Berlino con l'Orso d'argento per la migliore sceneggiatura. Distribuito da Vision Distribution, il film era inizialmente atteso nelle sale per il 16 aprile 2020, ma dall'11 maggio è stato reso disponibile su piattaforme Tvod come Google Play, Infinity, Chili, Rakuten Tv, e così via, includendo anche MioCinema. E così è stato per tutti quei titoli, internazionali e non, la cui distribuzione in sala era stata programmata nel periodo di chiusura delle sale, e per cui piuttosto che ritardarne l'uscita si è preferito renderli comunque disponibili al pubblico. Per alcuni film targati Walt Disney, ad esempio, durante il periodo della pandemia il canale distributivo primario è stato la piattaforma Svod Disney+ (si pensi a *Mulan* e a *Soul*). E anche in seguito alle riaperture dei cinema, il colosso statunitense ha deciso di mantenere una strategia distributiva mista, che prevede sia l'uscita del film in sala, sia la contemporanea disponibilità sulla piattaforma pagando una cifra ulteriore rispetto all'abbonamento.

---

<sup>271</sup> Bordino M., *Mio Cinema: la piattaforma dalla parte delle sale e del cinema d'autore*, Artribune.com, 17/05/2020, <https://www.artribune.com/arti-performative/cinema/2020/05/miocinema-la-piattaforma-dalla-parte-delle-sale-e-del-cinema-dautore/> (ultimo accesso maggio 2021)

È questo il caso di *Crudelia* (*Cruella*, 2021), film incentrato sul personaggio antagonista de *La carica dei cento e uno*, film d'animazione Disney del 1961. Come già anticipato, per altro, sono molte le *major* hollywoodiane ad aver trovato nello streaming una soluzione, per lo meno temporanea, alle chiusure e al clima di incertezza portato dalla pandemia. Warner Bros. aveva annunciato che l'intero catalogo di film in programma per il 2021 sarà destinato a una contemporanea uscita in sala e su HBO Max. Universal, invece, ha stretto un accordo con AMC Theatres, la più grande catena di cinema americana, affinché i film del proprio listino risultino disponibili per la visione on demand (in modalità *pay-per-view*) solo dopo diciassette giorni dall'uscita in sala, anziché il canonico periodo di novanta giorni stabilito dalla prassi commerciale. La pandemia ha pertanto portato all'estremo quello stravolgimento delle finestre temporali di distribuzione cui si è accennato più volte nel corso dell'elaborato. E ad oggi non è semplice capire quali saranno le tendenze future, ossia se questo processo di 'deregolamentazione' del sistema delle *window* sarà invertito e la distribuzione in sala tornerà ad avere la priorità sugli altri canali, o se magari l'accorciamento delle finestre porterà in una direzione opposta. Ciò che si può affermare con certezza è che l'arrivo della pandemia ha portato con sé non poche problematicità, indebolendo il comparto delle sale cinematografiche e rafforzando invece quello delle piattaforme OTT. Se osserviamo la situazione italiana, nel momento è stata nuovamente concessa l'apertura delle sale (dal 15 giugno al 24 ottobre 2020 e poi dal 26 aprile 2021), non tutti i cinema hanno immediatamente voluto riaprire i battenti, soprattutto dopo le riaperture di giugno. Questo poiché da un lato, come affermato nel cap. 2, l'estate è tradizionalmente il periodo di minore affluenza in sala, tant'è che molti cinema organizzano delle rassegne all'aperto. Dall'altro, sia perché molti titoli importanti erano stati rimandati a data da destinarsi, sia perché altri erano stati distribuiti direttamente in streaming, vi era una scarsità di titoli accattivanti che fossero di forte richiamo per il pubblico. L'unico grande titolo uscito dopo la chiusura forzata delle sale, e prima che i cinema dovessero chiudere di nuovo, è stato *Tenet* (2020), ultimo lungometraggio del regista statunitense Christopher Nolan ambientato in una dimensione dove il tempo non è lineare e dove si cerca di combattere contro il futuro. Distribuito da Warner Bros., anche *Tenet* è stato rinviato più volte a causa della pandemia, per poi arrivare il 3 settembre 2020 nelle sale statunitensi e il 26 agosto in quelle italiane. La stampa statunitense lo aveva decretato come il film che avrebbe "salvato il cinema", riportando il pubblico in sala dopo il periodo delle chiusure. Gli incassi della pellicola, 363 milioni di dollari a livello globale di cui circa 60 milioni in Nord America, sono stati però ritenuti deludenti dalla Warner Bros., che anche a causa dell'esperienza con *Tenet* ha poi deciso di intraprendere la strategia della distribuzione ibrida (in sala e su HBO Max) per gli altri film del

catalogo<sup>272</sup>. È ancora troppo presto, tuttavia, per capire se la strategia distributiva scelta da Warner Bros. per il 2021 funzionerà, e se, più in generale, le riaperture dei cinema a livello globale vedranno il pubblico tornare in sala, portando a una vera ripresa del settore.

In sintesi, e in conclusione dell'appendice, elenchiamo quindi brevemente i principali effetti provocati dalla pandemia nel settore cinematografico:

- Diminuzione di presenze e incassi (circa -72% tra il 2020 e il 2019);
- Adattamento delle strategie di distribuzione al periodo di chiusura dei cinema, rendendo i film disponibili direttamente in streaming;
- In altri casi, rinvio della data di uscita di anche oltre un anno rispetto alla data inizialmente prevista, per assicurarsi una buona partecipazione da parte del pubblico e quindi il rientro degli investimenti;
- Popolarità sempre più crescente delle piattaforme OTT, che hanno rappresentato una delle principali fonti di intrattenimento durante i periodi di lockdown.

---

<sup>272</sup> D'Amico V., *Tenet*, Warner Bros. "L'incasso del film di Christopher Nolan ci ha spinto allo streaming", MoviePlayer.it, 09/12/2020, [https://movieplayer.it/news/tenet-warner-bros-incasso-christopher-nolan-uscita-streaming\\_90848/](https://movieplayer.it/news/tenet-warner-bros-incasso-christopher-nolan-uscita-streaming_90848/) (ultimo accesso maggio 2021)

## APPENDICE B – Interviste

Intervista ad Alessandro Giacobbe, managing director di Academy Two S.r.l. (27.05.2021)

- 1) Oggi, a più di un anno del trionfo di *Parasite* agli Oscar, conosciamo tutti la portata del successo che il film ha avuto a livello internazionale. In Italia però il film è stato distribuito da Academy Two nel novembre del 2019, ben prima rispetto alla vittoria delle quattro statuette. La prima domanda riguarda pertanto la scelta, ammirevole e in un certo senso coraggiosa, di portare in sala un film non solo d'autore, ma anche proveniente da un'area geografica la cui produzione cinematografica è ancora sconosciuta ai più (nonostante il cinema coreano sia uno dei più apprezzati da cinefili e appassionati). Com'è stata la fase di contrattazione con gli esercenti, o con le agenzie regionali che li rappresentavano? *Parasite* è stato distribuito anche dalle grandi catene come UCI e The Space? Se sì, prima o dopo il trionfo agli Oscar?

Innanzitutto, faccio una premessa dicendo una cosa che magari non tutti sanno. Il distributore italiano per distribuire un titolo deve acquisirne prima i diritti, cosa che generalmente avviene in concomitanza con i maggiori mercati di compravendita dei diritti cinematografici (come Cannes e Berlino, Venezia è meno importante dal punto di vista del mercato dei film). Academy Two aveva visto *Parasite* in una proiezione di mercato destinata ai distributori di varie nazionalità. Il film ci ha subito dato sensazioni molto positive, e siamo riusciti a chiudere il contratto prima che l'acquisizione avvenisse da parte di altre case di distribuzione.

In Italia vi sono una serie di grandi distributori che generalmente hanno nel loro listino prodotti abbastanza commerciali, e che quindi garantiscono un volume di incassi nelle sale cinematografiche piuttosto ampio. Poi, a scendere, ci sono distributori indipendenti che magari hanno una maggiore vocazione per titoli di qualità, come può essere la Lucky Red (anche se ultimamente anch'essa si è spostata abbastanza sul commerciale), la Bim, la stessa Academy Two. Comunque, noi normalmente ci attestiamo in una posizione che sta tra la 15esima e la 20esima posizione, su un numero di distributori che, contando anche i piccolissimi, arrivano ad essere oltre un centinaio. Poi, con l'anno di *Parasite*, che ha rappresentato un'annata fortunata, abbiamo scalato diverse posizioni. Dicevo questo poiché solitamente non è la prassi che una casa di distribuzione delle nostre dimensioni riesca ad acquisire un titolo che poi raggiunge questi risultati al box office. È stato, come direbbero gli inglesi, un *lucky shot* (tiro fortunato), che però è avvenuto proprio perché siamo riusciti ad aggiornare l'acquisizione dei diritti prima che esplodesse il fenomeno e addirittura prima che passasse in



concorso a Cannes, ed è stato poi da quel momento che è esplosa quella sorta di *Parasite* mania che ha portato il film alla vittoria della Palma d'Oro e poi a tutta un'altra serie di riconoscimenti importanti, fino ad arrivare agli Oscar.

