

# AUDIOVISIVO

## Report dei fabbisogni finanziari e di innovazione delle ICC in Emilia-Romagna

Prima indagine

Aggiornamento: gennaio 2020

# MUSICA



## SUMMARY

### IL SISTEMA DELLE INDUSTRIE CULTURALI E CREATIVE: NUMERI, CARATTERISTICHE E AZIONI DI SUPPORTO

### LE CARATTERISTICHE DEI SETTORI OGGETTO DELL'INDAGINE

### L'INDAGINE DEI FABBISOGNI DEI SETTORI MUSICA E AUDIOVISIVO IN EMILIA-ROMAGNA

### CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI

Perché investire in cultura e creatività?	5
Le industrie culturali e creative in Emilia-Romagna	8
L'importanza delle ICC regionali attraverso la lente numerica	9
La strategia di specializzazione intelligente	10
Le iniziative a supporto del settore	12
ART-ER per le Industrie Culturali e Creative	17

Audiovisivo	19
Musica	23

Il campione di indagine	30
I risultati generali emersi dall'indagine	35
I risultati di dettaglio emersi dall'indagine	39
— Settore audiovisivo	
— Settore musica	

## SUMMARY

Nel corso del 2019 ART-ER ha realizzato un approfondimento sulla filiera degli strumenti a supporto delle Industrie Culturali e Creative, finanziari e non, attivi e in via di sviluppo.

L'obiettivo è stato quello di indagare i bisogni finanziari e di innovazione dei settori ICC regionali, partendo dall'audiovisivo e dalla musica, e raggiungere un livello più dettagliato di conoscenza dello stato dell'arte di questi comparti, allo scopo di individuare prime raccomandazioni da trasferire alla Regione per future policy di supporto.

Dall'analisi qualitativa condotta su un campione eterogeneo di organizzazioni si evidenzia, da parte degli operatori, un utilizzo di **fondi pubblici** non prevalente nelle proprie fonti finanziarie, ma utile per lo sviluppo di progettualità e per il consolidamento della loro impresa. Ciononostante le misure pubbliche attivate a supporto del settore culturale e creativo non rispondono completamente alle esigenze di questi professionisti. La struttura del bando pubblico è ancora fortemente basata su indicatori tipici di settori più "tradizionali" e poco consapevole e attenta alle peculiarità delle ICC (asset intangibili e spesso non misurabili con parametri classici o che valorizzino l'impatto sociale generato oltre che il bilancio economico-finanziario).





Questi aspetti influenzano anche l'**accesso al credito** che risulta un percorso più lungo e complesso per questa tipologia di imprese, ancora sottoposte - da parte degli istituti finanziari - a criteri di due diligence disegnati per altre industrie. L'attivazione di percorsi strutturati e periodici che rilevino i bisogni delle ICC per individuare misure di finanziamento coerenti con le loro reali esigenze e la definizione di strumenti finanziari alternativi che permettano l'utilizzo di capitali "pazienti" sono i principali punti di attenzione emersi su questo aspetto.

La **formazione** è un ulteriore elemento critico evidenziato dall'indagine. L'acquisizione di nuove competenze, sia manageriali che tecnologiche, è fondamentale per l'innovazione e lo sviluppo dei sottosettori che interessano audiovisivo e musica, e necessita di modelli formativi più efficaci rispetto a quelli presenti in regione.

È stato infine constatato che il tema dell'**innovazione** in relazione al mondo delle ICC va considerato nella sua più ampia accezione, da quella tecnologica a quella sociale, dai nuovi modelli di business alle partnership.

Tutto il campione di riferimento dichiara di portare avanti attività e iniziative innovative: dall'utilizzo dell'arte come strumento di inclusione di categorie svantaggiate, alla definizione di nuovi modelli di business per incrementare la propria competitività, all'utilizzo di soluzioni tecnologiche per strategie di marketing personalizzate.

