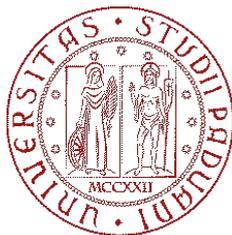


1222·2022  
**800**  
ANNI



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PADOVA

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

Dipartimento di Beni Culturali

Corso di Laurea Magistrale in Scienze dello spettacolo e  
produzione multimediale

La distribuzione cinematografica italiana fra  
tradizione e trasformazione: sguardo al triennio  
2019-2021

Italian film distribution between tradition and transformation: a  
look at the three-year period 2019-2021

Relatore

Prof. *Francesco Bonsembiante*

Laureanda *Annalisa Corradini*

Matricola *1172099*



*Alla mia famiglia,  
che è sempre stata presente.*



## Indice

Introduzione.....	6
I. La Distribuzione Cinematografica italiana .....	10
1.1 La Struttura e il quadro normativo.....	10
1.1.1 La struttura della distribuzione cinematografica: accordi, promozione, uscita in sala e costi.....	11
1.1.2 Il quadro normativo: dalla legge cinema fino al decreto finestre .....	19
1.2 I distributori Nazionali e il loro mercato: analisi dell'andamento distributivo italiano nel triennio 2019 - 2021 .....	27
1.3 Suddivisione del territorio italiano nella distribuzione locale: mappatura e mercato delle Agenzie Regionali.....	42
II. La distribuzione italiana post-sala .....	50
2.1. La struttura e spiegazione del fenomeno .....	50
2.2. Le piattaforme italiane e il loro mercato: analisi dell'andamento italiano nel triennio 2019 – 2021 .....	57
2.3 Problematiche e futuro della distribuzione digitale .....	68
III. Ripartenza e testimonianze.....	78
3.1 La ripartenza del cinema in Italia.....	78
3.2 Testimonianze.....	86
Conclusioni.....	95
Bibliografia.....	103
Sitografia .....	110

## Introduzione

Perché studiare la distribuzione cinematografica in questo periodo storico?

La risposta più semplice che si possa dare a chi non vede un motivo di interesse o non nutre una passione verso questo ambito di ricerca è ricordare che qualunque film ha bisogno di risorse economiche per essere prodotto e, soprattutto, di un sistema organizzato di distribuzione che gli consenta di raggiungere più pubblico possibile<sup>1</sup>.

Questa tesi si propone come scopo di fornire un'analisi dell'ultimo triennio di rivoluzione distributiva in ambito cinematografico, sottolineando le profonde trasformazioni, le complessità e miglione legate a questo mondo, oltre che di spiegare il funzionamento di questo processo e le politiche attive in esso. Comprendere il funzionamento della distribuzione cinematografica in Italia consente infatti di maturare una maggior consapevolezza di quello che è la diffusione di un film e degli interessi a cui risponde, permettendo di conoscere meglio il cambiamento e la realtà di questi ultimi anni.

Troppo spesso parlando di cinema e dell'industria cinematografica si tende a dimenticare una parte fondamentale della filiera, che permette ad un prodotto di arrivare nelle mani dello spettatore. Per analizzare la distribuzione cinematografica è necessario approfondire quell'insieme di relazioni che si instaurano tra imprese, agenzie regionali, esercenti e pubblico ogni volta che un nuovo film viene realizzato, che si tratti di un film commerciale o di film d'autore. Ma perché capita così di frequente di scordarsi della distribuzione cinematografica? In primo luogo, perché le sue attività fanno parte del "dietro le quinte" e rimangono spesso nascoste agli occhi dei più; in secondo luogo, la distribuzione viene percepita come una fase autonoma e separata dalla produzione, mentre in realtà costituisce il filo diretto tra produzione e sale cinematografiche e con le sue dinamiche determina l'offerta sul mercato: quanti film escono, quali e con che visibilità, circoscrivendo le possibilità di consumo degli spettatori.

---

<sup>1</sup> Cucco M., *Economia del film: industria, politiche, mercati*, Roma, Carocci Editore, 2020, pp. 11-15.

L'analisi presentata in questa tesi cerca di rispondere a tutte quelle domande riguardanti il ruolo che ricopre oggi il prodotto cinematografico nel sistema della distribuzione cinematografica in sala - ma non solo - e sul ruolo dello spettatore nella fruizione del film. È vero che le sale si stanno progressivamente svuotando e attraversano un grave periodo di crisi? Quanto e come hanno influito le piattaforme streaming su questa situazione? E che impatto hanno avuto sullo spettatore e sui suoi gusti? Come stanno rispondendo le case di distribuzione italiane e gli agenti regionali?

Studiare l'attuale situazione della distribuzione cinematografica italiana, e in particolare alla luce degli avvenimenti degli ultimi anni legati alla pandemia, permette di mettere in chiaro dati, informazioni e opinioni di tutti coloro che sono protagonisti in questo campo. Ogni tema affrontato è accompagnato anche da una riflessione critica che mette in evidenza le diverse possibili interpretazioni di tendenze, prassi, interventi normativi, evidenziando vantaggi e svantaggi legati al cambiamento di questo processo, oltre che far affiorare discrepanze presenti da tempo in questa fase, in quanto poco considerata dagli operatori presenti all'interno della filiera cinematografica.

Analizzare le caratteristiche della fase distributiva solo sulla base dei risultati del cinema rischierebbe di enfatizzare eccessivamente il ruolo della sala come principale mercato di riferimento per i film e come luogo attorno al quale orbitano gli interessi del settore, mentre ciò non è più vero da tempo e soprattutto, in questo triennio, ha visto accelerare il processo di distribuzione in streaming; infatti, ad oggi il business cinematografico è alimentato da interessi che hanno a che fare con la distribuzione *theatrical*.

Come si evince da questa tesi, oggi gli stakeholders coinvolti nel business della distribuzione sono molto più numerosi, aumentati per necessità soprattutto in questo periodo. Rimane comunque il film a intercettare l'attenzione simultanea di distributori, esercenti, operatori di servizi *on-demand* e dei *broadcaster*.

La struttura della tesi si articola in tre capitoli. Il primo analizza le tradizionali fasi di distribuzione cinematografica in Italia, con relativa normativa e analisi di mercato: il secondo si focalizza sui mercati post-sala e i servizi *on-demand* nati nel periodo pandemico come alternativa di distribuzione; il terzo e ultimo capitolo affronta i cambiamenti odierni legati alla distribuzione cinematografica attraverso un confronto tra dati ufficiali e testimonianze dei diretti interessati.

Il primo capitolo vuole fornire un'introduzione strutturata per interrogarsi sul futuro della fruizione cinematografica, sulla nuova identità della filiera cinematografica e sulla profonda trasformazione che il complesso sistema di distribuzione del cinema italiano sta affrontando. In questa prima parte si analizza la struttura della distribuzione cinematografica italiana, le modalità in cui circola il cinema italiano e, soprattutto, con quali esiti. Partendo da un riordino di tutte le normative legate alla regolamentazione della distribuzione cinematografica da prima a dopo il covid, si passa poi ad analizzare i rapporti e le relazioni geografiche dei grandi distributori nazionali e degli agenti regionali per ricostruire le modalità di circolazione dei film in Italia, evidenziando la tipologia di concorrenza presente in questo settore cinematografico e le disparità presenti tra i grandi distributori e i distributori indipendenti. Attraverso l'analisi dei risultati dei box office italiani dell'ultimo triennio, si osserva quanto la distribuzione cinematografica sia altalenante al contrario di altre forme di distribuzione che presentano risultati positivi, facendo emergere i conflitti legati alla distribuzione digitale e il suo ruolo all'interno della filiera cinematografica.

Le piattaforme hanno creato una nuova tipologia di spettatore, frammentato e autonomo, con una maggiore autonomia di decidere dove e quando guardare un film, riconsiderando la pratica di visione. Questo è stato confermato dai dati di diverse agenzie in merito all'aumento di abbonamenti on-demand da parte dell'utente, soprattutto nell'ultimo triennio. Il secondo capitolo della tesi esamina e analizza i nuovi modelli di distribuzione digitali come il VOD, i quali stanno diventando una nuova strada di fruizione in quanto permettono un accesso rapido, economico e quasi parallelo all'uscita in sala del film. Questa dinamica sta facendo emergere nuove discussioni da parte dei distributori nazionali, i quali per affrontare il particolare periodo storico sono tenuti a considerare vie alternative alla distribuzione "tradizionale", creando nuove e proprie piattaforme digitali per collegarsi direttamente con lo spettatore<sup>2</sup>.

La distribuzione digitale solleva enormi interrogativi su come, quando e dove un utente abbia accesso ai film e su che cosa significhi questo modello per la cultura cinematografica. Le piattaforme permettono ai film di circolare più rapidamente, creando l'illusione che la distribuzione digitale stia allargando la scelta dei consumatori. In questo

---

<sup>2</sup> Brembilla P., et al. *Cinema made in Italy*, a cura di M. Scaglioni, Roma, Carocci Editore, 2020, pp.13-18.

modo il consumatore sente meno il bisogno di possedere un film e la necessità di andare al cinema, tagliando così una delle principali fonti di entrate per le case di produzione e distribuzione, provocando effetti dannosi in particolar modo ai produttori e distributori indipendenti e di piccole dimensioni. Oltre a riflettere sui cambiamenti temporali delle finestre distributive, nel terzo capitolo si focalizza l'attenzione anche sui cambiamenti spaziali associati alla distribuzione, intervistando direttamente i protagonisti di questo settore. Si riconoscono le intersezioni attive tra locale e nazionale quando si parla di distribuzione cinematografica, prestando una particolare attenzione a una serie di fattori economici, sociali e politici che influenzano la fruizione filmica e di conseguenza tutti i soggetti attivi nella filiera cinematografica<sup>3</sup>.

I film hanno la capacità di suscitare entusiasmo, discussione, attesa e riflessione. Anche se la distribuzione digitale contribuisce ad aumentare le modalità di fruizione, allo stesso tempo questa modalità di circolazione filmica espone nuovi interrogativi su che cosa significa partecipare alla cultura cinematografica. E se il periodo pandemico ha accelerato questo fenomeno, gli utenti svolgono a loro volta una parte fondamentale nella distribuzione, nella promozione, e nella circolazione dei film, così come nel definire il ruolo del cinema nella vita quotidiana<sup>4</sup>.

Le argomentazioni di questa tesi sono il risultato di una raccolta di pubblicazioni, dati, dichiarazioni e testimonianze che danno impressioni contrastanti sulla rapida trasformazione della distribuzione cinematografica e su cambiamenti che hanno profonde implicazioni, di natura economica, sociale e politica nei confronti del cinema italiano.

---

<sup>3</sup> Tryin C., *Cultura On-demand: distribuzione digitale e futuro dei film*, Roma, Edizioni Minimum fax, 2017, pp.7-20.

<sup>4</sup> *Ivi* p.143-150.

# I. La Distribuzione Cinematografica italiana

## 1.1 La Struttura e il quadro normativo

Lo stadio della distribuzione funge da anello di congiunzione tra produzione ed esercizio e rappresenta il nodo più delicato della filiera cinematografica. [...] Si può dunque immaginare la filiera cinematografica come una sorta di clessidra. La parte superiore è occupata dai produttori che ogni anno realizzano un elevato numero di film, soprattutto in epoca digitale, mentre la parte inferiore è composta dalle sale cinematografiche che oggi, perlomeno nei paesi occidentali, coprono in maniera capillare i rispettivi mercati nazionali. La strozzatura centrale, invece, è presidiata dai distributori, i quali svolgono una funzione di filtro e determinano l'offerta cinematografica disponibile in sala<sup>5</sup>.

Il processo distributivo è posto al centro della filiera cinematografica, legando insieme la produzione, cioè colei che determina e costruisce il prodotto filmico e il pubblico, il cliente finale che visiona il film stesso. Il distributore riveste il ruolo di filtro tra una casa di produzione e un esercente con il compito di promuovere il film, scegliere il periodo di uscita e in quali e quante città debuttare, definendo quale tattica seguire per raggiungere un maggior *box office* attraverso le programmazioni in sala.

Essendo la fase intermedia, la distribuzione è sempre poco considerata dagli studiosi, soprattutto in Italia si presta poca attenzione alla dimensione economica industriale del film e alla macchina che ne determina il successo al botteghino<sup>6</sup>. Il distributore diventa il responsabile della sua commercializzazione e diffusione attraverso territori e/o canali.

La sua attività si divide in due importanti componenti: la parte legata alla gestione fisica

---

<sup>5</sup> Cucco M., *Economia del film: industria, politiche, mercati*, Roma, Carocci Editore, 2020, p. 55.

<sup>6</sup> Barra L., Bonini T., S. Splendore, *Backstage: studi sulla produzione dei media in Italia*, Milano, Unicopli, 2016, p.117.

del film e la parte legata alla gestione commerciale dei contenuti. La prima si focalizza sulla realizzazione delle copie del film, stabilendo il numero che varia dall'estensione del mercato di riferimento, massimizzando il rapporto tra incassi e copie distribuite<sup>7</sup>. La seconda riguarda tutti quegli accordi legati a definire i rapporti con gli esercenti e i soggetti legati alla programmazione finale nelle sale e nel mercato secondario<sup>8</sup>.

### **1.1.1 La struttura della distribuzione cinematografica: accordi, promozione, uscita in sala e costi.**

La casa di distribuzione offre un catalogo di titoli destinati ad essere commercializzati nelle sale (mercato primario) e nell'home video (mercato secondario); per adempiere a tali compiti e obiettivi prefissati bisogna compiere dei passi ben precisi: stipulare accordi di finanziamento con il produttore, promuovere la diffusione del film e programmare l'uscita in sala.

Innanzitutto, stipula con il produttore, prima o al termine delle riprese, le licenze dove vengono definiti i diritti distributivi e le condizioni economiche dell'opera cinematografica, concedendo al distributore di essere l'unico con il privilegio di distribuire il prodotto in base alle finestre di programmazione e rendendolo responsabile della promozione a commercializzazione del film stesso<sup>9</sup>. Tale acquisto o il preacquisto è effettuato per una determinata area geografica, legata al mercato nazionale o internazionale. Esistono diversi tipi di contratto che legano produttore e distributore con l'obiettivo di lenire le difficoltà nel prevedere l'interesse che il film potrebbe suscitare nel pubblico. Quindi, il produttore e il distributore negoziano per trovare l'obiettivo di generare i risultati migliore per entrambe le parti.

In accordi non tipicamente di finanziamento, il distributore può essere contattato alla conclusione della lavorazione del film ed essere ingaggiato solamente per la promozione e commercializzazione dell'opera senza interferire nelle fasi di competenza del produttore (accordo *rent a distributor*); in altri casi, sempre in seguito al termine della fase

---

<sup>7</sup> Cucco M., *Economia del film: industria, politiche, mercati*, Roma, Carocci Editore, 2020, pp. 56-57.

<sup>8</sup> Perretti F., *Economia del cinema: principi economici e variabili strategiche del settore cinematografico*, Milano, Etas, 2003, pp.147-148.

<sup>9</sup> Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM), *Relazione annuale sullo stato della concorrenza nel settore della distribuzione cinematografica*, Roma, 2019, p.52-53.

produttiva, il distributore può effettuare una acquisizione pura, detenendo il diritto di sfruttamento del film (accordo di acquisizione pura). Se, invece, l'accordo è siglato in fase di lavorazione, lo stesso distributore può intervenire con determinati requisiti su tempistiche e su partecipazioni vincolando, così il suo finanziamento al progetto e determinando la divisione equiparata dei costi di produzione tra le due parti, se i requisiti posti sono rispettati (accordo *negative pickup*).

In caso di prevendita, nell'accordo il distributore può non essere l'unica controparte presa in considerazione, in quanto il produttore stesso stipula diversi accordi di prevendita per commercializzare il film sia con distributori nazionali e sia con emittenti televisive, distributori *home-video* e *vod*. In questo modo il produttore finanzia il film ramificando le vendite dei diritti di sfruttamento e portando al distributore solo la possibilità di ricevere gli incassi derivanti dalla piattaforma di cui ha acquistato i diritti (accordo di prevendita). Se, invece, nell'accordo è previsto anche un contributo nel capitale economico, il distributore diventa co-produttore del film. I diritti di sfruttamento del prodotto filmico vengono garantiti dal produttore stesso e gli incassi generati vengono divisi tra le due parti, rispettando quote prestabilite garantendo però al produttore una quota fissa per il raggiungimento degli obiettivi economici determinati in precedenza (accordo di produzione-finanziamento-distribuzione o *pdf*). In fine, come ultima tipologia di accordo, c'è il caso che il distributore finanzia per intero il progetto, ovvero si assume la responsabilità della produzione e distribuzione del film versando comunque al produttore una quota fissa, indipendentemente dal successo dell'opera in sala (accordo *in house*)<sup>10</sup>.

La fase della promozione prevede la pianificazione e realizzazione di una campagna di comunicazione da parte del distributore, con l'obiettivo di far conoscere il film e invogliare il pubblico a vederlo, ma ciò non è sufficiente in quanto occorre costruire un'idea del film stesso nell'immaginario del futuro pubblico: «attraverso il posizionamento, il film acquista una propria immagine grazie alla quale trova una precisa collocazione nel sistema di percezione degli spettatori rispetto ai concorrenti, rivolgendosi a un definito segmento di pubblico»<sup>11</sup>.

---

<sup>10</sup> Perretti F., *Economia del cinema: principi economici e variabili strategiche del settore cinematografico*, Milano, Etas, 2003, pp.180-184.

<sup>11</sup> Caldani E., Botti S., *Jurassic Park. Un confronto tra la strategia competitiva cinematografica hollywoodiana e quella europea*, Milano, SDA Bocconi, 1993, p.32.

In tutto ciò, il distributore deve riuscire a trasmettere la personalità della pellicola, in primis con la definizione del *target* di riferimento, che si può suddividere in *primary target* e *secondary target*. Il primo è costituito da coloro che andranno nelle sale con più probabilità; il secondo dai consumatori che si recheranno in sala solo grazie a un passaparola positivo e a un'efficace campagna di *marketing*, poi, lo stesso distributore cerca di costruire e creare l'identità del film con strumenti promozionali che esercitano un'attrazione maggiore per il *target* prescelto<sup>12</sup>.

Per l'appunto può utilizzare la campagna di *advertising*, ovvero una «rete di paratesti legati al film<sup>13</sup>»: locandine, *trailer* e *teaser*, per offrire allo spettatore gli elementi narrativi necessari della storia e l'atmosfera del film, cercando di raggiungere il maggior numero di persone, ottenendo, così, gli obiettivi commerciali prefissati. Un'altra tipologia di campagna di comunicazione è quella di *publicity*, ovvero un insieme di iniziative che la casa di distribuzione intraprende per creare una immagine positiva di sé e della gamma di prodotti offerti nel proprio mercato o nella comunità in cui opera<sup>14</sup>.

L'elemento di entrambe queste campagne è il *piano media*, creato sempre dalla casa distributrice ed è «la suddivisione del *budget* pubblicitario complessivo tra mezzi differenti e in un determinato arco di tempo»<sup>15</sup>, un fondo indicativo e lo si stabilisce anche in base alle strategie di promozione che si vuole mettere in atto.

Un ulteriore canale di promozione e distribuzione utile a garantire visibilità ai film sono i festival, i quali divengono una strada alternativa per raggiungere un pubblico non specializzato, grazie alla stampa sempre presente a questi eventi. Sull'onda di questa tipologia di promozione è auspicabile che il film sia distribuito nelle sale a ridosso del debutto festivaliero, così da avere maggiori ingressi in sala, grazie proprio all'attenzione mediatica ottenuta durante la partecipazione ai festival stessi.

A seguito della promozione e presentazione del film, vi è l'effettiva uscita e sta al distributore determinare il periodo e la data esatta.

In Italia il periodo di uscita considerato più importante e più redditizio è quello invernale, in particolare i mesi di dicembre e gennaio, mentre il periodo estivo registra minori proiezioni. Questo ultimo periodo, considerato da sempre il meno idoneo, è stato preso in

---

<sup>12</sup> Celata. G., Caruso F., *Cinema: industria e marketing*, Milano, Guerini, 2003, pp.91-103.

<sup>13</sup> Cucco M., *Economia del film: industria, politiche, mercati*, Roma, Carocci Editore, 2020, p.58.

<sup>14</sup> Celata. G., Caruso F., *Cinema: industria e marketing*, Milano, Guerini, 2003, p.157.

<sup>15</sup> Seglin J.L., *La guida McGraw-Hill al marketing*, Milano, 1993 p.220.

considerazione e valorizzato nel 2019 dagli operatori dell'industria cinematografica, con le rispettive associazioni e il supporto del MIBAC. Il tutto grazie a due iniziative: il progetto *Movement*, che prevede l'apertura dei cinema nel periodo estivo, con una permanenza più lunga dei film in sala; la multiprogrammazione nei cinema mono sala, concorrendo all'ampliamento di opere distinte e di diverso genere durante la giornata.

Tali iniziative hanno riscontrato dei risultati positivi anche a favore della distribuzione, la quale è riuscita a organizzare meglio le varie programmazioni, ottenendo, così, ottimi risultati legati al botteghino e una progressiva capitalizzazione della finestra estiva come accade in diversi paesi esteri<sup>16</sup>.

Una volta determinato il periodo di uscita, la figura del distributore sceglie il numero di schermi e cinema in cui far uscire il film nel fine settimana di debutto e la scelta si basa su quale strategia applicare: se distribuire in modo capillare su tutto il suolo nazionale o se, contrariamente, effettuare una distribuzione più limitata e ben mirata. Inoltre, la distribuzione cinematografica è organizzata con determinate "finestre", ovvero sequenze temporali scandite in periodi ben precisi dove la stessa opera è fruibile in diverse modalità.

La prima strategia distributiva è denominata *saturation booking*, che prevede l'uscita del film in un numero elevato di sale nel fine settimana di esordio e nelle settimane successive. Avere a disposizione un numero maggiore di copie da distribuire in molti cinema, permette di coprire il mercato in modo esteso, riuscendo a raggiungere lo scopo di profitto prefissato; con ciò si ha, anche, la concentrazione dei costi pubblicitari nelle settimane precedenti all'uscita del film, invogliando lo spettatore ad andare al cinema. Questa strategia di distribuzione riduce la concorrenza, in quanto i diversi distributori, solitamente, si dividono i vari *weekend* di uscita dei film, per poter dar una forma di esclusività all'opera stessa e ottenere migliori risultati durante la finestra distributiva dei giorni prescelti. Il *saturation booking* è considerata anche una strategia difensiva, dove l'obiettivo è portare il maggior numero di spettatori in sala prima ancora di mostrare la qualità del prodotto. Maggiore saranno le presenze in sala nel primo fine settimana di uscita, minore sarà l'impatto di eventuali riscontri negativi e quindi un passaparola

---

<sup>16</sup> Confr. Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM), *Relazione annuale sullo stato della concorrenza nel settore della distribuzione cinematografica*, Roma, 2020, pp. 27-31.

sfavorevole<sup>17</sup>.

La seconda strategia è la distribuzione limitata, legata ai cosiddetti *sleepers*, ovvero ai film dormienti. Si basa sull'uscita del film in un numero ridotto di sale con l'obiettivo di creare un passaparola positivo nel pubblico e nella critica, attirando l'attenzione e innescando un dibattito sulle reali qualità del prodotto, utilizzando le forme di *publicity*.

Oltre alle strategie sopra illustrate, dove vengono considerate solo le *windows theatrical* (sale cinematografiche), il distributore attualmente sta prendendo atto che esistono anche le *windows release* (dall'*home-video* all'*on-demand*), nelle quali i produttori si relazionano direttamente con i *broadcaster* e le piattaforme.

Inizialmente, i servizi *streaming* si sono inseriti nel mercato lentamente per poi diventare uno dei principali canali di distribuzione, in seguito alla pandemia e alle varie temporanee chiusure dei cinema. Pertanto, per la comparsa di queste nuove modalità, la filiera cinematografica, negli ultimi anni, ha subito una profonda e radicale trasformazione strutturale, eliminando, così, il confine tra il mercato primario e quello secondario<sup>18</sup>.

Nel mercato primario, la distribuzione cinematografica prevede tre diverse fasi:

- Fase a monte, dove vi operano i distributori nazionali (DN), i quali si relazionano direttamente con i produttori.
- Fase di distribuzione locale, dove vi è l'intermediazione tra i DN e gli esercizi cinematografici, ovvero i cinema, gli agenti regionali (AR) e i programmatori.
- Fase a valle, cioè la fase finale della filiera cinematografica, dove vi è la proiezione nelle sale dei film<sup>19</sup>.

Queste tre fasi creano due mercati principali, quello nazionale e locale, e evidenziano la presenza di diversi operatori attivi nella filiera della distribuzione cinematografica: i DN che acquistano le licenze e i diritti per la distribuzione del film a livello nazionale; gli agenti regionali, che si occupano di distribuire le opere cinematografiche in nome e per conto del distributore nazionale; i programmatori (agenti o gestori di sale), che si

---

<sup>17</sup> Cucco M., *Economia del film: industria, politiche, mercati*, Roma, Carocci Editore, 2020, p.77-83.

<sup>18</sup> Celata. G., Caruso F., *Cinema: industria e marketing*, Milano, Guerini, 2003, p.90.

<sup>19</sup> Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM), *Relazione annuale sull'attività svolta*, Roma, 2018, p.281.

occupano del palinsesto delle sale; gli esercenti/proprietari di sale che programmano e proiettano i film. Nel mercato secondario, invece, la distribuzione delle opere cinematografiche avviene attraverso l'*home entertainment*, i canali televisivi e le piattaforme OTT. In Italia il mercato post-sala è sempre più affollato da soggetti differenti, infatti oltre ai tradizionali mercati televisivi in chiaro, vi sono i servizi *on-demand*, gestiti da operatori nazionali ed esteri: ovvero imprese globali, già attive in ambito cinematografico, come Netflix o Disney con Disney+ o imprese, che fino a poco tempo fa erano estranee al settore dell'audiovisivo, come Amazon con Prime Video o Tim con Tim Vision. Vi sono anche imprese nate appositamente per fornire servizi *on-demand* come MUBI e Chili TV e *broadcaster* che hanno deciso di ampliare la propria attività con servizi non lineari, come Rai con RaiPlay, Mediaset con Infinity e Mediaset Play e Sky con NowTv<sup>20</sup>.

Entrambi i mercati sopra descritti rappresentano modelli di ottimizzazione per sfruttare totalmente il potenziale del film nel tempo, garantendo un adeguato ritorno economico per coloro che hanno investito nella realizzazione e nella promozione dell'opera.

Quando si parla di sfruttamento economico dell'opera cinematografica si intende il mero guadagno che tale ha come fine ultimo. Il percorso di distribuzione sopra descritto prevede un *budget* che si stima equivalga a partire da un terzo fino a metà del costo della produzione stessa, se non in alcuni casi di film *blockbuster*, diventare analogo a quello di produzione.

In Europa gli investimenti, che vengono emessi dalla filiera cinematografica, sono incentrati maggiormente, se non esclusivamente, per la fase produttiva del film, portando uno svantaggio alla fase distributiva e comunicativa verso il pubblico di riferimento. Gli sforzi promozionali per raggiungere il maggior numero di possibili spettatori attraverso strategie di *marketing* dovrebbero essere più considerati e portare così un rendimento maggiore agli investimenti che si sostengono invece solamente nella fase di lavorazione. L'effettiva uscita del film al cinema è il primo mercato in cui il film viene offerto e il *budget* ad esso legato viene dedicato per la promozione *theatrical*, l'uscita in sala è uno strumento di *marketing* per i vari mercati secondari e una vetrina pubblicitaria per il mercato estero<sup>21</sup>.

---

<sup>20</sup> Cucco M., *Economia del film: industria, politiche, mercati*, Roma, Carocci Editore, 2020, p.196.

<sup>21</sup> *Ivi*, pp. 84-86.

«I principali costi sostenuti dai Distributori Nazionali possono essere riassunti nella formula “*Print and Advertisement*”. Essi comprendono gli investimenti per la duplicazione e spedizione delle copie per il lancio del film»<sup>22</sup>.

Con la digitalizzazione, i costi legati alla duplicazione e alla diffusione delle copie dell’opera cinematografica sono diminuiti drasticamente, portando a una riduzione anche nei costi totali della distribuzione e ad avere più disponibilità economica in altri punti del piano distributivo da attuare. Solitamente il file filmico digitale ha un costo principale legato ai sistemi di protezione che varia dai 100 ai 150 euro per ogni singola unità, al quale il distributore aggiunge eventuali costi legati al doppiaggio dei dialoghi e ai sottotitoli per adeguare il linguaggio dell’opera. Inoltre, il distributore deve considerare anche i costi legati alle *Virtual Print Free* (VPF), ovvero le sovvenzioni sostenute dal DN verso l’esercente che investe nella digitalizzazione dei propri schermi.

Infine, a quanto sopra specificato, si devono considerare e aggiungere i costi legati al *marketing*, cioè alla relativa promozione del film stesso, sottoforma di *trailer*, *banner* o pubblicità televisiva; tali costi per i DN pesano maggiormente sui bilanci in quanto sono di importi molto più alti rispetto a quelli che sostengono per la duplicazione e diffusione. Come architettura di percorso distributivo, regole e prassi imposte, si vogliono illustrare due casi studio di film con tipologia di distribuzione differente nella realtà italiana evidenziando tratti e peculiarità: *Welcome Venice* (Andrea Segre, 2021) e *The Italian Baker* (Alessandro Rossetto, 2021).

*Welcome Venice*, di Andrea Segre è un lungometraggio prodotto da Jolefilm che racconta le vicende di una famiglia di pescatori di Venezia, in particolare della zona della Giudecca.

La fase di iniziale della distribuzione è stata stipulata con un accordo durante le riprese del film, tra la casa di produzione padovana e Lucky Red, dove quest’ultima ha assunto il compito e la responsabilità della promozione e diffusione del lungometraggio, ottenendo il 25% del *theatrical rental*, inoltre sono presenti altre ripartizioni di guadagno come il 15% per la *pay tv* e SVOD, il 25% sia per l’*home video rental* sia per il *sell*

---

<sup>22</sup> Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM), *Relazione annuale sullo stato della concorrenza nel settore della distribuzione cinematografica*, Roma, 2019, p.41.

*through* e un ulteriore 15% per *on-demand view rights*<sup>23</sup>.

*Welcome Venice* debutta al Festival di Venezia 1° settembre 2021 nella giornata dedicata agli autori, iniziando così la sua promozione e riscontrando una critica positiva. Il giorno seguente il film è già disponibile, in anteprima, nelle sale cinematografiche del Veneto, per arrivare poi nelle sale delle altre regioni il 9 settembre. Con l'uscita in questa data il film è riuscito ad essere pienamente competitivo, confrontandosi con altri film comunque considerati meno rischiosi rispetto alle uscite precedenti e future, come *Qui rido io*, *Beast*, *La ragazza di Stillwater*, *Hotel Transylvania*, *Il giro del mondo in 80 giorni*.

La promozione del film ha sostenuto un costo di 153 mila euro, nei quali rientrano tutte le spese legate alla diffusione pubblicitaria attraverso TV, cinema, internet e radio. La promozione è iniziata con la visione di spot su La7, in TGMentana e su Rai3 nel programma Carta Bianca. Mentre l'uscita stampa comprendeva una torre su Corriere della Sera nazionale e flani sulla Repubblica (Roma e Firenze) e Corriere della Sera Milano con comunicazione dei saluti in sala di Andrea Segre, infine in radio la promozione è avvenuta per tre settimane su stazioni come Radio 105 e Radio Italia<sup>24</sup>. Alcune promozioni evento sono state organizzate gratuitamente per il pubblico della Giudecca, il quale ha avuto la possibilità di assistere alla presentazione del cast e del regista, trasformando la visione in un'esperienza comunitaria. In seguito, il film è stato diffuso per la prima volta in *streaming*, in diverse piattaforme, nella primavera del 2022, disponibile sia per l'acquisto sia per il noleggio da Prime Video a Chili. Pertanto, la diffusione di questo film è avvenuta attraverso una distribuzione capillare nei cinema di tutta Italia, ottenendo 44.215 presenze e un *box office* pari a 249.562 euro<sup>25</sup>.

*The Italian Banker*, di Alessandro Rossetto è un film prodotto anch'esso da Jolefilm che narra di un istituto bancario del nord-est d'Italia ed il suo fallimento. Anche in questo caso vi è un accordo durante le riprese con la casa di distribuzione Parthénos. Rispetto al caso precedente, questa fase promozionale è differente, in quanto il film viene considerato *sleepers* e vi si concentra sulla sua reale qualità e non sulla sua commercializzazione. Infatti, il *budget* sia per la produzione sia per la promozione ha un importo contenuto, valutandolo come film poco attraente per il pubblico. Secondo i documenti rilevati, i costi

---

<sup>23</sup> Jolefilm s.r.l., *Rendiconto 1167di LuckyRed Distribuzione*, Padova, 2021.

<sup>24</sup> Jolefilm s.r.l., *P&A Welcome Venice di LuckyRed Distribuzione*, Padova, 2021.

<sup>25</sup> Cfr. Cinetel, *I dati del Mercato Cinematografico 2021*, Roma, 2022, p.18.

di distribuzione sostenuti comprendono solo *prints, trailer e posters* per un totale di 3.253 euro<sup>26</sup>. Il film, a seguito della sua presentazione fuori concorso al festival di Bari, è stato diffuso solamente nelle sale di Veneto e Lazio dall'ottobre 2021, ottenendo 1.844 presenze nelle sale stesse, un incasso pari a 9.620 euro e una critica positiva. Come strategia di uscita e quindi l'effettiva spartizione degli incassi, di solito al distributore viene concesso il 50% dei ricavi del *box office*, affinché con questa percentuale possa convincere l'esercente alla proiezione del film nelle proprie sale<sup>27</sup>, in questo caso l'accordo con Parthénos prevede come quota di guadagno il 25% del *theatrical rental*.