È stata questa, quindi, la genesi che ha portato Academy Two a distribuire *Parasite* in Italia. Ciononostante, l'uscita di novembre del 2019 non è stata tranquilla, perché, nonostante la Palma d'Oro e quindi già l'alta reputazione che aveva il film, l'esercizio italiano era comunque molto diffidente, per diverse ragioni. Anzi tutto, sono generalmente diffidenti quegli esercenti che non sono abituati a programmare nelle loro sale cinema di qualità, ma guardano a quello che può essere il potenziale dell'incasso, valutando diversi parametri (notorietà del regista, degli attori e così via). Quindi, se arriva un film coreano, con degli attori sconosciuti al pubblico, anche se ha vinto un festival importante come Cannes, potrebbe comunque non essere un film che porta grandi incassi, e quindi generare un certo scetticismo. Questo scetticismo lo abbiamo avvertito nelle settimane precedenti all'uscita del film, e, sicuri del fatto che invece avrebbe avuto un ottimo riscontro da parte del pubblico e avendo visto che sarebbe uscito nello stesso periodo di titoli più 'facili', più mainstream, (che avrebbero potuto sottrarre degli schermi a *Parasite*) abbiamo pensato di stringere un accordo di distribuzione con Lucky Red. Quest'ultima, grazie alla struttura societaria e al numero di titoli che tradizionalmente distribuisce ogni anno in Italia, ci avrebbe garantito la possibilità di avere a disposizione un numero di schermi più ampio rispetto a quelli che avremmo potuto recuperare con le nostre sole forze.

Non è stata una novità, perché già prima di noi altre case di distribuzione più piccole si sono avvalse della collaborazione di case di distribuzione più grandi (la stessa Lucky Red aveva stretto una collaborazione con Universal). Si tratta di una sorta di collaborazione verticale, dovuta un po' da una 'stortura del mercato', poiché molto spesso la disponibilità delle sale non è data solamente dal fatto di avere in mano un buon film, ma anche dal fatto che esistono determinati accordi commerciali per cui le case di distribuzione più importanti in qualche modo cercano di garantirsi quasi l'esclusiva dello spazio nelle sale. Se c'è, quindi, una casa più piccola come può essere Academy Two, che nell'arco dell'anno distribuisce 7-8 titoli, e quindi con una minor continuità rispetto ad aziende come 01 Distribution (Rai), Warner Bros., Disney, i cui titoli normalmente garantiscono degli introiti commerciali più importanti, l'esercente tenderà a voler mantenere una continuità di rapporti con queste grosse case, e quindi a sfavorire i distributori più piccoli.

L'accordo con Lucky Red ci ha consentito di avere già per l'uscita di novembre un numero di schermi relativamente importante, circa 120 schermi, quando normalmente Academy Two esce con un numero che oscilla tra i 40 e i 50 schermi. Inoltre, l'accordo ha garantito che il film fosse presente anche nelle grandi catene come UCI e The Space (che citavi nella domanda). Perché poi è vero che

normalmente cinema di qualità distribuito da aziende medio-piccole è appannaggio principalmente di piccoli cinema, o comunque dei cinema dei centri storici, e non tanto dei multiplex che sono orientati per loro natura a un prodotto più commerciale, e anche a una fascia d'età relativamente giovane rispetto alle sale del centro città. Questo film, in realtà, ha un po' accontentato tutte le fasce d'età di pubblico e da questo punto di vista è stato molto trasversale.

Per quanto riguarda la vittoria agli Oscar, la strategia è stata quella di interrompere la programmazione sotto Natale, che normalmente è un periodo molto affollato e il film avrebbe avuto decisamente meno spazio. Abbiamo pensato (tranne alcune rare eccezioni) di sospendere momentaneamente la programmazione con il 31 di dicembre, in attesa e nella speranza che il film avrebbe avuto un ruolo da protagonista alla cerimonia degli Oscar. Questa pausa durata circa un mese, ha consentito di fare un secondo lancio del film, questa volta con l'Oscar in tasca, e lì la platea di pubblico che si è recato a vederlo si è ulteriormente ampliata – anche se, come tutti sappiamo all'inizio del marzo 2020 le sale cinematografiche sono poi state chiuse. Noi, poche settimane prima della chiusura, eravamo riusciti a distribuire anche la riedizione di *Memorie di un assassino* di Bong Joon-ho, una carta che abbiamo giocato andando a recuperare i diritti del film che in verità non era mai uscito al cinema in Italia, uscendo solamente in una versione home video. Anche questa operazione non ha funzionato male, purtroppo penalizzata dalla conseguente chiusura dei cinema, ma nelle prime settimane di programmazione si è raggiunto un numero consistente di spettatori: circa 50mila, che è un risultato di tutto rispetto per un film d'autore e soprattutto coreano di oltre quindici anni prima.

- 2) Con la risposta a questa prima domanda abbiamo in parte già affrontato quello che avrei voluto chiederle con quella successiva. Mi piacerebbe sapere, infatti, cosa significa in Italia distribuire film d'autore, che di solito sono più facilmente apprezzabili da un pubblico di nicchia e non dal pubblico di massa. In un'intervista che ha rilasciato per il sito "Europa Distribution" afferma che il mercato della distribuzione cinematografica italiana è 'duro', soprattutto per un'azienda medio-piccola che si trova a competere con aziende molto grandi e che hanno decenni di esperienza alle spalle. Quali sono i principali ostacoli che un'azienda come Academy Two incontra nel portare avanti il proprio lavoro?

Esatto, è un po' quello che ci siamo già detti parlando della distribuzione di *Parasite*, quando ho spiegato, appunto, che il piccolo distributore ha una difficoltà di accesso alla sala rispetto alle grandi case di distribuzione. Questo proprio perché c'è un tentativo proprio di occupazione, potremmo dire, degli spazi disponibili per le uscite dei film, da parte delle grosse case di distribuzione, che possono

garantire all' esercente una continuità di titoli tutto l'anno e si trovano quindi in una "corsia privilegiata". E ciò può andare ad ostacolare le piccole case di distribuzione; per altro se veniamo ostacolati noi che comunque ci troviamo all'incirca tra le prime venti società, lascio immaginare quanto possa essere difficile, per quelle ancora più piccole, riuscire a trovare degli spazi nel mercato nelle sale.

Diciamo che la problematica maggiore è questa, e una delle cose che riesce a salvarti in questo senso è costruire un rapporto quasi a livello personale con il gestore della sala, col quale magari riesci a condividere un apprezzamento per una determinata politica editoriale e per un determinato cinema d'autore. A quel punto, l' esercente "illuminato" da questo punto di vista, che è più attento culturalmente alla sua programmazione, riesce a darti spazio e quindi cerca di venire in contro alle aspettative di quella parte di pubblico che vorrebbe vedere non soltanto blockbuster o film con grandi nomi nel cast, bensì scoprire quella cinematografia un po' meno conosciuta che è al tempo stesso altrettanto valida.

Parlando delle difficoltà della distribuzione, inoltre, bisogna tenere in considerazione una grande distinzione tra quelle che sono le città capoluogo, quelle dove c'è un numero di schermi ragionevolmente ampio e le città più piccole oppure la provincia, dove magari esiste un solo cinema, e magari con pochi schermi. In questi casi è ancora più difficile far arrivare il cinema di qualità, perché l'unico esercente della zona, anche per una sopravvivenza, andrà a privilegiare quei titoli che gli garantiscono un introito, e quindi molto spesso il film d'autore nei centri minori non arriva. Per altro, se un film non ottiene determinati risultati con l'uscita al cinema, difficilmente sarà acquisito per essere trasmesso dalle reti televisive, e sarà pertanto difficile farlo arrivare allo spettatore anche con canali successivi alla sala.

- 3) Crede che la vittoria di *Parasite* agli Oscar rappresenti una piccola rivoluzione nella storia del cinema contemporaneo? Intendo dire che potrebbe simboleggiare una maggiore apertura del pubblico occidentale nei confronti di un cinema autoriale proveniente da determinati mercati geografici (in questo caso quello orientale e in particolare quello sudcoreano). Lei cosa ne pensa? - per altro ho visto che Academy Two ha in cantiere anche la distribuzione di Minari, altro titolo molto promettente e il cui regista, Lee Isaac Chung, ha origini sudcoreane, come il collega Bong Joon-ho –

Premetto che Academy Two rappresenta un piccolissimo granello nel meccanismo globale dell'industria cinematografica e delle "rivoluzioni" da cui essa viene via via investita. Per quanto possa valere il mio modesto punto di vista, direi che forse *Parasite* è stato un titolo accattivante che

è arrivato nel momento giusto. A Hollywood, comunque, si respirava da un po' un'aria di cambiamento, un voler uscire un po' dagli schemi dove si premiavano sempre le solite tipologie di film e di autori, che in qualche modo seguivano degli standard piuttosto tradizionali. Bong Joon-ho è arrivato, con *Parasite*, in questo momento dove già da un po' si percepiva la volontà di cambiamento. È anche vero che un film che vince al tempo stesso il premio come miglior film internazionale, e al tempo stesso viene valutato come miglior film in assoluto, costituisce un caso più unico che raro. Senz'altro c'erano già state delle abbinature miglior film internazionale/miglior film, ma comunque si era sempre trattato di film in lingua inglese. C'è poi stato anche Roma che aveva entrambe le candidature, ma che poi aveva vinto solo nella categoria dei film stranieri.