Un bisogno innovativo ricorrente tra gli intervistati è legato all'innovazione di network e partnership: gli operatori (soprattutto in ambito musicale) esprimono la necessità di nuovi modi o strumenti per comunicare e stringere collaborazioni più strutturate e durature all'interno del proprio settore, magari attraverso spazi fisici che stimolino l'aggregazione e le condivisioni di saperi. Le prime conclusioni e raccomandazioni raccolte a valle dell'analisi dovranno essere integrate a seguito di prossimi approfondimenti ampliando il campione d'indagine.

Oltre a individuare altri attori afferenti ai settori di musica e cinema, si allargherà il lavoro di analisi anche ai settori di radio, editoria e spettacolo dal vivo.

# IL SISTEMA DELLE INDUSTRIE CULTURALI E CREATIVE: NUMERI, CARATTERISTICHE E AZIONI DI SUPPORTO

## Perché investire in cultura e creatività?

<sup>1</sup> Libro Verde Le industrie culturali e creative, un potenziale da sfruttare, Commissione Europea (2010)

Dagli anni '90 in poi le **Industrie Culturali e Creative** (ICC) hanno riscontrato un interesse incrementale da parte di un ampio numero di stakeholder: accademici, policy-maker, economisti nonché le stesse organizzazioni afferenti a questo settore. Le ICC sono considerate un importante **catalizzatore di innovazione** non solo tecnologica, un settore produttivo ad alto potenziale di sviluppo e un fattore fondamentale per innescare processi a forte impatto sociale. Il fenomeno ha portato allo svilupparsi di un ampio corpus di conoscenze, teorie, ricerche nonché linee di indirizzo e politiche orientate a un settore di per sé complesso ed eterogeneo ma molto fertile. Nell'ultimo decennio, infatti, si è assistito al crescente **incremento degli investimenti** destinati a questo comparto da parte sia delle pubbliche amministrazioni che del settore privato.

Il primo documento che conferisce una dignità istituzionale al settore è il **Libro Verde sulla Cultura e la Creatività**<sup>1</sup>. Il report, pubblicato nel 2010, sancisce ufficialmente l'impegno da parte della Commissione Europea nei confronti dei settori culturali e creativi che, per via della loro rilevanza sociale ed economica, sono elementi sostanziali per lo sviluppo territoriale e il rafforzamento dell'identità europea. Da allora numerosi altri documenti europei hanno dato seguito a questa scelta favorendo la definizione e l'attuazione di policy e azioni di supporto dedicate.

<sup>2</sup> Market analysis of the cultural and creative sectors in Europe (2019)

<sup>3</sup> "CISE-Antares, #InnoER Osservatorio Innovazione Emilia-Romagna, L'innovazione come ecosistema di valore (2018)

<sup>4</sup> Laboratorio Spazi - Fondazione Innovazione Urbana, Comune di Bologna

I dati confermano che le ICC sono un settore capace di crescere, creare occupazione e trovare soluzioni innovative a problematiche che incidono sulla società odierna.

Queste industrie sono **caratterizzate da una forte resilienza e flessibilità** che ha permesso loro di rimanere competitive anche durante gli anni più duri della crisi che ha colpito tutti i mercati a livello globale. Dal 2008 al 2016 le imprese culturali e creative in Europa hanno vissuto una crescita pari al + 4.3% con circa 6.7 milioni di professionisti occupati. Inoltre, le neonate imprese ICC sembrano avere un più alto tasso di sopravvivenza rispetto ad altre aziende di servizi, con un peso economico che si avvicina a settori quali l'ICT, la ristorazione e l'alberghiero (EIF, 2019)<sup>2</sup>.

Le industrie creative e il concetto di innovazione sono spesso messe in relazione nel dibattito che coinvolge la cosiddetta Economia Arancione, nonostante analisi quantitative che descrivono questo fenomeno siano ancora sporadiche. In Emilia-Romagna è stato realizzato un recente studio sul livello di innovazione di un campione di aziende che si identificano nell'ambito Industrie Culturali e Creative della Strategia di Specializzazione Intelligente regionale. Se si prende in considerazione la predisposizione organizzativa all'innovazione, il 54% del campione di riferimento afferma di realizzare in maniera costante attività di R&S e il 20% è intenzionato a integrare iniziative di Open Innovation nella propria organizzazione.