### 1.1.2 Il quadro normativo: dalla legge cinema fino al decreto finestre

Negli ultimi anni gli interventi normativi in ambito cinematografico si sono fortemente intensificati. Oltre a due riforme del sistema di finanziamento pubblico al settore [...], importanti provvedimenti sono stati intrapresi da quasi tutti i governi nazionali che si sono succeduti, nonché da enti locali<sup>28</sup>.

In principio la disciplina in materia di attività cinematografica è composta da un insieme di norme fondamentali, comprese nella legge 633 del 22/04/1941, da un serie di interventi legislativi a favore come legge n.161 del 21/04/1962, legge n.1213 del 04/11/1965, decreto-legge n.26 del 14/01/1994 e da elaborazioni con relative attuazioni da parte delle regioni, come la legge n.203 del 30/03/1995. In seguito, il settore cinematografico si è disciplinato con il Decreto Legislativo n° 28 del 22/01/2004, rinominato “Decreto Urbani”, nel quale si riconoscono le finalità, le definizioni, le imprese cinematografiche, gli incentivi alla produzione, i fondi per la distribuzione per poter regolare l'intero settore cinematografico<sup>29</sup>.

In un secondo momento, con la legge n.220 del 2016, denominata “Nuova legge cinema”, si costituisce un solido insieme di norme, riordinando le diverse disposizioni sopra citate,

---

<sup>26</sup> Jolefilm s.r.l., *Rendiconto Parthénos*, Padova, 2021.

<sup>27</sup> Cucco M., *Economia del film: industria, politiche, mercati*, Roma, Carocci Editore, 2020, pp.83-84.

<sup>28</sup> *Ivi* pp.196-197.

<sup>29</sup> Miraglia M., et al. *Manuale di diritto delle arti e dello spettacolo*, a cura di F. Dell'Aversana, Aracne, Ariccia, 2015, pp.249-250.

abrogandone alcune e delineando, nuovamente, tutto il settore e la filiera cinematografica. Focalizzandosi sulla distribuzione vi sono gli strumenti di sostegno come finanziamenti pubblici e crediti d'imposta, per garantire la diversità dell'offerta cinematografica e audiovisiva, per consolidare l'industria cinematografica nazionale e promuovere, nonché favorire, la fruizione del cinema e dell'audiovisivo stesso. Sono, quindi, istituiti il Fondo per lo Sviluppo degli investimenti nel cinema e l'audiovisivo, per poter finanziare il potenziamento del circuito delle sale cinematografiche e il Fondo di garanzia per le piccole e medie imprese, sostenuto anche dalle attività di distribuzione cinematografica. Inoltre, il Decreto Legislativo 220/2016 introduce contributi selettivi come misura di sostegno finanziario anche per la distribuzione nazionale e internazionale di opere cinematografiche e opere audiovisive al fine di promuovere opere prime, seconde, quelle realizzate da giovani autori e quelle di particolare qualità artistica<sup>30</sup>.

Le politiche per il cinema considerate in tale decreto dal Mibact e dalla Direzione Generale Cinema (DGC) sono principalmente suddivise in tre categorie: politiche film *friendly*, politiche che erogano forme di finanziamento pubblico e politiche di regolamentazione<sup>31</sup>.

Le politiche film *friendly* promuovono il sostegno degli operatori della filiera cinematografica, dal produttore, ai distributori sino agli esercenti e nascono da un confronto con chi opera nel settore e le associazioni di essi, come ANICA (Associazione Nazionale Industrie Cinematografiche Audiovisive Digitali). Nell'ambito della distribuzione cinematografica, sono attivate attraverso iniziative volte ad incoraggiare la presenza nelle sale, con la riduzione del prezzo del biglietto per periodi/giorni specifici o campagne volte a incentivare la distribuzione stessa in periodi dove la frequenza al cinema cala.

Nel caso della distribuzione cinematografica, le politiche che erogano forme di finanziamento pubblico nazionale sono racchiuse nel *tax credit*.

Il credito d'imposta (*tax credit*) consente di compensare i debiti fiscali (IRES, IRAP, IRPEF, IVA, contributi previdenziali e assicurativi) con il credito maturato a seguito di un investimento nel settore cinematografico, come si evince dalla legge finanziaria del 2008 (n.244/2007). L'obiettivo è alimentare il meccanismo degli incentivi, non erogando

---

<sup>30</sup> Cfr. Legge 14 novembre 2016, n. 220, *Disciplina del cinema e dell'audiovisivo*.

<sup>31</sup> Cucco M., *Economia del film: industria, politiche, mercati*, Roma, Carocci Editore, 2020, p.197.

risorse, ma rinunciando ad entrate fiscali. Da parte dello stato, ciò diventa un'importante forma di sostegno al cinema, creando un contesto favorevole a chiunque operi nel settore e contribuendo ad accrescere un meccanismo benefico di reinvestimento.

Per la distribuzione, il *tax credit* è consentito, solamente, nel momento in cui si divulga un'opera cinematografica di nazionalità italiana e di interesse culturale. In questo caso, all'impresa di distribuzione si riconosce un credito d'imposta pari al -15% delle spese sostenute per la distribuzione nazionale, fino ad un massimo di 1.500.000 euro di credito per ciascuno periodo d'imposta. Invece, nel caso in cui si distribuiscono opere cinematografiche di sola nazionalità italiana, la percentuale del credito d'imposta si abbassa al -10% delle spese sostenute fino ad un massimo di 2.000.000 di credito per ciascun periodo d'imposta.

Per poter ricevere tale finanziamento, l'impresa cinematografica interessata deve rispettare dei requisiti di eleggibilità culturale, basate su Tabelle A e B del D.M. 7.5.2009 del "*tax credit* produttori" e se entro il mese successivo all'avvenuta richiesta esposta non vi è un provvedimento di diniego, l'opera riceve automaticamente l'eleggibilità culturale, ottenendo credito d'imposta sopra indicato<sup>32</sup>.

Infine, le politiche di regolamentazione sono state soggette a diverse modifiche, a partire dall'art. 2 del decreto n° 303/2017, il quale impone che l'opera cinematografica sia ideata, prodotta, progettata e realizzata per la visione nelle sale da parte del pubblico e per essere tale deve rispettare almeno uno dei seguenti requisiti:

1. Distribuzione in almeno venti sale cinematografiche per minimo sette giorni consecutivi.
2. Partecipazione a festival cinematografici di rilevanza nazionale o internazionale.
3. Vendita dei diritti di distribuzione per la distribuzione stessa in almeno un paese estero di lingua non italiana.

Tale normativa riceve ulteriori modifiche anche nell'arco dell'anno 2018, a seguito di nuove possibilità di distribuzione degli operatori OTT, quest'ultimi, infatti, puntano al mercato distribuendo in contemporanea sia nelle sale cinematografiche sia *online*.

Il MIBAC, in merito, interviene per non sfavorire le case di distribuzione e il 29 novembre 2018 con Decreto Ministeriale n° 531 modifica il sopra art. 2 del D.M. del 2017.

---

<sup>32</sup> Cfr. Art. 1, comma 327, L. 244/2007 e D.M. 21.1.2010 *Tax credit investitori esterni e distributori*.

Il nuovo art. 2 afferma che l'opera:

[...] è ammessa ai benefici della legge n° 220/2016 se è ideata, progettata, realizzata e diffusa per la visione prioritaria in sala cinematografica e se la sua diffusione al pubblico rispetta i seguenti requisiti: a) è programmata in sala per almeno sessanta proiezioni nell'arco di tre mesi decorrenti dalla prima data di uscita b) la fruizione in sala costituisce la prima modalità di diffusione al pubblico e l'opera non è divulgata attraverso altri fornitori di servizi per un periodo di centocinque giorni decorrenti dalla data di prima proiezione<sup>33</sup>.

Si introduce in questo modo una novità nella distribuzione, ovvero una finestra di programmazione della durata di 105 giorni, vietando in questo periodo qualsiasi altra tipologia di distribuzione. Con tale decreto ministeriale si evidenziano anche due eccezioni, per le quali questa finestra di programmazione non è valida, ovvero i film evento e i film che non hanno un grande successo.

Per i primi la finestra cinematografica è di soli dieci giorni, se la visione al pubblico è prevista nei giorni diversi dai weekend e festività. Per i secondi, nei quali rientrano quei film che non raggiungono le 50.000 presenze dopo tre settimane di programmazione, la finestra cinematografica viene ridotta a sessanta giorni.

Il vincolo delle finestre indicato in questo decreto garantisce, così, che le agevolazioni ottenute per sostenere l'industria cinematografica siano effettivamente dirette a film disponibili in modo prioritario alle sale. Si fa riferimento a quei film italiani di maggior successo, con il 20/25% del *box office* realizzato. Quanto imposto dal MIBACT crea, così, un ostacolo nel realizzare la promozione delle varie e diverse modalità di fruizione dell'opera.

L'avvento della distribuzione con l'utilizzo di finestre di programmazione, porta con sé anche delle criticità concorrenziali: in primo luogo gli investimenti dedicati alla produzione dei film da parte di operatori innovativi, come gli OTT, potrebbero essere inferiori per via di obblighi di distribuzione e dunque preferire altre tipologie di produzione e di conseguenza di distribuzione; pertanto alla riduzione dell'autonomia della figura del distributore nella fase di decisione sulla strategia di distribuzione da

---

<sup>33</sup> D.M. 29 novembre 2018, n.531, *Modifiche al decreto del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo 17 luglio 2017*.

adoperare; favorendo, anche, la pirateria e limitando la scelta del pubblico sulle modalità di fruizione del film<sup>34</sup>.

Queste criticità portano a monitorare e bilanciare i diversi interessi dei vari operatori senza introdurre ulteriori paletti d'uscita nel mercato in evoluzione, specialmente quello attuale dove la pandemia lo ha modificato in poco tempo.

Riordinando cronologicamente tutti gli interventi legislativi in materia di distribuzione cinematografica, si nota che la regolamentazione è rimasta quasi invariata fino al 2021, anno in cui avviene una svolta a seguito di un cambiamento radicale avvenuto a causa della pandemia di *covid-19*. Infatti, il biennio 2020-2021 il principale canale di distribuzione della filiera cinematografica, ovvero le sale dei cinema, è sparito, in primis per la chiusura totale durante il *lockdown* di inizio 2020, poi ad una riapertura non ben definita ed infine un'ulteriore chiusura prolungata delle sale cinematografiche fino ad aprile 2021.

Durante tale periodo di incertezza il Governo ha messo a disposizione risorse straordinarie, di cui 25 milioni destinati alla distribuzione nazionale<sup>35</sup> ed inoltre, il ministero è intervenuto diverse volte con decreti di deroga e/o proroga per gestire la fruizione delle opere cinematografiche «attraverso un fornitore di servizi di media audiovisivi, sia lineari di ambito nazionale sia non lineari, ovvero attraverso editori home entertainment»<sup>36</sup>.

Il “Decreto Finestre” n°172 del 30/04/2021, firmato dal Ministro della Cultura Franceschini, è stato il punto di ripartenza per la distribuzione di tutti quei film, che erano in *stand-by* a causa della pandemia e delle sue limitazioni di vita. Questo intervento modifica, solamente, la finestra di programmazione minima, quindi la visione del film nelle sale cinematografiche si riduce a 30 giorni, prima di poter utilizzare qualsiasi altro tipologia di distribuzione, a differenza di quanto emanava il punto b dell'art. 2 del D.M. del 2017, che dava la tempistica di 105 giorni.

---

<sup>34</sup> Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM), *Relazione annuale sullo stato della concorrenza nel settore della distribuzione cinematografica*, Roma, 2019, pp.58-59.

<sup>35</sup> Sinopoli P., *Tiriamo le somme*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXV, n. 17, 2021, p. 36.

<sup>36</sup> D.M. 4 maggio 2020, *Deroga all'obbligo di diffusione al pubblico in sala cinematografica per l'ammissione ai benefici della legge 14 novembre 2016, n.220* e D.M. 11 giugno 2020, *Modifiche al decreto ministeriale 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”* e D.M. 24 ottobre 2020, n.483, *Deroga all'obbligo di diffusione al pubblico in sala cinematografica per l'ammissione ai benefici della legge 14 novembre 2016, n. 220*.

Anche in questo caso si prevedono eccezioni in riferimento agli accordi stipulati con le piattaforme all'inizio delle riprese e come strada di uscita del film stesso. Infatti, si evince che, gli accordi intrapresi con le varie piattaforme dall'inizio del periodo di chiusura, ovvero il 26 Ottobre 2020, fino al 02 Maggio 2021 (giorno precedente all'entrata in vigore del decreto in esame) non si avvalgono di tale passaggio nelle sale cinematografiche per nessun lasso di tempo previsto dalle finestre di programmazione e sono pertanto libere di far uscire il film direttamente sui loro canali *streaming* per poter avere direttamente e velocemente la visibilità dello spettatore<sup>37</sup>.

A seguito di tutte le normative e modifiche sopracitate, alcune case di distribuzione hanno attuato strategie di uscita alternative dei loro film alternative per poter scavalcare l'applicazione di alcuni cavilli legislativi legati alle finestre.

Il lungometraggio *Sulla mia pelle* di Alessio Cremonini è uno di questi, in quanto ha goduto del finanziamento pubblico previsto dalla normativa in vigore, rendendosi anche promotore della definizione delle finestre minime della distribuzione nelle sale, da parte dello Stato. Le quali però non sono state rispettate da esso stesso, in quanto nel 2018 viene contemporaneamente distribuito sia nelle sale cinematografiche sia sulla piattaforma Netflix, contribuendo negativamente al *box office* ufficiale ma agevolando la visione sia a livello nazionale che internazionale, anche se in merito il colosso americano non ha pubblicato dati<sup>38</sup>.

Un caso invece che ha rispettato quanto previsto dall'art 2 del D.M. n° 531 del 2018 è *Chiara Ferragni – Unposted*, ovvero essendo esso un film evento, non ha nessun obbligo nel rispettare le finestre di programmazione previste. Infatti, è stato disponibile nelle sale cinematografiche, grazie a Rai Cinema, per tre giorni, incassando 1.601.499 euro e dopo un paio di mesi dalla sua uscita è stato reso visibile sulla piattaforma Prime Video, considerato questa come il canale di distribuzione più congeniale e più in linea per questa tipologia di prodotto così da ampliare maggiormente l'offerta<sup>39</sup>.

Uno dei primi film, invece, che si è dovuto allineare con i numerosi interventi attuati nel

---

<sup>37</sup> Confr. D.M. 30 aprile 2021, n.172, *Ulteriori disposizioni in materia di obbligo di diffusione al pubblico in sala cinematografica per l'ammissione ai benefici della legge 14 novembre 2016, n. 220*.

<sup>38</sup> Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM), *Relazione annuale sullo stato della concorrenza nel settore della distribuzione cinematografica*, Roma, 2019, pp.24-25.

<sup>39</sup> Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM), *Relazione annuale sullo stato della concorrenza nel settore della distribuzione cinematografica*, Roma, 2020, p.34.

periodo Covid è *Si vive una volta* sola di Carlo Verdone. L'uscita di tale film viene bloccata dalle chiusure obbligatorie delle sale cinematografiche per emergenza sanitaria, anche se aveva conseguito l'ottenimento del finanziamento pubblico previsto. Per tale motivo viene scelta una via di uscita differente a seguito delle deroghe e proroghe in vigore, prendendo accordi con la piattaforma di Prime Video, ma mantenendo comunque la priorità di uscita nelle sale cinematografiche una volta riaperte. Infatti, l'effettiva uscita del film avviene il 28 aprile 2021, in sole tre sale di Roma per poi approdare solamente 15 giorni dopo sulla piattaforma *streaming*.

Un caso analogo è *Ritorno al crimine* di Alessandro Bruno, ma con una scelta finale differente. Infatti, la visione al pubblico era stata programmata per la primavera 2020, rinviata a causa delle chiusure obbligatorie a ottobre/novembre vista la riapertura delle sale all'80%. Invece poi, la pellicola è stata trasmessa direttamente su Sky Cinema Uno a luglio del 2021.

La scelta di rendere disponibile a tutto il pubblico direttamente *home-video* da parte della casa produttrice non è stata molto gradita dai vari esercenti e dalla stessa ANEC<sup>40</sup>, in quanto nelle sale avrebbe potuto essere un film con un *box office* di rilancio per le sale stesse.

*I cassamortari* di Claudio Amendola è un ulteriore caso esempio di un lungometraggio che, dopo aver vinto il bando ministeriale del 2019 delle “opere cinematografiche di lungometraggio di particolare qualità artistica e i film difficili con risorse finanziarie modeste di lungometraggio”, ottiene un contributo da parte del Mibact di 400.000 €. Questa *black comedy* ha visto posticipare la sua uscita in seguito alla chiusura delle sale per poi uscire direttamente sulla piattaforma americana Prime Video nel marzo 2022, in seguito ad accordi di collaborazione intrapresi tra le parti.

Quanto appena esposto è per mostrare come la regolamentazione abbia aperto a nuove possibilità di percorsi distributivi, cercando di mantenere quanto più possibile, comunque, la priorità di proiezione alle sale salvaguardando gli esercenti. Però, attualmente «il mancato rispetto delle misure non comporta multe, bensì la decadenza di eventuali contributi ministeriali diretti o indiretti accordati al produttore del film»<sup>41</sup>.

---

<sup>40</sup> S.N. *La rabbia degli esercenti*, Cinematografo.it, <https://www.cinematografo.it/news/nuovo-decreto-finestre-la-rabbia-degli-esercenti/>. Visualizzato 16/03/2022

<sup>41</sup> Cucco M., *Economia del film: industria, politiche, mercati*, Roma, Carocci Editore, 2020, p.226.

Come ultimo intervento, il ministro Franceschini ha firmato un nuovo decreto a fine marzo 2022, diventando operativo a giugno dello stesso anno, ripristinando le regole del decreto Bonisoli del 2018, riducendo a 90 giorni la finestra di esclusiva *theatrical* per i film italiani finanziati con contributi pubblici, rispetto ai 105 giorni presenti nel vecchio decreto. In questi primi tre mesi la diffusione al pubblico dell'opera non può essere distribuita attraverso servizi lineari e non lineari, ma rimane ad uso esclusivo delle sale cinematografiche. «Il termine di 90 giorni è ridotto a: 10 giorni, se l'opera è programmata in sala cinematografica per un numero di giorni, diversi dal venerdì, sabato, domenica e giorni festivi, pari o inferiori a tre (la cosiddetta "uscita-evento"); a 60 giorni, se l'opera è programmata in sala cinematografica in meno di 80 schermi e dopo i primi 21 giorni di programmazione cinematografica ha ottenuto un numero di spettatori inferiori a 50.000<sup>42</sup>»

Una nuova regolamentazione delle finestre in Italia è stata richiesta da tutta l'industria cinematografica. Dopo due anni di interventi normativi continui e di ulteriori riduzioni all'evento *theatrical*, lo spettatore si è trovato disorientato su dove e quando poter vedere un film. Il fatto di avere la certezza che un titolo italiano sarà disponibile in *streaming* solo dopo 90 giorni, non invoglia il pubblico ad andare in sala. Però, le difficoltà del cinema italiano, non è legata alla sola questione delle finestre; infatti, lo stesso direttore generale Cinema e audiovisivo del Ministero della Cultura Nicola Borrelli lo sottolinea:

Si tratta in sostanza di un decreto che ribadisce il sistema previgente la pandemia, inclusi i meccanismi di flessibilità, con l'unica modifica della durata della finestra che prima era di 105 giorni adesso è di 90. Riguarda solo i film che hanno avuto o chiedono un beneficio allo Stato, chi non ha usufruito delle sovvenzioni ministeriali, come per esempio È stata la mano di Dio, è escluso dall'obbligo delle finestre e ha quindi la piena libertà di essere sfruttato secondo le modalità ritenute più convenienti. Ripeto che questo decreto vale solo per i film italiani, mentre per una regolamentazione delle window sul prodotto internazionale è necessaria una legge ordinaria dello Stato, che dunque deve essere approvata dal parlamento nei modi e nei tempi previsti nel nostro assetto istituzionale. [...] Lo scopo di una regolamentazione efficace e tempestiva sulle finestre è di aiutare le sale italiane, che

---

<sup>42</sup> Torlaschi V., *La mappa delle window in Europa*, in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXVI, n. 12-13, 2022, p. 26-30.

in questo momento sono in grave difficoltà. D'altro canto stiamo ancora valutando se agire sulle finestre sia un modo davvero efficace per aiutare le sale a superare questo momento. L'esperienza internazionale non ci dà una risposta univoca in Francia, dove le finestre sono lunghissime (15 mesi), il mercato si è ripreso, ma si è ben ripreso anche in Spagna e in Germania dove invece una regolamentazione delle finestre non esiste proprio. Ecco, le finestre corte sono solo una concausa della crisi, non l'unica causa. E dunque non sono l'unico elemento su cui lavorare<sup>43</sup>.

Attualmente si sta ancora discutendo in merito, perché il decreto in vigore interviene esclusivamente sui film italiani finanziati dallo stato e quindi alcuni operatori internazionali hanno la possibilità di far uscire le loro produzioni contemporaneamente nelle sale e su piattaforme, altri soltanto completamente in *streaming*. Ciò comporta una concorrenza non ad armi pari, anzi quasi scorretta nei confronti della produzione italiana<sup>44</sup>.

## **1.2 I distributori Nazionali e il loro mercato: analisi dell'andamento distributivo italiano nel triennio 2019 - 2021**

Per analizzare il mercato cinematografico di un paese, limitatamente al circuito delle sale, sono principalmente quattro gli indicatori da considerare: gli incassi le presenze, la frequenza pro capite e la spartizione delle quote di mercato. Gli incassi (box office) fanno riferimento ai ricavi lordi generati al botteghino, ovvero ai soldi raccolti dai cinema di un determinato mercato (paese o area geografica) in un preciso arco temporale, senza considerare le trattenute fiscali sui biglietti venduti e la spartizione della quota restante tra i vari soggetti della filiera. Gli incassi rappresentano un indicatore in grado di illustrare la rilevanza economica di un determinato mercato geografico: se un paese genera incassi consistenti, per un distributore diventa importante entrarvi per vendere i propri film<sup>45</sup>.

---

<sup>43</sup> Torlaschi V., *Guardando oltre le window*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 11, 2022, pp. 25-27.

<sup>44</sup> Sinopoli P., *Tiriamo le somme*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXV, n. 17, 2021, p. 36.

<sup>45</sup> *Ivi* p.109.

Così Marco Cucco, docente di culture della produzione cinematografica, al Dipartimento delle Arti dell'Università di Bologna, introduce la sua analisi sui diversi indicatori di consumo per il cinema, presi come riferimento per capire e approfondire l'andamento del mercato cinematografico italiano. Per avere una visione complessiva del comportamento distributivo cinematografico in Italia e tracciare l'ampliamento e la diversificazione dei soggetti protagonisti nell'offerta cinematografica, confronteremo le relazioni Cinetel<sup>46</sup> nel triennio 2019-2021, le relazioni annuali di AGCM (Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato) e le dichiarazioni degli stessi distributori nella rivista "Box office"<sup>47</sup>.

I distributori nazionali operano nel mercato esteso su tutto il territorio, distribuiscono film di propria produzione o acquistano i diritti di lungometraggi prodotti da terzi.

Dal lato della domanda nel mercato nazionale sono attivi principalmente i Clienti Direzionali, cioè circuiti di cinema che operano a livello nazionale, come ad esempio The Space, UCI e Circuito Cinema. Oltre a questi anche i Distributori Locali, che distribuiscono a livello regionale e pluriregionale i film agli esercizi cinematografici indipendenti dai circuiti, tramite mandato esclusivo conferito dai Distributori Nazionale (DN)<sup>48</sup>.

Dal lato dell'offerta vi sono, invece, tre categorie di case di distribuzione cinematografica:

1. *Branch* Italiane di *major* statunitensi, che rientrano tutti quei DN legati alle grandi case di distribuzione americane, come Warner Bros, 20th Century Fox, Universal e The World Disney Company.
2. Grandi distribuzioni italiane che hanno legami diretti con i *broadcaster*, come 01 Distribution (Gruppo Rai), Medusa Film (Gruppo Fininvest) e Vision Distribution (Gruppo Sky, Cattleya, Wildside, Lucisano Media Group, Palomar e Indiana Production).
3. Distributori indipendenti come Lucky Red Distribuzione, Notorius Pictures, Leone Film Group, Videa, Good Films, Koch Media, BIM, M2Pictures, Cinema

---

<sup>46</sup> Cinetel S.r.l. è una Società partecipata pariteticamente dall'Associazione Nazionale Esercenti Cinema (ANEC) e da Anica Servizi S.r.l., che cura quotidianamente la raccolta degli incassi e delle presenze in un campione di sale cinematografiche di tutta Italia e li ridistribuisce su abbonamento agli operatori del settore.

<sup>47</sup> Box office è una rivista specializzata nel mondo del cinema e il suo business.

<sup>48</sup> Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM), *Relazione annuale sull'attività svolta*, Roma, 2018, p.282.

S.r.l. e Adler Entertainment e altri<sup>49</sup>.

In Italia, la prima categoria è solita distribuire film prodotti dallo stesso gruppo di appartenenza. La seconda, invece, è legata direttamente alla distribuzione televisiva e tratta film realizzati attraverso co-produzioni (01 Distribution) o film prodotti interamente da terzi (Medusa Film)<sup>50</sup>. Infine, la terza categoria sopra indicata distribuisce sul territorio nazionale principalmente film prodotto da terzi attraverso accordi di licenza, ovvero contratti di distribuzione annuali. Inoltre, tali case di distribuzione presentano accordi commerciali tra loro che hanno formato sei conglomerati in campo distributivo: Disney/Fox; Universal/Vision/Lucky Red; 01 Distribution/Leone Film Group; Eagle/Paramount/MGM; Lucky Red/Bim e Notorious Pictures/Medusa Film<sup>51</sup>.

TABELLA 1 – Totale Box office			
	2019 <sup>52</sup>	2020 <sup>53</sup>	2021 <sup>54</sup>
Numero film	495	246	353
Incassi	635.449.774 €	182.509.209 €	169.395.229 €
Presenze	97.586.858	28.140.682	24.801.770

Sulla base dei dati rilasciati da Cinetel e raccolti nella tabella 1, in Italia nel 2019 sono stati distribuiti 495 nuovi film, con presenze in sala pari a 97.6 milioni e di incasso 635 milioni di euro; mentre nel 2020 sono stati distribuiti 246 nuovi film, con presenze pari a 28.1 milioni e di incasso 182.5 milioni di euro. Nonostante le riaperture graduali del cinema, nel 2021 sono stati distribuiti 353 film, come presenze pari 24.8 milioni e con un incasso di 169.4 milioni di euro. Si può notare che i dati legati agli incassi, presenze in sala e alla distribuzione sono molto diversi tra loro nell'arco del breve tempo, preso in esame. Se il 2019 è stato un anno positivo per l'industria cinematografica, con un totale di incasso in crescita rispetto agli anni precedenti<sup>55</sup>, questo flusso virtuoso si è interrotto dalla chiusura delle sale cinematografiche in seguito all'emergenza *covid-19*, infatti il numero dei film usciti è la metà rispetto all'anno precedente, portando di conseguenza un

<sup>49</sup> Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM), *Relazione annuale sullo stato della concorrenza nel settore della distribuzione cinematografica*, Roma, 2020, p.15.

<sup>50</sup> *Ibidem*.

<sup>51</sup> Sinopoli P., *Notorious: senza confini*, in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXV, n. 15/16, 2021, p.15.

<sup>52</sup> Cfr. Cinetel, *I dati del Mercato Cinematografico 2019*, Roma, 2020, pp.1-2.

<sup>53</sup> Cfr. Cinetel, *dati del Mercato Cinematografico 2020*, Roma, 2021, pp.1-2.

<sup>54</sup> Cfr. Cinetel, *I dati del Mercato Cinematografico 2021*, Roma, 2022, pp.1-2.

<sup>55</sup> Cinetel, *I dati del Mercato Cinematografico 2019*, Roma, 2020, p.1.

incasso inferiore notevole.

Gli strascichi si notano, anche, nel 2021, dove si ha un calo degli incassi del 7,19% e delle presenze in sala del 11,87%, anche se il numero di film usciti, rispetto al 2020 è superiore di 106 film<sup>56</sup>. Sulla base di ciò, si intuisce che la pratica dell'andare al cinema per vedere un film è stata disincentivata e soffocata dalle chiusure imposte, dal *lockdown* e dalle restrizioni, accelerando la crescita del panorama mediale digitale, strutturato da servizi *on-demand*, dispositivi mobili per l'accesso ai contenuti multimediali [...] e produzione seriale<sup>57</sup>.

Sommando le quote di mercato del triennio 2019-2021 e suddividendole poi tra gli operatori distributivi delle tre categorie spiegate in precedenza, ovvero le *major* statunitensi, i grandi distributori italiani e i distributori italiani indipendenti si vuole dimostrare l'andamento altalenante delle quote di mercato di tali case di distribuzione.

TABELLA 2 – Andamento quote di mercato 2019 - 2021			
	<i>Branch Italiane di Major statunitensi.</i>	<i>Grandi distribuzioni italiane che hanno legami diretti con i broadcaster</i>	<i>Distributori indipendenti</i>
Anni	Incassi in %	Incassi in %	Incassi in %
2019	58,83	19,66	15,60
2020	31,91	53,05	13,60
2021	68,03	14,88	10,48

Nella tabella 2 la quota totale delle *major* statunitensi di avvicina al 60% nell'anno 2019, per poi avere un drastico calo nell'anno successivo con il 31,91% e un aumento in quello successivo, arrivando ad una percentuale pari al 68,93%.

Le quote dei distributori italiani hanno un andamento opposto, infatti nel 2019 non si avvicinano nemmeno al 20%; nel 2020 recuperano fino ad arrivare a più del 50% degli incassi e nel 2021 subiscono nuovamente un calo ed arrivano solamente a una quota del 15%. Infine, i distributori indipendenti italiani mantengono delle quote di mercato che non arrivano al 20% in tutto il triennio indicato, confermando una disomogeneità e una marginalità nella distribuzione nazionale e non riuscendo a contrastare i grandi colossi statunitensi e i grandi *broadcaster* nazionali.

<sup>56</sup> Cfr. Cinetel, *I dati del Mercato Cinematografico 2021*, Roma, 2022, pp.1-2.

<sup>57</sup> Cucco M., *Economia del film: industria, politiche, mercati*, Roma, Carocci Editore, 2020, pp.84-86.

In Italia la distribuzione cinematografica è rappresentata da poche aziende e quelle attive maggiormente sono poco più di venti e si possono classificare nella tabella 3, sulla base delle percentuali di incassi nel triennio preso in esame, evidenziando che la loro forza economica non è uniforme e omogenea.

<b>TABELLA 3 – Incassi dei Distributori Nazionali</b>						
	<b>INCASSI<sup>58</sup></b>	<b>INCASSI</b>	<b>INCASSI<sup>59</sup></b>	<b>INCASSI</b>	<b>INCASSI<sup>60</sup></b>	<b>INCASSI</b>
	<b>in euro</b>	<b>%</b>	<b>in euro</b>	<b>%</b>	<b>in euro</b>	<b>%</b>
	<b>2019</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2021</b>
<b>Walt Disney smp italia</b>	170.041.654	26,76	10.444.002↓	5,72↓	32.786.839↑	19,36↑
<b>Warner Bros Italia</b>	137.556.268	21,65	39.932.260↓	21,88↑	60.154.962↑	35,51↑
<b>01 Distribution</b>	60.702.923	9,55	31.632.220↓	17,33↑	13.800.827↓	8,15↓
<b>Eagle Pictures</b>	37.605.904	5,92	2.621.413↓	1,44↓	9.687.934↑	5,72↑
<b>20th Century Fox</b>	33.681.118	5,30	2.895.362↓	1,59↓	-	-
<b>Universal</b>	32.534.433	5,12	4.956.611↓	2,72↓	23.822.611↑	14,06↑
<b>Medusa Film</b>	32.304.818	5,08	56.498.851↑	30,96↑	3.991.014↓	2,36↓
<b>Vision Distribution*</b>	31.968.152	5,03	8.688.182↓	4,76↓	7.395.011↓	4,37↓
<b>Lucky Red Distribution**</b>	30.866.906	4,86	6.456.793↓	3,54↓	5.761.519↓	3,40↓
<b>Notorius Pictures</b>	16.974.236	2,67	2.307.577↓	1,26↓	833.488↓	0,49↓
<b>Nexo Digital</b>	7.467.635	1,18	3.160.665↓	1,73↑	2.185.884↓	1,29↓

<sup>58</sup> Cfr. Cinetel, *I dati del Mercato Cinematografico 2019*, Roma, 2020, p.17.

<sup>59</sup> Cfr. Cinetel, *I dati del Mercato Cinematografico 2020*, Roma, 2021, p.16

<sup>60</sup> Cfr. Cinetel *I dati del Mercato Cinematografico 2021*, Roma, 2022, p.15.