Un'aria di cambiamento comunque c'è stata, speriamo che non si esaurisca con il fenomeno di *Parasite*. Forse in qualche modo anche le 6 candidature di *Minari* di quest'anno hanno confermato questo trend, anche se questo film ha delle caratteristiche differenti. Innanzi tutto, si tratta di una produzione americana – quindi non è un film orientale. Di orientale ha il regista, trapiantato però negli Stati Uniti da tempo, e ha la storia, che vede come protagonista una famiglia coreana trasferitasi in America. Il film, comunque, è parlato in buona parte in lingua coreana, tanto è vero che c'è stata una sorta di anomalia nelle premiazioni. I Golden Globes, che generalmente anticipano un po' i risultati degli Oscar, di fatto hanno considerato *Minari* nella categoria miglior film internazionale nonostante fosse una produzione americana, poiché per il loro regolamento vi era una percentuale troppo bassa di film recitati in lingua inglese. Ad ogni modo, come dicevo, certamente si può parlare di una prospettiva di cambiamenti, e *Parasite* è stato senz'altro un apri pista molto importante in questo senso.

- 4) La distribuzione italiana di *Parasite* ha seguito la tradizionale sequenza delle finestre di distribuzione: prima al cinema, poi in home video e disponibile per l'acquisto in digitale su YouTube. Come saprà, l'ordine convenzionale delle finestre temporali di distribuzione oggi sta subendo alcuni importanti cambiamenti rispetto al passato, soprattutto a causa della comparsa dei servizi on demand. A rincarare la dose, poi, è arrivata la pandemia, che ha fatto sì che molti titoli destinati al cinema debuttassero direttamente online. Cosa pensa della recente ascesa delle piattaforme di streaming video? Le ritiene 'nemiche' del cinema in sala, oppure crede che queste due diverse modalità distributive possano coesistere pacificamente? Si è mai pensato allo sfruttamento di canali come Netflix, Prime Video e simili, per i titoli distribuiti da Academy Two?

Allora, diciamo che sono abbastanza d'accordo sul fatto che lo streaming e la sala non rappresentino due mondi totalmente in conflitto tra loro. È senza dubbio vero che alcuni titoli non necessitano assolutamente di fare un passaggio in sala, soprattutto quei titoli molto piccoli, che comunque non hanno proprio quella forza promozionale che serve per essere visibili sul mercato della sala cinematografica. Bisogna tenere in considerazione, infatti, che un film ha bisogno di una campagna promozionale alle spalle, affinché venga percepito dal pubblico. Si tratta sia di una promozione che avviene attraverso la stampa, sia di investimenti promozionali in termini di campagne pubblicitarie, che possono essere poi attuate non solo con degli spot televisivi ma anche attraverso spazi su quotidiani, riviste, social media. I social, in particolare, rappresentano oggi lo strumento più accessibile per i piccoli distributori, a differenza di campagne televisive o radiofoniche che hanno spesso dei costi proibitivi.

Per cui, come dicevo, per quei film più piccoli che non riescono ad avere un determinato accesso alla sala, se non magari per pochi giorni o come parte di specifiche rassegne, non ha senso che debbano attendere mesi e mesi prima che possano essere visti su una piattaforma o in televisione che sia. Diverso è il discorso, invece, per quei film di caratura medio-alta, per cui credo che comunque sia importante mantenere le cosiddette *window* o finestre, che ci siamo un po' dimenticati di sperimentare nel periodo della pandemia, dato che con le sale chiuse abbiamo assistito a una totale deregolamentazione sotto questo punto di vista. Il pericolo che vediamo oggi è un po' quello che questa deregulation possa diventare una regola fissa per il futuro.

Oggi ci troviamo in una fase che potremmo definire ibrida: io credo che ancora per l'anno in corso assisteremo a delle soluzioni miste. Abbiamo visto che negli Stati Uniti delle case di produzione si sono accordate con l'esercizio per delle finestre molto ridotte, abbiamo visto anche in Italia che la Disney destinare alcuni film esclusivamente alla propria piattaforma Disney+. Per quei film, infatti, usciti in piattaforma nel periodo della chiusura dei cinema, è stato poi negato l'accesso agli esercenti una volta riaperte le sale. Io penso che potesse essere un esperimento anche riproporre in sala un film come *Mulan*, per fare un esempio, mentre così non è stato. Si è passati, pertanto, dalla priorità e dall'esclusività temporale che caratterizzava la sala, all'esatto opposto, dando un'esclusiva alla piattaforma e negando alla sala l'accesso a determinati film. Ritengo piuttosto peculiare questa politica della Disney, anche se credo sia stata mirata soprattutto al fatto di ampliare il numero degli abbonati a Disney+. In questi giorni sta uscendo *Crudelia (Cruella)*, sempre della Disney, e sono molto curioso di capire come riuscirà l'esperimento, perché anche se sulla piattaforma è previsto il pagamento di una somma supplementare rispetto all'abbonamento per accedere al film, facendo due calcoli si potrebbe pensare che una famiglia di quattro persone, ad esempio, spenda meno vedendo il film sulla piattaforma piuttosto che recandosi al cinema. Sì che la visione e l'esperienza offerte dalla

sala sono ben diverse, però nel momento in cui si tocca il portafoglio a una famiglia italiana media in un momento difficile come può essere quello attuale, io penso che l'esito nelle sale non sarà quello che molti magari si aspettano.

Ad ogni modo, credo che la priorità temporale della sala vada preservata. Che poi la finestra non debba per forza essere quella dei 105 giorni che si era utilizzata fino all'arrivo della pandemia, ma che possa essere in alcuni casi ridotta, è un argomento che può essere senz'altro discusso. Tuttavia, soprattutto per quanto riguarda i prodotti più commerciali, una finestra troppo ridotta potrebbe portare a una crisi della sala cinematografica, specialmente per quelle sale che con i prodotti commerciali sopravvivono. Quindi lo vedo come un problema che appartiene maggiormente ai multiplex o comunque di quei cinema che hanno una programmazione più mainstream, rispetto ai piccoli cinema che puntano invece sul prodotto di nicchia, di qualità.

I prossimi mesi saranno quindi un momento davvero decisivo, dove si capirà la direzione che sta prendendo l'industria. Mi auguro che si ragioni in un'ottica di giusto equilibrio, poiché credo che non si possa nemmeno pretendere che le sale sopravvivano nel momento in cui lo stesso prodotto è disponibile nel contesto domestico, dietro un pagamento che però è molto concorrenziale rispetto al biglietto del cinema. Diciamo che il problema non è da sottovalutare, poi io sono anche un esercente, quindi è una questione che mi tocca più da vicino. Noi anche come Academy Two abbiamo sempre cercato di mantenere una certa priorità della sala. Chiaramente, durante il periodo della pandemia, anche noi abbiamo avuto dei titoli che per esempio sono usciti direttamente su Sky. E *Minari*, combinazione, è uscito in sala solamente una decina di giorni prima rispetto alla programmazione su Sky poiché gli accordi erano stati presi quando ancora non sapevamo la data certa delle riaperture dei cinema. Se avessi saputo in anticipo della riapertura a fine aprile, avrei cercato di mantenere uno spazio temporale più ampio tra l'uscita in sala e quella su una pay-tv.

Una cosa importante che non tutti sanno, a tal proposito, è che in Italia esiste una regolamentazione per quanto riguarda la finestra tra l'uscita in sala e l'uscita su piattaforma o simile, solo per i film italiani e solo per quei film italiani che hanno goduto dei benefici pubblici. Infatti, per quanto riguarda i film stranieri o quelli nazionali che però non sono stati assistiti dal Ministero, non esiste una effettiva regola. È sempre stata, piuttosto, una prassi di mercato, talvolta regolata nel rapporto tra esercizio e distribuzione. Ad esempio, la catena di sale UCI, nel contratto di noleggio del film, inserisce una clausola che impegna il distributore a non erogare il film in home video o piattaforma prima dei famosi 105 giorni, mentre invece molti altri esercenti non pretendono un accordo simile e si basano su una consuetudine che normalmente vuole che questa finestra venga rispettata.

Ribadisco, comunque, che vogliamo preservare la sala cinematografica e tutto l'indotto che vi gravita intorno (addetti, fornitori del food, manutenzione delle attrezzature e così via), è necessario che vengano rispettate delle regole ragionevoli in termini temporali tra l'uscita in sala e l'uscita su piattaforma. In questo Netflix ha un po' rotto gli schemi, e trovo anche corretta in un certo senso la battaglia di alcuni esercenti che sono contrari alla proiezione in contemporanea in sala e in streaming. Penso che sarebbe giusto, ad esempio, che anche Netflix stessa pensasse a degli accordi per i titoli che vuole che escano al cinema, dedicando alla sala delle finestre temporali che non siano magari di 105 giorni ma almeno di 30-40 giorni, anziché la contemporaneità con l'uscita in piattaforma o comunque una differenza tra sala e streaming di una sola settimana.