Gli elementi che secondo le ICC favoriscono l'innovazione sono - in ordine di importanza - i clienti, i fornitori e gli operatori interni addetti alla ricerca e sviluppo. Per quanto riguarda la presenza di elementi tecnologici in azienda, si osserva un maggiore uso di strumenti di realtà aumentata e di intelligenza artificiale: rispettivamente l'8% e il 7% delle organizzazioni considerate, rilevando qualche punto percentuale in più rispetto ad aziende afferenti ad altri settori (CISE 2018).

Dati quantitativi che possano descrivere in modo più analitico l'innovazione sociale a base culturale, invece, sono complessi da reperire per via della "fluidità" che caratterizza questo fenomeno. Ciononostante, per sopperire alla momentanea mancanza di numeri e indicatori precisi, è possibile analizzare in modo qualitativo quelle iniziative che fanno leva sulla creatività per produrre un impatto positivo sulla comunità. Osservando, ad esempio, alcune delle testimonianze emiliano-romagnole, risulta chiaro come i processi creativi siano attivatori di cambiamento e generatori di opportunità. Il Comune di Bologna, per citarne una, gestisce l'avviso pubblico volto a conferire, in comodato d'uso gratuito, immobili in disuso di proprietà dell'amministrazione a organizzazioni culturali e creative<sup>4</sup>.