<b>Bim Distribuzione***</b>	5.061.074	0,80	1.723.759↓	0,94↑	2.732.055↑	1,61↑
<b>Koch Media</b>	4.705.535	0,74	590.768↓	0,32↓	-	-
<b>I Wonder Pictures</b>	3.380.993	0,53	804.571↓	0,44↓	123.962↓	0,44
<b>Academy Two Distribuzione</b>	3.350.080	0,53	4.542.025↑	2,49↑	789.653↓	0,47↓
<b>Adler Entertainment</b>	2.897.341	0,46	390.676↓	0,21↓	-	-
<b>Altri</b>	24.350.704	4,88	4.863.474↓	2,67↓	5.329.465↑	2,77↑
<b>Totale</b>	<b>635.449.774</b>	<b>100</b>	<b>182.509.209</b>	<b>100</b>	<b>169.395.229</b>	<b>100</b>

\*Vision comprende Vision/Universal

\*\* Lucky Red comprende L.Red/Universal

\*\*\*Bim comprende Bim/Movies Inspired (2019)

Nel 2019 l'offerta risulta "polarizzata"<sup>61</sup> e ad avere il primato sono le strutture statunitensi, ovvero Walt Disney, insieme a 20th Century Fox (di sua proprietà dal 2018), grazie, principalmente al successo del *Il Re Leone* e *Avengers: End Game* e Warner Bros trainata da *Joker*, le quali, insieme, rappresentano complessivamente più del 50% dell'offerta sul mercato italiano, in termini di botteghino.

A seguire i *box office* maggiori sono legati alle case di distribuzione italiane, come 01 Distribution, Medusa Film e Vision Distribution, tutte non indipendenti ma legate direttamente ai *broadcaster* di Rai, Mediaset e Sky; ciò grazie, principalmente, ai successi di *Pinocchio* (01 Distribution), *Il primo Natale* e *10 giorni senza mamma* (Medusa Film). La crescita più lenta si nota nei distributori indipendenti, come per esempio Lucky Red Distribution, la quale detiene una quota prossima al 5% con 30.8 milioni di euro in *box office*, ottenuti principalmente con *Le ragazze di Wall Street* e *La Befana vien di notte*, co-distribuiti da Universal.

Con le case di distribuzioni più piccole vi è un grande distacco, infatti, quest'ultime tutte insieme non riescono a superare i 10 milioni di incasso, ma l'unica che in questo gruppo emerge e mantiene una sua posizione competitiva è Notorious con un profitto di 16.9

<sup>61</sup> Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM), *Relazione annuale sullo stato della concorrenza nel settore della distribuzione cinematografica*, Roma, 2020, p.15.

milioni di euro.

La chiusura dei cinema per più di cinque mesi a causa dell'emergenza sanitaria nel 2020 ha influenzato drasticamente l'andamento dell'offerta cinematografica. In questo periodo particolare, la prima società di distribuzione con il miglior *box office* è Medusa Film grazie al successo di *Tolo tolo*, *Odio l'estate* e *Il primo Natale*, arrivando a coprire il 30% dell'offerta, seguita dalla statunitense Warner Bros, poi da 01 Distribution con il successo di *1917*, *Hammamet* e *Gli anni più belli* e infine Walt Disney e Vision Distribution. I risultati sono inferiori anche per i distributori indipendenti. La prima in classifica qui è Lucky Red con incasso pari a 6.4 milioni di euro, superando addirittura Eagle Pictures che rimane a soli 2.6 milioni di euro. A discapito del peggioramento degli introiti, per gli operatori indipendenti c'è stato un aumento della loro quota di influenza sul mercato, rispetto all'anno precedente, come nel caso di Nexo Digital (+ 1,7%) e Bim Distribuzione (+ 0,93%) e l'unica casa di distribuzione che si è differenziata da tutte, sia con un aumento di incasso (box office 4.5 milioni) sia con un aumento della quota di mercato (2,49%) è Academy Two Distribuzione. A parte questi singoli casi, anche nel 2020 la distribuzione indipendente ha difficoltà ad imporsi come vera concorrenza per i grandi distributori, nazionali e internazionali.

Il 2021 avrebbe dovuto essere l'anno della ripartenza, ma i dati negativi mostrano un anno inevitabilmente complicato, segnato dal *coronavirus* e dalle restrizioni messe in atto. Le grandi *major* statunitensi ritornano in vetta alla classifica e la prima casa di distribuzione è Warner Bros, che arriva a un totale di 60 milioni di incassi, con il successo di *Spider-Man*, *Dune* e *Me contro Te*; il doppio degli incassi rispetto all'anno precedente e la metà rispetto ai risultati del 2019. Dati analoghi anche per Walt Disney e Universal, la prima si posiziona al secondo posto con un incasso complessivo di 33 milioni dovuto, principalmente alle uscite di *Eternals*, *Black Widow* ed *Encanto*, mentre la seconda chiude il podio con un incasso di 23 milioni di euro, grazie al botteghino di *No time to Die* e *Fast & Furious 9*. Subito dopo vi sono 01 Distribution, che vede il proprio incasso e la propria quota di mercato dimezzata, nonostante le uscite di *Freaks Out* e *Diabolik* e Vision Distribution che continua a mantenere i suoi risultati con una certa costanza in tutto il triennio. Di particolare importanza sono i numeri di Medusa Film e Lucky Red: Medusa Film, se nel 2020 era la casa di distribuzione con maggiori incassi, nel 2021 vede il proprio *box office* e la propria quota di mercato calare drasticamente, invece Lucky Red,

nonostante la diminuzione degli incassi in questo anno, mantiene una quota di mercato abbastanza costante, come i due anni precedenti. Questi risultati diminuiscono leggermente il divario tra i grandi *broadcaster* italiani e le case di distribuzione più indipendenti; per le quali questa annata risulta negativa a livello di introiti, con l'eccezione di Bim Distribution, che ottiene dati positivi sia a livello di incasso sia nella quota di mercato, con le distribuzioni di film come *L'uomo dei ghiacci* e *Scompartimento n.6*.

Focalizzandoci sul triennio preso in esame si evince che l'effettiva offerta cinematografica si concentra tra i primi quattro o cinque operatori attivi nella distribuzione, i quali, con le loro quote di incasso arrivano facilmente a coprire la gran parte dell'offerta stessa. Nel 2019, con un totale di 406 milioni e una percentuale del 64 di incassi sul totale, le case di distribuzione che spiccano con Walt Disney, Warner Bros Italia, 01 Distribution e Eagle Pictures. Nel 2020 vede presenti Medusa Film, Warner Bros Italia, 01 Distribution e Walt Disney, con un totale di 139 milioni di euro e 76% della quota distributiva in relazione al *box office* totale. Infine, nel 2021 ancora una volta vede presenti Warner Bros e Walt Disney, seguita da Universal e 01 Distribution, portando un totale di incasso pari a 131 milioni di euro e una percentuale del 77%.

Sulla base di quanto analizzato fino ad ora, emergono dati interessanti riportati nella tabella sottostante, che riguardano la distribuzione di opere di produzione e co-produzione nel mercato del cinema nazionale.

<b>TABELLA 4 – Totale Box office film di produzione italiana o co-produzione italiana</b>			
	<b>2019<sup>62</sup></b>	<b>2020<sup>63</sup></b>	<b>2021<sup>64</sup></b>
<b>Numero film</b>	193	124	153
<b>Incassi</b>	134.864.812 €	103.218.616 €	35.336.187 €
<b>Presenze</b>	21.043.209	15.649.091	5.576.987
<b>Quota sul totale box office</b>	21,22%	56,56%	21,45%

Facendo riferimento anche alla tabella 1, dove nel 2019 si ha un totale pari a 635.5 milioni di incassi, 134.8 milioni di questi sono riferiti a film di produzione italiana e il numero di

<sup>62</sup> Cfr. Cinetel, *I dati del Mercato Cinematografico 2019*, Roma, 2020, p.2.

<sup>63</sup> Cfr. Cinetel *I dati del Mercato Cinematografico 2020*, Roma, 2021, p.2.

<sup>64</sup> Cfr. Cinetel *I dati del Mercato Cinematografico 2021*, Roma, 2022, p.2.

presenze in sala per la visione di film italiani è pari a 21 milioni su 97.6 milioni di presenze totali con 193 film italiani usciti nello stesso periodo. Pertanto, si riscontra che l'incasso totale del cinema italiano (incluse le co-produzioni) presenta una quota del 21,22% del totale.

Nel 2020 il *box office* delle produzioni italiane ha registrato un incasso di 103.2 milioni di euro su un totale di 182.5 milioni, mostrando, così, un calo rispetto al 2019 come le presenze di produzioni italiane che sono solo di 15.6 milioni e i film italiani usciti solamente 124 su 243 totali; in contrasto con la quota di mercato, che arriva al 56,56%, più del doppio dell'anno precedente. Tutto questo «grazie al risultato delle uscite nelle sale nei mesi di gennaio e febbraio e la relativa assenza di un'offerta forte del cinema americano»<sup>65</sup>.

Nel 2021 i dati ritornano ad avere un andamento simile al 2019: presentano un incasso di 36.6 milioni di euro, con una quota del 21,45% sui totali; le presenze in sala per la visione di film italiani calano fino ad arrivare a 5.5 milioni, con un numero di film usciti 153, 28 in più rispetto al 2020 e 40 in meno rispetto a due anni fa.

Questi dati, sottolineano che il numero di uscite non è così drasticamente inferiore tra periodo attuale e il periodo precedente alla pandemia, ma gli incassi mostrano una riduzione del 70,15% rispetto al 2019; tale riduzione non comprende dati non pubblici riferiti a film importanti, come per esempio *È stata la mano di Dio*, in quanto il colosso americano Netflix non rende noti chiaramente gli incassi dei propri film<sup>66</sup>.

La crescita del numero di titoli italiani distribuiti nelle sale è certamente legata alla presenza di maggiori incentivi fiscali e contributi locali a disposizione per il cinema italiano stesso, mentre la diminuzione delle presenze del pubblico sala è da collegare al periodo di chiusura e dalla maggior fruizione a nuovi scenari come *l'on-demand*. Inoltre, la preferenza del pubblico italiano è indirizzata verso generi cinematografici ben specifici, come la commedia, tipologia maggiormente distribuita nei cinema e che ottiene più incassi. Infatti, il successo del botteghino italiano è spesso riconducibile a due o tre titoli attraenti, i quali determinano il *box office* complessivo della casa di distribuzione che ne detiene i diritti.

---

<sup>65</sup> Torlaschi V., *2020: un Box office da dimenticare*, in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXV, n. 1/2, 2021, p. 39.

<sup>66</sup> Torlaschi V., *Box office Italia: un anno Combattuto*, in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXVI, n. 3/4, 2022, pp. 21-22.

**TABELLA 5 – Il primo film per incasso in Italia delle case di distribuzione 01 Distribution, Medusa Film, Lucky Red e Bim Distribution e la loro incidenza sul box office nazionale nel triennio 2019 -2021**

Anno	Casa di distribuzione	Titoli	Incasso in euro	Incasso totale casa di distribuzione	Incidenza in % su incasso totale
2019 <sup>67</sup>	01 Distribution	Pinocchio	11.017.219	60.702.923	18,14
	Medusa Film S.pa.	Il primo Natale	13.381.082	32.304.818	41,42
	Lucky Red	Io, Leonardo	638.070	30.866.906	2,07
	Bim Distribution	La famosa invasione degli orsi in Sicilia	366.078	5.061.074	7,23
2020 <sup>68</sup>	01 Distribution	Hammamet	5.780.618	31.632.220	18,27
	Medusa Film S.pa.	Tolo Tolo	46.201.300	56.498.851	81,77
	Lucky Red	Guida romantica a posti perduti	103.927	6.456.793	1,60
	Bim Distribution	Magari	12.410	1.723.759	0,72
2021 <sup>69</sup>	01 Distribution	Freaks out	2.668.768	12.800.827	19,33
	Medusa Film S.pa.	Mollo tutto e apro un chiriguito	713.999	3.991.014	17,89
	Lucky Red	Io sono Babbo Natale	1.677.643	5.761.519	29,11
	Bim Distribution	Maledetta Primavera	83.614	2.732.055	3,06

Analizzando pertanto quattro case di distribuzione differenti e il titolo italiano con maggiori incassi per ciascuna, si può osservare come le annate di riferimento abbiano dati instabili: dalla percentuale di incasso, alla reale influenza e al successo dei titoli stessi. Nel 2019, Medusa Film è la distribuzione che incassa di più con la commedia *Il primo Natale*, incidendo del 42% sul *box office* totale; 01 Distribution non arriva al 20% degli incassi con il film *Pinocchio* di Matteo Garrone. Panorama totalmente opposto per quanto riguarda le case di distribuzione più indipendenti come Lucky Red e Bim Distribution, le cui incidenze sull'incasso totale sono molto basse, arrivando ad una quota inferiore del 10%. Da questo dato si intuisce, che tali case per aumentare il proprio incasso totale

<sup>67</sup> Cfr. Cinetel, *I dati del Mercato Cinematografico 2019*, Roma, 2020, p.22.

<sup>68</sup> Cfr. Cinetel, *I dati del Mercato Cinematografico 2020*, Roma, 2021, p.19.

<sup>69</sup> Cfr. Cinetel, *I dati del Mercato Cinematografico 2021*, Roma, 2022, p.18.

cercano fortuna con la distribuzione di lungometraggi non italiani.

Considerando ora il 2020, anno nel complesso molto negativo a causa delle scarse presenze in sala, gli incassi dei film italiani influenzano maggiormente il *box office* totale. Infatti, la percentuale di incidenza aumenta del doppio per Medusa Film, con *Tolo Tolo*, arrivando addirittura al 82%; mentre 01 Distribution mantiene una quota di influenza del 20%, analoga al 2019. Ancora una volta, le case di distribuzione più piccole hanno un andamento opposto: sia Bim Distribution sia Lucky Red mantengono una distribuzione incentrata su una filmografia estera, in quanto i film italiani proposti presentano un'incidenza molto bassa sull'incasso totale, non superando il 2%.

Con la ripartenza delle sale cinematografiche nell'anno 2021, 01 Distribution mantiene un andamento abbastanza coerente con gli anni precedenti, mentre Medusa Film vede diminuire la propria incidenza percentuale sul proprio incasso totale, arrivando solamente al 18%. Totalmente differente è l'andamento di Lucky Red rispetto al biennio precedente, investendo nella distribuzione di prodotti italiani e grazie alla commedia natalizia *Io sono Babbo Natale* porta la sua percentuale al 30%, incidendo maggiormente sul proprio incasso totale. Invece, si può notare solamente un piccolo aumento del 2,34% per la casa di distribuzione Bim Distribution.

Da ciò, si evince che ogni anno il successo di una casa di distribuzione è imputabile agli incassi di pochi film e questa tendenza non costituisce un'anomalia neppure nel più ampio quadro dell'economia media, dove da sempre vi sono poche imprese e pochi prodotti che generano la maggior parte dei ricavi<sup>70</sup>. Tale analisi sottolinea la volatilità dei risultati di distribuzione cinematografica italiana, mostrando un pubblico italiano medio, che non considera "l'andare al cinema" come una pratica routinaria, ma come una pratica legata all'esclusività di alcuni e pochi titoli, preferiti per la loro «popolarità, eccezionalità o meccanismi di ritualità»<sup>71</sup>.

La stessa distribuzione nel mondo cinematografico è chiamata a una conversione, a un cambio di mentalità. Se prima il "cambiamento" poteva essere rinviato a un futuro molto lontano, oggi la realtà impone uno scatto per essere al passo con i tempi. Indubbiamente questa accelerazione di processi, che probabilmente, avrebbero impiegato anni per concretizzarsi, ora stanno influenzando radicalmente le abitudini del pubblico. Lo

---

<sup>70</sup> Cucco M., *Economia del film: industria, politiche, mercati*, Roma, Carocci Editore, 2020, p.194.

<sup>71</sup> *Ibidem*.

scenario è complesso e frammentato, dove il mercato dell'*entertainment-at home* è in forte espansione e vi è una crescente digitalizzazione capillare del territorio<sup>72</sup>. A questa trasformazione sono chiamati a rispondere con maggiore innovazione, creatività e sinergia le case di distribuzione italiane.

Rispetto al mercato, ci troviamo in prossimità di un momento di svolta, preceduto però da una ripartenza faticosa [...] Potremo quindi lavorare in due direzioni: da un lato fare in modo che l'eccezionalità del cinema sia sempre più concreta e riconoscibile, attraverso film di alto livello, sale ricettive e lanci *marketing* imponenti; dall'altro avremo la possibilità di costruire nuovi modelli vincenti e catene del valore più produttive, che a mio avviso non passano dalla svalutazione dello sfruttamento *theatrical* ma da una più efficace e moderna ottimizzazione del ciclo di vita di un film per andare incontro alle esigenze dello spettatore<sup>73</sup>.

Così Gabriele D'Andrea, Direttore della distribuzione di Lucky Red, spiega alla rivista Box office nello "Speciale distribuzione 2021" come affrontare le nuove sfide del mercato cinematografico italiano nel periodo seguente alla chiusura delle sale cinematografiche. Sulla base di quanto visto e analizzato nell'ultimo triennio, il *box office* italiano si è rimesso in moto e i distributori sono pronti ad una ripartenza cercando di restituire al cinema la sua centralità, pronti alle nuove sfide e dando già attenzione al futuro della distribuzione cinematografica stessa.

La visione dell'operato futuro da parte delle *major* statunitensi e delle grandi aziende nazionali è abbastanza condivisa. Daniel Frigo, *country manager Italy&Tig* di Walt Disney Company Italia, spinge a un'azione univoca da parte di tutte le componenti della filiera cinematografica per rilanciare il mercato, affinché vi sia un importante ritorno in sala da parte del pubblico e per affrontare temi come le *window* e la trasparenza tra esercizio e distribuzione<sup>74</sup>; pensiero analogo anche per Maria Catanzariti, *vice president theatrical distribution* di Warner Bros. Entertainment Italia. Secondo Guglielmo Marchetti, CEO & Chairmen di Notorious Pictures, la sala, vista in questo periodo post

---

<sup>72</sup> Sinopoli P., *Marketing: qui si gioca il futuro del cinema*, in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXIV, n. 21, 2020, p. 32.

<sup>73</sup> S.N., *Ottimizzare il ciclo di vita dei film*, in "Box office: il mondo del cinema e il suo business. Speciale distribuzione", a. XXV, n. 11/12, 2021, p.15.

<sup>74</sup> S.N., *L'offerta e le sfide dei prossimi mesi in Box office: il mondo del cinema e il suo business. Speciale distribuzione*, a. XXV, n. 19, 2021, p.9.

covid, dovrebbe avere a disposizione prodotti di grande rischio per tener viva l'attenzione dello spettatore e si dovrebbe avere una regolamentazione più idonea, adeguando le *window* alla “nuova normalità” e restringendo i tempi delle finestre *theatrical* per avere maggiore sfruttamento del prodotto filmico<sup>75</sup>.

Invece, Luigi Lonigo, direttore di 01 Distribution, definisce la pandemia come una crepa spazio-temporale che ha trasportato il pubblico dal 2020 al 2025 e opta per nuove forme di comunicazione, nuove modalità distributive e un'attenta selezione dei prodotti da destinare alle sale cinematografiche, per creare un'offerta in grado di intrigare e coinvolgere sempre di più il pubblico oltre che a creare un modello industriale in grado di far convivere sale cinematografiche e piattaforme *streaming*<sup>76</sup>.

Anche Eagle Pictures e le altre principali case di distribuzione indipendenti puntano principalmente a valorizzare l'esperienza cinematografica, la qualità del progetto e soprattutto la creazione di un clima di grande collaborazione tra tutte le componenti della filiera cinematografica, evitando un sovraffollamento nelle uscite in sala<sup>77</sup>. Emanuela Ceddia, direttore *marketing* di I Wonder Pictures, si concentra nel dare più spazio alla centralità delle uscite, ricostruendo la forza di attrazione della sala e consentendo ai film di esprimere appieno il proprio potenziale commerciale.

Tutto ciò potrebbe essere implementato potenziando le modalità di comunicazione, attraverso una efficace collaborazione strutturata tra distribuzione ed esercizio<sup>78</sup>.

Della medesima opinione sono Aldo Lemme, *general manager* di Adler Entertainment, e Franco Di Sarro, amministratore delegato di Nexo Digital, che pongono come scopo quello di invertire le abitudini più casalinghe, mostrando allo spettatore l'unicità dell'esperienza cinematografica, evitando in primis di contrapporre l'esperienza digitale a quella cinematografica e ribadendo al pubblico stesso che l'appuntamento primario è quello della sala. Tale scopo si potrebbe raggiungere trovando un equilibrio tra le varie modalità di distribuzione, in quanto la regolamentazione delle finestre di uscita (*window*) rischia di far prevalere i «pezzi pesanti»<sup>79</sup>.

---

<sup>75</sup> Sinopoli P., *Notorious: senza confini*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXV, n. 15/16, 2021, p.13.

<sup>76</sup> S.N., *Intercettare il pubblico post-pandemia*, in Box office: il mondo del cinema e il suo business. Speciale distribuzione, a. XXV, n. 11/12, 2021, p.11.

<sup>77</sup> Ivi p.25.

<sup>78</sup> S.N., *L'offerta e le sfide dei prossimi mesi* in Box office: il mondo del cinema e il suo business. Speciale distribuzione, a. XXV, n. 19, 2021, p.29.

<sup>79</sup> S.N., *Incentivare la visione in sala*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business. Speciale

Una visione maggiormente negativa arriva, invece, da Alessandro Giacobbe, *managing Director* di Academy Two, il quale sottolinea che un sovraffollamento di uscite cinematografiche penalizza la diversificazione dell'offerta: visibilità difficile per i film con titoli più autoriali e numero di copie esagerato per i film commerciali, imponendo così regole di mercato più invasive a giustificare le finestre di programmazione più corte<sup>80</sup>.

L'ultimo triennio ha evidenziato numerose problematiche da affrontare, in tutte le tappe della filiera cinematografica, soprattutto per le case di distribuzione più piccole che si confrontano sempre di più con il sovraffollamento delle offerte delle *major* statunitensi e dei grandi distributori nazionali, i quali hanno maggior potere in una distribuzione capillare, sia a livello nazionale sia a livello locale. Il periodo di chiusura obbligatoria ha avuto come risultato una dipendenza verso le piattaforme digitali, da parte del pubblico e un'omologazione negativa dell'offerta verso il mercato. Il Director di Academy Two citato in precedenza riassume in modo molto esplicito tali problematiche: «Il rischio di non sopravvivenza per realtà medio-piccole sia nella distribuzione, sia nell'esercizio, è concreto e credo non sarà un bene per nessuno<sup>81</sup>».

In conclusione, l'analisi svolta sottolinea alcune caratteristiche che nell'operato degli DN e una visione del mercato distributivo cinematografico italiano.

- La distribuzione cinematografica italiana è organizzata in diversi modelli di *business* eterogenei. Il primo modello prevede la presenza di un unico soggetto formato da tutte le parti della filiera cinematografica che controlla sia la fase di produzione sia la fase di distribuzione, come per esempio il gruppo Warner Bros. Il secondo vede l'operatore attivo nel campo produttivo e distributivo a livello nazionale e nel mercato locale. Questo particolare modello di business tende a massimizzare lo sfruttamento economico dei contenuti prodotti a livello nazionale, avvalendosi nei rispettivi mercati dei DL, degli AR, che si occupano del piano di uscita del film nei singoli mercati regionali e locali. Su questa falsariga vi sono le case di produzione cinematografica italiane, le quali sono allo

---

distribuzione”, a. XXV, n. 11/12, 2021, p. 32.

<sup>80</sup> S.N., *L'omologazione dell'offerta non fa bene*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business. Speciale distribuzione”, a. XXV, n. 11/12, 2021, p. 38.

<sup>81</sup> *Ibidem*.

stesso tempo sia le principali “*major*” italiane che i principali *broadcaster*, sottoposti ad obblighi di programmazione e di investimento nella creazione di contenuti: vedi 01 Distribution (Rai) e Medusa (Gruppo Fininvest). Il terzo ed ultimo modello prevede l’unione tra la fase di distribuzione e gli esercizi cinematografici, ovvero legami strutturali tra le imprese attive nell’acquisizione di diritti distributivi e gli esercizi cinematografici. Per esempio, l’amministratore delegato di Lucky Red partecipa anche alle governance delle società di Circuito Cinema, portando a sé incarichi differenti in organi sullo stesso piano e non della filiera cinematografica e presentando quindi conflitti di interessi<sup>82</sup>. Anche la casa di distribuzione Notorious si è ramificata nelle varie fasi cinematografiche, ampliandosi nella fase produttiva nel settembre del 2019 e aprendo Notorious Cinema, un *multiplex* di tredici schermi tra Milano, Rovigo e Venezia; tutto ciò per essere un’unica figura nell’intero percorso della filiera<sup>83</sup>.

- Il mercato distributivo cinematografico italiano presenta un andamento altalenante, difficile da definire, ove incassi e presenze sono spesso discontinui e tale discontinuità non si riscontra solo nel breve periodo preso in esame. Vi è una forte e costante presenza distributiva statunitense e un divario ampio tra le case di distribuzione italiane legate ai *broadcaster* e quelle più indipendenti, che a fatica riescono ad avvicinarsi alle quote di mercato imposte dagli incassi dei distributori più imponenti. Tale andamento si è accentuato maggiormente nel periodo negativo legato al *covid* e alla chiusura delle sale, dove si sono affermati maggiormente i servizi *on-demand*, determinando un impatto pesante sui consumi in sala.
- La quota di mercato distributivo cinematografico, legato alle *major* statunitensi, ammonta ad una media del 50% del mercato stesso, segno di una forte presenza distributiva sul suolo italiano, oltre che ad una preferenza dei film hollywoodiano da parte del pubblico. «La situazione italiana non costituisce un’anomalia nel panorama europeo in quanto anche in altri paesi, come Spagna e Francia, sono i grandi titoli statunitensi e le commedie locali ad aggregare un pubblico di massa

---

<sup>82</sup> Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM), *Relazione annuale sullo stato della concorrenza nel settore della distribuzione cinematografica*, Roma, 2019, pp.50-51.

<sup>83</sup> S.N., *Notorious Cinema: nuova apertura a Mestre*, E-Duesse.it, <https://www.e-duesse.it/cinema/notorious-cinemas-nuova-apertura-a-mestre/>, visualizzato 02/05/2022.

e a garantire le presenze nei cinema»<sup>84</sup>.

- La vera competizione di mercato a livello distributivo sembra essere tra le *major* statunitensi e le grandi distribuzioni italiane. Queste ultime, per sostenere tale competizione utilizzano una distribuzione capillare in circuiti cinema e in sale di piccole dimensioni e mantengono anche una continuità diretta nel mercato post-sala, legato ai servizi televisivi e *on-demand*. Per esempio, Medusa Film usufruisce di canali e piattaforme Mediaset; 01 Distribution con canali Rai e piattaforma Rai Play; Vision Distribution utilizza il mondo Sky e Now TV. Tutto ciò brucia qualsiasi tipo di rivalità con i distributori indipendenti, anche nel mercato secondario.
- Le diverse tabelle proposte e analizzate mostrano un mercato, nel quale, per un breve periodo e in base al successo di alcuni titoli, emergono le medio/piccole case di distribuzione, tra le quali vi sono Bim Distribution, Nexo Digital e Academy Two Distribuzione. Nonostante il divario di *performance* economica tra queste tre realtà, la distribuzione indipendente sembra ancora resistere, cercando di essere competitiva ogni anno in un mercato dove le parti non lottano ad armi pari e nel quale incombe senza freno la realtà della distribuzione *vod*. L'arma utilizzata per tale sopravvivenza è la distribuzione di titoli stranieri, per riuscire, così, ad avere più possibilità nelle proiezioni in sala, investendo meno nella distribuzione di cinema italiano. Infatti, per vedere la presenza di un piccolo/medio distributore nella "Classifica di film italiani con maggiori incassi" dei dati Cinetel, nel 2019 bisogna scendere al trentaquattresimo posto; nell'anno seguente si ha un netto miglioramento, dove i piccoli e medi distributori si avvicinano ai primi dieci classificati; mentre nel 2021 si arriva alla settima posizione, riducendo, così il divario con le grandi case nazionali.

### **1.3 Suddivisione del territorio italiano nella distribuzione locale: mappatura e mercato delle Agenzie Regionali**

Nella filiera cinematografica sono presenti attività svolte da operatori ben definiti nelle

---

<sup>84</sup> Cucco M., *Economia del film: industria, politiche, mercati*, Roma, Carocci Editore, 2020, p.194.

diverse fasi di distribuzione: insieme ai produttori e agli esercenti operano i distributori nazionali e per la distribuzione a livello locale vi sono gli agenti regionali (AR) come intermediari.

Le agenzie regionali si collocano tra la distribuzione nazionale e gli esercenti, agendo in nome e per conto dei primi, quindi, sono il collante tra il punto di partenza e il punto di arrivo della distribuzione cinematografica.

I DN mantengono il proprio ruolo decisionale nella diffusione dei titoli e nel numero di copie da distribuire su scala nazionale e per singola agenzia, e definiscono il piano di uscite, seguendo linee guida comunicate in seguito alle direzioni commerciali dei distributori nazionali<sup>85</sup>, specificando i dettagli delle città e dei cinema scelti. Il piano di uscita approvato è poi contrattualizzato con i singoli esercenti, quindi, il mercato della distribuzione locale vede dal lato dell'offerta un rapporto stretto tra DN e AR e mentre dal lato della domanda gli esercenti indipendenti, i quali rappresentano solo il 30% del mercato della proiezione cinematografica nelle sale in termini di incasso di botteghino<sup>86</sup>. Gli AR regolano i rapporti con gli altri operatori attraverso accordi di natura contrattuale, con durata variabile (spesso annua) e ricevono le remunerazioni tramite provvigioni calcolate sul *box office*, ovvero sugli incassi della distribuzione cinematografica, che varia tra il 3% ed il 10% del fatturato<sup>87</sup>. Inoltre, gli stessi AR stipulano, per conto e in nome dei DN contratti con gli esercenti locali, per regolare la durata della proiezione nelle sale e le relative condizioni economiche; tali contratti potrebbero subire variazioni e vedere applicare penali in base al successo o insuccesso del film nel *box office*<sup>88</sup>.

Questi agenti operano a livello regionale e pluriregionale, suddividendo il territorio italiano in dodici macroregioni (Campania, Emilia-Romagna, Lazio, Liguria, Lombardia, Marche, Piemonte, Puglia, Sardegna, Sicilia, Toscana, Veneto) corrispondenti a dodici città denominate “capozona” della distribuzione cinematografica, come individuate dall'art. 26 del d.lgs 28/2004: Napoli, Bologna, Roma, Genova, Milano, Ancona, Torino, Bari, Cagliari, Catania, Firenze, Padova<sup>89</sup>.

---

<sup>85</sup> Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM), *Relazione annuale sull'attività svolta*, Roma, 2018, p.286.

<sup>86</sup> *Ibidem*.

<sup>87</sup> *Ivi* p.287.

<sup>88</sup> Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM), *Relazione annuale sullo stato della concorrenza nel settore della distribuzione cinematografica*, Roma, 2019, p.54.

<sup>89</sup> Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM), *Relazione annuale sull'attività svolta*, Roma, 2018, p.286.

La distribuzione ottiene buoni risultati basandosi sulla conoscenza del territorio, sui rapporti esistenti con gli esercenti, sulla conoscenza delle sale e della tipologia di pubblico più adatta ai diversi prodotti offerti dai DN; tutto ciò grazie proprio al compito e alla presenza degli AR.