Poi, sappiamo tutti che la sala offre un'esperienza differente rispetto a quella che si può avere a casa, dove generalmente la qualità della visione e del sonoro sono mediocri rispetto a quelli che troviamo al cinema. E certamente il cinema si rende anche un'esperienza emotiva importante, oltre a ricoprire il ruolo di centro di aggregazione socioculturale. A me una cosa che piacerebbe, per altro, è la possibilità di vedere serie tv al cinema, perché, mentre vi sono molti film mediocri che tutto sommato non hanno bisogno del grande schermo, viceversa sarei curioso di vedere serie come *Il Trono di Spade* sul grande schermo.

- 5) Anche a quest'ultima domanda l'abbiamo in realtà già in parte risposto nel corso dell'intervista. Come sappiamo, l'arrivo della pandemia da Covid-19 ha sferrato un duro colpo nei confronti del settore cinematografico, compreso quello italiano. Nel nostro paese i cinema sono stati chiusi da marzo fino all'estate, per poi chiudere nuovamente dalla fine di ottobre fino a data da destinarsi. Vorvo chiederle un breve commento al riguardo, e soprattutto su cosa si aspetta dal momento post-riaperture, se così si può dire. Pensa che il pubblico tornerà in sala con l'affluenza necessaria a risollevare le sorti del settore? E, più in generale, come vede il futuro del cinema?

Diciamo che io mi sento moderatamente ottimista sul fatto che il Covid di per sé, lentamente non rappresenterà più un ostacolo per tornare in sala, così come le persone non hanno temuto particolarmente il poter tornare al ristorante, nel momento in cui si è reso possibile, o lo svolgimento di altre attività. Penso che a maggior ragione, le sale, che sono gestite in modo attento e con tutte le cautele e le precauzioni del caso (distanziamento, capienza massima ridotta, sanificazioni etc.), risultino un luogo molto sicuro per gli spettatori. Non credo che sarà il fattore Covid, pertanto, ad ostacolare la ripartenza delle sale. Diciamo che adesso, il rallentamento nella ripresa è dato dal fatto che non ci sono ancora titoli particolarmente importanti in arrivo, e poi comunque il pubblico si è

disabituato ad andare al cinema in maniera quasi fisiologica, quindi per ripartire ci vorrà un po' di tempo. Quello che invece ritengo un problema più imponente è ciò invece di cui parlavamo prima, ci dev'essere veramente una riaffermazione della priorità della sala cinematografica rispetto anche alle altre fruizioni. Ecco, se questa non ci sarà, se non sarà restaurato questo principio, allora vedo qualche difficoltà, soprattutto per i grandi multiplex che per la loro struttura e per i loro costi di gestione potrebbero incontrare delle problematiche. Anche perché il pubblico che va a vedere i film commerciali è anche quello che magari meno apprezza la differenza tra grande schermo e piccolo schermo, soprattutto per quanto riguarda titoli di commedia o che comunque non siano i grandi blockbuster che includono effetti speciali particolari. Magari, che so, mentre un film degli *Avengers* lo si vede al cinema, la commedia italiana media, o il cine-panettone (anche se ormai non esistono quasi più) non hanno la pretesa di essere film di qualità, né quella di essere un film tecnologicamente all'avanguardia che merita di essere visto sul grande schermo. È quest'ultima categoria che rischia di non avere più un senso, nel momento in cui viene distribuito contemporaneamente al cinema e in piattaforma. Sono però fette importanti di incasso che verrebbero a mancare e che quindi inciderebbero sull'economia di gestione delle sale. Mentre la sala più piccola di città, che fa cinema di qualità e che si rivolge a un pubblico che apprezza maggiormente il fatto di recarsi al cinema (per i motivi che abbiamo detto prima, per una questione sociale, di educazione culturale e così via), magari potrebbe soffrire lo stesso di tali strategie distributive ma non quanto un multiplex.

Ci troviamo, ad ogni modo, in una fase di grande transizione, che spero non venga usata come pretesto per stravolgere le regole, e speriamo che gradualmente un certo livello di regolamentazione per quanto riguarda le finestre temporali venga ripristinato.



- 1) Iniziamo parlando di uno dei due film che ho preso in considerazione come caso di studio, *Sulla mia pelle* di Alessio Cremonini. Quando uscì il film nel settembre del 2018, si vennero a creare non poche polemiche da parte degli esercenti a causa della strategia distributiva scelta, ossia l'uscita in contemporanea su Netflix e al cinema. Lamentele simili nacquero anche riguardo a *Roma* di Alfonso Cuarón e alla sua partecipazione al festival di Venezia. Secondo lei le preoccupazioni degli esercenti, anche considerando i più recenti sviluppi dell'industria, erano giustificate? Un film come *Sulla mia pelle*, data anche la rilevanza del tema affrontato, avrebbe meritato un'uscita esclusiva al cinema?

Io mi ricordo molto bene il caso di *Sulla mia pelle* e ricordo che lo avevo osservato con grande attenzione. Diciamo che quanto accaduto con la distribuzione del film era in qualche modo qualcosa che nel settore ci aspettavamo tutti che dovesse succedere da un momento all'altro. Con la pandemia abbiamo visto che il processo si è molto accelerato, però già al tempo di *Sulla mia pelle* sapevamo che stava per avvenire questo tipo di cambiamento, e la conseguente 'lotta' che avrebbe causato.

Quella è stata la prima che abbiamo vissuto in prima persona, da italiani e con un film italiano, e quindi è stata importante. Con la questione vista dall'esterno – quindi non trovandosi nei panni né di Netflix, né degli esercenti – è difficile riuscire a prendere una posizione netta, perché effettivamente avevano senso entrambe le posizioni. Netflix ha una sua politica aziendale molto precisa, e quindi i suoi film sono pensati principalmente per l'uscita in piattaforma; su questo c'è poco da controbattere poiché è la loro linea di business. È ovvio, però, sia dal punto di vista degli spettatori, sia da un punto di vista culturale, che se un film riesce ad approdare in sala, oltre che sulla piattaforma, otterrà una maggiore visibilità. L'uscita in sala in questo caso rappresenta un fatto positivo anche perché la storia raccontata dal film è particolarmente importante, e quindi farla arrivare anche a quella parte di popolazione che non utilizza lo streaming, che non ha Netflix (tre anni fa a maggior ragione, quando in Italia Netflix aveva molti meno abbonati), rappresenta sicuramente un vantaggio. Dall'altro lato ci sono gli esercenti, preoccupati non tanto per il film in sé, quanto perché sapevano quello che stava succedendo, cioè che *Sulla mia pelle* poteva rappresentare l'inizio di una fase di cambiamento che a loro allarmava molto. In più, in quel caso c'è stata proprio una sorta di lotta interna tra i vari esercenti, e tra gli esercenti e il distributore. Nel momento in cui alcuni piccoli esercenti, come i monosala, hanno accettato di proiettare il film in contemporanea con Netflix, si sono trovati in conflitto con le catene più potenti, che li hanno attaccati, assieme anche ai distributori. Si diceva che alcuni distributori li avessero proprio boicottati, dicendo che allora non gli avrebbero

concesso il noleggio dei film più importanti. E questa è una cosa abbastanza pesante, che ti fa capire il sentimento di paura che si era scatenato dietro a questa situazione.

Durante l'ultimo anno e mezzo che abbiamo vissuto, i distributori sono dovuti per forza di cose ricorrere allo streaming, che in alcuni casi, soprattutto ai distributori più piccoli, ha permesso di sopravvivere. È ovvio che adesso è uno strumento che è stato rivalutato; tre anni fa, invece, Netflix, e lo streaming più in generale, era visto come un nemico, come qualcosa che stava portando a un cambiamento a cui non si era preparati e che non si voleva accettare. *Sulla mia pelle* è diventato un caso, però secondo me non bisogna guardare al singolo film, bisogna piuttosto considerarlo come uno sparti acque per quello che sarebbe successo dopo. Poi in realtà il paradosso è che, nelle poche sale in cui è uscito, il film è stato ben accolto dal pubblico. Questo dimostra che, se si riesce ad andare oltre alla questione di principio, non è detto che sia un male avere determinati film che escono in piattaforma, e che il pubblico può vedere per pochi euro. Se nonostante questo le persone continuano a voler vedere il film al cinema, che ha un costo pure più alto, vuol dire che effettivamente il cinema un suo valore ce l'ha. Il paradosso di tutta questa situazione è che in realtà il cinema mantiene sempre quel valore aggiunto, e quindi vedere gente che va al cinema, per guardare film cui può accedere in streaming, diventa quasi una sorta di pubblicità positiva per la fruizione in sala. Quando è uscito *Sulla mia pelle*, tuttavia, c'era il panico, la paura della novità, che ha impedito di fare determinati ragionamenti. Per assurdo, adesso che siamo abituati a questa novità, diciamo, l'atteggiamento è diverso, e soprattutto scopriremo in quale direzione stiamo andando osservando il prossimo futuro.