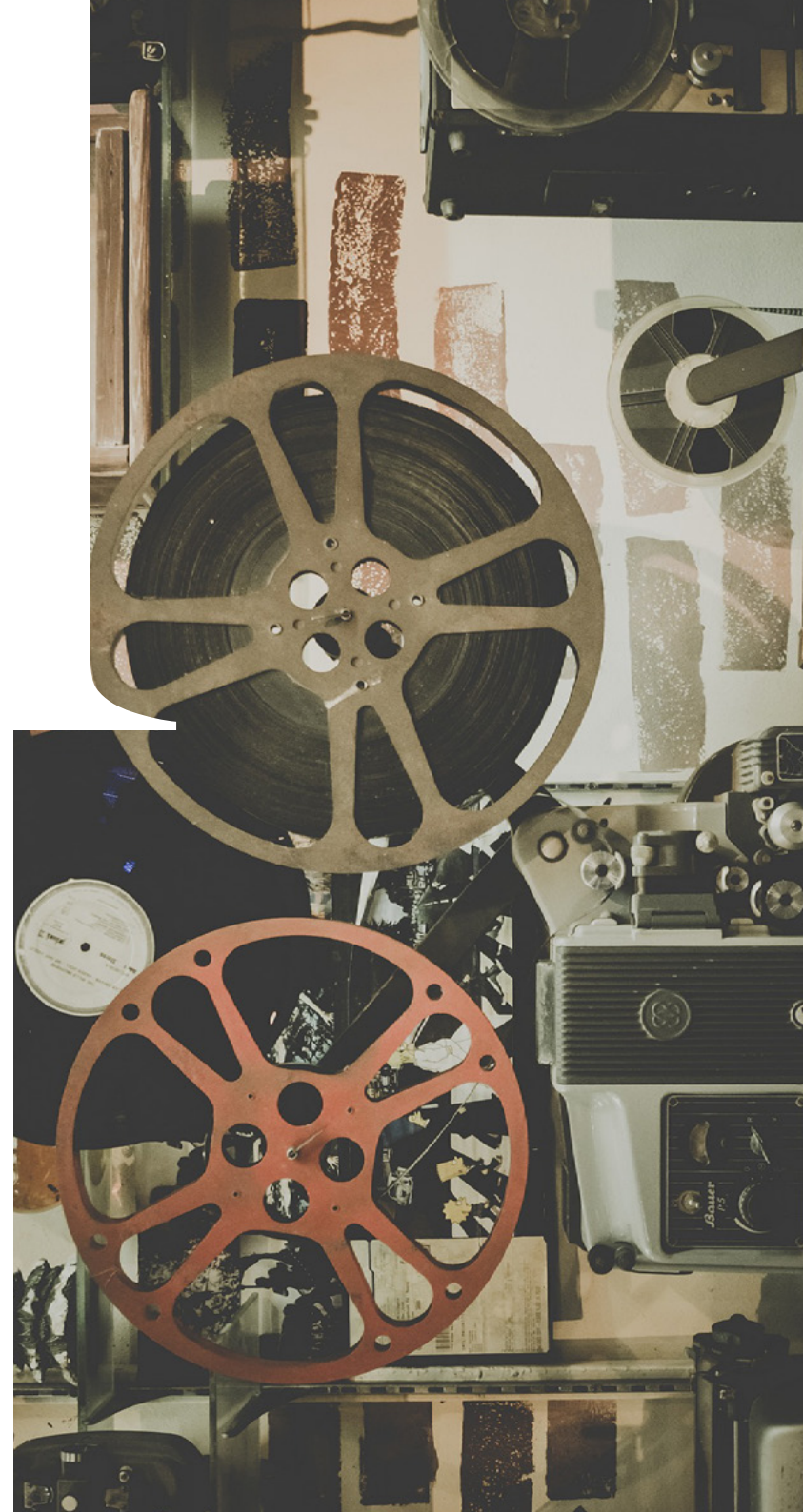


<sup>5</sup> *Io Sono Cultura 2019*, I quaderni di Symbola 2019



Questo permette di rivitalizzare quartieri delle città attraverso un processo bottom up che vede il coinvolgimento di artisti, creativi e delle persone che abitano quelle zone.

Il rapporto *Io Sono Cultura 2019* di Symbola<sup>5</sup> fa riferimento a diversi progetti di innovazione sociale sviluppati sul territorio regionale e che interessano sia grandi istituzioni culturali, come ERT Emilia-Romagna Teatro, sia piccole realtà indipendenti, come Cantieri Meticci. I progetti possono spaziare dalla co-progettazione di servizi di welfare col cittadino, all'inclusione di persone svantaggiate in percorsi artistico-culturali, a iniziative di comunicazione e formazione su sfide importanti, come il cambiamento climatico.



# Le Industrie Culturali e Creative in Emilia-Romagna

Tante regioni europee vedono nei settori culturali e creativi una importante leva per lo sviluppo, portandoli, per questo, al centro delle proprie politiche: 141 (su 244) paesi o regioni dell'UE hanno scelto di valorizzare le industrie creative come settore prioritario delle loro **Strategie di Specializzazione Intelligente (S3)**<sup>6</sup>.

Le organizzazioni creative sono spesso contemporaneamente complici e destinatarie di piani e azioni di amministrazioni che vedono nell'arte e nella creatività la miccia propulsiva verso la risoluzione di problematiche territoriali, sociali ed economiche: la competitività, la rigenerazione urbana, la lotta allo spopolamento delle aree interne, l'attrattività del territorio, la dispersione scolastica. Non solo, **le ICC sono uno strumento allettante anche per tante aziende dei settori tradizionali** per innovare, modernizzarsi, e rimanere concorrenziali (creative spill-over). Le esternalità positive involontarie prodotte da attività artistico-culturali sono diventate un fenomeno studiato e riprodotto poiché generatore di processi e output ad alto valore aggiunto nonché portatore di ricadute economiche.

La Regione Emilia-Romagna è un caso esemplare di come il **settore culturale e creativo** stia conquistando un **ruolo sempre più rilevante all'interno del sistema economico** e di come, anche grazie a politiche mirate, abbia potuto sviluppare sinergie con altri settori produttivi e il mondo della ricerca.