**TABELLA 6 – Le agenzie di noleggio di tutti i distributori<sup>90</sup>**

Distributori Nazionali	Campania/ Calabria (Napoli)	Emilia Romagna/ Pesaro e Urbino (Bologna)	Lazio (Roma)	Liguria (Genova)	Lombardia (Milano)	Marche/ Abruzzo/ Molise (Ancona)	Piemonte (Torino)	Puglia/ Basilicata (Bari)	Sardegna (Cagliari)	Sicilia (Catania)	Toscana (Firenze)	Veneto/ Trentino alto Adige/ Friuli-Venezia Giulia (Padova)
Universal Pictures	Filmmax	Sam	Emme Cinematografica	A.L.M. Distribuzione	PGA	Sam	A.L.M. Distribuzione	Class Cinematografica	Emme Cinematografica	Blu Film	MN2 Film	Cinemacs Unipersonale
BIM Distribuzione	Big Sur	Seac Film	Emme Cinematografica	Circuito Cinema Genova	2001 Distribuzione	Seac Film	Nip	Class Cinematografica	Emme Cinematografica	Jolly Cinematografica	MN2 Film 2	Athena Cinematografica
Vision	Filmmax	Sam	Emme Cinematografica	A.L.M. Distribuzione	PGA	Sam	A.L.M. Distribuzione	Class Cinematografica	Emme Cinematografica	Blu Film	MN2 Film	Cinemacs Unipersonale
Teodora Film	Entertainment Company	Seac Film	Barberini Film	Circuito Cinema Genova	PGA	Seac Film	Nip	Class Cinematografica	-	Reno Film	Giglio Film	Athena Cinematografica
Fenix	Big Sur	Dis Film	Barberini Film	Alesbet		Effe Cinematografica	A.L.M. Distribuzione		Barberini Film	Blu Film	Giglio Film	PGA
Academy Two	Big Sur	Seac Film	Barberini Film	Alesbet	2001 Distribuzione	2001 Distribuzione	Nip	Class Cinematografica	Creative Service	Blu Film	Giglio Film	Athena Cinematografica
I Wonder srl	Big Sur	Seac Film	Barberini Film	Circuito Cinema Genova	Imagica 2001 Distribuzione	Imagica 2001 Distribuzione	Nip	Class Cinematografica	Modis – Moderno Distribuzioni	Blu Film	MN2 Film	Cinema 2000 – PGA3
Notorius Pictures	Big Sur	Dis Film	Barberini Film	A.L.M. Distribuzione	PGA	Effe Cinematografica	A.L.M. Distribuzione	Class Cinematografica	Barberini Film	Blu Film	Giglio Film	PGA3
Eagle Pictures	Big Sur	Dis Film	Barberini Film	Circuito Cinema Genova	PGA	Effe Cinematografica	2001 Distribuzione	Class Cinematografica	Barberini Film	Blu Film	Giglio Film	PGA3
Koch Media	Big Sur	Dis Film	Barberini Film	Circuito cinema Genova	PGA	Frame 24	A.L.M. Distribuzione	Class Cinematografica	Barberini Film	Blu Film	Giglio Film	PGA3
Lucky Red	Big Sur	Seac Film	Alba Cinematografica	Circuito Cinema Genova	PGA	Film Audax	2001 Distribuzione	Class Cinematografica	Creative Service	Reno Film	Giglio Film	Athena Cinematografica
01 Distribution	Big Sur	Seac Film	Emme Cinematografica	PGA	PGA	Film Audax	2001 Distribuzione	Class Cinematografica	Emme Cinematografica	Blu Film	Giglio Film	Athena Cinematografica
Warner Bros	Reno Film	Giglio Film	Warner Bros srl	Warner Bros srl	Warner Bros srl	Warner Bros srl	Warner Bros srl	Film Audax	Warner Bros srl	Reno Film	barberini	Cinemacs
The Walt Disney Company	Big Sur	Giglio Film	Alba Cinematografica	2001 Distribuzione	PGA3	Film Audax	2001 Distribuzione	Class Cinematografica	Torre Film	Cumitini Francesco	Giglio Film	PGA3
Medusa Film Spa	Filmmax	Sam	Medusa Film	2001 Distribuzione	PGA2	Frame 24	2001 Distribuzione	Frame 24	Torre Film	Reno Film	MN2 Film	PGA3
Adler Entertainment	Big Sur	Seac Film	Alba Cinematografica	Circuito Cinema Genova	2001 Distribuzione	Frame 24	2001 Distribuzione	Class Cinematografica	Creative Service	Blu Film	Giglio Film	Athena Cinematografica
Luce Cinecittà	Big Sur	Seac Film	Emme Cinematografica	Alesbet	2001 Distribuzione	Effe Cinematografica	Slow Cinema	Class Cinematografica	Creative Service	Blu Film	Giglio Film	Athena Cinematografica
Parthénos	Big Sur	Seac Film	Emme Cinematografica	Circuito Cinema Genova	2001 Distribuzione	Seac Film	Nip	Class Cinematografica	Creative Service	Jolly Cinematografica	Giglio Film	Athena Cinematografica
Wanted Cinema	Big Sur	Seac Film	Barberini Film	Circuito Cinema	-	Imagica	-	Class Cinematografica	Barberini Film	Blu Film	MN2 Film	Cinema 2000

<sup>90</sup> Cfr. *Le agenzie di noleggio di tutti i distributori*, in “SCREENINGS: Speciale BOXOFFICE. I film del primo semestre 2022”, a. XXV, n. 19, 2021, pp. 38-39 e *Le agenzie di noleggio di tutti i distributori*, in “SCREENINGS: Speciale BOXOFFICE. I film del secondo semestre 2021”, a. XXV, n. 11/12, 2021, pp. 42-43 e *Le agenzie di noleggio di tutti i distributori*, in “SCREENINGS: Speciale BOXOFFICE. I film del primo semestre 2020”, a. XXIII, n. 22/30, 2019, pp. 62-63.

				Genova				ca				
<b>Fiori di sambuco</b>	-	Seac Film	-	-	2001 Distribuzione	Seac Film	-	-	-	-	-	Athena Cinematografica
<b>M2 Pictures</b>	Big Sur	Dis Film	Barberini Film 2	Circuito Cinema Genova	PGA	Effe Cinematografica	A.L.M. Distribuzione	Class Cinematografica	Barberini Film 2	Jolly Cinematografica	Giglio Film	PGA3
<b>Altre Storie</b>	Big Sur	Seac Film	Emme Cinematografica	Circuito Cinema Genova	Duemilauno Distribuzione	Mariposa Cinematografica	Nip	Class Cinematografica	Creative Service	Jolly Cinematografica	Giglio Film	Athena Cinematografica
<b>Europictures</b>	Big Sur	Dis Film	Barberini Film 2	Circuito Cinema Genova	PGA	Effe Cinematografica	A.L.M. Distribuzione	Class Cinematografica	Barberini Film 2	Jolly Cinematografica	Giglio Film	PGA3

## Napoli

Nella macroregione campana sono presenti tre agenzie, di cui due con sede nella regione. Filmax è l'agenzia a cui fanno riferimento tre delle distribuzioni nazionali più importanti, come Medusa, Universal e Vision. L'agenzia catanese Reno Film collabora con la casa americana Warner Bros; invece, Big Sur interviene per le restanti case di distribuzione.

## Bologna

Bologna mostra sul territorio tre agenzie che intervengono equamente per le Distribuzioni Nazionali e sono la DIS Film, SAM e SEAC Film. Vi è una quarta agenzia fiorentina, Giglio Film che interviene nella regione emiliana solo per Disney e Warner.

## Roma

La prima macroregione che ha tutte le agenzie con sede nella propria regione è il Lazio. Due dei distributori nazionali più importanti, Medusa film e Warner Bros, fanno riferimento alle loro agenzie incorporate con sede romana, mentre i restanti DN si affidano ad altre due agenzie: Barberini Film, che distribuiscono per Eagle, Academy Two, Europictures, I Wonder, Koch, Notorious, Teodora e Wanted Cinema ed Emme Cinematografica con la subagenzia Alba Cinematografica, che distribuiscono insieme per Adler, Disney, Lucky Red, 01 Distribution, Bim, Luce Cinecittà, Universal e Vision.

## Genova

Genova dispone di sei agenzie, solo due delle quali hanno sede nella città, le altre, invece, intervengono da Torino o da Milano. Il Circuito Cinema Genova media nel territorio ligure per gran parte delle distribuzioni come Adler, Bim, Eagle, I Wonder, Koch, Lucky Red e Teodora, invece per Academy Two, Fenix e Luce Cinecittà interviene Alesbet, agenzia genovese di riferimento anche per Circuito Cinema Genova.

## **Milano**

Milano presenta sei agenzie, cinque delle quali si raggruppano in 2001 Distribuzione e PGA, escluso da ciò rimane l'intervento dell'agenzia della Warner Bros che lavora solo per i propri lungometraggi. 2001 Distribuzione detiene parte delle collaborazioni con Academy Two, Bim e Luce Cinecittà, lasciando alle sue subagenzie Duemilauno Distribuzioni e Imagica 2001 Distribuzione, rispettivamente per la prima Adler e Altre Storie e per la seconda I Wonder. Per il gruppo PGA, invece, l'agenzia principale interviene per le distribuzioni importanti come 01 Distribution, Eagle, Fenix, Koch, Lucky Red, Notorious, Teodora, Universal e Vision, lasciando all'altra sede Milanese PGA2 solo Medusa e alla terza sede padovana PGA3 solo Disney.

## **Ancona**

Come Capozona, Ancona vede l'intervento di sette agenzie, cinque delle quali di altre regioni. Le agenzie Sam di Bologna e SeacFilm, entrambe della macroregione Emilia-Romagna operano rispettivamente per Universal, Vision e Bim. Caso analogo anche per 2001 Distribuzione e Imagica 2001 Distribuzione (agenzie lombarde) che oltre ad essere la seconda la subagente della prima, operano nella regione marchigiana per Academy Two, I Wonder e Wanted Cinema. Per quanto riguarda Warner, casa di produzione americana interviene a livello di distribuzione con la sua agenzia regionale, Warner Bros S.r.l., con sede a Roma e Milano. Le due agenzie presenti direttamente sul territorio della macroregione Marche- Abruzzo- Molise sono Film Audax e Frame 24 (subagenzia della prima) che distribuiscono per nome e per conto di 01 Distribution, Adler, Disney, Lucky Red, Koch e Medusa.

## **Torino**

Torino presenta sei agenzie, tutte con sede piemontese, tranne per la distribuzione dei film Warner Bros, i quali sono distribuiti dall'agenzia incorporata con sede a Milano. L'agenzia 2001 Distribuzione, con seconda sede a Torino, distribuisce per 01 Distribution, Adler, Disney, Eagle, Lucky Red, Medusa; invece A.L.M. Distribuzione collabora con Koch, Fenix, Vision, Universal e Notorious, mentre NIP interviene per film di Academy Two, Bim, I Wonder e Teodora.

## **Bari**

Le agenzie regionali che intervengono nel capozona Bari sono Film Audax e Frame 24(entrambe agenzie e subagenzie di Ancona) per Medusa e Warner. Class Cinematografica è la principale distributrice per le restanti distribuzioni.

## **Cagliari**

Anche Cagliari presenta l'intervento di ben sei agenzie, solamente tre di queste sono agenzie sarde le altre, invece, sono romane. Vi è Barberini Film che opera per conto di Eagle, Fenix, Koch, Notorious e Wanted Cinema. Le tre agenzie sarde, Creative Service distribuisce per Academy Two, Lucky Red, Adler entertainment e Luce Cinecittà; Torre Film collabora solo con Walt Disney Company e Medusa Film; infine, Modis-Moderno Distribuzione opera per I Wonder s.r.l. Warner si affida alla sua agenzia di Roma, Warner Bros S.r.l.; mentre 01 Distribution, Bim, Universal e Vision si affidano all'intervento dell'AR romana Emme Cinematografica.

## **Catania**

Nell'isola siciliana vi è la presenza di sole quattro agenzie, tutte con sede all'interno dell'isola. Blu Film, che, insieme alla subagenzia Jolly Cinematografica, detiene le distribuzioni di 01 Distribution, Academy Two, Adler, Bim, Eagle, Universal, Vison, Feniz, I Wonder, Notorious, Koch e Luce Cinecittà, quindi gran parte delle distribuzioni nazionali. Poi vi è l'agenzia di Cumitini Francesco per Disney e Reno Film, che distribuisce per Lucky Red, Medusa, Warner e Teodora.

## **Firenze**

Un'altra capozona che detiene agenzie tutte regionali è Firenze. Giglio Film si occupa di gran parte delle case di Distribuzione Nazionale, dalla 01 Distribution alla Universal, e fa' da riferimento per quanto riguarda le altre due agenzie regionali di Firenze, le due MN2 Film, che si occupano di Bim, I Wonder, Medusa, Universal e Vision, sottolineando una presenza monopolistica nella regione toscana.

## **Padova**

Nel capozona di Padova vi sono cinque agenzie, quattro con sede veneta. Gran parte delle

case di distribuzione nazionale, come 01 Distribution, Lucky Red e Teodora, fanno riferimento all'agenzia Athena Cinematografica. Inoltre, sul territorio è presente PGA3(subagenzia/terza sede dell'agenzia PGA milanese), che interviene per Disney, Eagle, Notorious e Koch; all'interno di questa subagenzia vi rientra anche Cinema 2000, che distribuisce per I Wonder, Medusa, e Wanted Cinema. Le DN più importanti, come Universal, Vision e Warner, fanno, invece, riferimento a Cinemac.

In conclusione, l'analisi svolta sottolinea alcune caratteristiche nell'operato degli AR.

- Confrontando i dati pubblicati dalla rivista "Box office" è emerso che alcuni AR operano contemporaneamente in più regioni, «favorendo così una situazione in cui gli stessi AR si trovano ad interagire su diversi mercati»<sup>91</sup>.

Le agenzie regionali presenti in più regioni sono P.G.A. s.r.l. e 2001 Distribuzione, entrambe milanesi. La prima interviene in Lombardia, Veneto, Trentino-Alto Adige, Friuli-Venezia Giulia e in Liguria e tale operato pluriregionale è possibile grazie alle collaborazioni delle subagenzie PGA3 e Cinema 2000. Invece la seconda opera in Lombardia, Marche, Abruzzo, Molise e in Piemonte con la collaborazione di Imagica-2001 Distribuzione.

- Gli AR operano con la collaborazione di subagenzie; quindi, si può affermare che per ogni regione vi sono generalmente presenti tre o quattro di queste che intervengono nell'operato decisionale della distribuzione. PGA presenta due subagenzie, PGA3 e Cinema 2000; 2001 Distribuzione interviene con Imagica Distribuzione; Emma Cinematografica opera con Alba Cinematografica; Film Audax si è ampliata con Frame 24; Alesbet collabora con Circuito Cinema Genova e, infine Giglio Film opera con MN2 Film.
- Per quanto riguarda il monopolio decisionale nella distribuzione, i DN hanno come intermediari agenzie, le quali si ramificano in subagenzie e operanti per la medesima agenzia a cui fanno capo. Un esempio è la situazione in Toscana e Umbria, ove AGC Film ha come subagenzie MN2 Film e Giglio Film, le quali sono a capo delle distribuzioni più importanti. Anche in Puglia e Calabria vi è una situazione simile, infatti per quanto riguarda la distribuzione di diciassette DN a

---

<sup>91</sup> Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM), *Relazione annuale sull'attività svolta*, Roma, 2018, p.287.

fare da intermediario vi è solamente Class cinematografica s.r.l.

- Gli AR invece rivestono più ruoli nell'operato della distribuzione locale: possono essere anche distributori nazionali o proprietari di sale cinematografiche, creando una convergenza sempre più impenetrabile nello stesso ambito. Nel caso del Triveneto vi sono sia legami familiari e strutturali tra AR e esercenti che rapporti diretti tra DN e AR, come nel caso di Athena Cinematografica (agenzia regionale di Padova), che distribuisce a livello nazionale con Parthenos Film; Rapporti più intensi invece sono nel caso di Alesbet srl (agenzia genovese) che con la sua subagenzia Circuito Cinema Genova gestisce nove sale nella città ligure. Non solo vi è la gestione di eventuali sale, ma anche la vera e propria proprietà, infatti secondo Anec, vi è l'esistenza di legami di natura familiare tra AR e operatori attivi, come gli esercenti delle sale. Vi sono esempi in Campania, dove due AR fanno parte della stessa famiglia, proprietaria essa stessa di diverse sale cinematografiche e di un circuito cinema. In Abruzzo ed in Molise, una sola famiglia è titolare sia di un AR sia di un multisala, diventando così essa stessa l'intermediario per la casa di distribuzione, per la proiezione del film nel cinema interessato o nelle sale concorrenti. Anche in Sicilia i rapporti tra AR ed esercenti sono di natura familiare. Invece in Emilia-Romagna gli AR sono parte integrante con potere di controllo societario dei circuiti cinema oppure come in Lombardia sono essi stessi a capo di subagenzie. Infine, nelle macro-regioni di Piemonte, Puglia e Basilicata, Sardegna e Toscana l'operato degli esercenti è supervisionato dei diversi AR presenti.<sup>92</sup>
- Tale semplice mappatura, mostra una difficoltà di libertà di mercato in regioni come la Lombardia, Toscana, Triveneto, Puglia e Basilicata ove pochi detengono il potere decisionale e l'offerta di locazione del prodotto filmico a livello locale, determinando una discriminazione dell'offerta cinematografica stessa e garantendo una posizione di favore «a quegli esercizi indipendenti che vantano legami di natura societaria o familiare con gli AR»<sup>93</sup>.

---

<sup>92</sup> Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM), *Relazione annuale sullo stato della concorrenza nel settore della distribuzione cinematografica*, Roma, 2019, p. 49.

<sup>93</sup> Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM), *Relazione annuale sull'attività svolta*, Roma, 2018, p.297.

## II. La distribuzione italiana post-sala

### 2.1. La struttura e spiegazione del fenomeno

La distribuzione italiana fino all'ingresso delle piattaforme *streaming* è stata oggetto di poche analisi e studi specifici, nonostante sia un passaggio fondamentale nel collegamento tra produzione cinematografica e spettatori; questo settore della filiera cinematografica è un contesto imprescindibile per approfondire i cambiamenti che hanno attraversato il settore dei media nel contesto economico e sociale, oltre a essere un fertile terreno di sperimentazione per l'apertura di nuovi mercati e nuove modalità di fruizione del prodotto filmico<sup>94</sup>.

Lo stesso settore sta attraversando una fase complessa di ristrutturazione, che presenta incognite legate a un futuro in cui il ruolo dello spettatore avrà più spazio e importanza, divenendo soggetto ancora più attivo nella definizione dei nuovi cataloghi delle piattaforme.

Fino agli anni Cinquanta il cinema era l'unico luogo in cui fosse possibile vedere film e dunque anche l'unico mercato in cui questi potevano generare ricavi. Successivamente, l'avvento della televisione (e il superamento di un'iniziale diffidenza reciproca tra industria cinematografica e televisiva per la programmazione di film sul piccolo schermo), la comparsa dell'home video, dei canali televisivi a pagamento e dei servizi on-demand hanno dato vita a mercati aggiuntivi nei quali i film vengono commercializzati dopo il passaggio in sala<sup>95</sup>.

Il prodotto filmico si inserisce nel mondo dell'*home video* e della *pay tv* dopo la sua uscita nelle sale, creando così la definizione di mercato secondario, un mercato che fino agli ultimi anni ha generato minori ricavi rispetto a quello delle sale cinematografiche. Questa

---

<sup>94</sup> Dubini P., *Con la cultura non si mangia (falso!)*, Roma, Laterza, 2018, p.100.

<sup>95</sup> Cucco M., *Economia del film: industria, politiche, mercati*, Roma, Carocci Editore, 2020, p. 119.

tipologia di commercializzazione del film ha portato un progressivo avvicinamento e allineamento delle finestre *theatrical* con quelle *home video* e dello *streaming*, generando molta pressione sulla sequenzialità temporale e un ulteriore schiacciamento delle fasi della filiera cinematografica.

Il cosiddetto mercato secondario si è sviluppato agli inizi degli anni Settanta portando alla vendita e noleggio i contenuti audiovisivi grazie a supporti fisici come videocassette, DVD e *Blu-ray*. Ciò ha avuto un riscontro positivo nel pubblico, il quale ha usufruito liberamente della visione direttamente a casa propria, selezionando il prodotto più idoneo ai propri gusti senza i vincoli di programmazione, di tempo e di spazio. Ciò si è verificato anche con la diffusione di *pay tv* e piattaforme *streaming* – questo mercato si rivelerà molto proficuo, ottenendo finestre distributive sempre più ravvicinate all'uscita in sala<sup>96</sup>. Questa nuova possibilità di visione ha portato un incremento dei consumi post-sala e ha ampliato il bacino dei ricavi, generato dalla cessione dei diritti cinematografici. Pertanto, il valore economico degli introiti delle sale ha visto un declino generato dalle scelte di un pubblico sempre più legato alla visione casalinga. Però per gli stessi cinema le finestre *theatrical* erano e sono rimaste un elemento centrale per la strategia di promozione, in quanto il passaggio al cinema per il film è necessario per la sua stessa pubblicità e promozione.

Negli anni Novanta la diffusione di internet ha ampliato ancora di più il mercato post-sala offrendo film nello spazio digitale, non più legati ad esercizi commerciali o ai supporti fisici. Infatti, produttori e distributori indipendenti in questi anni hanno sperimentato e stanno sperimentando la distribuzione *online*, anche attraverso grandi cooperazioni tra le *major*, portando un cambiamento sostanziale per creare un rapporto diretto con il cliente nella modalità di vendita del film, eliminando la presenza di qualsiasi intermediario e rendendo l'accesso più semplice e rapido rispetto al modello tradizionale<sup>97</sup>.

«In che misura la comparsa dei servizi di *Video On-Demand* (VOD), sta alterando la configurazione della filiera cinematografica, rimasta valida per anni?<sup>98</sup>»

La comparsa dei servizi *on-demand* ha alterato le dinamiche nell'industria cinematografica ormai consolidata, portando ad una sorta di cambiamento della filiera

---

<sup>96</sup> Ivi, p.124.

<sup>97</sup> Pasquale A., *La rivoluzione digitale che ha sconvolto il sistema audiovisivo*, in “Bianco e Nero: rivista quadrimestrale del centro sperimentale di cinematografia”, a. LXXX, n. 594/595, 2019, pp.19-20.

<sup>98</sup> Re V., *Streaming media: distribuzione, circolazione, accesso*, Milano, Mimesis, 2017, p.73.

stessa tra l'era precedente e quelle del digitale. Come già illustrato nel capitolo precedente, l'intera filiera cinematografica è vista come una clessidra, dove la distribuzione riveste il ruolo di filtro, ruolo decisionale sulla possibilità di accesso dei film al mercato delle sale e sul loro livello promozionale. Questo passaggio ancora oggi continua ad essere il più strategico e ampiamente utilizzato per la sua praticità e per consuetudine; tuttavia, con l'avvento dell'*on-demand* l'intero processo della distribuzione ha subito profondi mutamenti portando quasi all'obsolescenza del modello a clessidra della filiera.

Si inizia a parlare di obsolescenza della clessidra già dalla terminologia utilizzata per descrivere la terza fase della filiera cinematografica, passando dal termine "esercizio", svolto dall' esercente, al termine "consumo", azione svolta dall'utente finale. Infatti, prima degli anni '90, si identificava l' esercente come il proprietario o gestore delle sale, esse considerate come unico mercato di sbocco per i film per poi vedersi togliere l'esclusiva con appunto l'avvento dei mercati secondari, i quali con l'utilizzo di dispositivi mobili hanno dato la possibilità di accedere a qualsiasi film in vari contesti, allungando così il ciclo di vita della pellicola e introducendo anche la necessità di nuove regole per gestire i tempi distributivi dei diversi canali per sfruttare totalmente le potenzialità del singolo titolo ed evitare forme di cannibalizzazione. Per questo motivo un mercato inizialmente considerato secondario, perché cronologicamente seguiva la proiezione in sala, diventa una valida alternativa ai cinema<sup>99</sup>.

Anche nella fase della distribuzione si parla di obsolescenza del modello, infatti, come spiegato in precedenza, le case di distribuzione hanno sempre determinato l'offerta dei titoli per lo spettatore, sia in termini quantitativi sia in termini qualitativi. Inoltre, l'unico canale di uscita considerato dai distributori per offrire i titoli nei mercati geograficamente di competenza circoscrivendo la possibilità di consumo degli spettatori viene messo in discussione. La cosiddetta *Digital Disruption*<sup>100</sup> descrive alla perfezione il cambiamento del ruolo del tradizionale distributore cinematografico e lo spazio dei nuovi concetti di continuità e convivenza tra vecchie e nuove pratiche distributive, di accesso e di consumo. Questo paradigma va valutato con attenzione nel momento in cui diventa un elemento

---

<sup>99</sup> *Ivi* pp.74-75.

<sup>100</sup> Iordanova D., *Digital Disruption: Technological Innovation and Globu Film Circulation*, in D. Iordanova, S. Cunningham (a cura di). *Digital Disruption: Cinema Moves Online*, St Andrews Film Studies, St Andrews 2012, pp. 1-31.

importante per i *broadcaster* italiani attivi, per far fronte all'esigenza di servizi non lineari, aggiornando i propri modelli di *business*, senza cambiarli totalmente, per sviluppare delle modalità integrative e non necessariamente alternative, equilibrando i rapporti tra “vecchio” e “nuovo”.

Col passare degli anni fino ad oggi il mercato *on-demand* si è sempre più espanso e la sua concorrenza è divenuta sempre più numerosa, differentemente da quella della classica distribuzione, dove invece il numero di concorrenti era più limitato e concentrato. Le produzioni cinematografici hanno nuove forme di intermediazione, dei nuovi soggetti attivi che definiscono il concetto stesso di distribuzione cinematografica. Aggregando anche contenuti terzi e propri, in modo da dare un'offerta ricca al pubblico potenzialmente molto più ampio. Per rispondere a questi nuovi avvenimenti, «la distribuzione tradizionale si sta aprendo ad una circolazione digitale diffusa in grado di intercettare le esigenze del nuovo pubblico, che è alla ricerca di libertà nella scelta, di accesso immediato e illimitato, di flessibilità nella fruizione e nei contenuti»<sup>101</sup>, oltre che al risparmio economico. Questa competizione tra “vecchi” e “nuovi” distributori non è sempre sostenibile per i primi a livello di prodotti filmici offerti e ancor di più a livello economico. I nuovi intermediari offrono quanti più titoli possibili per poter soddisfare i diversi interessi del loro ampio pubblico, invece che puntare sulla qualità dell'offerta in sé, creando in questo modo un'aggregazione di contenuti ampia che magari non avrebbero avuto spazio nelle sale, ma portando alla perdita di valore dei contenuti stessi. Così facendo il ruolo di filtro, che inizialmente aveva la distribuzione, modifica leggermente il suo significato, ovvero diventa facoltativo, se l'utente in sé decide di avvalersene, o diventa personalizzato, se si plasma a ciò che l'utente ha visionato precedentemente<sup>102</sup>.

Quanto creato dai servizi *on-demand* si può definire “cultura *on-demand*”<sup>103</sup>, in grado di soddisfare i desideri specifici dei singoli utenti, ma anche di consentire un accesso più rapido e semplificato ai contenuti. La cultura *on-demand* supera le limitazioni di luogo e amplia i dispositivi che possono trasmettere questi contenuti, in quanto serve solamente una connessione internet per visionare direttamente il prodotto filmico o per poterlo scaricare e visionare in seguito. Queste caratteristiche creano un'offerta e un consumo

---

<sup>101</sup> Re V., *Streaming media: distribuzione, circolazione, accesso*, Milano, Mimesis, 2017, p.78

<sup>102</sup> *Ivi* pp.73-78.

<sup>103</sup> Tryin C., *Cultura On-demand: distribuzione digitale e futuro dei film*, Roma, Edizioni Minimum fax, 2017, pp.37-40.

non lineare, in cui la decisione di visione da parte dell'utente è in base alle sue esigenze e desideri e non sulla base di una programmazione o un palinsesto.

La *community*, i servizi, ma anche l'ambiente danno luogo all'aggiornamento della filiera cinematografica, aumentando, così, il valore percepito dai suoi utenti.

Questo cambiamento si inizia a vedere già nel 2017 nel caso polemico scoppiato tra il Festival di Cannes e Netflix: due grandi potenze opposte tra loro, la tradizione e l'innovazione, il vecchio ed il nuovo, la sala ed il *web*.

«Nessun film che non abbia una distribuzione in sala o non dimostri l'impegno ad averne una, potrà concorrere nella competizione ufficiale»<sup>104</sup>.

Con tale dichiarazione nel comunicato stampa, il Festival di Cannes si schiera nettamente dalla parte del settore tradizionale continuando a sostenere la sala come la norma e canale primario della distribuzione. Lo scontro nato tra queste due parti mette in discussione i fondamentali aspetti normativi ed economici, il sistema finestre ed il principio dell'esclusività, ma d'altro canto mostra che effettivamente gli schermi si sono moltiplicati e che i nuovi *player* hanno una presenza globale, operando principalmente nel *web* sfruttandone tutti i relativi vantaggi per implementare le strategie di produzione di nuovi contenuti<sup>105</sup>.

Nel 2020 vi è l'ennesimo passo in avanti del mercato cinematografico, ovvero con la pandemia e il relativo *lockdown* la gamma di piattaforme *streaming* si è ampliata se non moltiplicata. Infatti, per le varie restrizioni sulla vita sociale queste sono diventate la nuova modalità di fruizione per diffondere i tanti film pronti all'uscita proprio nel periodo di *stand-by* della società.

In questo periodo storico, tra esercenti e le case di distribuzione sono nate collaborazioni per creare e mettere a disposizione sul mercato nuove piattaforme o iniziative a sostegno dei cinema chiusi così da concorrere e affiancare le piattaforme già presenti in Italia e quelle legate ai *broadcaster* e ai grandi colossi americani attivi invece nel mercato internazionale.

Dall'Osservatorio Europeo dell'Audiovisivo i dati raccolti nel 2021 dei principali operatori di servizio VOD in Italia, «rivela, che grazie alle piattaforme *on-demand* e agli

---

<sup>104</sup> Re V., *Streaming media: distribuzione, circolazione, accesso*, Milano, Mimesis, 2017, p. 7.

<sup>105</sup> *Ivi* pp.7-31.

OTT i film nazionali europei non raggiungono un numero maggior dei mercati nazionali rispetto alla distribuzione *theatrical*, cosa che invece avviene con i film statunitensi»<sup>106</sup>. I cambiamenti in atto sono numerosi e tali da creare una destabilizzazione di un settore in cui si sperimenta con le tempistiche delle finestre e in cui le politiche pubbliche, che regolamentano il settore, non sono ancora al passo con questa evoluzione; infatti, sia nelle attuali direttive europee che nella legislazione italiana non vi sono vere e proprie misure per i fornitori di servizi *on-demand*, che operano in un vuoto normativo e sfruttano i contenuti audiovisivi senza contribuire al loro finanziamento. L'unica costante che rimane, ieri come oggi, è la centralità strategica dello stadio distributivo, cioè la modalità in cui i film vengono portati al pubblico, la quale quando cambia però porta con sé effetti sia a monte che a valle della stessa filiera.

In questi ecosistemi vi è una dialettica costante, fra forme di distribuzione istituzionali e modalità di circolazione. Dal punto di vista della fruizione si fa riferimento a modalità durevoli e multiforimi, dislocati nel tempo e nello spazio. «Ma perché un ecosistema sia funzionante, è necessario che esso sia sufficientemente resiliente da permettere una quantità di modifiche, adattamenti, estensioni potenzialmente infinite: nel caso degli ecosistemi digitali, deve essere in grado di aggiornare costantemente le proprie offerte e i propri servizi per rimanere competitivo»<sup>107</sup>.

La piattaforma viene intesa come un'attività che crea il suo proprio valore nelle interazioni tra produttore e consumatore con lo scopo di favorirne l'incontro e facilitare lo scambio di beni e servizi, riducendo i costi di distribuzione e creando nuovi modelli di *business*. Storicamente e come esplicito nel capitolo precedente, la distribuzione avviene prima nelle sale per poi essere concessa alla televisione e all'*home video*. L'ingresso delle piattaforme digitali in questo ambito ha fatto sì che si costruisca un modello di offerta con caratteristiche ben precise, come la messa in discussione del modello *windowing*, la possibilità di *binge watching* e l'utilizzo delle preferenze degli utenti come elemento di supporto alle scelte individuali; ciò ovviamente ha portato anche a conseguenze rilevanti per l'industria cinematografica, come:

- Moltiplicazione dei canali di distribuzione con maggiore segmentazione del

---

<sup>106</sup> *Ivi* p.85.

<sup>107</sup> *Ivi* p.177.

mercato.

- Approccio diverso verso l'utente finale.
- Accelerazione dei processi di acquisizione del prodotto filmico.
- Alleanze strategiche tra operatori della filiera e relativa contaminazione tra essi delle loro storie, culture e vantaggi.

Le piattaforme specializzate si sono inserite e poi hanno guidato la crescita delle infrastrutture digitali per la circolazione di contenuti *streaming*<sup>108</sup>.

Questi nuovi modelli di business, basati perlappunto sui servizi digitali che si sono evoluti negli ultimi anni, vengono identificati attraverso un insieme di acronimi, i quali differenziano le diverse tipologie di monetizzazione finale.

*SVOD (Subscription Video On-demand)*: libreria di contenuti streaming offerti all'utente in cambio della sottoscrizione di un abbonamento, solitamente mensile, e relativo accesso autenticato senza limiti di tempo e di volume.

La sottoscrizione dell'abbonamento consente di accedere alla piattaforma in maniera anche multipla, ovvero più utenti hanno la possibilità di accedervi con il medesimo *account* e avere la visione di tutto il catalogo offerto. Questa fruizione multipla, oltre a dare più visibilità alla piattaforma stessa, contrasta la pirateria, in quanto il prezzo basso dell'abbonamento porta alla convinzione che il film sia un bene a buon mercato, riducendo effettivamente il valore economico e anche simbolico attribuito ad esso.

*AVOD (Advertising-Supported Video On-demand)*: i contenuti *streaming* sono visibili all'utente in modo gratuito con la presenza di inserzioni pubblicitarie, le quali finanziano la piattaforma stessa.

*TVOD (Transactional Video On-demand)*: il contenuto *online* scelto dall'utente è disponibile per esso temporaneamente o permanente solo a seguito del pagamento per il prodotto specifico scelto. Tale modello è considerato il sostituto e successore del tradizionale mercato delle sale cinematografiche, in quanto vi è il consumo "con pagamento diretto" del singolo contenuto come accade nei cinema<sup>109</sup>.

---

<sup>108</sup> Dubini P., *Globalizzazione e concentrazione*, in "Bianco e Nero: rivista quadrimestrale del centro sperimentale di cinematografia", a. LXXX, n. 594/595, 2019, p. 63-66.

<sup>109</sup> Pasquale A., *Le strategie dei protagonisti globali*, in "Bianco e Nero: rivista quadrimestrale del centro sperimentale di cinematografia", a. LXXX, n. 594/595, 2019, p. 67-72

## 2.2. Le piattaforme italiane e il loro mercato: analisi dell'andamento italiano nel triennio 2019 – 2021

Un punto dal quale partire è l'enorme scossa che l'arrivo del digitale e delle grandi piattaforme hanno provocato sul business delle imprese della filiera cinematografica in non solo.

Non è facile delineare un profilo comune per le imprese che operano nel mercato on-demand. Una ricognizione dei soggetti attivi restituisce un quadro molto eterogeneo: imprese attive già da tempo in ambito cinematografico, imprese nate appositamente per fornire servizi *on-demand*, *broadcaster* che hanno deciso di ampliare e diversificare la propria attività, imprese di telecomunicazioni, piattaforme *online*, *social network*, imprese informatiche, imprese tradizionalmente estranee al *business* dell'audiovisivo e delle comunicazioni ecc. Inoltre, alcune di queste operano su un solo mercato nazionale mentre altre nel panorama internazionale con livelli diversi di estensione<sup>110</sup>.