Tra l'altro, come hai detto, le stesse polemiche che ci sono state per *Sulla mia pelle* c'erano state con *Roma* di Cuarón, e in quel caso a me ha fatto molto piacere il fatto che sia stata la Cineteca di Bologna a volerlo far uscire al cinema e a fare quindi da distributore. Quello l'ho letto come un segnale molto importante, dove il principio che si voleva perseguire era quello di andare oltre le varie polemiche e far sì che un film del genere potesse essere visto dal pubblico anche attraverso la fruizione della sala, perché sarebbe stato un peccato in caso contrario.

- 2) In parte abbiamo già affrontato il tema di questa domanda, ossia il cambiamento portato dalla rapida diffusione delle piattaforme streaming nell'industria cinematografica, specialmente se si pensa ad aspetti come l'impatto sul sistema delle finestre temporali di distribuzione o le nuove modalità di fruizione del film (il cosiddetto “*everything, everywhere, anytime*”). L'arrivo della pandemia da Covid-19 ha pure accelerato certe tendenze, e c'è stato un periodo dove i film si potevano vedere praticamente solo online. Pensiamo anche a Disney+, che adesso sta distribuendo i propri film sia al cinema che sulla propria piattaforma. Ecco, pensa che questo processo di accorciamento delle *window* sia irreversibile, o che in futuro si punterà

a una graduale ripristinazione delle tradizionali finestre? Un ragionevole accorciamento delle finestre, senza però eliminare l'esclusività della sala, potrebbe essere una buona soluzione per il futuro?

Il mio pensiero è sempre stato più o meno lo stesso, cioè che le innovazioni portate dalla tecnologia non possono essere fermate in nessun modo. Che lo streaming ormai sia una realtà, e anche piuttosto diffusa, è innegabile, e bisogna solo prenderne coscienza. Dall'altra parte penso che comunque il cinema offra un servizio diverso, e non sono mai stato uno di quelli che pensa che le sale cinematografiche moriranno. Secondo me la convivenza è la cosa migliore, la più sensata per tutti (si pensi anche Netflix in certi casi ha interesse a portare i propri film in sala), e io credo che bisognerà lavorare in questo senso. Per come vedo io il futuro, anche se questa accelerata portata dalla pandemia rende tutto più nebuloso, in sala ci saranno sempre i grandi film evento, quindi i grandi blockbuster, i capitoli dei franchise molto amati e così via. E ci può essere uno spazio per i film più piccoli, come i film d'autore, i film da Oscar, quelli che vengono premiati nei maggiori festival internazionali, che continueranno ad attirare i cinefili e gli appassionati. Penso che la categoria di film che magari si troverà più in difficoltà è quella che include i film "medi", che non hanno particolari qualità artistiche/tecnologiche, né creano un forte interesse nei confronti degli appassionati. Ecco in questo caso secondo me lo streaming prenderà il sopravvento, lo abbiamo visto recentemente anche con alcuni film italiani che sono usciti direttamente su Sky. Discorso che non vale per i film di Checco Zalone, che pur essendo delle commedie per famiglie rappresentano in Italia comunque un evento, in molti aspettano il film di Zalone per andare al cinema tutti assieme a vederlo quasi come fosse una sorta di tradizione.

Il tema delle finestre è importantissimo, sia per gli esercenti che per i distributori, perché effettivamente una finestra sensata può aiutare tutti, e può anche aiutare a valorizzare determinati film. E trovo che sia questa la sfida maggiore. Io immagino che, una volta superato del tutto il post pandemia, si dovrà ragionare a fondo su questi aspetti. È ovvio che questo non è il momento adatto, perché adesso, dopo un anno di chiusure, si deve pensare al rilancio della sala a tutti i costi. Credo però che in autunno o al massimo all'inizio del 2022 verranno prese delle decisioni in questo senso, e non solo in Italia. Per esempio, c'è la Francia che è ancora più rigida e infatti lì c'è uno scontro enorme tra Netflix e gli esercenti/distributori, e in realtà anche con il Festival di Cannes. La questione di Cannes è particolare, poiché è un festival importantissimo che a livello economico è sovvenzionato anche dall'associazione dei distributori francesi. Quindi diciamo che l'industria cinematografica francese ha un enorme interesse nei confronti di Cannes, vi è molta pressione, e nel momento in cui Netflix non vuole rispettare le finestre tradizionali per la distribuzione in sala, il festival si trova a

dover escludere dalla competizione i suoi film. Anche perché la legge francese è molto più rigida di quella italiana al riguardo, e dal momento che un film esce in sala, per altri 4-5 mesi non può essere erogato su altri canali. A quel punto Netflix, per seguire le regole francesi, dovrebbe andare contro l'interesse dei propri abbonati, che, come sappiamo, sono la sua principale fonte di ricavi. È una questione molto complicata, e, così come l'Italia, anche la Francia e altri paesi dovranno sicuramente ragionare in termini di finestre.

Per come la vedo io, nonostante le ragioni del Festival di Cannes siano assolutamente comprensibili per tutti i motivi che ti ho detto, trovo sbagliata la scelta di privarsi di alcuni titoli molto importanti solo perché prodotti da Netflix. Mentre se pensiamo al Festival di Venezia, invece, vediamo che si tiene lontano da certe logiche, d'altronde credo che sia stato il primo tra i festival più importanti ad aver presentato in anteprima anche le serie tv. Da questo punto di vista, diciamo, sembra avere uno sguardo più improntato verso il futuro, e un po' meno tradizionalista rispetto a Cannes. Io questo lo apprezzo molto, ed è anche ciò che un festival dovrebbe fare, secondo me. Perdere un film come *Roma*, o *The Irishman* per il semplice motivo che battono bandiera Netflix va contro gli interessi del festival.

- 3) Anche questo aspetto lo abbiamo in parte già affrontato. Mi è parso di capire che secondo lei la sala cinematografica rimarrà, nonostante molti vedano allo streaming come una sorta di minaccia. È corretto?

Esatto, io ho sempre pensato che quella della sala cinematografica sia un'esperienza diversa, è la visione migliore possibile. Per tanti motivi, ovviamente, non si tratta solo di avere a disposizione il grande schermo, la qualità delle immagini e così via, ma proprio dell'esperienza del cinema. Al cinema ci si può recare con la famiglia, con i propri amici, ed è vero che pure a casa si può invitare qualche amico per vedersi un film insieme, ma comunque non è la stessa cosa perché al cinema ci si può ritrovare anche con gruppi di persone molto ampi. E poi ci si sente in qualche modo connessi anche alle persone che non si conoscono, di cui alla fine della proiezione si possono sentire le reazioni e i commenti a caldo sul film appena visto. È un'altra cosa rispetto alla visione nel contesto domestico. Un po' come andare a un concerto piuttosto che ascoltare la musica in formato digitale o vedersi il concerto in televisione, un po' come vedersi la partita allo stadio piuttosto che a casa, che sono esperienze di tipo diverso. Quindi, da questo punto di vista il cinema rimarrà sempre, soprattutto, come dicevo prima, per i grandi eventi. Magari si perderà quella parte di pubblico che andava al cinema giusto per fare qualcosa, senza avere grande interesse nei confronti del film, dato che oggi anche a casa si può scegliere tra un'ampia varietà di titoli da vedere, e un po' la pigrizia, un po' il

risparmio sul biglietto, può appunto frenare una parte degli spettatori nel recarsi in sala. Nel caso, invece, di titoli a cui una larga fetta di pubblico tiene molto (vedi *Avengers*, *Star Wars* e così via) allora la visione al cinema rimarrà, e forse acquisterà ancora più valore. Poi, ripeto, rimarrà anche il *cinophile* che vuole vedere il film d'autore, il film premiato a Cannes o a Venezia e così via, godendo della qualità maggiore che offre la visione in sala. Ed è, come dicevo, per quei film medi che non rappresentano né grandi titoli né possiedono caratteristiche autoriali, che invece lo streaming potrebbe avere la meglio.

- 4) Martin Scorsese, in un recente saggio pubblicato su *Herper's Magazine*, oltre a omaggiare il grande regista Federico Fellini, afferma che i servizi di streaming “svalutano l'arte cinematografica”, poiché pongono il film sullo stesso piano di tutti gli altri contenuti che si trovano sul catalogo. Mi piacerebbe avere una sua opinione al riguardo. Si può essere d'accordo con quanto detto da Scorsese? E non è altrettanto vero che oggi alcuni prodotti seriali che troviamo sulle diverse piattaforme hanno un valore artistico al pari di determinati lungometraggi?

Innanzitutto, devo fare una premessa fondamentale: per me Scorsese è uno dei più grandi registi viventi e io ho un'ammirazione infinita nei suoi confronti. Lui per altro è un grande appassionato e un grande storico del cinema, quindi dice cose che sono sempre, o quasi, molto giuste. Diciamo che le sue ultime uscite, come anche quella a proposito della Marvel, non le ho apprezzate particolarmente, però penso che derivino dal fatto che Scorsese si sia un po' anche dimenticato di come stavano le cose quando lui era un giovane regista. Lui viene dalla New Hollywood, e insieme ai suoi colleghi e amici registi ha dovuto affrontare molte difficoltà per farsi capire, per affermare il proprio modo di fare cinema. Loro rappresentarono una grande rottura rispetto a quello che c'era stato prima, pensiamo in particolare ai film di Spielberg e Lucas, che furono piuttosto criticati dalla vecchia scuola. Anche a livello di distribuzione in quel periodo l'industria è cambiata, con Spielberg e Lucas che diventarono anche grandi produttori.