È stato un percorso graduale. Nella programmazione regionale dei fondi 2007-2013, in mancanza di una strategia definita per questo comparto, si è assistito alla nascita di iniziative sporadiche portate avanti da diversi assessorati, progetti europei che hanno coinvolto alcuni attori del territorio, primi report sull'impatto del settore nel sistema regionale.

Questa fase ha portato all'inclusione delle Industrie Culturali e Creative nella S3 regionale come settore ad alto potenziale di sviluppo. Nella programmazione 2014-2020 sono così stati realizzati investimenti, elaborate politiche e attuate misure che hanno interessato il settore direttamente e su diversi livelli: l'occupazione, l'internazionalizzazione, le competenze, la ricerca, l'innovazione.

<sup>6</sup> Eye@RIS3: Innovation Priorities in Europe



# L'importanza delle ICC regionali attraverso la lente numerica

<sup>7</sup> Il secondo report redatto nel 2018 da ERVET "Economia Arancione – cultura, creatività e industria" fa seguito alla prima analisi condotta nel 2012 da ERVET sulle Industrie Culturali e Creative dell'Emilia-Romagna, pubblicata in "Cultura e Creatività – ricchezza per l'Emilia-Romagna".

Secondo il report di ERVET *Economia Arancione – cultura, creatività, industria nel 2017* i professionisti occupati in questo settore in Emilia-Romagna sono circa 80 mila e, secondo le statistiche, risultano essere lavoratori più scolarizzati e specializzati rispetto ad altri settori e con un'ampia porzione di occupazione femminile.

Con le sue 35.000 imprese, le ICC emiliano-romagnole hanno prodotto il 9% di valore aggiunto della regione, pari al 7,8% del totale nazionale, riscontrando tra il 2015 e il 2017 un aumento occupazionale corrispondente a + 5%. Un incremento trainato, in modo particolare, dell'audiovisivo. Questo comparto, infatti, grazie a specifiche politiche settoriali e alla legge cinema varata nel 2014 (L.R. 20/2014), ha potuto beneficiare di diverse misure e investimenti diretti.

Anche in Emilia-Romagna le ICC sono caratterizzate da una forte indole resiliente: i dati previsionali indicano una crescita media annua del valore aggiunto pari a +1,7.

Questo comparto è caratterizzato dalla presenza di micro e piccole imprese con un altissimo numero di lavoratori autonomi (70%).

Un aspetto peculiare delle Industrie Culturali e Creative della regione è il loro legame con il territorio: infatti, le specificità di molte imprese derivano dal loro contesto locale e da una lunga tradizione che continua a essere un elemento identitario molto presente nelle produzioni e nei servizi offerti (ERVET, 2018)<sup>7</sup>.

# La strategia di specializzazione intelligente dell'Emilia-Romagna

La S3 2014-2020 dell'Emilia-Romagna ha fornito il perimetro di intervento dentro al quale agire per rendere il sistema regionale sempre più competitivo e creare sbocchi occupazionali. Nello specifico, ha identificato 3 settori prioritari di interesse, pilastri dell'economia regionale (Agroalimentare, Meccatronica e Motoristica, Costruzioni), e 2 settori ad ampio potenziale di espansione (Salute e Benessere, Cultura e Creatività). La strategia ha, poi, tracciato le traiettorie tecnologiche e organizzative da perseguire per garantire lo sviluppo di un sistema sufficientemente equipaggiato per affrontare le sfide della società attuale, identificando i principali driver di innovazione per garantire una crescita futura sostenibile e inclusiva.

La S3 dell'Emilia-Romagna ha individuato, con riferimento alle Industrie Culturali e Creative, tre ambiti prioritari di intervento sui quali appare necessario investire in termini di ricerca e innovazione, che vanno a interessare in modo trasversale diversi sottosettori afferenti a questo comparto. Si tratta di ambiti ritenuti strategici per il raggiungimento dei traguardi prefissati (i.e. competitività, occupabilità, sviluppo sostenibile).