In Italia, la scena è stata occupata per decenni da case di distribuzione afferenti alle *major* statunitensi, mentre quelle derivate dai *broadcaster* italiani sono rimaste le stesse e sempre in questi anni, teatro, televisione e cinema hanno trovato diversi equilibri, in forme e dimensioni diverse rispetto al passato. Alla comparsa di ogni nuova forma di intrattenimento, le “vecchie” forme devono differenziarsi per sopravvivere.

I principali protagonisti del mercato *on-demand*, come Netflix e Prime Video, sebbene arrivati in Italia solo sette anni fa, da allora hanno conquistato una fetta importante di spettatori, allontanandoli dai formati tradizionali e offrendo loro un accesso immediato a numerosi prodotti cinematografici. Inoltre, per le case di produzione e distribuzione, la diffusione di un'opera filmica attraverso piattaforme, il concetto di costo è relativo, si può parlare, invece, di *royalties* sulle vendite nette, intese al netto dei costi sostenuti dalla piattaforma.

La vendita di un singolo contenuto fruito via internet (TVOD), può generare *royalties* che variano per uno stesso titolo da 1,16 euro di iTunes, 1,69 euro di Chili, 1,80 euro di

---

<sup>110</sup> Cucco M., *Economia del film: industria, politiche, mercati*, Roma, Carocci Editore, 2020, p. 128.

Rakuten, 1,90 euro di Mio Cinema, 2,15 euro di Google.

Negli ultimi anni si è visto un'accelerazione del calo di vendite dei formati fisici - DVD, Blu-Ray - già affermato negli anni precedenti al periodo di pandemia dal Rapporto Univideo<sup>111</sup> e sintetizzato nella seguente tabella.

**TABELLA 7 – confronto rapporti Univideo nel triennio 2019-2021**

	<b>Fatturato formato fisico</b>	<b>Fatturato formato digitale</b>
	<b>in euro</b>	<b>in euro</b>
<b>2019</b>	154.000.000	101.600.000
<b>2020</b>	103.500.000	108.200.000
<b>2021</b>	69.800.000	107.000.000

Nel 2019, il mercato *home entertainment* vale 255.6 milioni, di cui il prodotto fisico rappresenta ancora la parte predominante, con 154 milioni di fatturato, mentre il digitale arriva a 101.6 milioni<sup>112</sup>. EY (*Digital Home Study*)<sup>113</sup> stima a 8 milioni gli abbonati in Italia alle piattaforme a pagamento nel 2019<sup>114</sup>.

Con l'arrivo della pandemia il divario tra i due mercati si fa sempre più evidente: il fatturato dell'*home entertainment* è 211.7 milioni di euro, in calo del 17,2% rispetto al 2019. Il mercato fisico arriva a 103.5 milioni (in netto calo rispetto al 2019), mentre il mercato digitale, contrariamente, è in crescita rispetto all'anno precedente arrivando a 108.2 milioni di fatturato<sup>115</sup>.

Il VOD e lo SVOD sono in continua crescita in un mercato dove gli altri soggetti hanno conosciuto una flessione negativa che pare irreversibile. Nel 2020 i settori fondamentali che determinavano il *box office* cinematografico e le entrate della pubblicità televisiva hanno visto un drastico crollo. Al contrario, EY per il 2020 calcola 10 milioni di abbonati totali in Italia alle piattaforme a pagamento<sup>116</sup>. Il pubblico dell'*home entertainment* – più

<sup>111</sup> Univideo è l'associazione di categoria che rappresenta gli Editori Audiovisivi su media digitali (DVD, Blu-ray, 4K Ultra HD) e online (piattaforme di distribuzione digitale).

<sup>112</sup> GfK Italia S.r.l. per Univideo, *Rapporto Univideo 2020*, Milano, 2020, pp.1-28.

<sup>113</sup> EY (Ernst & Young) è un network mondiale di servizi professionali di consulenza direzionale, revisione contabile, fiscalità, transaction e formazione.

<sup>114</sup> Pasquale A., *Le strategie dei protagonisti globali*, in "Bianco e Nero: rivista quadrimestrale del centro sperimentale di cinematografia", a. LXXX, n. 594/595, 2019, p. 71-72.

<sup>115</sup> GfK Italia S.r.l. per Univideo, *Rapporto Univideo 2021*, Milano, 2021, pp.1-31.

<sup>116</sup> S.N., *Effetto pandemia: boom di abbonati per i servizi streaming nel 2020*, Italia-informa.com, <https://italia-informa.com/abbonati-streaming.aspx>, visualizzato 05/05/2022.

evoluto, giovane, alla ricerca di prodotti innovativi, da consumare sia su supporti fisici sia in digitale, si è ridimensionato a partire da questo anno.

Il fatturato del mercato dell'audiovisivo italiano è pari a 176.8 milioni, di cui 69.8 milioni legati al prodotto fisico, in continuo calo, e 107 milioni di digitale, che conferma dunque la sua predominanza<sup>117</sup>. In Italia in questo anno il numero di abbonati è pari a 13 milioni, di cui il 50% con iscrizioni su piattaforme Netflix (28%), Prime Video (18%) e Tim Vision (16%) ed è interessante notare che la nazionalità dei prodotti presenti sulle piattaforme TVOD e SVOD è italiana solo del 10%<sup>118</sup>. Questa tendenza è confermata nell'ultimo comunicato stampa di EY, dove nel 2021 in Italia si contano 13,7 milioni di abbonamenti alle piattaforme VOD a pagamento<sup>119</sup>.

Se il mercato audiovisivo è stato colpito fortemente dalle chiusure nel periodo covid, le piattaforme *streaming* hanno registrato un notevole aumento dei propri abbonati. Un'altra società di consulenza, la PwC<sup>120</sup>, nel 2019 stima che l'Italia possa diventare il quinto più grande mercato di internet video in Europa occidentale entro il 2022, dopo Regno Unito, Germania, Svezia e Francia<sup>121</sup>. Inoltre, si può stimare che il mercato Subscription video on-demand dovrebbe raggiungere a livello mondiale un valore pari a 72,3 miliardi di dollari nel 2025, arrivando a 775,8 milioni di abbonamenti, in Europa si arriverà a 197 milioni di abbonati, dei quali 45 milioni iscritti durante l'emergenza pandemica, conseguenza della reclusione casalinga e delle prolungate chiusure delle sale cinematografiche, alimentando la domanda già in forte espansione<sup>122</sup>.

Queste previsioni sono state messe in discussione dai primi dati del 2022, i quali sottolineano il crescente aumento del tasso di abbandono ai servizi SVOD, seppur in parte compensato dai nuovi clienti. Le analisi di Deloitte e Accenture<sup>123</sup> prevedono la

---

<sup>117</sup> S.N., *Il mercato audiovisivo italiano in ripresa da mass market a premium*, Univideo.org, <https://www.univideo.org/news-71-il-mercato-audiovisivo-italiano-in-ripresa-da-mass-market-a-premium.html?read=true#:~:text=%E2%80%9CII%20Rapporto%20Univideo%202022%2C%20realizzato%20del%20nostro%20comparto%2C%20ovvero%20la>, visualizzato 11/08/2022.

<sup>118</sup> Torlaschi V., *On-demand: impennata in Europa*, in "Box office: il mondo del cinema e il suo business. Speciale distribuzione", a. XXV, n. 05/06, 2021, p. 42-47.

<sup>119</sup> Biondi A., *Avanza la Tv on-demand, gli abbonamenti salgono a 13,7 milioni*, ilsole24.com, <https://www.ilsole24ore.com/art/avanza-tv-on-demand-abbonamenti-salgono-137-milioni-AEA7LQ3>, visualizzato 05/05/2022.

<sup>120</sup> PwC (PricewaterhouseCoopers) è un network multinazionale di imprese di servizi professionali.

<sup>121</sup> Pasquale A., *Le strategie dei protagonisti globali*, in "Bianco e Nero: rivista quadrimestrale del centro sperimentale di cinematografia", a. LXXX, n. 594/595, 2019, p. 71-72.

<sup>122</sup> Torlaschi V., *Il boom dei servizi SVOD*, in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXIV, n. 11/12, 2020, pp.32-33.

<sup>123</sup> Corti E., *Troppo streaming stanca*, in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXVI, n.

cancellazione di almeno 150 milioni di abbonamenti per una percentuale di abbandono pari al 30% per il mercato 2022, in tutto il mondo. Il numero degli abbonamenti rimarrà sempre maggiore rispetto al numero di cancellazioni, in quanto coloro che hanno disdetto decideranno in seguito di re-isciversi. Le problematiche di instabilità del numero di abbonamenti sono legate alla crescita dei prezzi degli stessi, a un'offerta sovraffollata e a una bassa qualità dei contenuti<sup>124</sup>. Terminata la spinta della pandemia, la curva di crescita degli abbonati si sta stabilizzando, ma i colossi delle piattaforme *streaming* continuano ad investire enormi risorse. «Se da una parte i numeri degli abbonamenti sono incrementati rapidamente, complice un'enorme sete di contenuti audiovisivi da fruire tra le mura domestiche, dall'altra la sfida del futuro si gioca sul campo del consolidamento»<sup>125</sup>.

L'universo delle piattaforme è in continua espansione tra i colossi dell'*entertainment* che si contendono il primato e nuove piattaforme che nascono e cercano di trovare un posto nel mercato *on-demand*, spesso attraverso la creazione di alleanze con società via cavo, società telefoniche e con diversi soggetti della filiera cinematografica, per moltiplicare i canali attraverso i quali rendere disponibili i contenuti.

Negli ultimi anni il legame tra cinema, TV e il sistema delle piattaforme si sta complicando ulteriormente si può interpretare sia per la parziale continuità sia per una profonda trasformazione: l'oligopolio di Rai, Fininvest/Mediaset e Sky, rappresentano ancora una forte presenza nella produzione cinematografica e anche distributiva, con 01 Distribution, Medusa Film e Vision Distribution. Alla base del buon funzionamento dei *broadcasting* italiani vi sono industrie dedite al «confezionamento di un flusso di prodotti audiovisivi al posizionamento di reti, al funzionamento di reti, alla distribuzione e circolazione dei prodotti in modo che lo spettatore possa avere facilmente accesso al contenuto<sup>126</sup>». Il ruolo dei *broadcaster* nella produzione e nella distribuzione dei film italiani è quindi centrale, e tale ruolo preponderante è ormai presente nella costruzione di piattaforme streaming, RaiPlay, Infinity e NowTV<sup>127</sup>.

---

05/06, 2022, pp.44-48.

<sup>124</sup> *Ibidem*.

<sup>125</sup> Grando E., *Lo streaming alla resa dei conti*, in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXV, n. 15/16, 2021, pp.51.

<sup>126</sup> L. Barra, T. Bonini, S. Splendore, *Backstage: studi sulla produzione dei media in Italia*, Milano, Unicopli, 2016, p.59.

<sup>127</sup> Cucco M., Manzoli G., *Il cinema di Stato: Finanziamento pubblico ed economia simbolica nel cinema italiano contemporaneo*. Bologna, Il Mulino, 2017, pp. 85-90.

Questo sistema favorisce il paradigma dell'integrazione, in cui forme di distribuzione e consumo tradizionali e innovativi, lineari e non lineari tendono a coesistere e a rafforzarsi. Infatti, il servizio *on-demand* utilizzato dai *broadcaster* da un lato è adottato per massimizzare il pubblico dall'altro lato è un'opportunità per soddisfare lo spettatore pagante. L'integrazione dei servizi *on-demand* può essere distinta su due livelli, dal punto di vista tecnologico e commerciale. Il primo livello, considerato "alto" racchiude quei servizi non lineari, sviluppati come piattaforme distributive di tipo proprietario, che completano un'offerta commerciale unitaria. Il secondo livello, considerato più "basso", riprende un'integrazione di quei servizi che sono autonomi sia dal punto di vista della piattaforma distributiva sia dal punto di vista dell'offerta commerciale. Quindi, le diverse modalità, attraverso le quali i *broadcaster* ricorrono alla distribuzione non lineare sono due variabili *free/pay* e *integrato/stand alone*<sup>128</sup>.

«La Rai [...] ha l'obbligo di perseguire la specifica missione legata al *public service broadcasting* di modello europeo»<sup>129</sup> e precisi obiettivi, definiti nell'accordo con lo stato per la concessione del servizio pubblico. Il modello cinematografico di Rai dal punto di vista produttivo riveste un ruolo ancillare rispetto ai produttori indipendenti; dal punto di vista distributivo la Rai si basa sulla tendenza a diventare un soggetto forte, sia in sala sia nella rete, con la piattaforma Rai Play. Il modello economico della piattaforma è lo stesso del canale televisivo Rai, e si basa su due diverse fonti di ricavo principale: il canone rai, una risorsa stabile, e la pubblicità<sup>130</sup>. Tale piattaforma si identifica come piattaforma AVOD, ove la registrazione è gratuita per l'utente, nonostante non preveda un abbonamento mensile, offre film, serie-tv e la possibilità di recuperare programmi del palinsesto televisivo Rai<sup>131</sup>.

Sulla base degli ultimi dati rilasciati a fine 2021, Rai Play presenta più di 20,7 milioni di iscritti, numeri aumentati già nel periodo covid in seguito al primo *lockdown* nazionale e poi grazie a "La Rai con il cinema italiano": una rassegna cinematografica *streaming*, che

---

<sup>128</sup> Re V., *Streaming media: distribuzione, circolazione, accesso*, Milano, Mimesis, 2017, pp. 31-48.

<sup>129</sup> Bourdon J. *Il servizio pubblico. Storia culturale delle televisioni in Europa*, Milano, Vita e Pensiero, 2015, p.95.

<sup>130</sup> Cucco M., Manzoli G., *Il cinema di Stato: Finanziamento pubblico ed economia simbolica nel cinema italiano contemporaneo*, Bologna, Il Mulino, 2017, pp. 95-96.

<sup>131</sup> S.N., *La mappa dello streaming* in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXVI, n. 3/4, 2022, pp.40-43.

ha permesso l'uscita esclusiva di quattro film. direttamente sulla piattaforma, anche se, originariamente, erano destinati alle sale cinematografiche<sup>132</sup>.

L'identità e modello di *business* di Mediaset è molto diverso da quello di Rai, in quanto si tratta di un'impresa privata incentrata principalmente sulla raccolta di pubblicità. Per quanto riguarda il cinema, Mediaset presenta diverse case di produzione, mentre nella parte distributiva, Mediaset è rappresentata da Medusa Film, «la società che meglio riesce a sfruttare il legame fra cinema e TV in chiave commerciale e godere di un'integrazione verticale totale, in grado di presidiare la filiera estesa, che dalla distribuzione in sala»<sup>133</sup> porta alla programmazione del film nella finestra streaming di Mediaset Play e Infinity. Soprattutto nel caso della commedia italiana gli obblighi di investimento sono trasformati in un'occasione di successo commerciale che si fonda non solo sull'uscita in sala, ma anche sullo sbarco e lo sfruttamento anche nelle finestre *pay* e *free*. Le due piattaforme *streaming* della società milanese hanno due identità differenti: Mediaset Play è una piattaforma AVOD, dove l'iscrizione dell'utente è gratuita, ma la visione streaming è interrotta da inserti pubblicitari; mentre la piattaforma Infinity+ è a tutti gli effetti una piattaforma SVOD, la quale presenta un rinnovo a pagamento mensile, semestrale o annuale. È previsto un costo separato per film in primissima visione, sia per l'acquisto sia per il noleggio<sup>134</sup>.

Secondo EY ad inizio 2021, Infinity+ presentava 1,2 milioni di iscritti<sup>135</sup>, mentre secondo il portale JustWatch ad inizio 2022 Infinity+ la quota di diffusione passa dal 3% (2021) al 2% del totale dell'utilizzo *streaming* in Italia<sup>136</sup>. Attualmente Infinity presenta un accordo con Prime Video, tra il catalogo a pagamento della piattaforma americana è presente il collegamento diretto con alcuni film presenti nel catalogo Infinity. Oltre a questo, nel 2021 Infinity+ è in accordo anche con I Wonder Full e Mediaset Play con

---

<sup>132</sup> S.N., *Rai, in aumento l'ascolto complessivo nel 2021*, Repubblica.it, [https://www.repubblica.it/spettacoli/tv-radio/2021/12/30/news/ascolti\\_rai\\_-332161774/](https://www.repubblica.it/spettacoli/tv-radio/2021/12/30/news/ascolti_rai_-332161774/), visualizzato 09/07/2022.

<sup>133</sup> Cucco M., Manzoli G., *Il cinema di Stato: Finanziamento pubblico ed economia simbolica nel cinema italiano contemporaneo*, Bologna, Il Mulino, 2017, p. 101.

<sup>134</sup> S.N., *La mappa dello streaming* in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXVI, n. 3/4, 2022, pp.40-43.

<sup>135</sup> S.N., *Lo streaming in Italia: i numeri di Netflix, Amazon, Dazn e Disney+*, CalcioeFinanza.it, <https://www.calcioefinanza.it/2021/02/27/lo-streaming-italia-numeri-di-netflix-amazon-dazn-e-disney/>, visualizzato 09/05/2022.

<sup>136</sup> Paiano M., *Streaming: le nuove statistiche di utilizzo delle piattaforme in Italia*, techprincess.it, <https://techprincess.it/streaming-piattaforme-in-italia-2022/>, visualizzato 09/05/2022.

MioCinema<sup>137</sup>.

Sky Italia si differenzia ulteriormente dai principali *broadcaster* italiani, anche per il suo approccio al cinema «da sempre uno dei generi fondativi della *pay TV*<sup>138</sup>», che presenta già un catalogo cinematografico *on-demand* insieme al pacchetto “sky cinema”. Negli ultimi anni comincia ad essere direttamente impegnata nel versante produttivo<sup>139</sup> e anche nel versante distributivo con la casa di distribuzione Vision Distribution direttamente in sala. Inoltre, è nata anche la propria piattaforma SVOD, Now TV, si tratta di una piattaforma che propone il proprio palinsesto di contenuti, film e serie-tv originali in esclusiva e presenta un ampio catalogo cinematografico, e tutto ciò è fruibile con un abbonamento mensile, che tuttavia include la possibilità di acquisto o noleggio di singoli prodotti cinematografici e non<sup>140</sup>, velocizzando la visione del prodotto filmico su piattaforma dopo la finestra *theatrical*.

Sulla base degli ultimi dati di inizio anno 2022, la piattaforma Sky sta avendo un leggero aumento di iscrizioni passando dal 3% (2021) di quote del consumo totale in Italia al 4% del totale<sup>141</sup>, inoltre, Sky presenta un accordo con la piattaforma Tim Vision, nella piattaforma è possibile accedere direttamente ad alcuni canali Sky<sup>142</sup>.

Nell’analisi tra i principali protagonisti televisivi italiani e le piattaforme si nota una forte collaborazione tra modelli radicalmente differenti tra loro, tra il classico *broadcasting* e il nuovo *on-demand*, dove si dà spazio a collaborazioni reciproche e rimbaldi continui tra gruppi TV e operatori di telecomunicazione, in un clima di cooperazione. Dopo una fase di incertezza il modello non lineare sembrerebbe colmare le lacune e i limiti della televisione classica, senza sostituirsi ad essa; quindi, nel panorama del *broadcasting* italiano l’offerta non lineare non è un’offerta sostitutiva, ma complementare alla programmazione tradizionale e l’*on-demand* integra con altri servizi di completamento.

---

<sup>137</sup> S.N., *Universo on-demand*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXV, n. 3/4, 2021, pp.34-35.

<sup>138</sup> Cucco M., Manzoli G., *Il cinema di Stato: Finanziamento pubblico ed economia simbolica nel cinema italiano contemporaneo*. Bologna, Il Mulino, 2017, p. 105.

<sup>139</sup> Barra L., et al. *Tutta un'altra fiction: la serialità pay in Italia e nel mondo. Il modello Sky*, Roma, Carocci, 2013, pp. 19-23.

<sup>140</sup> S.N., *La mappa dello streaming* in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 3/4, 2022, pp.40-43.

<sup>141</sup> Paiano M., *Streaming: le nuove statistiche di utilizzo delle piattaforme in Italia*, techprincess.it, <https://techprincess.it/streaming-piattaforme-in-italia-2022/>, visualizzato 09/05/2022.

<sup>142</sup> S.N., *Universo on-demand*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXV, n. 3/4, 2021, pp.34-35.

Dopo aver descritto i tratti e i cambiamenti che hanno caratterizzato il rapporto tra cinema, *broadcaster* e piattaforme si possono delineare alcune conclusioni. Si nota una diretta correlazione tra la fase produttiva e distributiva, tra i film italiani che i tre *broadcaster* producono e poi decidono di trasmettere sia in canali TV sia in piattaforme *streaming*, rendendo più sottile le linee che dividono fasi della filiera cinematografica, non garantendo una vera autonomia delle stesse. Un'idea che trova spazio soprattutto in un servizio pubblico, la Rai, infatti, finanzia film che si troveranno sia nello spazio televisivo, sia nello spazio streaming sia film destinati alle sale cinematografiche. Si crea così un legame diretto tra le politiche “a valle” e le politiche a “monte” dell'industria cinematografica. Riguardo alla programmazione del cinema italiano ed europeo in televisione e sulle piattaforme digitali, si nota un'accurata gestione del ciclo di vita di quei film prodotti dai medesimi *broadcaster*, sfruttandone totalmente le potenzialità economiche, permettendo un incontro anche con pubblici differenti, lontani dalle sale cinematografiche. L'analisi del rapporto tra *broadcaster* italiani e cinema evidenzia la presenza di una struttura ben radicata negli anni con logiche economiche che soddisfano tutti i soggetti presenti all'interno del proprio polo televisivo<sup>143</sup>.

Oltre a queste piattaforme che consolidano la presenza dei *broadcaster* nella distribuzione del mercato secondario, in Italia da diversi anni sono presenti altri due realtà *on-demand*, Tim Vision e Chili.

Tim Vision è il servizio SVOD di TIM, compagnia telefonica che da diverso tempo è protagonista nel servizio *streaming*. La piattaforma prevede una prova gratuita di 30 giorni per poi richiedere una sottoscrizione a un abbonamento mensile<sup>144</sup>. Presenta anche offerte trasversali, che spazia dai film (anche TVOD) alla convenienza dei relativi pacchetti, che possono includere accesso ad altre piattaforme come Infinity+, Disney+ Netflix e Sky<sup>145</sup>. A fine 2021 Tim Vision si collocava al settimo posto della classifica

---

<sup>143</sup> Cucco M., Manzoli G., *Il cinema di Stato: Finanziamento pubblico ed economia simbolica nel cinema italiano contemporaneo*. Bologna, Il Mulino, 2017, pp. 121-125.

<sup>144</sup> S.N., *La mappa dello streaming* in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 3/4, 2022, pp.40-43.

<sup>145</sup> S.N., *Universo on-demand*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXV, n. 3/4, 2021, pp.34-35.

stilata da AGCOM, la piattaforma di streaming video a pagamento di TIM, 800 mila iscritti, in lieve crescita rispetto al dato di settembre 2020 (700 mila)<sup>146</sup>.

In Europa Chili interviene da anni nel mondo del TVOD. Si tratta di una piattaforma che non presenta un abbonamento mensile, ma la modalità di noleggio e acquisto del singolo prodotto filmico. In questo mercato del cinema in *streaming* sempre più competitivo e affollato Chili sta attuando diversi piani strategici; infatti, da poco ha inserito nella piattaforma una sezione gratuita e una sezione con nuovi canali tematici. A fine 2021 Chili si posizionava al quinto posto della classifica legata alle piattaforme più utilizzate in Italia, presentando 900 mila iscrizioni, in calo rispetto gli anni precedenti<sup>147</sup>.

Nel 2020, con l'avvento della pandemia questa evoluzione che sembrava avere un lento cambiamento ha avuto un forte scossone; la gamma di piattaforme *streaming* si è ampliata se non moltiplicata, proprio per le varie restrizioni dovute alla chiusura delle sale, queste realtà sono diventate una modalità di fruizione cinematografica di nuovi film pronti all'uscita *theatrical*. Inoltre, in questo periodo storico tra esercenti e le case di distribuzione sono nate collaborazioni appunto per creare e mettere a disposizione sul mercato nuove piattaforme o iniziative a sostegno dei cinema chiusi, così da concorrere e affiancare le piattaforme già presenti in Italia. L'elenco di queste nuove realtà è lungo e vario e ciascuna di esse possiede specificità a livello di modello digitale e offerta per creare il proprio valore per l'utente: ZalabView, It's ART, 1895, iorestoinsala, True Colours Virtual Cinema, MioCinema. Wanted Zone, IWonderfull, Nexo+

Una piattaforma nata durante l'era della pandemia dall'associazione Zalab è ZalabView, un'associazione di produzione e distribuzione legata al cinema indipendente e sociale. Un collettivo di *filmmaker*, che distribuisce il cinema del reale anche attraverso lo *streaming*. L'offerta per l'utente è una selezione del cinema documentario d'autore italiano e internazionale, oltre a questo l'utente ha la possibilità di partecipare a una *community* online di discussione. Si prevede un pagamento di un abbonamento bimestrale, semestrale o annuo per poter partecipare attivamente, oppure è sempre presente la possibilità di noleggio del singolo film presente in catalogo<sup>148</sup>.

---

<sup>146</sup> S.N., *Osservatorio sulle piattaforme online*, Agcom.it, <https://www.agcom.it/osservatorio-piattaforme-online>, visualizzato 09/05/2022.

<sup>147</sup> S.N., *Osservatorio sulle piattaforme online*, Agcom.it, <https://www.agcom.it/osservatorio-piattaforme-online>, visualizzato 09/05/2022.

<sup>148</sup> S.N., *ZalAbb- Il cinema che cambia*, cinematografo.it, <https://www.cinematografo.it/news/zalabb-il->

It'ART è una nuova piattaforma nata per essere una finestra sulla cultura del mondo, disponibile dall'aprile del 2020 come progetto per la fruizione di spettacoli teatrali, concerti, film, visite virtuali ai musei e ad altri luoghi d'arte, con l'intervento del ministro Franceschini. Nella piattaforma vi è una parte dedicata al cinema e all'audiovisivo con contenuti sia gratuiti che a pagamento per il noleggio o l'acquisto. Tale servizio *streaming* ha come sostegno nell'infrastruttura tecnologica e come partner industriale Chili<sup>149</sup>.

1895 è una piattaforma *on-demand* nata da un gruppo di esercenti e distributori indipendenti spinti dal voler rendere concrete, anche durante la pandemia, quelle relazioni intrecciate tra tutte le realtà del panorama delle sale cinematografiche italiane, esattamente un anno dopo la prima chiusura delle stesse. A seguito del decreto emanato durante lo stato di emergenza è divenuta disponibile per gli utenti; è considerata innovativa in quanto prolunga la tenuta di quei film che non sono già più nelle sale e di quelli che dopo l'effettiva riapertura dei cinema avranno terminato la finestra di proiezione disponibile. All'interno del sito è disponibile per gli utenti iscritti un archivio di film sperimentali e indipendenti e una serie di iniziative, dibattiti, incontri online con autori che accompagnano i film presenti in catalogo. L'utente che utilizza questa sala virtuale sceglie il film da visionare tra un rosa di titoli selezionati dalla propria sala *online* ed effettua il relativo pagamento del biglietto, come se fosse presente fisicamente al cinema. Con la riapertura delle sale tale iniziativa ha visto un veloce declino<sup>150</sup>.

Nel Maggio del 2020 è nata l'iniziativa #iorestoinsala, un accordo tra esercenti e distributori del territorio nazionale, accordo voluto per fronteggiare le incertezze culturali e finanziarie date, appunto, dalle limitazioni imposte. Attraverso la piattaforma MyMovies sono proposti sia film di prima visione sia di catalogo, stabilendo orari, creando una vera e propria sala virtuale con un'offerta cinematografica fruibile *online*<sup>151</sup>.

Anche per quanto riguarda la distribuzione internazionale è nata la piattaforma True Colours Virtual Cinema, un'iniziativa dell'omonima società True Colours in collaborazione con MyMovies per poter programmare i titoli per le vendite estere.

---

[cinema-che-cambia/](#) , visualizzato 11/05/2022.

<sup>149</sup> S.N., *Si chiama ITsAART, ma sembra di leggere Chili*, in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXV, n. 11/12, 2021, p.22.

<sup>150</sup> S.N., *Ecco 1895.cloud*, cinematografo.it, <https://www.cinematografo.it/news/ecco-1895-cloud/> , visualizzato 11/05/2022.

<sup>151</sup> S.N., *Torna #iorestoinsala: il cinema di qualità riparte dalla rete!* spaziocinema.info, <https://www.spaziocinema.info/io-resto-in-sala> , visualizzato 11/05/2022.

Fondata nel 2016 da Lucky Red e Indigo Film e divenuta in poco tempo l'azienda *leader* nella distribuzione internazionale del cinema italiano, con l'avvento della pandemia è stato creato uno *screening room online*, una vera e propria sala virtuale, per dare la possibilità a qualsiasi operatore del settore di proporre al pubblico i titoli presenti in catalogo. Nel periodo del *lock down* gli operatori del settore, come associazioni culturali, festival di cinema, scuole e università hanno avuto la possibilità di creare eventi di cinema *online* grazie a questa iniziativa, con lo scopo di far fruire la cinematografica italiana a tutti gli appassionati del mondo, nonostante l'obbligo della chiusura delle sale<sup>152</sup>.

Di particolare importanza sono le piattaforme nate sempre nel periodo *covid*, ma create da case di distribuzione cinematografica.

Il primo sito di cinema in Italia è stato MioCinema, nata nel 2020 come piattaforma per creare un luogo digitale per il cinema d'autore e le sale cinematografiche, soprattutto per il sostegno dell'industria cinematografica nel periodo pandemico. Questa iniziativa è nata dalla collaborazione tra la casa di distribuzione Lucky Red, Circuito Cinema e la realtà virtuale di MyMovies, creando uno strumento di fruizione dell'offerta cinematografica, integrando ed estendendo virtualmente la sala cinematografica. Lucky Red si è proposta di accogliere le case di distribuzione che vogliono partecipare al progetto. Circuito cinema è l'entità portavoce della piattaforma MioCinema e coinvolge le sale del proprio circuito e quelle che desiderano aderire. Infine, MyMovies è il partner che supporta l'aspetto tecnologico del progetto. MioCinema è stata creata per offrire un servizio TVOD, ovvero l'utente non sottoscrive alcun abbonamento, ma acquista direttamente la visione del singolo film, disponibile per 30 giorni o 48 ore dopo il primo *play*. Tutto ciò avviene dopo la registrazione gratuita e alla scelta della sala cinematografica di riferimento tra i cinema aderenti nel proprio comune di residenza, così da poter consultare l'intera offerta. Il fine primario di questa piattaforma, oltre ad offrire ciò che è stato appena descritto, cioè un cinema personalizzato per l'utente, è quello di sostenere gli esercenti e le sale cinematografiche, portando ad essi il 40% degli introiti sul noleggio del prodotto cinematografico<sup>153</sup>.

---

<sup>152</sup> Terranova G., *True Colours inaugura la piattaforma True Colours Virtual Cinema*, cinematographe.it, <https://www.cinematographe.it/news/true-colours-virtual-cinema-nuova-piattaforma-di-true-colours/>, visualizzato 11/05/2022.

<sup>153</sup> S.N., *MioCinema, nasce con MyMovies la prima comunità digitale del cinema d'autore*, mymovies.it, <https://www.mymovies.it/cinemanews/2020/168158/>, visualizzato 11/05/2022.

La pandemia non ha scoraggiato Wanted Cinema, casa di distribuzione italiana, che durante il periodo di chiusura delle sale ha cercato nuove soluzioni. Wanted Zone, nata nel 2020 come sala virtuale dedicata al cinema distribuito da Wanted Cinema, creando una doppia possibilità di scelta, quali titoli distribuire in sala e quali direttamente in *streaming*, accessibile nel sito Mymovies, partner tecnologico. Piattaforma concepita inizialmente come una sala cinematografica, dove permette la visione di ogni film a orari e giorni specifici. Da poco è presente una *library* sempre a disposizione per l'utente, aggiornata ogni quindici giorni dove i film hanno il costo di un noleggio con limite temporale<sup>154</sup>.

Lo stesso anno anche la casa di distribuzione bolognese I Wonder Pictures diventa digitale con IWonderfull, portale nato per la distribuzione in *streaming*. La struttura di fruizione si basa sul modello di business TVOD, cioè la visione cinematografica avviene attraverso noleggio del contenuto. Il catalogo è ampliato ogni due settimane e il prezzo è legato al noleggio del film o alle prime visioni. «IWonderfull è anche presente tra gli Prime Video Channel»<sup>155</sup>.

Anche la casa di distribuzione milanese Nexo Digital, ha lanciato la propria piattaforma nel 2021 Nexo+. Una piattaforma *on-demand* che vuole usare la piattaforma non solo come luogo-contenitore basandosi solo sull'offerta del prodotto filmico ma spazia anche nel campo della musica e dell'arte. In seguito alla prova gratuita di sette giorni prevede un abbonamento mensile o annuale<sup>156</sup>.

### 2.3 Problematiche e futuro della distribuzione digitale

La sala ha dunque perso la centralità a lungo posseduta nell'universo dell'audiovisivo e ha visto infittirsi la concorrenza con emergere di mercati che esso stesso contribuisce a rifornire e che rappresentano altrettante modalità di fruizione del tempo libero<sup>157</sup>.