Negli anni Ottanta e negli anni Novanta non c'era lo streaming, è vero, però c'era proprio la catena Blockbuster, appunto, per il noleggio/vendita di prodotti home video, c'era la tv commerciale, e così via. Non mi pare però che i film che si trovavano da acquistare in negozio fossero messi tutti sullo stesso piano; lo spettatore poteva scegliere, selezionare, ed è un po' la stessa cosa che accade oggi con le piattaforme di streaming, o in tv. Sta a te decidere cosa voler guardare, nonostante l'ampiezza del catalogo. Poi abbiamo anche visto che *The Irishman* di Scorsese è stato fatto in collaborazione con Netflix, che in verità lo ha molto pubblicizzato quando è uscito, quindi elevandolo

rispetto al resto del catalogo. Al di là di questo posso comprendere la preoccupazione, perché è ovvio che c'è una netta differenza tra un film di Scorsese e l'ultimo capitolo di *Fast & Furious*, ma questo il pubblico lo sa bene. E poi io penso un'altra cosa importante, e ciò che alla fine la qualità paga sempre. Magari il *Fast & Furious* di turno ti farà incassi tre volte tanto rispetto al film di Scorsese, però alla fine quello che rimane impresso nella storia del cinema è sempre la qualità. Ci possono essere stati molti film mediocri che hanno incassato tanto, ma che magari sei mesi dopo non ci ricordavamo più.

Diciamo che io queste ultime dichiarazioni di Scorsese le vedo come affermazioni di un grande regista che però si trova in un'epoca che non riconosce più, ma penso che questo valga un po' per tutti, è normale che con l'andare avanti negli anni ci si senta un po' fuori dal tempo. Poi, per quello che ha detto riguardo ai film Marvel, ovvero che "non sono cinema", immagino soprattutto che questo possa dispiacere non solo ai registi che hanno lavorato ai vari film, ma a tutte le centinaia di persone che ci sono dietro queste grandi produzioni, tra cui magari ci sono grandi ammiratori di Scorsese. Sentire una cosa del genere quando c'è tutto questo lavoro dietro può essere svilente, per questo ho ritenuto che quella dichiarazione fosse sbagliata.

- 5) Consideriamo, infine, il secondo film che ho analizzato per questo lavoro. Si tratta di *Parasite*, di Bong Joon-ho, che come ormai tutti sanno ha scritto un capitolo della storia dell'Academy, essendo il primo film non in lingua inglese ad aver ottenuto la statuetta come miglior film. Le domando quindi se questo trionfo sia da considerarsi come sintomatico di una maggiore apertura nei confronti di un cinema 'altro' rispetto a quello statunitense, da parte di un mondo, quello occidentale, che è sempre stato tendenzialmente anglo-centrico.

Io penso *Parasite* rappresenti l'apertura di cui parli, e in verità io questa apertura la vedevo già da tempo. Il fatto è che all'interno della giuria degli Oscar ci sono molti votanti, tra cui una frangia, potremmo dire, più conservatrice, e una più progressista, che spesso si contraddicono tra loro. Però questo cambiamento si stava vedendo già da tempo; anzi, se andiamo a vedere il premio alla migliore regia, negli ultimi dieci anni c'è stata una sola volta in cui ha vinto un americano. Per il resto sono sempre tutti registi stranieri (Zhao, Cuarón, Iñárritu, del Toro etc.) che lavorano a Hollywood o che comunque hanno lavorato a Hollywood. E anche l'apertura verso i generi sta avvenendo già da tempo, diciamo che è dagli anni Duemila che stiamo assistendo a dei cambiamenti.

*Parasite*, però, sicuramente rimarrà nella storia poiché ha rappresentato un caso importantissimo, un qualcosa di clamoroso. E, per come la vedo io, terreno era stato preparato proprio dallo streaming, che sappiamo bene che soprattutto in America è uno strumento diffuso ormai da

molto tempo. E questo ha aiutato il pubblico americano, che forse è il più chiuso da questo punto di vista, perché avendo una produzione cinematografica talmente importante pochissimi americani si andavano a cercare i film stranieri. Avere le piattaforme, avere quindi questa globalizzazione, ha permesso loro di conoscere determinati attori, determinate cinematografie, e anche determinate lingue diverse dalla lingua inglese. Bong stesso, il regista di *Parasite*, è stato portato da Netflix ad essere conosciuto dal pubblico americano, con *Okja*. Un film molto diverso, con un target di riferimento differente, ma che comunque proviene dalla cultura sudcoreana e che è stato però proposto al pubblico di tutto il mondo, facendo conoscere a molti un regista che prima magari non conoscevano. È un processo che ha bisogno di tempo per attecchire, però è comunque parte del lavoro che stanno facendo le piattaforme che offrono servizi di streaming. È ovvio che a un certo punto questo tipo di cinematografie arrivano anche all'Academy, perché diventano man mano sempre più conosciute.

Quindi, secondo me, la vittoria di *Parasite*, che per altro secondo me è un film strepitoso, è veramente importante per quello che rappresenta, però io comunque la vedo come il frutto di qualcosa che stava già avvenendo da prima. Quindi quando parliamo dello streaming e di tutto ciò che comporta, bisogna vederne anche il lato positivo, cioè l'apertura che porta nei confronti di altre culture, di film in altre lingue e così via. Ti parlo della lingua perché il pubblico americano non è abituato a vedere film che non siano in lingua inglese, dal momento che la loro produzione è talmente vasta che raramente un americano andrà a cercarsi un film straniero. E quando accade che un film estero sia molto bello, gli americani, non avendo la tradizione del doppiaggio, tendono a fare dei remake, cosicché comunque di quel film esista poi anche la versione in lingua inglese (si pensi tra i tanti esempi a *Oldboy*). Questo passaggio che è avvenuto con *Parasite*, di renderlo cioè un grande successo al botteghino, e di arrivare poi a premiarlo con l'Oscar, rappresenta quindi un ulteriore step di questa apertura di cui parlavamo. Nella storia dell'Academy non ricordo un altro momento così importante, così significativo, che abbia fatto da spartiacque tra un prima e un dopo.

- 6) Più in generale, mi piacerebbe spostare l'attenzione sui contenuti. Come le sembra la proposta cinematografica di questi ultimi anni? Le sembra che ci sia un maggiore fermento, grazie anche alla presenza di grandi nuovi produttori (ormai i servizi di streaming possiedono quasi tutti i loro studi cinematografici), o che invece, tutto sommato, siano poche le produzioni interessanti, o comunque di un certo valore artistico? Il cinema è morto, come in modo provocatorio in molti affermato nel corso degli ultimi anni, o è vivo e vegeto?

Questo argomento ce l'ho particolarmente a cuore. Facendo una premessa, potremmo dire che il cinema sarebbe morto migliaia di volte nel corso della storia, è stato dato per morto ad ogni occasione:

pensiamo all'arrivo del sonoro, poi al colore, alla diffusione della televisione e così via. Per me il cinema non è morto e anzi, non morirà mai. È ovvio che cambia, chi conosce la storia del cinema sa che ci sono sempre stati molti cambiamenti, e penso che continueranno ad esserci. Poi bisognerebbe anche capire cosa si intende per cinema, perché c'è anche chi ha una visione molto limitata, come se ad esempio io dicessi che per me il vero cinema è solo quello di 40-50 anni fa, o che il vero cinema è solamente il *musical*, che in effetti è un genere che oggi non viene fatto quasi più. Così come anche l'universo delle serie tv: anche quello per me è cinema, nonostante il format sia diverso, poiché ci sono dei prodotti seriali che hanno dei livelli qualitativi altissimi. Ad esempio, nel momento in cui Pablo Larrain lavora a una serie tv scritta da Stephen King, o quando Steven Spielberg con *Band of Brothers – Fratelli al fronte* fece quello che non era riuscito a fare con *Salvate il soldato Ryan*, collaborando con HBO, per me si può tutto includere nell'arte cinematografica.

Detto questo, a prescindere dalla pandemia, si sapeva che il 2020-2021 sarebbe stato un biennio importantissimo per capire la direzione che si sarebbe intrapresa. L'arrivo di tutte queste nuove piattaforme, di tutte queste nuove realtà (negli ultimi 12 mesi sono arrivate appunto Disney+, Apple Tv+ e così via) rappresenta un momento molto delicato, e bisognerà poi capire cosa succederà in futuro. Certo è che in questo momento c'è davvero una proposta molto molto ampia, e questo da una parte potrebbe confondere lo spettatore che non riesce a riconoscere le cose di qualità in mezzo a tutto quello che viene prodotto. Io penso che quello che può aiutare, a tal proposito, sarebbe conoscere e informarsi, leggere magari le opinioni dei critici e avvicinarsi a un certo tipo di guide, diciamo. Invece oggi molto spesso la critica viene ridicolizzata, mi capita spesso di leggere come “se questo film è piaciuto ai critici allora io non lo guardo”. È ovvio che, se arrivano centinaia di nuovi contenuti ogni mese, e lo spettatore orienta le proprie scelte in maniera casuale, senza farsi guidare da nessuno o senza ascoltare le opinioni di chi lavora nel settore, sarà più facile che si imbatta in contenuti di minore qualità. Le piattaforme, dal canto loro, che hanno milioni di abbonati in tutto il mondo (Netflix in primis), cercano di offrire dei prodotti che siano adatti a ogni target di pubblico, è lo spettatore che deve essere in grado di scegliere in modo razionale, a selezionare, anche al di là dei consigli pensati dagli algoritmi. Io in realtà non vedo una grande differenza con quello che succede al multisala, dove magari vedi le persone che fanno la fila per il *Fast & Furious* di turno, o il cinepanettone: sta a te decidere se vuoi seguire la massa, oppure se vuoi una cosa un po' più ricercata, e a quel punto devi essere tu a capire qual è.