## ICC: gli ambiti di intervento delle Strategie di Specializzazione Intelligente dell'Emilia-Romagna

**Smart Cultural Heritage** comprende tutte quelle traiettorie tecnologiche volte al miglioramento di strumenti e servizi per la conservazione, il monitoraggio e la fruizione del patrimonio culturale.

**Processi Creativi e New Business Models** intende valorizzare la creatività come elemento attivatore di innovazione: ingrediente fondamentale per la progettazione di nuovi prodotti e servizi nonché di nuovi modelli di business.

**Comunicazione Digitale e Nuovi Target** incoraggia lo sviluppo di format, competenze, strumenti multimediali per promuovere l'accesso a nuovi prodotti e servizi da parte di una platea sempre più vasta, permettendo alle imprese di ampliare il proprio target di riferimento.



Per analizzare gli effetti sui sistemi produttivi e sul territorio degli investimenti che ha fatto la Regione attraverso i fondi infrastrutturali 2014-2020, l'Emilia-Romagna ha implementato un sistema di monitoraggio<sup>8</sup> specifico.

Di seguito viene riportata una fotografia, aggiornata a novembre 2019, che sintetizza i principali indicatori relativi ai principali interventi finanziati dalla Regione per il settore delle Industrie Culturali e Creative.



# Le iniziative a supporto del settore

Lo sviluppo del settore ICC in regione è merito di un impegno portato avanti da diversi assessorati - attività produttive, formazione, cultura e turismo - attraverso misure volte a valorizzarne le caratteristiche culturali e a promuoverne lo sviluppo economico e di competenze. Questo ha permesso, da una parte, di dare voce a necessità e sfide differenti, dall'altra di elaborare una visione di insieme che sta portando alla nascita di un ecosistema culturale e creativo sempre più coeso e conscio delle opportunità a disposizione.

Tante sono le esperienze regionali che contribuiscono alla creazione di un ecosistema sempre più attivo e in fermento:

## — leggi regionali

tese a valorizzare specifici sottosettori culturali, attrarre talenti e promuovere il territorio;

## — azioni di networking

volte a mettere in connessione e favorire progettualità tra gruppi eterogenei di attori per stimolare processi di innovazione, creatività e raccogliere le necessità di questo comparto;

## — piattaforme

che fungono da hub virtuali dove reperire informazioni, rimanere informati sulle novità di settore e rintracciare opportunità;

## — programmi di supporto

all'imprenditorialità che forniscono strumenti per ampliare le competenze imprenditoriali degli operatori e spazi dove sviluppare il proprio business;

## — bandi di finanziamento

erogati sia da enti pubblici che da importanti fondazioni private;

## — programmi di formazione

per lo sviluppo sia di conoscenze orientate alla specializzazione, internazionalizzazione e innovazione sia di competenze professionalizzanti per artisti e operatori culturali;

## — laboratori di ricerca

che sviluppano progettualità, tecnologie, applicazioni, innovazioni per le ICC.





STAGE DOOR  
BAND AND CREW  
ONLY

# Audiovisivo

Legge cinema in Emilia-Romagna

La Legge n.20 del 2014, **Norme in materia di cinema e audiovisivo**, istituita per rilanciare questo comparto, è stata elaborata grazie al contributo di stakeholder e operatori del settore che hanno permesso di stabilire obiettivi coerenti con i bisogni, le opportunità e le sfide della filiera.

Il **Fondo per l'Audiovisivo** è lo strumento operativo che permette l'attuazione delle linee di indirizzo delineate nella legge attraverso l'erogazione di contributi per la produzione e la promozione. Un ruolo centrale è svolto altresì dalla Film Commission che, seppur istituita nel 1997, 2014 ha assunto un ruolo decisivo fornendo supporto allo sviluppo di produzioni regionali e alla distribuzione a livello nazionale e internazionale; svolge inoltre attività di accoglienza, logistica e intermediazione con le maestranze dell'Emilia-Romagna, consulenza e comunicazione.