---

<sup>154</sup> Sinopoli P., *Wanted scommette sul futuro*, in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXV, n. 05/06, 2021, pp.24-25.

<sup>155</sup> S.N., *La mappa dello streaming* in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXVI, n. 3/4, 2022, p.42.

<sup>156</sup> *Ivi* p.43.

<sup>157</sup> Celata. G., Caruso F., *Cinema: industria e marketing*, Milano, Guerini, 2003, p. 82.

Il primo problema è diretto al cinema, se da una parte abbiamo un aumento degli abbonati, dalla parte opposta per conseguenza diretta vi è la diminuzione del flusso in sala, che porta anche a una chiusura dei cinema e quindi una diminuzione degli schermi in Italia, inoltre, oggi, non tutte le sale presentano una programmazione continuativa e non sempre comunicano gli ingressi a Cinetel.

Nel periodo post *covid* si arriva a meno di 25 milioni di presenze in sala, decretando così una drastica discesa dell'interesse dell'esperienza che si vive con la visione in sala, come dai dati Cinetel, il quale dichiara che si è avuto un calo del 51% dei biglietti venduti, rispetto al medesimo periodo pre-*covid*. Da questi dati si potrebbe pensare che l'interesse degli italiani si sia impoverito, ma in realtà tale interesse si sta solamente spostando altrove, verso un cinema disponibile in altri spazi, diversi dalle sale cinematografiche. Negli ultimi venticinque anni il cinema sta convivendo in un quadro che vede raddoppiare, se non triplicare la presenza di dispositivi tecnologici, dai *pc/notebook*, televisori, *tablet* agli *smartphone*, nelle famiglie italiane e allo stesso tempo con il moltiplicarsi di piattaforme e di contenuti disponibili attraverso i servizi *on-demand*.

La distribuzione cinematografica si inserisce all'interno di questo panorama, altrettanto ricco di uscite durante l'anno, ma chiamata a guadagnarsi la considerazione di quello spettatore che si affida a una pluralità di piattaforme e dispositivi e che ha a disposizione un'infinità di titoli in qualunque momento, sia titoli presenti in sala sia titoli di uscite degli anni precedenti. L'attenzione a tale dinamica è cambiata drasticamente nell'ultimo periodo e le logiche produttive e distributive hanno dovuto accelerare alla ricerca di nuovi meccanismi per non perdere lo spettatore, spezzando l'idea dell'appuntamento in sala, in quanto il film è ovunque e si può fruirne in qualsiasi modo<sup>158</sup>.

La visione su un *ipad* non è da demonizzare, anzi. Perché un ragazzo che vede un film concentrandosi su quello schermo è come se leggesse un libro stabilendo un rapporto intimo e personale con l'opera cinematografica. La sala, invece, è condivisione di questo rapporto ed è parte di un processo più grande dove il cinema, finalmente è da per tutto raggiungendo ogni schermo possibile con le sue storie e la forza narrativa

---

<sup>158</sup> Casula M., *L'evoluzione del consumo di film in Italia tra cinema e nuove piattaforme*, in "Bianco e Nero: rivista quadrimestrale del centro sperimentale di cinematografia", a. LXXX, n. 594/595, 2019, pp.154-159.

[...] il nostro compito è adeguarci agli spettatori e non mitizzare più la sala cinematografica. Oggi il nostro lavoro deve andare in direzione di tutti gli schermi facendo i conti con la cultura delle nuove generazioni<sup>159</sup>.

Lo spazio digitale potrebbe essere considerato un luogo di fruizione e visione, per vedere non meglio, ma in modo semplice e diretto: non deve essere un'alternativa a quello che si vede sullo schermo. Non dovrebbe esistere una competizione vera a propria tra la sala e i servizi *streaming*; quest'ultimi possono essere considerati servizi integrativi del cinema, dando allo spettatore la possibilità di rivedere il film senza comprometterne la qualità della visione in sala, bensì di dare un'accessibilità differente che potrebbe essere più democratica e libera.

Per molto tempo il mercato e il successo di un film sono stati legati alla capacità di generare incassi in sala, risultati facilmente consultabili grazie ad apposite agenzie; invece, «nessun dato è disponibile o chiaro per la fruizione in *streaming* o *download* nelle piattaforme. Ne consegue che le analisi sulla performance economica dei film devono accontentarsi di quanto emerge in sala»<sup>160</sup>. Come si evince da queste ultime parole, una forte problematica è legata alla non trasparenza delle piattaforme nel pubblicare e certificare il numero reale delle visioni di film; per tali SVOD non conviene far luce su numeri effettivi di visualizzazione per non rischiare di evidenziare possibili “*flop*” di progetti agli occhi degli azionisti delle piattaforme stesse. Inoltre, eventuali conteggi per la visione sono differenti per ogni piattaforma, in quanto per alcune di essi un film può essere considerato visto dall'utente anche solo per due minuti. Mentre il mondo delle sale cinematografiche è monitorato quotidianamente da società che hanno il compito di raccogliere i dati - Cinetel registra gli incassi di 3200 schermi - l'unico impegno che hanno gli OTT è quello di aggiornare con relative relazioni trimestrali il numero dei loro abbonati e i titoli di maggior successo<sup>161</sup>. Non esiste, dunque, un sistema di rilevazione indipendente ed esaustivo, anche se dovessero essere definite delle modalità di

---

<sup>159</sup> Spagnoli M., *Le nuove opportunità della visione digitale*, in “Bianco e Nero: rivista quadrimestrale del centro sperimentale di cinematografia”, a. LXXX, n. 594/595, 2019, p.161.

<sup>160</sup> L. Barra, T. Bonini, S. Splendore, *Backstage: studi sulla produzione dei media in Italia*, Milano, Unicopli, 2016, p.121.

<sup>161</sup> Torlaschi V., *Nielsen: limiti e potenzialità della misurazione dei servizi SVOD* in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXV, n. 05/06, 2021, pp.40-41.

monitoraggio, tali modalità di misurazione e diffusione dovrebbero essere approvate dagli stessi colossi. Questo sarebbe uno strumento necessario per il mercato cinematografico, per la sua trasparenza, specialmente in un momento come quello attuale, in cui le persone si intrattengono in modo diverso rispetto al passato<sup>162</sup>.

La “svolta digitale” ha determinato degli effetti sociologici: il calo delle presenze in sala in Italia non indica che il cinema non sia più considerato una modalità di intrattenimento, perché non si nega la possibilità che la visione di un film sia avvenuta su qualche piattaforma<sup>163</sup>. Lo scenario è fortemente mutato e si è affermato un nuovo meccanismo di filiera che sposta l’interesse del fruitore; infatti, la domanda dello spettatore verso il cinema, dove la sala cinematografica è vista come luogo di aggregazione, è in calo, mentre la domanda di vedere film anche in contesti diversi dalla sala sta aumentando sempre di più. Quindi il concetto di spettatore è mutato e sta «vivendo una sorta di rivoluzione tecnologica e mentale, destinata a cambiare quasi tutti i suoi gesti e anche le sue priorità e in definitiva l’idea stessa di cosa debba essere l’esperienza»<sup>164</sup>. Non solo il consumatore è raggiunto direttamente dal servizio digitale con offerte e promozioni accattivanti, ma anche da alcuni servizi di abbonamento che presentano contenuti parzialmente gratuiti: «In questo tipo di mutazione in ambito mediale, tecnologico ed economico, l’industria degli audiovisivi contemporanea sta sperimentando nuove formule di produzione e distribuzione che si intrecciano con le significative mutazioni del versamento spettatoriale»<sup>165</sup>. Infatti, ha un maggior controllo sulle modalità di accesso ai servizi *on-demand*, avendo a disposizione un numero sempre più crescente di scelta e non è più vincolato agli orari imposti dalle sale. Il nuovo spettatore-consumatore nel mondo dell’*on-demand* è quasi considerato come il nuovo regista, perché può intervenire sulla visione, fermandola, eliminandone l’audio e riguardando determinate scene.

Lo spettatore migra alla continua ricerca di nuove modalità di intrattenimento e questa convergenza culturale ha influenzato profondamente sia la fruizione sia le pratiche di consumo. All’interno di questo nuovo *contest*, lo spettatore si ritrova al centro di un sistema transmediale molto complesso e articolato, che ha fatto deflagrare i dispositivi di

---

<sup>162</sup> Sinopoli P., *Monitorare le piattaforme SVOD: strada percorribile o utopia?* in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXIV, n. 21, 2019, pp.14-17.

<sup>163</sup> Dubini P., *Con la cultura non si mangia (falso!)*, Roma, Laterza, 2018, p.34.

<sup>164</sup> Baricco A., *The game*, Torino, Einaudi, 2019, p.11.

<sup>165</sup> Zecca F., *Il cinema della convergenza: industria, racconto, pubblico*, Milano, Mimesis, 2012, p.233.

visione espandendoli su spazi e piattaforme sociolinguistici differenti<sup>166</sup>.

Un'ultima problematica legata alla distribuzione digitale è determinata dalla tipologia dei soggetti presenti in questo mercato e la possibilità di libera concorrenza. I tradizionali servizi di *pay tv*, come quelli di Sky, Mediaset e altri colossi internazionali, presentano dei vantaggi in termini di marchio, clientela, esperienza e soprattutto in termini di ingenti disponibilità economiche per affrontare le forze di Netflix e Amazon. La pressione per attirare gli spettatori è più intensa e competitiva, perché il consolidamento è determinato dalle quote di abbonati che cercano sempre più contenuti, offerta alla quale possono rispondere principalmente i grandi colossi, i quali hanno sempre più influenza in questo mercato. Riescono a manipolare e a utilizzare abilmente il sistema delle finestre per velocizzare la distribuzione<sup>167</sup> e massimizzare i profitti eliminando pian piano qualsiasi tipo di concorrente sia nello *streaming* sia nella distribuzione tradizionale e i periodi di esclusività del sistema di sequenziamento (*windowing*), per massimizzare il ricavo dal film.

Che fine faranno le sale cinematografiche e in quale direzione si dovrà operare per preparare l'utente a conoscere e dominare le nuove radicali trasformazioni in corso nei modi di ideazione, scrittura, produzione e distribuzione dell'opera cinematografica?<sup>168</sup>

Come visto finora negli ultimi anni le abitudini dello spettatore, anche di quello più restio al cambiamento, sono cambiate totalmente, si sono adeguate a una nuova normalità che ha accelerato la crescita dei vari processi *streaming*, influenzando il mercato cinematografico. Si tratta però di un panorama in continuo aggiornamento, ove le piattaforme e la fruizione cambiano di giorno in giorno con trasformazioni strutturali economici e di strategia e dove vi è la nascita sempre più frequente di competitori e di aggregazioni di quattro o cinque multinazionali che inglobano più piattaforme possibili.

---

<sup>166</sup> *Ivi* p.9.

<sup>167</sup> Ulin J., *Video in streaming: cosa significa "OTT Disruption"* in "Bianco e Nero: rivista quadrimestrale del centro sperimentale di cinematografia", a. LXXX, n. 594/595, 2019, pp.31-32.

<sup>168</sup> Laudadio F., *Netflix e oltre*, in "Bianco e Nero: rivista quadrimestrale del centro sperimentale di cinematografia", a. LXXX, n. 594/595, 2019, pp.6-7.

Per questo «è difficile prevedere quale strada prenderà il cinema nell'era post-coronavirus, anche se una cosa è certa: lo scenario non sarà più quello che avevamo lasciato»<sup>169</sup>. Per poter tornare agli albori, il cinema dovrà riappropriarsi della propria identità, ovvero una necessità sociale ma con dei cambiamenti per creare vere e proprie opportunità e dare un nuovo mercato più ricco e al servizio del pubblico stesso.

«I cambiamenti in atto sono numerosi e importanti, ma è difficile prevedere quale sarà il loro esito, quale sarà la nuova configurazione della filiera cinematografica, quali timori e quali auspici si avvereranno e quali, invece, verranno smentiti. Le forze del mercato, infatti, non hanno ancora portato alla maturazione di un nuovo assetto che possa essere considerato stabile<sup>170</sup>». I mutamenti avuti fino ad ora saranno durevoli, se non permanenti. L'operato delle grandi piattaforme digitali prevede la disintermediazione dei modelli distributivi tradizionali, portando la tecnologia e la fruizione digitale ad avere un ruolo centrale assoluto. Infatti, le grandi distribuzioni concentrano il loro lavoro anche sulla produzione di più contenuti, investendo nelle migliori tecnologie per renderli disponibili direttamente all'utente finale. Questo ha portato a far sì che le modalità distributive tradizionali e l'attitudine dei nuovi spettatori a usufruire di prodotti diversi, a prescindere dalla lingua, arrivino ad un interscambio maggiore di opere di qualsiasi nazione circolando velocemente in diversi mercati, in quanto la scelta si basa principalmente sull'interesse del pubblico<sup>171</sup>.

A partire dal 2003 in Italia il mondo del cinema e il mondo dell'*on-demand* hanno iniziato a coesistere con l'arrivo di Sky, seguito nel 2015 dall'arrivo di Netflix, generando interesse e disinteresse distributivi ed editoriali, impensabili negli anni precedenti. Attualmente, a seguito del periodo pandemico, il piccolo schermo ha quasi sostituito il grande schermo.

Linda Parrinello, direttrice editoriale della rivista Tivù, evidenzia un dato importante pubblicato dagli analisti di settore, cioè che entro il 2023 gli OTT investiranno nel mondo cinematografico quanto solitamente spendono i *broadcaster* locali; ciò perché la maggior richiesta di titoli da parte delle piattaforme ha fatto aumentare i costi di produzione. «Se

---

<sup>169</sup> Sinopoli P., Torlaschi V., *Come sarà il cinema post corona virus?* in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXIV, n. 21, 2020, p.25.

<sup>170</sup> Re V., *Streaming media: distribuzione, circolazione, accesso*, Milano, Mimesis, 2017, p.88.

<sup>171</sup> S.N., *Un mondo audiovisivo circolare*, in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXVI, n. 1/2, 2022, pp.60-63.

l'incremento dovesse ulteriormente crescere, gli operatori tradizionali [...] potrebbero trovarsi nell'impossibilità di produrre tanto quanto fanno adesso e sulla stessa barca potranno trovarsi i produttori e i distributori»<sup>172</sup>.

Anche lo stesso Ministro della Cultura, Dario Franceschini, sottolinea il cambiamento d'epoca e invita a un ripensamento radicale dei modelli produttivi, distributivi e di fruizione per riconquistare il pubblico. Nonostante il sostegno economico di un 1.400.000.000 di euro ricevuto dalla Stato, l'industria cinematografica fatica ancora a rivitalizzarsi<sup>173</sup>. Sulla base del sostegno economico ricevuto, Simone Gialdini, direttore generale Anec, spera nel rilancio della centralità delle sale con una riqualificazione delle stesse, dando la possibilità anche ai circuiti più piccoli di rimanere presenti sui territori a disposizione dello spettatore, guidandolo a valorizzare la visione condivisa di un'opera cinematografica<sup>174</sup>.

«Due anni di pandemia hanno accelerato processi già in atto, con una sempre maggior focalizzazione del pubblico verso i film considerati evento»<sup>175</sup>, con queste parole Daniel Frigo, amministratore delegato di The Walt Disney Company Italia, evidenzia la quanto sia ormai difficile per il prodotto medio ad attirare l'attenzione del pubblico, che ormai sembra restio a tornare in sala. Le piattaforme hanno modificato il gusto degli spettatori, ma secondo Luigi Lonigro, presidente di 01 Distribution e dell'unione editori e distributori Anica, tali cambiamenti dovrebbero essere assecondati e sfruttati per rendere il mercato più interessanti. Nonostante un'incertezza costante e dati bassi ai *box office* si può guardare al futuro con l'obiettivo di creare una progettualità tra distribuzione ed esercizio, creando un nuovo modo di fare esercizio e di fare distribuzione, eliminando la separazione tra le due. Stimolando chi crea con le proprie risorse valore aggiunto, chi fa *marketing* territoriale, chi investe nelle sale e chi comunica al meglio<sup>176</sup>.

Si potrebbe dichiarare che il settore cinematografico potrebbe ritornare a crescere, immaginando per esso alcune grandi trasformazioni. Anche Thomas J. Ciampa, il *Senior*

---

<sup>172</sup> S.N., *L'avanzata del piccolo*, in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXVI, n. 1/2, 2022, pp.66-69.

<sup>173</sup> S.N., *Il momento di una nuova alleanza*, in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXVI, n. 1/2, 2022, pp.46-49.

<sup>174</sup> S.N., *Esercizio in cerca d'identità*, in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXVI, n. 1/2, 2022, pp.50-53.

<sup>175</sup> S.N., *Puntare alla spettacolarità*, in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXVI, n. 12/13, 2022, pp.6-7.

<sup>176</sup> S.N., *Abbatte le vecchie mura*, in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXVI, n. 1/2, 2022, pp.56-59.

*Vice President Theatrical Distribution Italy and Spain&Italian Local Productions* di Warner Bros, guarda al futuro ripensando ai modelli di distribuzione per far convivere le due modalità di fruizione, in quanto realtà complementari, ma allo stesso tempo differenti, che però parlano allo stesso pubblico. L'obiettivo sarebbe di portare la sala a una forma di esperienza unica, mantenendola flessibile per lo spettatore in base alle sue modalità e tempistiche di fruizione, creando così un nuovo mercato più ricco e al servizio del pubblico e valorizzando totalmente il film<sup>177</sup>. Un ulteriore cambiamento potrebbe essere quello di proporre una programmazione più incentrata nel lungo periodo estendendo la durata della tenuta, come specifica Xavier Albert, direttore generale e amministratore delegato di Universal Pictures International Italy. Ciò è attuabile dando al film uno spazio potenziale, utilizzando il passaparola e massimizzando i risultati del box office. Oltre a questo, si dovrebbe continuare a favorire una maggior conoscenza dello spettatore, delle loro aspettative per poter mantenere centrale il ruolo della sala cinematografica, la quale si può riappropriare della propria identità e ritornare ad essere una necessità sociale<sup>178</sup>.

Della stessa opinione è Beniamino Placido, *Head of Theatrical Distribution* di Notorius Pictures, che vuole puntare sul pubblico più giovane, incentivando una produzione locale di film su misura per questo *target*<sup>179</sup>. Anche Anastasia Plazzotta, Ceo di Wanted Cinema, desidera dare la priorità allo spettatore e alla garanzia di una pluralità di offerta, per creare nuovo pubblico giovane<sup>180</sup>.

Andrea Romeo, *Ceo & General Manager* di I Wonder Pictures, vuole ridare impulso al mercato *theatrical* proponendo la possibilità per ogni film di avere scelte di programmazione più adeguate e in base al tipo di prodotto offerto, favorendo una giusta competizione, dando il giusto spazio sul mercato a tutti i prodotti<sup>181</sup>.

Diverso, invece, è il pensiero di Massimiliano Orfei, amministratore delegato di Vision Distribution che sottolinea le potenzialità dei servizi *streaming* con il prodotto audiovisivo. Vede nelle sale un passaggio da tutelare nell'interesse del mercato, ma al

---

<sup>177</sup> S.N., *Incentivare il ritorno in sala*, in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXVI, n. 1/2, 2022, pp.25-27.

<sup>178</sup> S.N., *Un sogno di trasparenza e diversità*, in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXVI, n. 1/2, 2022, pp.16-19.

<sup>179</sup> S.N., *Al centro lo spettatore* in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXVI, n. 12/13, 2022, p.33.

<sup>180</sup> S.N., *Puntare sui giovani* in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXVI, n. 12/13, 2022, pp.24-25.

<sup>181</sup> S.N., *Ridare impulso al mercato theatrical* in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXVI, n. 12/13, 2022, pp.24-25.

contempo trova necessario immettere sul mercato sempre più film poi destinati alle piattaforme; ciò richiede una finestra *theatrical* più breve a livello di tempo, rispetto a quelle in atto e differenziata per tipologia di prodotto, così da garantire sia la protezione delle sale sia del prodotto filmico e da alleggerire il corso di vita dei film già destinati alle piattaforme<sup>182</sup>. Dello stesso pensiero è Andrea Occhipinti, amministratore delegato Lucky Red, che da diverso tempo mette in pratica strategie distributive specifiche: l'uscita in contemporanea al cinema e sulla piattaforma streaming o esclusive uscite *theatrical* accorciate. Metodologia confermata dal sodalizio con la piattaforma statunitense Netflix, con la quale valuta le potenzialità del prodotto filmico e decide la tipologia di uscita al fine di ottenere il medesimo risultato sia per la massima valorizzazione e sfruttamento in sala che per lo *streaming*<sup>183</sup>. «Il *theatrical* rimane il primo passaggio insostituibile, ma le piattaforme ormai hanno un ruolo determinante nel panorama cinematografico italiano e la competizione con il *player* internazionale deve essere sempre vista positivamente»<sup>184</sup>. Paolo Orlando, direttore della distribuzione di Medusa Film, si sofferma su un'urgenza che il mercato cinematografico è chiamato ad affrontare, cioè la necessità di definire delle regole per proteggere la catena di lavoro attorno al prodotto filmico. Preservando il passaggio in sala e regolamentarne le dinamiche, soprattutto quelle legate alla definizione di “uscite evento”, che hanno come obiettivo quello di ottenere i requisiti necessari per velocizzare il tempo in sala, alterando gli equilibri di una concorrenza leale<sup>185</sup>. Anche per Federica Lucisano, amministratore delegato di *Italian International Film* e di Lucisano Media Group, il cambiamento dovrebbe avvenire sulla questione delle *windows*, sottolineando la necessità di un confronto tra i soggetti della filiera cinematografica. La confusione a livello normativo riguardante le finestre *theatrical* si rispecchia direttamente sulla percezione dello spettatore. Lei, infatti, chiede che vi siano regole uguali per tutti, sia per il prodotto italiano sia per quello internazionale, proprio perché attualmente il

---

<sup>182</sup> Sinopoli P., *Mantenere vivo il legame con la sala*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 5/6, 2022, pp.30-32.

<sup>183</sup> Sinopoli P., *Netflix-Lucky Red. Un matrimonio di convenienza* in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 3/4, 2022, pp.30-32.

<sup>184</sup> Sinopoli P., *Rinnovarsi per crescere* in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 12/13, 2022, pp.16-23.

<sup>185</sup> S.N., *Urgono regole per tutelare il prodotto*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 12/13, 2022, pp.22-23.

cinema italiano risulta il più sofferente in sala, con una quota di mercato vicino solo al 20%<sup>186</sup>.

Franco di Sarro, Ceo di Nexo Digital, guarda al futuro con ottimismo, in quanto questo «momento complesso deve essere affrontato in maniera unitaria, facendo sistema tra produzione, distribuzione, esercizio, festival, istituzioni, oltre che tutte le professionalità che, in vario modo, sono connesse al mondo cinematografico e alla vita del film<sup>187</sup>». Di opinione più severa sono Aldo Lemme, *Head of production* di Adler Entertainment, e Umberto Bettini, *Country Manager* di Koch Media. Il primo si sofferma sulla necessità di ridisegnare i modelli distributivi per prodotti diversi e affrontare tutti quegli aspetti, che non solo conseguenza dell'impatto pandemico, ma che già esistevano da diversi anni. Le finestre dovrebbero essere regolamentate in base alla tipologia di opera filmica, differenziando bene il concetto di “film evento” e “film non evento” ed indispensabile creare un sistema oggettivo nella valutazione economica dei film acquisiti da parte di *broadcaster* e piattaforme<sup>188</sup>. Mentre il secondo sottolinea la necessità di accettare i cambiamenti del mercato e le richieste dei consumatori per ritornare ad avere dei risultati:

Il panorama digitale offre molto, forse troppo, contenuto percepito a basso costo dal consumatore. L'offerta in sala non è comoda (scarsa distribuzione, orari delle sale, bassa tenuta) e non offre un servizio adeguato (qualità delle sale, dell'audio e degli schermi). Questo, in concomitanza ad un'offerta digitale senza precedenti, porta inevitabilmente ad una diminuzione di biglietti staccati. Io sono per il prezzo del biglietto dinamico (un film alla terza settimana deve costare meno rispetto alla prima, un *blockbuster* deve costare di più rispetto ad film minore) e credo che pensare un sistema di blocco o difesa delle finestre sia anacronistico. Secondo me la *window theatrical* dovrebbe stare a 45 giorni e dovremmo dedicare il nostro tempo a rendere i cinema e l'offerta più attrattiva per il consumatore, anziché porre regole per difendere un sistema pigro che non fa nulla per rinnovarsi<sup>189</sup>.

---

<sup>186</sup> Sinopoli. P., *Regole chiare per tutti*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 7/8, 2022, p.25.

<sup>187</sup> S.N., *La filiera deve fare sistema*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 12/13, 2022, pp.28.

<sup>188</sup> S.N., *Ridisegnare modelli distributivi diversi*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 12/13, 2022, pp.28.

<sup>189</sup> S.N., *I cambiamenti vanno accettati*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 12/13, 2022, pp.32.

### III. Ripartenza e testimonianze

A un anno dalla riapertura, i soggetti protagonisti del settore cinematografico si soffermano sui dati del primo semestre rilasciati dalla società Cinetel, per analizzare lo stato del cinema e dei loro incassi in previsione di investimenti futuri. Non solo sembrano in crisi le sale italiane, ma anche gli incassi dei film italiani. Infatti, l'Italia risulta l'unica tra i grandi Paesi europei a registrare incassi negativi, con un -7% del 2021 rispetto al 2020 e risultati simili per quanto riguarda il primo semestre del 2022, confermando la difficoltà in cui versa ancora l'intero settore cinematografico.

#### 3.1 La ripartenza del cinema in Italia

Nella prima metà del 2022 il *box office* italiano ha evidenziato un -50% rispetto ai livelli pre-pandemia<sup>190</sup>, mentre il cinema di produzione italiana ha dimezzato i suoi incassi, con un calo del 54,2% rispetto al 2019. Inoltre, nonostante una numerosa offerta di titoli, dei 250 film italiani distribuiti, solo 14 film hanno guadagnato più di un milione di euro.

Fino ad agosto gli incassi nelle sale italiane sono arrivati a 17.8 milioni di euro, mentre nel 2019 si era arrivati a 379.8 milioni. Nonostante i dati poco confortanti, è utile evidenziare che il confronto mensile sta lentamente migliorando, passando dal -70% di gennaio al -20% di giugno.

**TABELLA 8 - Incassi da gennaio ad agosto in Italia (2019-2022)<sup>191</sup>**

	2019	2020*	2021**	2022
<b>Incassi in €</b>	379.000.000	157.000.000	43.000.000	176.000.000

\*Cinema chiusi dall'8 marzo al 15 giugno 2020

\*\*Cinema chiusi dal 1° gennaio al 26 aprile 2021

<sup>190</sup> Torlaschi V., *La faticosa risalita del box office italiano* in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXVI, n. 16-17, 2022, p.39.

<sup>191</sup> *Ibidem*.

Gli unici successi al botteghino sono principalmente i *blockbuster* hollywoodiani che hanno sostenuto il mercato cinematografico, mentre il cinema italiano ha visto calare la sua quota di mercato fino al 3,4%, nel mese di agosto. Nella classifica dei dieci maggiori incassi in Italia, infatti, non vi sono produzioni italiane: le prime le troviamo solamente al dodicesimo e quindicesimo posto, rispettivamente con i titoli *Me contro te - Persi nel tempo* e *Belli ciao*.

Prendendo come riferimento la distribuzione cinematografica del primo semestre di questo anno, si possono classificare i primi dodici titoli di produzione e co-produzione italiana che hanno ottenuto maggior incassi e maggior presenze, riflettendo su alcune dinamiche legate alla ripartenza del cinema italiano. A gennaio la quota di mercato nazionale del 32,8% si è dimezzata, arrivando al 11% nel mese di aprile per poi crollare drasticamente al 3% ad agosto 2022. Le difficoltà del cinema italiano a ritrovare il proprio pubblico sono oggettive, e passano attraverso elementi quali il cambiamento della modalità di fruizione, il maggior consumo delle piattaforme e il sovraffollamento delle uscite in sala e in *streaming* che hanno disorientato sempre di più lo spettatore <sup>192</sup>.

**TABELLA 9 – Top film italiani 2022<sup>193</sup>**

Titoli	Distribuzione	Incassi in euro	Presenze
<b>Me contro te il film - persi nel tempo</b>	Warner Bros.	3.520.469	531.022
<b>Belli ciao</b>	Vision distribution	3.013.400	436.722
<b>Ennio</b>	Lucky Red	2.741.077	431.978
<b>Corro da te</b>	Vision Distribution	2.440.762	383.170
<b>Il sesso degli angeli</b>	01 Distribution	1.513.686	218.694
<b>Nostalgia</b>	Medusa Film	1.477.261	234.181
<b>America latina</b>	Vision Distribution	651.310	100.545
<b>Esterno notte -Parte 1</b>	Lucky Red	541.981	84.169
<b>C'era una volta il crimine*</b>	01 Distribution	512.623	79.404
<b>L'ombra del giorno*</b>	01 Distribution	318.659	53.1001
<b>Gli idoli delle donne*</b>	Vision Distribution	297.101	43.807
<b>Il muto di Gallura*</b>	Fandango	199.126	29.841
<b>Occhiali neri*</b>	Vision Distribution	168.253	24.746
<b>Piccolo corpo*</b>	Nefertiti film	150.543	24.797

\*Incasso *theatrical* fino ad aprile 2022

<sup>192</sup> Torlaschi V., *Cinema italiano. Una ripartenza controvento* in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 11, 2022, pp.18-23.

<sup>193</sup> Cfr. *Ivi*, p. 20 e Torlaschi V., *La faticosa risalita del box office italiano* in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 16-17, 2022, p.43.

Il cinema di produzione e co-produzione italiana ha registrato un drastico calo nel *box office* del 2022, da gennaio ad agosto: «Il maggiore risultato è stato quello di *Me contro Te - Persi nel tempo* (Warner) con 3.5 milioni, seguito da *Belli Ciao* (Vision) con 3 milioni e da *Ennio* (Lucky Red) con i suoi – inaspettati e incredibili per un documentario di due ore e mezza – 2.7 milioni. Dietro, le commedie di Riccardo Milani *Corro da te* (Vision) con 24 milioni e di Leonardo Pieraccioni *Il sesso degli angeli* (01 Distribution) con 1.5 milioni, e poi l’acclamato *Nostalgia* di Mario Martone (Medusa) con un ottimo 1.4 milioni»<sup>194</sup>.

Guardando ai dati nella tabella relativi alla distribuzione, si può notare che il primo posto della classifica è ricoperto da Warner Bros., mentre tra i grandi distributori italiani vi sono quelli legati direttamente ai *broadcaster* nazionali che sono riuscite a mantenere costante la loro presenza grazie alla distribuzione di film, che hanno ottenuto un *box office* elevato (01 Distribution con tre film e Vision Distribution con cinque film). Per quanto riguarda le medie e piccole imprese, Lucky Red continua la sua crescita negli ultimi anni, in seguito anche agli accordi distributivi con piattaforme come Netflix, ma anche per la sorpresa legata al documentario *Ennio*, di Giuseppe Tornatore. Di particolare rilevanza è il caso isolato del successo al botteghino del film *Piccolo Corpo*, risultato di una auto-distribuzione da parte della casa di produzione friulana Nefertiti, che si posiziona tra i primi quindici posti e si avvicina significativamente alle grandi case di distribuzione italiane.

Per quanto riguarda la classifica generale delle case di distribuzione in Italia, il distributore che ha registrato le maggiori entrate nei primi otto mesi dell’anno è stato Warner Bros. con 46.9 milioni di euro, grazie principalmente agli incassi di *The Batman*, *Animali Fantastici* e *Uncharted*, raggiungendo una quota di mercato del 27%. Al secondo posto troviamo Disney con 36.1 milioni (21%), seguito da Universal con 29.7 milioni (17%). Le case di distribuzione nazionali hanno invece registrato incassi molto più bassi - 01 Distribution con 8.9 milioni (5%), Vision con 7.36 milioni (4%) e Lucky Red con 7.3 milioni (4%)<sup>195</sup>. I film italiani – incluse le coproduzioni – hanno raccolto solo 24.8 milioni totali, con una quota di mercato del 14,6% (nel 2021 era del 21,45%, e nel triennio

---

<sup>194</sup> Ivi pp.42-43.

<sup>195</sup> Torlaschi V., *La faticosa risalita del box office italiano* in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 16-17, 2022, pp. 44.

pre-Covid 2017-19 era del 20,6%)<sup>196</sup>.

Questa classifica evidenzia in modo chiaro le difficoltà della ripartenza del mercato italiano, a causa di una situazione sanitaria ancora critica e di restrizioni penalizzanti per la visione in sala:

Gennaio 2022 ha segnato incassi per 9.4 milioni (-48,35% su gennaio 2019, quando erano di 18.2 milioni); febbraio è sceso a 2.9 milioni (-78,03% su febbraio 2019 che contava 1.2 milioni); marzo si è rialzato a 3,9 milioni (che sono comunque -62,14% su marzo 2019 e i suoi 10.3 milioni); e aprile ha chiuso in flessione a 3.1 milioni (-57,53% sui 7 milioni di aprile 2019). Sono usciti forse pochi film? No, anzi. Nei primi quattro mesi del 2022, i film italiani (incluse le co-produzioni) approdati sul grande schermo sono già 116; nel periodo corrispondente del 2019 erano 82<sup>197</sup>.