Ad ogni modo, avere una vasta scelta secondo me non è mai un male, bisogna appunto solo sapersi orientare. I contenuti sono tantissimi, ma quelli di qualità ci sono sempre, e penso che sia questa la cosa importante. Se prima magari c'era un contenuto di qualità su trenta, adesso ce n'è uno su cento, ad esempio, quindi forse si può essere abbassata la media, ma semplicemente è aumentata



la quantità delle cose prodotte. Poi basta andare a vedere appunto le proposte dei festival, i vari premi internazionali... non mi pare che oggi manchino i grandi film.

## BIBLIOGRAFIA

BUCCHERI, Vincenzo, *Il film: dalla sceneggiatura alla distribuzione*, Roma, Carocci Editore, 2003.

CARLUCCIO Giulia, MALVASI, Luca, VILLA, Federica, *Il cinema. Percorsi storici e questioni teoriche*, Roma, Carocci Editore, 2015.

CORVI, Ester, *Nuovo cinema web. Netflix, Hulu, Amazon: la rivoluzione va in scena*, Milano, Hoepli Editore, 2016.

CORVI, Ester, *Streaming Revolution. Dal successo delle serie alla competizione a tutto campo per conquistare il pubblico*, Palermo, Dario Flaccovio Editore, 2020.

CUCCO, Marco, MANZOLI, G. (a cura di), *Il cinema di Stato. Finanziamento pubblico ed economia simbolica nel cinema italiano contemporaneo*, Bologna, Il Mulino, 2017.

EUROPEAN AUDIOVISUAL OBSERVATORY (a cura di), *Focus 2019, World Film Market Trends*, Marché du Film Festival de Cannes, 2019.

FONDAZIONE ENTE DELLO SPETTACOLO (a cura di), *Rapporto Cinema 2019. L'anno zeta dell'audiovisivo*, Roma, Edizioni Fondazione Ente dello Spettacolo, 2019.

HENDERSON, Stuart, *The Hollywood Sequel. History & Form, 1911-2010*, Londra, BFI-Palgrave, 2014.

HIGSON, Andrew, *The Circulation of European Films within Europe*, in “Comunicazioni Sociali. The International Circulation of European Cinema in the Digital Age”, 3, 2018.

JENKINS, Henry, *Cultura Convergente*, Milano, Apogeo Education, 2014 (ed. or. 2006).

PASQUALE, Alberto, *Investire nel cinema: economia, finanza, fiscalità del settore audiovisivo*, Milano, Il Sole 24 Ore, 2012.

PASQUALE, Alberto, *Finestre aperte o finestre chiuse?* in “Bianco e nero”, 594-595, maggio-dicembre 2019.

PASQUALE, Alberto, *Le sale cinematografiche: combattere o convivere? Intervista a Lionello Cerri, Andrea Occhipinti* in “Bianco e Nero”, 594-595, maggio-dicembre 2019.

PERRETTI, Fabrizio, NEGRO, Giacomo, *Economia del Cinema. Principi economici e variabili strategiche del settore cinematografico*, Milano, Etas, 2003.

RONDOLINO, Gianni, TOMASI, Dario, *Manuale del film. Linguaggio, racconto, analisi*, Torino, UTET, 2018.

SADOUL, Georges, *Histoire du Cinema Mondial, des Horigines à nos Jours*, ottava edizione, Parigi, Flammarion, 1966.

SPAGNOLI, Marco, *Le nuove opportunità della visione digitale*, in Bianco e nero, 594-595, maggio-dicembre 2019.

TALAVERA MILLA, Julio, FONTAINE, Gilles, KANZLER, Martin, *Public financing for film and television content. The state of soft money in Europe*, Strasburgo, European Audiovisual Observatory, 2016

TRYON, Chuck, *Cultura On Demand. Distribuzione digitale e futuro dei film*. Roma, Minimum Fax, 2013.

ULIN, C. Jeffrey, *The Business of Media Distribution. Monetizing Film, TV, and Video Content in an Online World*, Londra, Routledge, 2019.

ZECCA, Federico (a cura di), *Il cinema della convergenza. Industria, racconto, pubblico.*, Milano, Mimesis Edizioni, 2012.

## SITOGRAFIA

AGCM (a cura di), *Relazione annuale sullo stato della concorrenza nel settore della distribuzione cinematografica*, Roma, settembre 2020, [https://www.agcm.it/dotcmsdoc/relazioni-annuali-cinema/rel\\_distr\\_cinematografica\\_2020.pdf](https://www.agcm.it/dotcmsdoc/relazioni-annuali-cinema/rel_distr_cinematografica_2020.pdf) (ultimo accesso febbraio 2021)

ANDERSON, Chris, *The Long Tail*, Wired.com, 01/10/2004, <https://www.wired.com/2004/10/tail/> (ultimo accesso marzo 2021)

ANGERAME, Nicola, Davide, *È Parasite il film dell'anno 2019? L'opinione di Nicola Davide Angerame*, Artribune.com, 12/12/2019, [https://www.artribune.com/arti-performative/cinema/2019/12/e-parasite-il-film-dellanno-2019-lopinione-di-nicola-davide-angerame/?fbclid=IwAR3xloYJYjUizmjU\\_2xfoEcPAYgpVRYP6--4Yc7SbhMfSR0mfjaHB7H5nOE](https://www.artribune.com/arti-performative/cinema/2019/12/e-parasite-il-film-dellanno-2019-lopinione-di-nicola-davide-angerame/?fbclid=IwAR3xloYJYjUizmjU_2xfoEcPAYgpVRYP6--4Yc7SbhMfSR0mfjaHB7H5nOE) (ultimo accesso maggio 2021)

ANICA, *I dati del cinema in sala nel 2020*, 30/12/2020, <http://www.anica.it/documentazione-e-dati-annuali-2/dati-annuali-cinema/dati-sul-cinema-italiano/i-dati-del-cinema-in-sala-nel-2020> (ultimo accesso marzo 2021)

ARMELLI, Paolo, *-72% di incassi: il 2020 è stato l'anno nero del cinema (ma non delle registe)*, Wired.it, 4/01/2021, <https://www.wired.it/play/cinema/2021/01/04/2020-crisi-cinema-coronavirus-incassi/> (ultimo accesso marzo 2021)

BALTRUSAITIS, Justinas, *Netflix is Projected to Spend \$19 Billion on Video Content in 2021*, Bankr.nl, <https://bankr.nl/netflix-is-projected-to-spend-19-billion-on-video-content-in-2021/> (ultimo accesso marzo 2021)

BARNES, Brooks, *Attacked by Rotten Tomatoes*, The New York Times.com, 7/09/2017, <https://www.nytimes.com/2017/09/07/business/media/rotten-tomatoes-box-office.html> (ultimo accesso gennaio 2021)

BIENNALE COLLEGE CINEMA, Sito internet ufficiale, <http://collegecinema.labiennale.org/it/> (ultimo accesso ottobre 2020)

BOX OFFICE MOJO, Sito internet ufficiale, <https://www.boxofficemojo.com> (ultimo accesso maggio 2021)

CINETEL (a cura di), *Il cinema in sala nel 2019: i dati del box office*, Roma, Conferenza stampa ANEC, 2020, [https://www.anecweb.it/file/31850-31852-box\\_office\\_2019\\_conferenza\\_1501\\_relazione.pdf](https://www.anecweb.it/file/31850-31852-box_office_2019_conferenza_1501_relazione.pdf) (ultimo accesso maggio 2021)

CINETEL (a cura di), *I dati del Mercato Cinematografico 2020*, Roma, 2021, [http://www.anica.it/allegati/CINETEL\\_2020\\_i%20dati%20del%20mercato%20del%20cinema%20in%20sala.pdf](http://www.anica.it/allegati/CINETEL_2020_i%20dati%20del%20mercato%20del%20cinema%20in%20sala.pdf) (ultimo accesso maggio 2021).