La strategia attivata per questo settore ha portato a ricadute positive. Negli ultimi 5 anni infatti si è potuto assistere a un consistente aumento dei contributi alla produzione, passando da 1 milione nel 2015 a 2,7 milioni del 2019, che si è tradotto in un incremento della spesa sul territorio del 300% e in un sostanziale cambiamento nella tipologia di progetti finanziati e nel loro costo. Nel 2019, infatti, si sono prodotti importanti documentari, film e serie TV con una spesa media pari a 1 milione e mezzo, 6 volte il costo medio osservato nel 2015.





# Musica

## Legge musica in Emilia-Romagna

Le Regione Emilia-Romagna, nel marzo del 2018, ha varato la legge regionale n. 2 **Norme in materia di sviluppo del settore musicale** che intende promuovere interventi a favore del settore musicale in termini di educazione e formazione, produzione, promozione e distribuzione. Attraverso un programma triennale la Regione definisce le strategie e le priorità nonché le indicazioni per l'assegnazione di contributi. Tra il 2018 e il 2020 prevede lo stanziamento di più di 4 milioni di euro tramite due bandi:

- **alfabetizzazione musicale** e promozione della musica d'insieme per sostenere quegli enti impegnati nello sviluppo di percorsi di ascolto e integrazione interculturale, nonché formazione per docenti e direttori di banda e scambi giovanili.
- **produzione e fruizione della musica contemporanea** originale dal vivo, invece, per co-finanziare proposte tese al miglioramento della filiera, azioni per l'internazionalizzazione del prodotto musicale emiliano-romagnolo, l'attivazione di reti e residenze artistiche.

Inoltre, partendo dall'esperienza positiva della Film Commission, si sta strutturando in regione la **Music Commission**: uno strumento creato per supportare musicisti e operatori del settore musicale attraverso iniziative promozionali, servizi informativi, contatti e attività di networking. Si vuole coltivare e attrarre talenti e rendere il settore musicale emiliano-romagnolo sempre più solido.





# IL Clust-ER CREATE

I Clust-ER sono comunità di soggetti pubblici e privati (centri di ricerca, imprese, enti di formazione) che condividono idee, competenze, strumenti, risorse per sostenere la competitività dei sistemi produttivi più rilevanti dell'Emilia-Romagna. Una competitività che non si gioca più sull'abilità del singolo (centro di ricerca o impresa) di operare sul mercato globale, ma che dipende sempre più dalla capacità dell'intero sistema territoriale di essere innovativo e attrattivo.

Coerentemente con la Strategia di Specializzazione Intelligente, è stato creato un Clust-ER per ciascuno dei settori produttivi prioritari e ad alto potenziale di espansione e tra questi si annovera quello dedicato alle Industrie Culturali e Creative.

Create è un'associazione di imprese ed enti di ricerca, di formazione e innovazione che si incontrano in una logica di open innovation per rafforzare il sistema produttivo regionale puntando sull'integrazione fra tecnologia, creatività e cultura, creare sinergie e alleanze con reti e altre aggregazioni a livello nazionale ed europeo e individuare scenari futuri e temi strategici per ricerca, formazione e internazionalizzazione.

Per questo, l'associazione ha istituito dei tavoli di lavoro verticali su determinate tematiche:

- **Multimodel** - MULTImedia and new business MODEL
- **Cult\_tech** - Tecnologie per la cultura digitale
- **Turismo e Riattivazione Urbana**
- **A.D.D.I.C.T.** - Advanced Design and Digital Craft Technologies
- **Fashion-ER Valley** - Digitalizzazione, sostenibilità, innovazione di prodotto e organizzativa e sostenibilità per l'industria del FASHION





# Incredibol! L'innovazione creativa di Bologna

Incredibol! - l'innovazione creativa di Bologna è un progetto coordinato dal Comune di Bologna, finanziato dalla Regione Emilia-Romagna e supportato da una rete di partner pubblici e privati.