L'alto numero di produzioni di film italiani non determina direttamente che questi usciranno tutti direttamente in sala, proprio per questo dal 2019 è aumentata anche la domanda di *tax credit* tra i distributori, proponendo con una certa urgenza di prolungare il *tax credit* fino al 60%. Secondo Luigi Lonigro, direttore di 01 Distribution, ciò consentirebbe di distribuire un numero più elevato di titoli, aumentando quindi la quantità rispetto alla qualità e dando meno importanza al risultato del *box office theatrical*. Questo potrebbe trasformare la sala a mero strumento di promozione e passaggio per obbligo di legge, per adempiere ai finanziamenti ottenuti. Inoltre, viene a mancare sempre di più il rapporto con lo spettatore, il quale si allontana progressivamente dalle produzioni nazionali<sup>198</sup> e si sta abituando a fruire di prodotti filmici di ogni genere e nazionalità, che arrivano in tempi stretti e comodamente a casa attraverso piattaforme *streaming*. Lo spettatore ha aumentato le sue aspettative rispetto al prodotto cinematografico, perché ormai si è abituato alla qualità delle nuove serie-tv, sia italiane sia internazionali. Negli ultimi anni il prodotto seriale italiano è diventato sempre più internazionale, di alta qualità, legato a *budget* importanti e con la presenza di coproduzioni internazionali, caratteristiche che molto spesso mancano al cinema italiano, soprattutto quello più

---

<sup>196</sup> Torlaschi V., *Cinema italiano. Una ripartenza controvento* in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXVI, n. 11, 2022, pp.42-43.

<sup>197</sup> *Ivi* p. 22.

<sup>198</sup> *Ivi* p. 20.

indipendente, «trincerato dietro vecchie logiche e fiaccato da un sistema autocelebrativo sempre più slegato dagli incassi in sala. Produciamo una media di 250-350 film all'anno, di cui solo 30-40 titoli con *budget* oltre i 3.5 milioni di euro (dati DG Cinema e Audiovisivo del MiC). [...] Serve un cambio di paradigma»<sup>199</sup>.

Un'ultima considerazione è da fare sulla durata di tenuta di un film in sala, offrendo una panoramica di quello che è stato l'ultimo anno fino ad ora riguardo la vita dei film nei cinema italiani e di quanto questo influisca sul box office nelle settimane in programmazione.

Un tema sulla bocca di gran parte dei soggetti attivi nella filiera cinematografica è lo sfruttamento delle finestre *theatrical*. Infatti, a causa dei numerosi cambiamenti in atto, al momento solo i film nazionali ricevono un finanziamento ministeriale e sono regolamentati con 90 giorni di tenuta in sala. Tale regolamentazione rimane ancora oggetto di numerosi dibattiti. Con la Tabella 10 si vuole dare un'idea della «durata di permanenza media dei film nei cinema italiani e della relativa evoluzione del box office lungo le settimane di programmazione su grande schermo»<sup>200</sup>.

Questa analisi Cinetel prende in esame il periodo che parte dal 1° settembre 2021 al 30 giugno 2022.

**TABELLA 10 – Teniture e incassi in Italia<sup>201</sup>**

Periodo	Film distribuiti in più di 50 sale	Film distribuiti in meno di 50 sale
	Percentuale su incasso totale del film	Percentuale su incasso totale del film
Dopo 1 settimana	57,70%	53,90%
Dopo 2 settimane	79,40%	66,70%
Dopo 3 settimane	87,50%	72,70%
Dopo 4 settimane	90,90%	76,00%
Dopo 5 settimane	92,70%	79,10%
Dopo 6 settimane	93,80%	81,50%
Dopo 7 settimane	94,70%	82,90%

La durata di tenuta di un film si differenzia principalmente per la dimensione delle

<sup>199</sup> Sinopoli. P., *È ora di cambiare musica* in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 16-17, 2022, pp. 17-18.

<sup>200</sup> Torlaschi V., *Quanto vive un film in sala?* in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 18, 2022, p. 38

<sup>201</sup> *Ivi* p.39.

produzioni dei film, le *major hollywoodiane* e le produzioni indipendenti, che hanno una risposta diversa da parte del pubblico.

I film medio-grandi tendenzialmente sono quelli che escono in più di 50 cinema. Questa tipologia di film, nella prima settimana di programmazione incassa il 57% del box office totale; dopo due settimane di tenuta, le sale diminuiscono del 26% e questo influisce anche sugli incassi che passano ad essere l'80% del *box office* finale. Infine, dopo quattro settimane un film medio-grande arriva alla sua piena maturità legata al *box office*, andando oltre la percentuale del 90%. Tali film tendono a terminare il proprio percorso nella finestra *theatrical* dopo sei settimane, in quanto il numero di cinema in cui il film è programmato cala del 90%.

Anche i film piccoli e indipendenti ottengono più del 50% di incassi totali nella prima settimana di programmazione, diminuendo lentamente nella seconda settimana con il 66% di incasso al *box office*, per arrivare dopo cinque settimane di tenuta al 79%, percentuale che i film medio-grandi raggiungono dopo due settimane di programmazione. La differenza più eclatante sta nel fatto che i piccoli film hanno una durata maggiore nei cinema - riescono infatti a sopravvivere in sala per 7 settimane -, ma il numero di sale si dimezza solo dopo due settimane<sup>202</sup>.

Nel 2022 in Italia il calo degli incassi legato alla visione *theatrical* è rimpiazzato dall'aumento del numero di abbonamenti nelle piattaforme digitali. Tutto ciò è stato confermato dai dati pubblicati da due *report* in particolare: il primo *report* è stato divulgato dall'Osservatorio sulle Comunicazioni da parte delle Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni (Agcom), mentre il secondo *report* è stato pubblicato dal sito *streaming* JustWatch, riassunto nelle due immagini che seguono.

---

<sup>202</sup> *Ivi* pp. 38-39.

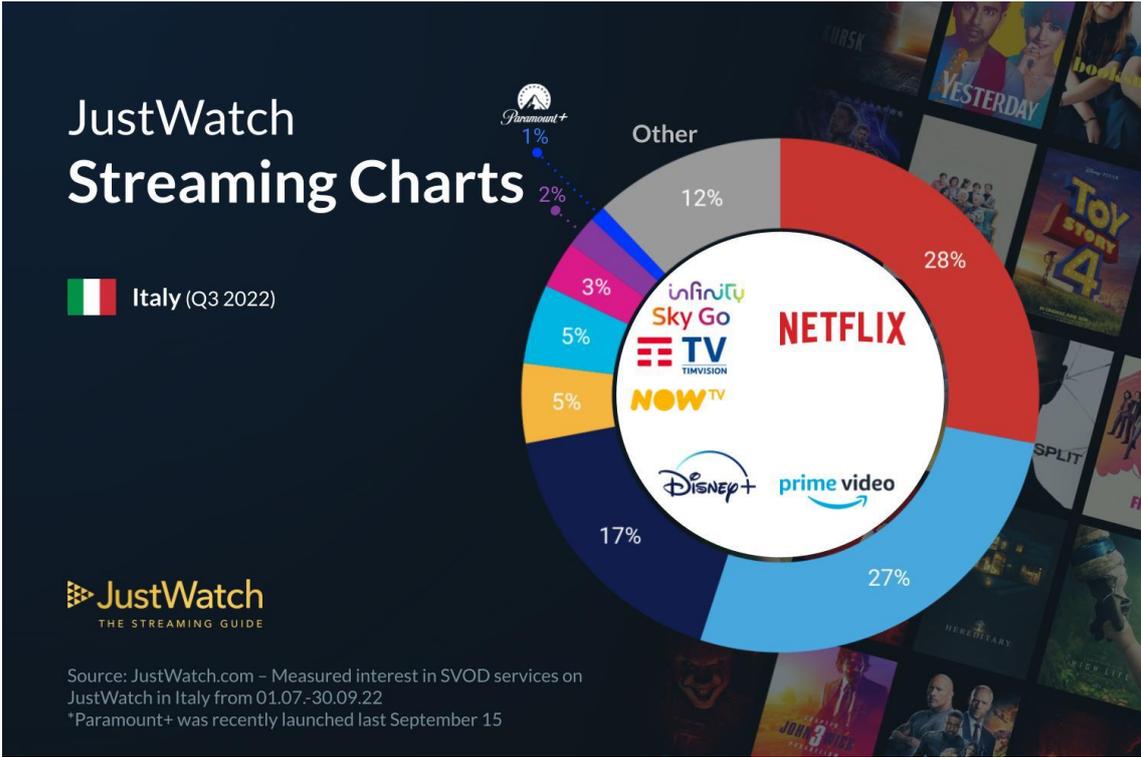


Immagine 1

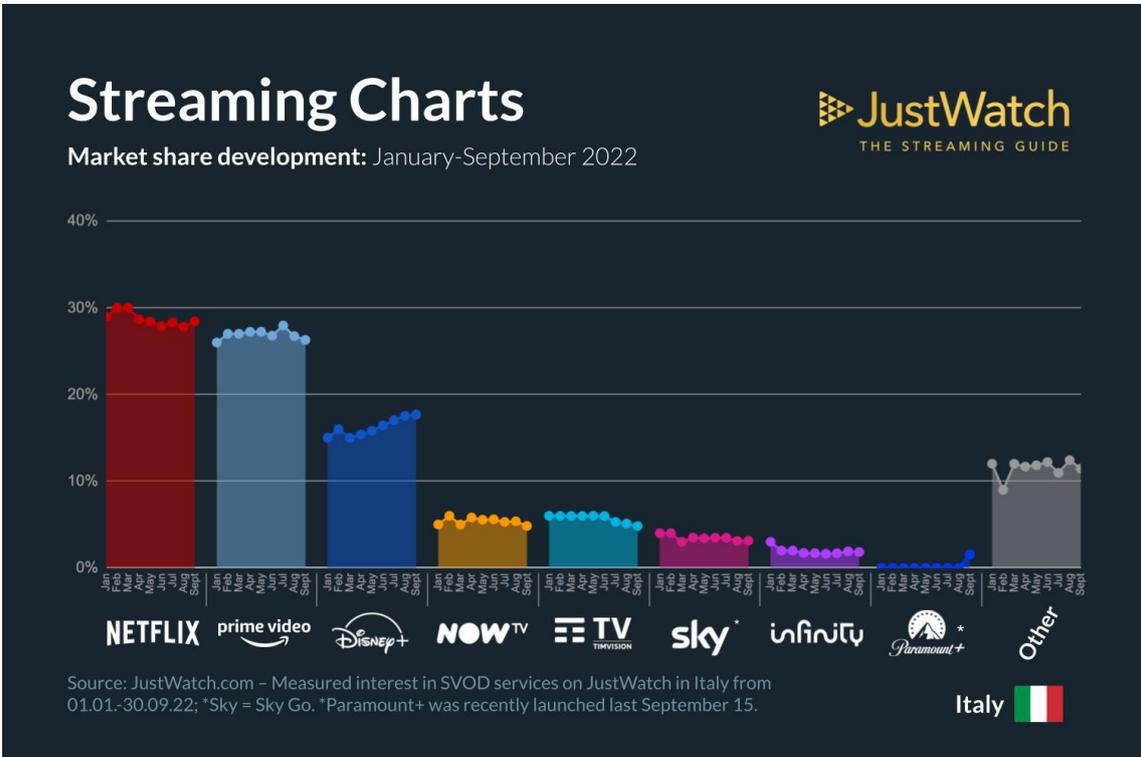


Immagine 2

Nel primo trimestre del 2022 gli utenti italiani totali iscritti alle piattaforme risultano 16.1 milioni, cinque milioni in più rispetto allo stesso periodo nel 2019: «In crescita del 47,7% in tre anni e di 1.7 milioni rispetto a marzo 2021 (+11%). Il picco massimo si è registrato a marzo 2020 quando, in pieno *lockdown*, sono stati raggiunti 18.7 milioni di utenti mensili»<sup>203</sup>.

L'immagine 1 mostra la classifica delle piattaforme con più abbonati in Italia. Nei primi posti abbiamo i colossi statunitensi Netflix (28%), Prime Video (27%) con un solo punto percentuale di differenza, mentre al terzo posto vi è Disney+ (17%), che aumenta la percentuale di iscrizioni anno dopo anno. Le grandi piattaforme italiane riescono a ricoprire solo il 5% e sono NowTv e Tim Vision.

Nell'immagine 2 si può analizzare l'andamento delle piattaforme del primo semestre.

Contrariamente a quanto avviene a livello globale, Netflix ad inizio del primo trimestre mostra una crescita significativa, arrivando a raggiungere 9.2 milioni di utenti e coprendo il 30% della quota di mercato italiano. I risultati positivi li hanno anche Prime Video, con 7 milioni di utenti e Disney+ con 3.5 milioni di utenti. Diversamente accade per alcune piattaforme italiane, che vedono diminuire i loro iscritti dal 2021 ad oggi; infatti, NowTv perde mezzo milione di utenti arrivando a solo 1 milione di utenze totali<sup>204</sup>.

Dopo il primo trimestre le dinamiche cambiano particolarmente: Netflix comincia il suo leggero calo di utenze arrivando a meno due punti percentuali rispetto ad inizio anno. Lo stesso vale anche per Prime Video, che nonostante un leggero aumento nel mese di luglio, cala leggermente rispetto ai risultati del primo trimestre. Contrariamente, Disney+ mostra una crescita continua durante l'anno, con un aumento del 3% e lo stesso vale anche per la nuova piattaforma Paramount+, che ha avuto un importante impatto sul mercato italiano, con un aumento del 2% nel primo mese di lancio. Le piattaforme italiane come TimVision, Infinity e NowTv rimangono solo dei lontani concorrenti, registrando un calo dell'1% nell'ultimo triennio.

È innegabile che vi sia stato un rallentamento di abbonamenti, ma questo calo è già stato oggetto di strategie di cambiamento, soprattutto da parte dei colossi statunitensi.

---

<sup>203</sup> Santoro P.L., *Quanti sono gli abbonati alle tv in streaming in Italia (e che servizi usano)*, [repubblica.it, https://www.repubblica.it/tecnologia/blog/esplorazioni-digitali/2022/08/22/news/abbonamenti\\_tv\\_streaming\\_italia-362565991/](https://www.repubblica.it/tecnologia/blog/esplorazioni-digitali/2022/08/22/news/abbonamenti_tv_streaming_italia-362565991/), visualizzato 01/09/2022.

<sup>204</sup> Autorità per le Garanzie della Comunicazione (AGCOM), *Osservatorio delle comunicazioni n.2/2022*, Roma, 2022, p.22.

Nell'ultimo periodo sia Netflix sia Disney+ stanno pianificando di inserire dei pacchetti di abbonamento ad un costo minore che prevedono l'inserimento della pubblicità. Bisognerà vedere nei prossimi mesi se queste strategie porteranno dei frutti e soprattutto come reagirà l'utente. Questo tipo di struttura *streaming* esiste già nel mondo digitale e si tratta delle piattaforme Avod (*Advertising Video on Demand*), molto più presenti in Italia, dove l'interesse per questa tipologia di offerta *streaming* è maggiore. Ma «se l'audience della tradizionale lineare continua a calare, l'affollamento del mercato delle piattaforme video, a pagamento e non, le costringe ad affrontare nuove sfide e a rivedere le logiche attuali»<sup>205</sup>.

### 3.2 Testimonianze

Dopo due anni di profondi cambiamenti la filiera cinematografica, e in primis la distribuzione, è chiamata a rivedere i propri ruoli e a interrogarsi sulle nuove modalità di fruizione ove le serie tv stanno prendendo più spazio. Il cinema sarà quindi chiamato ad affrontare una competizione sempre più serrata e a fare un passo in avanti sul fronte qualitativo per non vedere crollare ulteriormente le quote di incassi a discapito di tutta la filiera cinematografica. La prima necessità del cinema italiano è evidente: costruire nuove storie e immaginari per spronare lo spettatore a tornare in sala e a preferire questa esperienza alla semplice visione domestica, dandogli la giusta motivazione e valorizzando il tutto fino a creare eventi non occasioni<sup>206</sup>.

Per spiegare meglio alcune dinamiche distributive nel momento attuale è necessario dare voce direttamente a coloro che sono protagonisti nel panorama distributivo italiano, sia locale sia nazionale, soprattutto per avere risposte e informazioni dirette in merito a questioni legate a questo periodo di riapertura e ripartenza, approfondendo i cambiamenti in atto nei rapporti tra i soggetti della filiera cinematografica e la modalità di reazione ai cambiamenti di mercato. Su diciotto richieste di intervista riguardo l'attuale situazione

---

<sup>205</sup> Santoro P.L., *Quanti sono gli abbonati alle tv in streaming in Italia (e che servizi usano)*, *repubblica.it*, [https://www.repubblica.it/tecnologia/blog/esplorazioni-digitali/2022/08/22/news/abbonamenti\\_tv\\_streaming\\_italia-362565991/](https://www.repubblica.it/tecnologia/blog/esplorazioni-digitali/2022/08/22/news/abbonamenti_tv_streaming_italia-362565991/), visualizzato 01/09/2022.

<sup>206</sup> Sinopoli. P., *È ora di cambiare musica* in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXVI, n. 16-17, 2022, p.18.

italiana, hanno risposto solo quattro agenzie regionali e due distributori nazionali. Sono intervenuti:

2001 Distribuzione, agenzia milanese attiva in Lombardia e Veneto, Athena Cinematografica, agenzia padovana attiva principalmente nel Triveneto, Blu Film agenzia che opera in Sicilia, Class Cinematografica, agenzia attiva nella regione Puglia e le case di distribuzione Medusa Film e Wanted Cinema.

Da sempre gli agenti regionali ricoprono un ruolo centrale, con il compito di distribuire il più possibile a livello locale, relazionandosi direttamente con gli esercenti e cercando le sale più adatte per ogni singola città. Sono chiamati anche direttamente dalle case di produzione, nel caso in cui la produzione non riesca a raggiungere accordi con i distributori o tali accordi avvengano solamente quando si tratta di uscite prettamente regionali e per realtà piccole e locali; in questi casi, gli AR si prendono l'incarico di portare direttamente il film in sala. Con l'ultimo triennio, le agenzie regionali, come gli altri soggetti attivi nel mercato cinematografico, stanno rimodellando le proprie strutture per andare verso una certa libertà di mercato, valutando diversi fattori e facendo coincidere le richieste commerciali dei distributori e di programmazione.

«Dopo due anni di emergenza sanitaria, ci chiediamo se e come è cambiata la relazione tra commerciali ed esercenti nelle trattative, nell'accesso al prodotto filmico. Nel dialogo e nel rapporto sinergico tra le parti<sup>207</sup>».

- ❖ **Qual è il ruolo dell'agente regionale rispetto la programmazione finale dell'esercente?**
- ❖ 2001 Distribuzione (Matteo Bortolotti): Noi proponiamo i film che abbiamo in uscita e l'esercente sceglie in base agli spazi che ha a disposizione. Un esercente, di solito, agevola le distribuzioni nazionali che gli offrono continuità di prodotto, specie se il distributore accompagna il film con campagne di *marketing* di rilievo.
- ❖ Athena Cinematografica: Per il distributore l'agente serve a procurare l'uscita ottimale di un film in una regione, per questo l'agente cerca di volta in volta i migliori locali per un film di città in città. L' esercente però ha sempre la parola

---

<sup>207</sup> Sinopoli. P., *Distribuzione ed esercizio, una convivenza complessa* in "Box office: il mondo del cinema e il suo business", a. XXVI, n. 11, 2022, p. 28.

finale sulla propria programmazione: se decide di non programmare un film, l'unica cosa che possiamo eventualmente fare a quel punto è tenerne conto per eventuali futuri rapporti commerciali.

- ❖ Blu Film: L'agente (a seconda di quante case rappresenta) è un programmatore cinematografico. Bisogna soffermarsi su due importanti domande, legata principalmente ad approfondire con gli agenti regionali l'attuale situazione di mercato distributivo e l'inserimento di nuove realtà distributive.
- ❖ Class Cinematografica (Patrizia Lonigro): L'agente regionale è a contatto con un territorio che conosciamo molto bene ed essendo un territorio articolato, che ha a che fare con una realtà di piccolissime imprese e quasi tutte a conduzione familiare, riuscire a raggiungerli è il nostro compito, proponendo il prodotto e cercando di orientarci sulla programmazione più adeguata e consona alle loro esigenze e realtà. Siamo un anello di congiunzione tra unità centrale e la capillarità delle sale a livello locale. Riceviamo indicazioni delle nostre rappresentate una volta a settimana, a seconda delle uscite dei film. In realtà siamo solo un braccio operativo nel territorio. Noi non abbiamo una grandissima autonomia.
- ❖ **Secondo lei, quali sono le principali problematiche del mercato della distribuzione cinematografica e come state reagendo per affrontarle?**
- ❖ 2001 Distribuzione (Matteo Bortolotti): Il calo di spettatori in sala. Stiamo cercando alternative per sopravvivere. Anche fuori dalla filiera. È dura.
- ❖ Athena Cinematografica: Il mercato è innegabilmente in crisi, ci sono colpe sia da parte dei distributori sia da parte degli esercenti, ma non credo che siano queste il motivo dello stato attuale. Ad esempio, l'estate del 2019 era stata la prima estate "positiva" dopo diversi anni grazie ad un accordo che doveva essere triennale per posizionare *blockbuster* anche in questo periodo storicamente scarno, ma la pandemia ha fatto saltare tutto. Credo che da parte del governo ci dovrebbe essere maggior attenzione per tutelare la sala con regole ben definite sui tempi di passaggio in piattaforma dei film e con maggiori incentivi sul rinnovo delle sale cinematografiche, ad esempio.
- ❖ Blu Film: Il mercato di adesso è molto dinamico e gli sforzi sono volti ad una maggiore flessibilità.
- ❖ Class Cinematografica (Patrizia Lonigro): Il panorama prima del *covid* era un

panorama diverso, il mercato funzionava e quindi c'erano le pretese da parte dei distributori sul fatto che il prodotto fosse presente nelle sale e avesse quindi la massima visibilità. A volte si chiedeva all'esercizio di programmare film con teniture più lunghe per continuare lo sfruttamento del film stesso, gli si chiedeva un sacrificio, si forzava un po' la mano. In questo momento in cui le presenze sono poche, gli incassi molto bassi e i costi, purtroppo, continuano a crescere questo sacrificio all' esercente non si può più chiedere. Di questo le grandi distribuzioni sono consapevoli e capiscono che necessariamente dobbiamo darci una mano a vicenda per sopravvivere tutti, nella speranza che questo momento duri ancora poco.

❖ **Come valuta l'impatto degli OTT, nella sua esperienza professionale nel panorama distributivo locale? Quali sono i rapporti in essere con Netflix, Prime e altre piattaforme di streaming che hanno iniziato a organizzare release cinematografiche in Italia?**

- ❖ 2001 Distribuzione (Matteo Bortolotti): Sicuramente le piattaforme hanno abituato a una visione diversa del contenuto cinema. La speranza è che venga ripristinata una "seria" finestra per lo sfruttamento *theatrical* del film.
- ❖ Athena Cinematografica: L' impatto c'è stato ma non è stato tanto diverso da quello dei dvd o della nascita delle televisioni commerciali, per dire. Gli incassi al botteghino di alcuni film successivamente usciti, anche molto a ridosso, in piattaforma fanno pensare che ci sia spazio per far convivere le due cose. Comunque, torno alla risposta della domanda precedente: ci vorrebbe una nuova legge che tuteli maggiormente la sala.
- ❖ Blu Film: È una questione più politica che cinematografica. L'esperienza cinematografica e l'esperienza in salotto hanno vite diverse e rispondono a logiche diverse. Se a livello sociale il pubblico preferisce rimanere in casa, non dipende dalla qualità dell'esperienza cinematografica ma da una ferma volontà di non voler uscire dalla propria casa, effetto psicologico della pandemia.
- ❖ Class Cinematografica (Patrizia Lonigro): Questo è il problema più grosso, dettato anche da una legge nazionale che consente ai produttori di passare velocemente alle piattaforme, anche se per il prodotto italiano è un po' più vincolante. C'è una sorta di *deregulation*. La cosa peggiore è che negli ultimi due anni il pubblico è

arrivato a chiedersi “Perché devo andare in sala? Tra una settimana o due potrò vedere lo stesso film su una piattaforma?”. Se non si capisce bene quale è l’indirizzo governativo, se non si danno messaggi chiari al pubblico, non ne usciremo.

Il convegno organizzato dalla rivista “Box office”, in collaborazione con Anica e Anec, dal titolo “Equilibrio tra sale e piattaforme: è possibile?”, che ha aperto l’edizione 2022 di Ciné, propone domande, riflessioni e proposte per il futuro nell’ottica di costruire una convivenza fruttuosa tra settore *theatrical* e *streaming*. Ne hanno discusso Luigi Lonigro (Presidente unione editori e distributori Anica e Direttore 01 Distribution), Federica Lucisano (AD IIF e Lucisano Media Group e vicepresidente unione produttori Anica), Andrea Occhipinti (Presidente Lucky Red) e Massimiliano Orfei (AD Vision Distribution).

Luigi Lonigro parla delle piattaforme come dei possibili collaboratori della distribuzione, in quanto il loro arrivo ha portato nuove idee e grossi capitali di investimento. Alcuni successi internazionali come *Gomorra* (film e poi serie-tv) sono esempi che possono confermare la possibilità che cinema e piattaforme possano coesistere, dove le due parti possono sostenersi a vicenda e arricchirsi reciprocamente. Inoltre, le piattaforme potrebbero essere uno stimolo per le produzioni per investire e migliorare la qualità del prodotto cinematografico<sup>208</sup>.

Andrea Occhipinti ha spostato l’attenzione verso il pubblico, sottolineando che lo spettatore va al cinema e usufruisce delle piattaforme; quindi, non sussiste competizione tra i due mondi distributivi, non vi è una sottrazione alla parte *theatrical*, ma una somma di fruizione da sfruttare totalmente: «Il nostro impegno come distributori ed esercenti deve essere ora quello di far tornare il pubblico al cinema non solo per i film-evento. E per farlo dobbiamo rendere l’esperienza in sala sempre più unica, attraverso ospiti, una cura estrema del contenitore (il luogo-sala) e del contenuto (la qualità della nostra programmazione che deve essere costruita conoscendo e profilando bene il pubblico)»<sup>209</sup>.

---

<sup>208</sup> S.N. *Equilibrio tra sale e piattaforme: è possibile?* in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 14-15, 2022, p. 23.

<sup>209</sup> *Ivi* p.24.

Sono della medesima opinione Alessandro Araimo e Massimiliano Orfei, i quali evidenziano l'importanza dell'esclusività *theatrical*, che va difesa da tutti i protagonisti della filiera cinematografica per la sostenibilità del mercato; oltre a ciò, i due distributori vorrebbero ricordare al pubblico l'elemento esperienziale ed emozionante della visione in sala. Massimiliano Orfei sottolinea la necessità di guardare ad altri Paesi europei, dove la distribuzione post sala sfrutta tutti i canali possibili, dal *vod* alla *pay tv*, massimizzando il valore economico del film. Tuttavia, le piattaforme rimangono comunque grandi investitori nella produzione cinematografica: «il 60% dei costi industriali di produzioni italiane è coperto dalle ott. In questo momento in cui le entrate *theatrical* sono estremamente ridotte, il contributo delle piattaforme è letteralmente vitale<sup>210</sup>».

Infine, anche Federica Lucisano ha evidenziato le problematiche e potenzialità della produzione cinematografica italiana, che nota la difficoltà dei film italiani al box office, film che non hanno destato particolare interesse in sala, ma che hanno ritrovato successo sulle piattaforme, confermando che il pubblico italiano, ormai, si sia spostato sui piccoli schermi. Lucisano vede nelle piattaforme dei futuri collaboratori per “produrre in grande”, ragionando su grandi cast, grandi budget e pubblico internazionale<sup>211</sup>.

Sulla base di queste dichiarazioni ho voluto chiedere l'intervento anche a due case di distribuzione nazionale. Qui viene riportata un'intervista della sottoscritta, rivolta alla casa di distribuzione Medusa Film, alla quale ha risposto Paolo Orlando, direttore della distribuzione e Wanted Cinema, le quali sono intervenute nel tentativo di sottolineare trasformazioni e criticità su questioni che necessitano un profondo cambiamento.

❖ **Quali sono i cambiamenti più importanti nella vostra attività, dopo due anni di pandemia?**

- ❖ Medusa Film (Paolo Orlando): Le dinamiche distributive oggi sono profondamente cambiate, il mercato si sta contraendo ed il *box office* si va sempre più polarizzando a favore di quei titoli di maggior richiamo, con target molto ben delineati o che costituiscono in qualche modo un evento. Il prodotto medio, di qualsiasi provenienza e genere, sembra essere al momento poco attraente per il

---

<sup>210</sup> *Ivi* p.26.

<sup>211</sup> *Ibidem*.

pubblico che può trovarlo in abbondanza sulle piattaforme.

- ❖ Wanted Cinema: Due anni di pandemia hanno portato a un calo degli incassi *box office* del 75%. La distribuzione dal 2020 al 2021 si è basata molto sull'uscita dei film, direttamente in piattaforma, sia quando i cinema erano chiusi sia dopo, proprio perché l'uscita *theatrical* non era remunerativa.
- ❖ **Dopo il periodo Covid sono cambiati i rapporti con gli esercenti e gli agenti regionali? Se sì, in che modo?**
- ❖ Medusa Film (Paolo Orlando): La crisi pandemica ha contribuito ad esasperare le ataviche criticità del sistema (finestre di sfruttamento, sovrabbondanza delle uscite, teniture dimezzate ecc.), in particolar modo nei confronti del cinema italiano che fatica a riprendere il ritmo e lo spazio che appena pochi mesi prima della pandemia pure lo aveva portato a risultati molto importanti. L'esercizio, nonostante i ristori e gli aiuti avuti nel primo periodo dell'emergenza, fatica almeno quanto distributori ed agenzie che di aiuti purtroppo non ne hanno praticamente avuti e tutto ciò certo non distende i rapporti che semmai sono se possibile più conflittuali che in passato.
- ❖ **Come valuta l'impatto degli OTT, nella sua esperienza professionale nel panorama distributivo? Quali sono i rapporti in essere con Netflix, Prime e altre piattaforme di *streaming* che hanno iniziato a organizzare release cinematografiche in Italia?**
- ❖ Medusa Film (Paolo Orlando): Nella prima fase tutti i distributori che avevano film pronti per l'uscita, ognuno in misura diversa, ha dovuto giocare forza trovare una distribuzione alternativa alle sale cinematografiche che erano prima chiuse e poi a mezzo servizio per molti mesi. Medusa ha limitato quest'azione a pochissimi titoli (con Prime Video) scegliendo di aspettare anche un anno pur di tutelare il primo sfruttamento al cinema per il proprio listino. Nel nostro caso il rapporto con Prime è tuttora molto buono ed è soprattutto finalizzato a realizzare insieme progetti per il cinema e per lo sfruttamento successivo in streaming, ma in misura minore anche pensati direttamente per uno sfruttamento in piattaforma.
- ❖ Wanted Cinema: Le piattaforme ci sono sempre state e come dicevo prima la finestra durante il periodo covid erano praticamente nulle, ci sono stati film che sono usciti al cinema e una settimana dopo erano su Netflix vedi "E' stata la mano

di Dio". Ora questo non succede più, proprio perché è stata imposta una finestra di 90 giorni.

- ❖ **Quali sono i vantaggi di una distribuzione attraverso piattaforme digitali?**
- ❖ Medusa Film (Paolo Orlando): Non parlerei di vantaggi ma di opportunità ed alternative. Noi non siamo tra quelli che guardano all'esplosione di questo fenomeno come ad un evento nefasto. L'avvento delle OTT, come ormai tutti ben sappiamo, ha accelerato in modo vertiginoso un cambiamento radicale che era già partito prima della crisi e che ha riguardato tanto le modalità di fruizione, quanto le preferenze del pubblico. Alla luce di ciò quindi ci siamo dovuti adeguare mettendo in discussione e ripensando anche l'ideazione e la realizzazione dei contenuti che vengono prodotti, ma questo è senz'altro un bene per l'intera industria audiovisiva che ha così modo di sperimentare, individuare e valorizzare nuove storie e nuovi talenti.
- ❖ Wanted Cinema: È semplicemente un altro step della catena di sfruttamento dei diritti.
- ❖ **Considerando le nuove finestre applicate alla distribuzione di un'opera cinematografica tra l'uscita e l'ingresso in una piattaforma streaming, come valuta l'impatto delle direttive ministeriali per regolare la distribuzione?**
- ❖ Medusa Film (Paolo Orlando): Questo è un tema particolarmente delicato perché Medusa insieme a Rai Cinema, per mano dei rispettivi AD, ha chiesto al governo (precedente) un intervento strutturale volto a normare e mettere ordine tutti i passaggi della filiera di sfruttamento. Siamo fermamente convinti che l'esclusività della sala vada tutelata al fine di valorizzare non solo il prodotto ma il sistema produttivo e distributivo tutto, ma l'urgenza vera secondo noi è quella di dare regole uguali per tutti gli attori del mercato, soprattutto nell'ottica di aiutare il pubblico ad orientarsi in una vera e propria giungla di offerta che rischia di generare un "effetto overdose" molto rischioso per l'intero comparto audiovisivo.
- ❖ Wanted Cinema: Ora servono 90 giorni tra uscita cinema e piattaforma e così va bene.
- ❖ **L'uso di sale virtuali o piattaforme digitali per la fruizione cinematografica, nel suo caso, ha portato a dei risultati positivi? Vede in questa nuova realtà il futuro della distribuzione cinematografica?**

- ❖ Medusa Film (Paolo Orlando): Nel momento in cui le sale sono state chiuse o quando erano contingentate e oggetto di un protocollo di sicurezza particolarmente stringente che prevedeva numerose limitazioni (del tutto uniche rispetto agli altri settori industriali) credo che le sale virtuali abbiano rappresentato un aiuto anche per l'esercizio, ma la piattaforma è una modalità di fruizione troppo diversa dall'esperienza avvolgente e totalizzante del cinema in sala pertanto non credo possa essere un'alternativa valida a quest'ultima.
- ❖ Wanted Cinema: durante il *covid* sono nate le sale virtuali, quasi ogni cinema aveva la sua sala virtuale ma con scarsi incassi. I film devono essere visti al cinema, la sala virtuale o la piattaforma possono essere un passo successivo.
- ❖ **Quali sono state le risposte in termini di fruizione da parte del pubblico, per quanto riguarda le uscite *streaming*?**
- ❖ Medusa Film (Paolo Orlando): Nella mia esperienza le OTT non hanno una grandissima facilità a condividere con il fornitore del prodotto i dati relativi alle visioni di quest'ultimo; pertanto, abbiamo avuto genericamente informazioni sul buon esito dei passaggi soprattutto nel periodo del *lockdown* quando tutti noi siamo stati nella condizione di poter vedere qualsiasi cosa in piattaforma.
- ❖ Wanted Cinema: Le risposte sono state molto basse per quanto riguarda le sale virtuali, mentre le vendite a Netflix e altre piattaforme sono redditizie.