CHIRICHELLI, Andrea, *C'è il sorpasso: la Cina è il primo mercato cinematografico del mondo*, MyMovies.it, 19/10/2020, <https://www.mymovies.it/cinemanews/2020/171678/> (ultimo accesso ottobre 2020)

DELLA SALA, Virginia, *Pellicola 35 mm, Kodak verso l'addio ma major e grandi registi scendono in campo*, Il Fatto Quotidiano, 18/02/2015, <https://www.ilfattoquotidiano.it/2015/02/18/hollywood-kodak-vicina-ad-abbandono-pellicola-major-salvano/1403946/> (ultimo accesso novembre 2020)

EUROPEAN AUDIOVISUAL OBSERVATORY (a cura di), *Focus 2019, World Film Market Trends*, Marché du Film Festival de Cannes, 2019, <https://rm.coe.int/focus-2019/1680994a74> (ultimo accesso maggio 2021)

FATTORUSSO, Aurelio, *Sulla mia pelle non è un film politico. Intervista al regista Alessio Cremonini*, La Scimmia Pensa.com 12/09/2018, <https://www.lascimmiapensa.com/2018/09/12/sulla-mia-pelle-intervista-al-regista/> (ultimo accesso marzo 2021)

FERGUSON, L., *'The Lord of The Rings': Everything You Need to Know About Amazon's Big Money Adaptation*, IndieWire.com, 19/03/2021, <https://www.indiewire.com/gallery/amazons-lord-of-the-rings-explained-plot-cast/>, (ultimo accesso marzo 2021)

GIUSTI, Maria, *Le finestre cinematografiche in Italia e in Francia al tempo di Netflix*, Aedon. Rivista di arti e diritto on line, numero 3, 2019, <http://aedon.mulino.it/archivio/2019/3/giusti.htm#nota1> (ultimo accesso gennaio 2021)

IÑARRITU, Gonzáles, Alejandro, *Alejandro G. Iñárritu, Why Bong Joon Ho's 'Parasite' 'Speaks to All of Us*, Variety.com, 11/12/2018, <https://variety.com/2019/film/awards/alejand-ro-g-inarritu-bong-joon-ho-parasite-1203446209/> (ultimo accesso maggio 2021)

KLEBNIKOV, Sergei, *Streaming Wars Continue: Here's How Much Netflix, Amazon, Disney+ And Their Rivals Are Spending On New Content*, Forbes.com, 22/05/2020, <https://www.forbes.com/sites/sergeiklebnikov/2020/05/22/streaming-wars-continue-heres-how-much-netflix-amazon-disney-and-their-rivals-are-spending-on-new-content/> (ultimo accesso marzo 2021)

LA POLLA, Franco, *New Hollywood*, Treccani.it, 2004, [https://www.treccani.it/enciclopedia/new-hollywood\\_%28Enciclopedia-del-Cinema%29/](https://www.treccani.it/enciclopedia/new-hollywood_%28Enciclopedia-del-Cinema%29/) (ultimo accesso ottobre 2020)

LEVESLEY, David, *Parasite è la prova che la Corea del Sud è da anni all'avanguardia nel cinema*, GQ Italia.it, 10/02/2020, <https://www.gqitalia.it/show/article/parasite-film-corea-del-sud-avanguardia-cinema> (ultimo accesso maggio 2021)

MEDIA SALLES, Sito internet ufficiale, <http://www.mediasalles.it> (ultimo accesso gennaio 2021)

MELE, Marco, *Cinema digitale: nuovi contenuti e programmazione diversificata*, Il Sole 24 Ore, 23/04/2013, [https://st.ilsole24ore.com/art/notizie/2013-04-24/cinema-digitale-nuovi-contenuti-190543\\_PRN.shtml](https://st.ilsole24ore.com/art/notizie/2013-04-24/cinema-digitale-nuovi-contenuti-190543_PRN.shtml) (ultimo accesso febbraio 2021)

MINISTERO DELLA CULTURA – Direzione generale Cinema e audiovisivo, Sito internet ufficiale, <http://www.cinema.beniculturali.it/direzionegenerale/56/tax-credit-digitale/> (ultimo accesso febbraio 2021)

MISCIAGNA, Domenico, *Lo Squalo compie 45 anni: la nascita del moderno blockbuster e l'incubo di Steven Spielberg*, Coming Soon.it, 08/06/2020, <https://www.comingsoon.it/cinema/news/lo-squalo-compie-45-anni-la-nascita-del-moderno-blockbuster-e-l-incubo-di/n106525/> (ultimo accesso ottobre 2020)

MOSCA, Giuditta, *Tutte le tappe del caso Stefano Cucchi*, Wired.it, 12/10/2018, [https://www.wired.it/attualita/politica/2018/10/12/storia-stefano-cucchi-tappe-processo-morte/?refresh\\_ce=](https://www.wired.it/attualita/politica/2018/10/12/storia-stefano-cucchi-tappe-processo-morte/?refresh_ce=) (ultimo accesso marzo 2021)

MOTION PICTURES ASSOCIATION (MPA), <https://www.motionpictures.org> (ultimo accesso febbraio 2021)

NEGRI, Lorenza, *Tutto quello che, forse, non sapete su Parasite*, Wired.it, 21/01/2020, [https://www.wired.it/play/cinema/2020/01/21/cose-da-sapere-su-parasite/?refresh\\_ce=](https://www.wired.it/play/cinema/2020/01/21/cose-da-sapere-su-parasite/?refresh_ce=), (ultimo accesso maggio 2021)

NEGRI, Lorenza, *Perché il cinema coreano è il migliore del mondo*, Wired.it, 10/02/2020, <https://www.wired.it/play/cinema/2020/02/10/perche-cinema-coreano-migliore/> (ultimo accesso maggio 2021)

NIOLA, Gabriele, *Film in contemporanea in sala e in streaming: il mondo del cinema sta per cambiare*, Wired.it, 4/12/2020, <https://www.wired.it/play/cinema/2020/12/04/flm-contemporanea-sala-streaming-cinema/> (ultimo accesso gennaio 2021)

NUTI, Vittorio, *Caso Cucchi: due carabinieri condannati a 12 anni per omicidio*, Il Sole 24 Ore.com, 14/11/2019, [https://www.ilsole24ore.com/art/caso-cucchi-due-carabinieri-condannati-12-anni-omicidio-AC15i1y?refresh\\_ce=1](https://www.ilsole24ore.com/art/caso-cucchi-due-carabinieri-condannati-12-anni-omicidio-AC15i1y?refresh_ce=1) (ultimo accesso marzo 2021)

PWC, *Global Entertainment & Media Outlook 2019-2023*, <https://www.pwc.com/us/en/industries/tmt/library/global-entertainment-media-outlook.html> (ultimo accesso marzo 2021)

RECUPERO, Vincenzo, *Dopo 20 anni Donnie Darko è ancora un film capace di raccontarti l'orrore dell'adolescenza*, The Vision.com, 24/10/2019, <https://thevision.com/intrattenimento/donnie-darko/> (ultimo accesso marzo 2021)

SCOGNAMIGLIO, Ilaria, *Parasite, la casa e l'incredibile set del film di Bong Joon-ho, ecco come sono stati costruiti*, Movieplayer.it, 10/11/2019, [https://movieplayer.it/news/parasite-casa-set-film-bong-joon-ho-come-sono-stati-costruiti\\_72439/](https://movieplayer.it/news/parasite-casa-set-film-bong-joon-ho-come-sono-stati-costruiti_72439/) (ultimo accesso maggio 2021)

THE BLAIR WITCH PROJECT, Sito internet ufficiale, <https://www.blairwitch.com/project/main.html> (ultimo accesso dicembre 2020)

THE NUMBERS, Sito internet ufficiale, <https://www.the-numbers.com> (ultimo accesso marzo 2021)

UGOLINI, Chiara, *Occhipinti, produttore di Sulla Mia Pelle, si dimette da presidente Anica per polemica Netflix*, La Repubblica.it, 18/09/2018, [https://www.repubblica.it/spettacoli/cinema/2018/09/18/news/occhipinti\\_prodotto\\_re di sulla mia pelle si dimette da presidente anica dopo la polemica netflix-206758905/](https://www.repubblica.it/spettacoli/cinema/2018/09/18/news/occhipinti_prodotto_re di sulla mia pelle si dimette da presidente anica dopo la polemica netflix-206758905/) (ultimo accesso gennaio 2021)

YEUNG, Jessie, *Hong Kong protesters call for 'Mulan' boycott after star went public in support of police*, CNN.com, 16/08/2019, <https://edition.cnn.com/2019/08/16/asia/china-mulan-actor-protests-intl-hnk-trnd/index.html> (ultimo accesso febbraio 2021)

*Cinema: in Europa + 1,4 miliardi di biglietti nel 2019. Italia prima mercato per crescita (+14,4%),* PrimaOnline.it, 20/20/2020, <https://www.primaonline.it/2020/02/20/301770/cinema-in-europa-134-miliardi-di-biglietti-nel-2019-italia-primo-mercato-per-crescita-144/> (ultimo accesso ottobre 2020)

*Netflix, il cinema e i cinema,* Il Post.it, 10/09/2018, <https://www.ilpost.it/2018/09/10/venezia-netflix-cinema/> (ultimo accesso marzo 2021)

*Super 8: J. J. Abrams e le sue campagne online,* Screenweek Cineguru, 8/02/2011, <https://cineguru.screenweek.it/2011/02/super-8-j-j-abrams-e-le-sue-campagne-on-line-1684/> (ultimo accesso dicembre 2020)