## Conclusioni

La distribuzione è stata per molto tempo la parte della filiera cinematografica meno studiata, con diverse problematiche per la strutturazione di indagine dei *distribution studies* [...]. Da un punto di vista metodologico, diverse questioni hanno contribuito a rendere ardua l'indagine fin dagli inizi. Certi studiosi rilevano infatti la difficoltà nel trovare professionisti del settore disponibili a rilasciare interviste, data la riservatezza di certe decisioni corporate<sup>212</sup>.

Vi sono, ormai, diversi strumenti che permettono di analizzare profondamente le dinamiche legate alla distribuzione nazionale e internazionale, grazie a comunicati pubblicati da professionisti del settore e database *online*, come lo stesso Cinetel con dati ufficiali di *box office*. Questi *database* principalmente permettono una parte di analisi quantitativa, ma è anche necessaria un'integrazione qualitativa. Mentre la sala cinematografica rimane centrale nella distribuzione come oggetto di raccolta dati, è necessario considerare anche la crescita della circolazione digitale e degli spazi di accesso ai contenuti cinematografici, che necessitano di un *database* ufficiale di riferimento, valido anche per analizzare questa tipologia di distribuzione. Quindi la raccolta dati attualmente disponibile deve essere un punto di partenza per considerare anche altri spazi, distanze e tempi di circolazione dei film<sup>213</sup>.

Questo particolare periodo storico ha avuto implicazioni importanti per tutti i settori della società, cinema incluso. Sul fronte della distribuzione cinematografica i dati non sono ancora abbastanza per capire come si evolverà il panorama futuro. Tali dichiarazioni e raccolte dati consentono, quantomeno, di riflettere circa alcune criticità che istituzioni e industria dovranno necessariamente affrontare.

La nuova centralità della distribuzione nel panorama mediale contemporaneo evidenzia gli effetti della digitalizzazione che hanno portato alla circolazione globale dei prodotti

---

<sup>212</sup> Brembilla P., et al. *Cinema made in Italy*, a cura di M. Scaglioni, Roma, Carocci Editore, 2020 p.258.

<sup>213</sup> Holdaway D., Scaglioni M., *From Distribution to Circulation Studies: Mapping Italian Films Abroad*, in "Comunicazioni sociali", n.3, 2018, p.345.

audiovisivi, con particolare riferimento alla moltiplicazione delle finestre e dei circuiti di distribuzione. Ciò porta a riflettere sui mutamenti degli strumenti e dei soggetti attivi nella distribuzione, ad analizzare le politiche attive fino ad ora oltre alla posizione dei diversi *players*, rivedendo in parte il concetto di distribuzione, che può essere definito come «il movimento dei contenuti nello spazio e nel tempo, che riguarda tanto le reti di distribuzione formali, con le finestre industriali, quanto una serie di altre reti e attori informali, e che permette di assumere una prospettiva transnazionale e globale»<sup>214</sup>.

Abbiamo visto che la distribuzione cinematografica italiana è organizzata in diversi modelli di *business* eterogenei, tra i quali troviamo modelli che tendono a massimizzare lo sfruttamento economico del film a livello nazionale e locale e che si occupano del piano di uscita del film nei singoli mercati regionali - vedi 01 Distribution (Rai) e Medusa (Gruppo Fininvest) che creano il prodotto e lo distribuiscono nelle sale italiane - e modelli basati su legami strutturali tra distribuzione ed esercizio (come, ad esempio, Lucky Red e Notorius).

La conseguenza più evidente generata dal *covid-19* sul sistema cinema è stata la chiusura delle sale in quanto considerate luoghi di potenziale diffusione del virus e ciò ha portato in soli tre anni a scelte, criticità e cambiamenti dell'intero sistema a causa dei relativi decreti legislativi emanati per regolamentare la vita quotidiana<sup>215</sup>.

Il mercato distributivo cinematografico italiano analizzato presenta un andamento altalenante, difficile da definire, ove incassi e presenze sono spesso discontinui e tale discontinuità non si riscontra solo nel breve periodo preso in esame. Vi è una forte e costante presenza distributiva statunitense (quota di mercati vicina al 50%) e un divario ampio tra le case di distribuzione italiane legate ai *broadcaster* e quelle più indipendenti, che a fatica riescono ad avvicinarsi alle quote di mercato imposte dagli incassi dei distributori più imponenti. Tale andamento si è accentuato maggiormente nel periodo covid e lo si evince dai primi dati dell'anno corrente. Le grandi distribuzioni italiane hanno sempre presentato una distribuzione capillare in circuiti cinema e in sale di piccole dimensioni e mantengono anche una continuità diretta nel mercato post sala, legato ai servizi televisivi e *on-demand*, bruciando qualsiasi tipo di rivalità con i distributori

---

<sup>214</sup> Brembilla P., et al. *Cinema made in Italy*, a cura di M. Scaglioni, Roma, Carocci Editore, 2020 p.257.

<sup>215</sup> Cucco M., *Economia del film: industria, politiche, mercati*, Roma, Carocci Editore, 2020, p. 253.

indipendenti, anche nel mercato secondario.

Le diverse tabelle proposte e analizzate mostrano un mercato nel quale, per un breve periodo e in base al successo di alcuni titoli, emergono le medio/piccole case di distribuzione, tra le quali vi sono Bim Distribution, Nexo Digital e Academy Two Distribuzione. La distribuzione indipendente sembra ancora resistere, cercando di essere competitiva ogni anno in un mercato dove le parti non lottano ad armi pari e nel quale incombe senza freno la realtà della distribuzione *vod*. L'arma utilizzata per tale sopravvivenza da una parte è la distribuzione di titoli stranieri, per riuscire, così, ad avere più possibilità nelle proiezioni in sala, investendo meno nella distribuzione di cinema italiano. Dall'altra parte è inserirsi nel mondo produttivo, come hanno fatto Lucy Red e Bim.

Tale situazione ha avuto particolarmente peso sulla distribuzione locale, quella che collega i distributori nazionali direttamente con gli esercenti: i DN hanno come intermediari le agenzie regionali, le quali si ramificano in subagenzie e operanti in macro-regioni, in alcuni casi anche in diverse regioni. Gli agenti regionali rivestono anche i ruoli di distributori nazionali o proprietari di sale cinematografiche, creando una convergenza sempre più impenetrabile nello stesso ambito. Situazioni presenti in diverse macroregioni, come nel Veneto, Liguria, Campania, Abruzzo, Molise, Sicilia, Emilia-Romagna. Tale semplice mappatura mostra una difficoltà di libertà di mercato in regioni come la Lombardia, Toscana, Triveneto, Puglia e Basilicata ove pochi detengono il potere decisionale e l'offerta di locazione del prodotto filmico a livello locale, determinando una discriminazione dell'offerta cinematografica stessa e garantendo una posizione di favore. Le risorse di 1 miliardo di euro stanziate nel periodo *covid* non risultano ancora sufficienti per rilanciare il settore, inoltre il finanziamento pubblico diretto al cinema è sostanzialmente assegnato in base ai risultati economici ottenuti in sala e ai premi conseguiti. Non è chiaro se questo valga per chi ha visto sfumare la partecipazione ad alcuni festival, causa rinvio degli stessi o per chi ha deciso per una distribuzione interamente *online bypassando* le sale. Queste questioni non hanno ancora avuto risposta chiara da parte del legislatore, posticipando ancora una volta la possibilità di osservare il funzionamento a pieno regime della nuova legge cinema, ulteriormente modificata, portando a galla tutte le lacune del settore<sup>216</sup>.

---

<sup>216</sup> Cucco M., *Economia del film: industria, politiche, mercati*, Roma, Carocci Editore, 2020, pp. 255-

La chiusura dei cinema ha determinato mancate entrate non solo per gli esercenti, ma anche per tutti quei soggetti a monte della filiera che hanno investito nei film e che erano già in distribuzione nel momento in cui è scoppiata l'emergenza. Le stesse case di produzione hanno dovuto affrontare il forte rischio di non poter rientrare nelle spese sostenute trovandosi in difficoltà a finanziare nuovi progetti. Ciò vale soprattutto per il panorama italiano dove, oltre ai *broadcaster*, operano molte piccole e medie imprese che hanno sempre ricercato una stabilità economica in questo mercato.

L'attuazione della modalità *direct-to-stream* ha incontrato degli ostacoli e delle problematiche. Alcune case di produzione hanno approfittato del "Decreto Finestre" per distribuire direttamente sulle piattaforme, mentre altre non lo hanno trovato conveniente. I decreti nel periodo covid hanno permesso l'immissione sul mercato *online*, solo per chi avesse già siglato accordi con investitori, distributori e inserzionisti prima della pandemia; dall'altra parte non tutti gli *stakeholders* coinvolti sono stati disposti a rinunciare al passaggio in sala. In questo panorama incerto sono state le strutture verticalmente integrate ad avere maggiore libertà di azione e interesse a sperimentare nuovi percorsi distributivi, creando una forma di solidità aziendale tale da far fronte a esiti incerti; strutture che in Italia si intravedono solo nei *broadcaster*. Non è stato possibile individuare una soluzione logica e ottimale per tutti i distributori, in quanto chi ha optato per l'uscita in sala ha dovuto affrontare una serie di riprogrammazioni con la conseguenza di un sovraffollamento di titoli, mentre chi ha scelto di passare direttamente allo *streaming* ha dovuto andare incontro a un ridimensionamento degli incassi previsti.

La fase distributiva si trova ad affrontare un cambiamento drastico, con un conseguente rimodellamento della propria struttura. Le case di distribuzione hanno sempre determinato l'offerta dei titoli per lo spettatore, sia in termini quantitativi sia in termini qualitativi e l'unico canale di uscita considerato dai distributori viene messo in discussione dal processo di digitalizzazione e dai relativi nuovi canali di accesso ai film stessi.

I cambiamenti in atto sono numerosi e tali da generare la destabilizzazione di un settore in cui si sperimenta con le tempistiche delle finestre e in cui le politiche pubbliche, che regolamentano il settore, non sono ancora al passo con questa evoluzione.

Se il mercato audiovisivo è stato colpito fortemente dalle chiusure nel periodo covid, le piattaforme streaming hanno registrato un notevole aumento dei propri abbonati.

Queste previsioni sono state messe in discussione dai primi dati del 2022, i quali sottolineano il crescente aumento del tasso di abbandono ai servizi SVOD; tuttavia, il numero degli abbonamenti rimarrà sempre maggiore rispetto al numero di cancellazioni, in quanto coloro che hanno disdetto decideranno in seguito di re-iscrivere. Queste problematiche di instabilità legate al numero di abbonamenti sono determinate dalla crescita dei prezzi degli stessi, da un'offerta sovrappollata e da una bassa qualità dei contenuti. Terminata la spinta della pandemia, la curva di crescita degli abbonati si sta stabilizzando, ma i colossi delle piattaforme *streaming* continuano ad investire enormi risorse.

L'universo delle piattaforme è in continua espansione tra i colossi dell'*entertainment* che si contendono il primato e nuove piattaforme che nascono e cercano di trovare un posto nel mercato *on-demand*, spesso attraverso la creazione di alleanze con società via cavo, società telefoniche e con diversi soggetti della filiera cinematografica, per moltiplicare i canali attraverso i quali rendere disponibili i contenuti.

L'oligopolio di Rai, Fininvest/Mediaset e Sky rappresenta ancora una forte presenza nella produzione cinematografica e anche distributiva, insieme a 01 Distribution, Medusa Film e Vision Distribution, oltre che essere presente nella costruzione di piattaforme streaming quali RaiPlay, Infinity e NowTV.

Proprio per affrontare questo periodo storico, tra esercenti e case di distribuzione sono nate collaborazioni per creare e mettere a disposizione sul mercato nuove piattaforme o iniziative a sostegno del cinema chiusi così da concorrere e affiancare le piattaforme già presenti in Italia e quelle legate ai *broadcaster* e ai grandi colossi americani attivi invece nel mercato internazionale.

L'elenco di queste nuove realtà è lungo e vario e ciascuna di esse possiede specificità a livello di modello digitale (piattaforme o sale *web*) e offerta per creare il proprio valore per l'utente: Zalab View, It's ART, 1895, iorestoinsala, True Colours Virtual Cinema, MioCinema. Wanted Zone, IWonderfull, Nexo+.

Il triennio analizzato ha presentato numerosi cambiamenti in tutti gli aspetti di vita sociale dell'uomo, a partire dalla differente modalità di comunicazione a nuove abitudini di

intrattenimento; queste, infatti, hanno visto accelerare il cambiamento del mondo dell'entertainment modificando la filiera cinematografica e danneggiando la fase distributiva e i legami tra i soggetti protagonisti.

La nuova distribuzione è più veloce, i film passano rapidamente dalle sale cinematografiche, al *vod* per poi finire nei contenitori per lo *streaming*.

Una delle conseguenze legate alla circolazione digitale riguarda l'utente, il quale si sta abituando a cercare nuove alternative di fruizione e meno costose. Il rapido movimento delle pellicole attraverso le molteplici piattaforme fa sì che gli spettatori che non siano disposti a pagare un prezzo alto per vedere un film al cinema, debbano aspettare solo pochi mesi per vedere lo stesso titolo in *streaming*; quindi, viene a mancare l'urgenza di vedere un film sul grande schermo, soprattutto in mancanza di un motivo necessario di farlo e a sua volta questa disponibilità permanente potrebbe causare la riduzione del valore del testo cinematografico.

Oltre a questo, la distribuzione digitale ha creato degli effetti sul concetto di film come dimensione merceologica, in quanto merce distribuita in un mercato, dove il valore è dettato da un accordo con il consumatore. Questo fattore è stato infatti messo in discussione riducendo il ciclo di vita di un film, dove i tempi di sfruttamento sono radicalmente mutati e in continuo cambiamento e ciò non consente lo sfruttamento economico totale del prodotto cinematografico<sup>217</sup>.

Non sono solo i ritmi della distribuzione ad aver subito profonde trasformazioni, ma anche il concetto di spazio di fruizione associato in particolar modo alla distribuzione digitale. Quest'ultima ha contribuito a promuovere una "cultura *on-demand*" che rende gli utenti «individualizzati e mobili, in grado di guardare di tutto, praticamente in qualunque luogo o in qualunque momento lo desiderino, e di accedere ad aspetti della cultura cinematografica – come i festival e i film d'autore – che in passato erano disponibili solo in posti specifici»<sup>218</sup>.

Molti distributori hanno sottolineato, nelle loro dichiarazioni, l'importanza dell'andare al cinema e vedono la pandemia come una molla che ha contribuito all'affermarsi della

---

<sup>217</sup> Brembilla P., et al. *Cinema made in Italy*, a cura di M. Scaglioni, Roma, Carocci Editore, 2020, pp. 46-47.

<sup>218</sup> Tryin C., *Cultura On-demand: distribuzione digitale e futuro dei film*, Roma, Edizioni Minimum fax, 2017, pp.37-40.

fruizione attraverso servizi *on-demand*, grazie a maggiori consumi, nuovi abbonamenti, nuovi rinnovi e rinnovata versatilità da parte delle istituzioni verso questo tipo di distribuzione cinematografica. Ma ci sono punti di forza e limiti nella capacità attrattiva esercitata dalle nuove modalità distributive digitali nei confronti dell'utente. Certamente lo spettatore è attratto dalla possibilità di ottenere «un accesso rapido, economico e ubiquo a un'ampia varietà di contenuti d'intrattenimento», che gli permette di spendere cifre esigue per godere di un prodotto filmico quando vuole, ovunque si trovi e su una vasta scelta di device. Nonostante la distribuzione digitale offra questi enormi vantaggi, l'eccessiva frammentazione del mercato, in cui diventa sempre più difficile scegliere a quali servizi abbonarsi, e il catalogo limitato di prodotti rischiano di generare uno stato di confusione controproducente nello spettatore. Inoltre, possiamo affermare che il limite più significativo della distribuzione digitale risiede principalmente nell'offrire un'esperienza cinematografica incompleta, “a metà” se paragonata all'esperienza in sala; è necessario comunque ribadire che la preferenza per un'esperienza domestica è stata incoraggiata significativamente dalle limitazioni imposte dalla pandemia e dalla situazione sanitaria degli ultimi anni.

I numerosi sviluppi e cambiamenti che, in particolar modo negli ultimi anni, hanno investito l'industria cinematografica nella sua interezza, producendo effetti sia sugli attori della filiera che sugli utenti finali, hanno certamente contribuito a trasformare la cultura del cinema. Il settore della distribuzione cinematografica, nello specifico quella italiana in questo caso, si trovi oggi ad affrontare molteplici difficoltà legate agli strascichi del periodo pandemico, all'affermarsi dei servizi *on-demand* e di conseguenza al progressivo abbandono della sala da parte dello spettatore. Dal lato dei consumatori, si evince come si stiano abituando a nuove modalità di fruizione, con ritmi sempre più veloci e, talvolta, percepiti come più confortevoli e vantaggiosi rispetto a quelli della sala. Ciò che tuttavia è rimasto immutato per gli spettatori è la possibilità che un film appassioni, stimoli, coinvolga o intrattenga; quindi, nonostante l'affermarsi della nuova cultura *on-demand*, capace di stravolgere il modo in cui si guarda un prodotto e si vive l'esperienza cinematografica, per l'utente i film conservano ancora un'enorme capacità di suscitare entusiasmo, discussione e attesa. Ed è proprio questa fondamentale consapevolezza che dovrebbe portare a riflettere sull'importanza del ruolo attivo che ricopre il consumatore, che non solo “consuma” il prodotto finale, ma a sua volta lo plasma e trasforma con le

sue scelte, i suoi bisogni e le sue preferenze.

In questi ultimi anni di grandi cambiamenti si può affermare che vi è la necessità di guardare con attenzione a tutti i livelli della filiera cinematografica, utenti finali inclusi. Perché è necessario «prestare attenzione non solo ai vari canali di distribuzione dove circolano film, ma anche ai comportamenti degli utenti mentre cercano di orientarsi in questo mare di contenuti mediali»<sup>219</sup>.

---

<sup>219</sup> Tryin C., *Cultura On-demand: distribuzione digitale e futuro dei film*, Roma, Edizioni Minimum fax, 2017, pp.37-40.

## Bibliografia

Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM), *Relazione annuale sull'attività svolta*, Roma, 2018.

Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM), *Relazione annuale sullo stato della concorrenza nel settore della distribuzione cinematografica*, Roma, 2019.

Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM), *Relazione annuale sullo stato della concorrenza nel settore della distribuzione cinematografica*, Roma, 2020.

Autorità per le Garanzie della Comunicazione (AGCOM), *Osservatorio delle comunicazioni n.2/2022*, Roma, 2022.

Baricco A., *The game*, Torino, Einaudi, 2019.

Barra L., et al. *Tutta un'altra fiction: la serialità pay in Italia e nel mondo. Il modello Sky*, Roma, Carocci, 2013.

Barra L., Bonini T., S. Splendore, *Backstage: studi sulla produzione dei media in Italia*, Milano, Unicopli, 2016.

Bourdon J. *Il servizio pubblico. Storia culturale delle televisioni in Europa*, Milano, Vita e Pensiero, 2015.

Brembilla P., et al. *Cinema made in Italy*, a cura di M. Scaglioni, Roma, Carocci Editore, 2020.

Caldani E., Botti S., *Jurassic Park. Un confronto tra la strategia competitiva cinematografica hollywoodiana e quella europea*, Milano, SDA Bocconi, 1993.

Casula M., *L'evoluzione del consumo di film in Italia tra cinema e nuove piattaforme*, in "Bianco e Nero: rivista quadrimestrale del centro sperimentale di cinematografia", a. LXXX, n. 594/595, 2019.

Celata. G., Caruso F., *Cinema: industria e marketing*, Milano, Guerini, 2003.

Cinetel, *I dati del Mercato Cinematografico 2019*, Roma, 2020.

Cinetel, *I dati del Mercato Cinematografico 2020*, Roma, 2021.

- Cinetel, *I dati del Mercato Cinematografico 2021*, Roma, 2022.
- Corti E., *Troppo streaming stanca*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 05/06, 2022.
- Cucco M., *Economia del film: industria, politiche, mercati*, Roma, Carocci Editore, 2020.
- Cucco M., Manzoli G., *Il cinema di Stato: Finanziamento pubblico ed economia simbolica nel cinema italiano contemporaneo*, Bologna, Il Mulino, 2017.
- Dubini P., *Con la cultura non si mangia (falso!)*, Roma, Laterza, 2018.
- Dubini P., *Globalizzazione e concentrazione*, in “Bianco e Nero: rivista quadrimestrale del centro sperimentale di cinematografia”, a. LXXX, n. 594/595, 2019.
- GfK Italia S.r.l. per Univideo, *Rapporto Univideo 2020*, Milano, 2020.
- GfK Italia S.r.l. per Univideo, *Rapporto Univideo 2021*, Milano, 2021.
- Grando E., *Lo streaming alla resa dei conti*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXV, n. 15/16, 2021.
- Holdaway D., Scaglioni M., *From Distribution to Circulation Studies: Mapping Italian Films Abroad*, in “Comunicazioni sociali”, n.3, 2018.
- Iordanova D., *Digital Disruption: Technological Innovation and Globu Film Circulation*, in D. Iordanova, S. Cunningham (a cura di). *Digital Disruption: Cinema Moves On-line*, St Andrews Film Studies, St Andrews 2012.
- Laudadio F., *Netflix e oltre*, in “Bianco e Nero: rivista quadrimestrale del centro sperimentale di cinematografia”, a. LXXX, n. 594/595, 2019.
- Miraglia M., et al. *Manuale di diritto delle arti e dello spettacolo*, a cura di F. Dell’Aversana, Aracne, Ariccia, 2015.
- Pasquale A., *La rivoluzione digitale che ha sconvolto il sistema audiovisivo*, in “Bianco e Nero: rivista quadrimestrale del centro sperimentale di cinematografia”, a. LXXX, n. 594/595, 2019.
- Pasquale A., *Le strategie dei protagonisti globali*, in “Bianco e Nero: rivista quadrimestrale del centro sperimentale di cinematografia”, a. LXXX, n. 594/595, 2019.

Perretti F., *Economia del cinema: principi economici e variabili strategiche del settore cinematografico*, Milano, Etas, 2003.

Re V., *Streaming media: distribuzione, circolazione, accesso*, Milano, Mimesis, 2017.

S.N., *Equilibrio tra sale e piattaforme: è possibile?* in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 14-15, 2022, p. 23.

S.N., *Abbatere le vecchie mura*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 1/2, 2022.

S.N., *Al centro lo spettatore* in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 12/13, 2022.

S.N., *Esercizio in cerca d'identità*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 1/2, 2022.

S.N., *I cambiamenti vanno accettati*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 12/13, 2022.

S.N., *Il momento di una nuova alleanza*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 1/2, 2022.

S.N., *Incentivare il ritorno in sala*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 1/2, 2022.

S.N., *Incentivare la visione in sala*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business. Speciale distribuzione”, a. XXV, n. 11/12, 2021.

S.N., *Intercettare il pubblico post-pandemia*, in Box office: il mondo del cinema e il suo business. Speciale distribuzione, a. XXV, n. 11/12, 2021.

S.N., *L'avanzata del piccolo*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 1/2, 2022.

S.N., *L'offerta e le sfide dei prossimi mesi*, in Box office: il mondo del cinema e il suo business. Speciale distribuzione, a. XXV, n. 19, 2021.

S.N., *L'omologazione dell'offerta non fa bene*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business. Speciale distribuzione”, a. XXV, n. 11/12, 2021.

S.N., *La filiera deve fare sistema*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 12/13, 2022.

S.N., *La mappa dello streaming*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 3/4, 2022.

S.N., *Le agenzie di noleggio di tutti i distributori*, in “SCREENINGS: Speciale BOXOFFICE. I film del primo semestre 2020”, a. XXIII, n. 22/30, 2019.

S.N., *Le agenzie di noleggio di tutti i distributori*, in “SCREENINGS: Speciale BOXOFFICE. I film del secondo semestre 2021”, a. XXV, n. 11/12, 2021.

S.N., *Le agenzie di noleggio di tutti i distributori*, in “SCREENINGS: Speciale BOXOFFICE. I film del primo semestre 2022”, a. XXV, n. 19, 2021.

S.N., *Ottimizzare il ciclo di vita dei film*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business. Speciale distribuzione”, a. XXV, n. 11/12, 2021.

S.N., *Puntare alla spettacolarità*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 12/13, 2022.

S.N., *Puntare sui giovani*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 12/13, 2022.

S.N., *Ridare impulso al mercato theatrical*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 12/13, 2022.

S.N., *Ridisegnare modelli distributivi diversi*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 12/13, 2022.

S.N., *Si chiama ITsAART, ma sembra di leggere Chili*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXV, n. 11/12, 2021.

S.N., *Un mondo audiovisivo circolare*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 1/2, 2022.

S.N., *Un sogno di trasparenza e diversità*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 1/2, 2022.

S.N., *Universo on-demand*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a.

XXV, n. 3/4, 2021.

S.N., *Urgono regole per tutelare il prodotto*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 12/13, 2022.

Seglin J.L., *La guida McGraw-Hill al marketing*, Milano, 1993.

Sinopoli P., *Mantenere vivo il legame con la sala*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 5/6, 2022.

Sinopoli P., *Marketing: qui si gioca il futuro del cinema*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXIV, n. 21, 2020.

Sinopoli P., *Monitorare le piattaforme SVOD: strada percorribile o utopia?* in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXIV, n. 21, 2019.

Sinopoli P., *Notorious: senza confini*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXV, n. 15/16, 2021.

Sinopoli P., *Tiriamo le somme*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXV, n. 17, 2021.

Sinopoli P., Torlaschi V., *Come sarà il cinema post corona virus?* in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXIV, n. 21, 2020.

Sinopoli P., *Wanted scommette sul futuro*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXV, n. 05/06, 2021.

Sinopoli. P., *Distribuzione ed esercizio, una convivenza complessa*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 11, 2022, p. 28.

Sinopoli. P., *Netflix-Lucky Red. Un matrimonio di convenienza*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 3/4, 2022.

Sinopoli. P., *Regole chiare per tutti*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 7/8, 2022.

Sinopoli. P., *Rinnovarsi per crescere*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 12/13, 2022.

Sinopoli. P., *È ora di cambiare musica*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo

business”, a. XXVI, n. 16-17, 2022.

Spagnoli M., Le nuove opportunità della visione digitale, in “Bianco e Nero: rivista quadrimestrale del centro sperimentale di cinematografia”, a. LXXX, n. 594/595, 2019.

Torlaschi V., *Cinema italiano. Una ripartenza controvento*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 11, 2022.

Torlaschi V., *Guardando oltre le window*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 11, 2022.

Torlaschi V., *Il boom dei servizi SVOD*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXIV, n. 11/12, 2020.

Torlaschi V., *La faticosa risalita del box office italiano*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 16-17, 2022.

Torlaschi V., *La mappa delle window in Europa*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 12-13, 2022.

Torlaschi V., *Nielsen: limiti e potenzialità della misurazione dei servizi SVOD*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXV, n. 05/06, 2021.

Torlaschi V., *On-demand: impennata in Europa*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business. Speciale distribuzione”, a. XXV, n. 05/06, 2021.

Torlaschi V., *Quanto vive un film in sala?* in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 18, 2022.

Torlaschi V., *2020: un Box office da dimenticare*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXV, n. 1/2, 2021.

Torlaschi V., *Box office Italia: un anno combattuto*, in “Box office: il mondo del cinema e il suo business”, a. XXVI, n. 3/4, 2022.

Tryin C., *Cultura On-demand: distribuzione digitale e futuro dei film*, Roma, Edizioni Minimum fax, 2017.

Ulin J., *Video in streaming: cosa significa “OTT Disruption”*, in “Bianco e Nero: rivista quadrimestrale del centro sperimentale di cinematografia”, a. LXXX, n. 594/595, 2019.

Zecca F., *Il cinema della convergenza: industria, racconto, pubblico*, Milano, Mimesis, 2012.

Art. 1, comma 327, L. 244/2007

D.M. 21.1.2010 *Tax credit investitori esterni e distributori*.

Legge 14 novembre 2016, n. 220, *Disciplina del cinema e dell'audiovisivo*.

D.M. 29 novembre 2018, n.531, *Modifiche al decreto del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo 17 luglio 2017*.

D.M. 4 maggio 2020, *Deroga all'obbligo di diffusione al pubblico in sala cinematografica per l'ammissione ai benefici della legge 14 novembre 2016, n.220*.

D.M. 11 giugno 2020, *Modifiche al decreto ministeriale 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*

D.M. 24 ottobre 2020, n.483, *Deroga all'obbligo di diffusione al pubblico in sala cinematografica per l'ammissione ai benefici della legge 14 novembre 2016, n. 220*.

D.M. 30 aprile 2021, n.172, *Ulteriori disposizioni in materia di obbligo di diffusione al pubblico in sala cinematografica per l'ammissione ai benefici della legge 14 novembre 2016, n. 220*.

## Sitografia

Biondi A., *Avanza la Tv on-demand, gli abbonamenti salgono a 13,7 milioni*, ilsole24.com, <https://www.ilsole24ore.com/art/avanza-tv-on-demand-abbonamenti-salgono-137-milioni-AEA7LQ3>, visualizzato 05/05/2022.

Paiano M., *Streaming: le nuove statistiche di utilizzo delle piattaforme in Italia*, techprincess.it, <https://techprincess.it/streaming-piattaforme-in-italia-2022/>.

S.N. “Notorious Cinema: nuova apertura a Mestre”, E-Duesse.it, <https://www.e-duesse.it/cinema/notorious-cinemas-nuova-apertura-a-mestre/>.

S.N. *La rabbia degli esercenti*, cinematografo.it, <https://www.cinematografo.it/news/nuovo-decreto-finestre-la-rabbia-degli-esercenti/>.

S.N., *Ecco 1895.cloud*, cinematografo.it, <https://www.cinematografo.it/news/ecco-1895-cloud/>.

S.N., *Effetto pandemia: boom di abbonati per i servizi streaming nel 2020*, Italia-informa.com, <https://italia-informa.com/abbonati-streaming.aspx>.

S.N., *Il mercato audiovisivo italiano in ripresa da mass market a premium*, univideo.org, <https://www.univideo.org/news-71-il-mercato-audiovisivo-italiano-in-ripresa-da-mass-market-a-premium.html?read=true#:~:text=%E2%80%9CII%20Rapporto%20Univideo%202022%2C%20realizzato,del%20nostro%20comparto%2C%20ovvero%20la>.

S.N., *Lo streaming in Italia: i numeri di Netflix, Amazon, Dazn e Disney+*, CalcioeFinanza.it, <https://www.calcioefinanza.it/2021/02/27/lo-streaming-italia-numeri-di-netflix-amazon-dazn-e-disney/>.

S.N., *MioCinema, nasce con MyMovies la prima comunità digitale del cinema d'autore*, mymovies.it, <https://www.mymovies.it/cinemanews/2020/168158/>.

S.N., *Osservatorio sulle piattaforme online*, Agcom.it, <https://www.agcom.it/osservatorio-piattaforme-online>, visualizzato 09/05/2022.

S.N., *Rai, in aumento l'ascolto complessivo nel 2021*, Repubblica.it,

[https://www.repubblica.it/spettacoli/tv-radio/2021/12/30/news/ascolti\\_rai\\_-332161774/](https://www.repubblica.it/spettacoli/tv-radio/2021/12/30/news/ascolti_rai_-332161774/).

S.N., *Torna #ioresto in SALA: il cinema di qualità riparte dalla rete!* spaziocinema.info,  
<https://www.spaziocinema.info/io-resto-in-sala>.

S.N., *ZalAbb- Il cinema che cambia*, cinematografo.it,  
<https://www.cinematografo.it/news/zalabb-il-cinema-che-cambia/>.

Santoro P.L., *Quanti sono gli abbonati alle tv in streaming in Italia (e che servizi usano)*,  
repubblica.it, [https://www.repubblica.it/tecnologia/blog/esplorazioni-digitali/2022/08/22/news/abbonamenti\\_tv\\_streaming\\_italia-362565991/](https://www.repubblica.it/tecnologia/blog/esplorazioni-digitali/2022/08/22/news/abbonamenti_tv_streaming_italia-362565991/).

Terranova G., *True Colours inaugura la piattaforma True Colours Virtual Cinema*,  
cinematographe.it, <https://www.cinematographe.it/news/true-colours-virtual-cinema-nuova-piattaforma-di-true-colours/>.