Favorisce lo **sviluppo del settore culturale e creativo** attraverso una serie di iniziative:

- un **bando annuale per start-up** teso a incoraggiare la crescita di imprese, liberi professionisti e associazioni attraverso un contributo a fondo perduto da investire nelle proprie attività nonché consulenze gratuite attivate grazie a un network eterogeneo di partner che apportano competenze e professionalità diversificate (aspetti legali, progettazione, ecc.)
- un **bando per l'internazionalizzazione delle ICC** che intende accelerare l'accesso a mercati esteri fornendo un aiuto economico la concessione di spazi in comodato d'uso gratuito di proprietà del Comune di Bologna in stato di abbandono, facilitando processi di rigenerazione urbana.
- **partecipazione a iniziative pilota** a livello nazionale ed Europeo per mettere in connessione il contesto locale con quello internazionale.

Dal 2010, anno di nascita del progetto, Incredibol! ha ottenuto diversi premi e riconoscimenti: è infatti considerato una buona pratica altamente trasferibile.

La caratteristica principale è l'adattabilità di questo modello alle risorse disponibili sul territorio, mettendo a frutto le possibilità offerte da un determinato contesto attraverso il coinvolgimento di stakeholder e partner.

# ART-ER per le Industrie Culturali e Creative

ART-ER Attrattività Ricerca Territorio è la Società Consortile dell'Emilia-Romagna, nata dalla fusione di ASTER ed ERVET, per favorire la crescita sostenibile della regione attraverso lo sviluppo dell'innovazione, della conoscenza, l'attrattività e l'internazionalizzazione del sistema territoriale.

Vista la crescente importanza del settore culturale e creativo e la sua conseguente inclusione nella Strategia di Specializzazione Intelligente della Regione, ART-ER ha istituito un'unità dedicata alle ICC attraverso la quale sviluppa iniziative a sostegno di questo ambito su temi quali l'innovazione, l'imprenditorialità, l'internazionalizzazione.

Tra queste:

## **ART-ER realizza studi e analisi specifici sul settore:**

- studio del 2012 Cultura e Creatività, ricchezza per l'Emilia-Romagna, il primo report sull'impatto del settore culturale e creativo sul sistema economico regionale;
- studio del 2018 L'Economia Arancione – cultura, creatività, industria, il report che aggiorna lo stato dell'arte del settore culturale e creativo della Regione Emilia-Romagna.

## **ART-ER sviluppa e sostiene specifiche iniziative regionali:**

- Iniziativa Fashion Valley attraverso la quale la Regione Emilia-Romagna intende valorizzare un moderno distretto del Fashion emiliano-romagnolo, una rete distribuita tra marchi e subfornitura con l'obiettivo di supportare l'innovazione e lo sguardo globale degli operatori del settore, sostenendo la ricerca e la formazione di tutta la filiera, agganciato ai trend globali di trasformazione e ai nuovi modelli di Open Innovation.
- Incredibol! - l'innovazione creativa di Bologna, con il quale collabora mettendo a disposizione servizi gratuiti.



### ART-ER si occupa di Progetti Europei:

- *Chebec - hacking the mediterranean economy through the creative and cultural sector* ha l'obiettivo di testare un programma di supporto innovativo per favorire l'internazionalizzazione delle organizzazioni creative regionali.
- *RegionArts - enhancing SMEs growth by the integration of Arts in ICT projects* ART-ER intende incoraggiare le collaborazioni tra artisti e professionisti della sfera ICT per stimolare processi di innovazione che possano impattare positivamente anche sulle aziende tradizionali<sup>9</sup>.
- *ROCK - cultural heritage leading urban futures* ART-ER vuole dimostrare, tramite laboratori, workshop, attività di coprogettazione, che il patrimonio culturale può essere un potente strumento per lo sviluppo economico sostenibile e la rigenerazione.

### ART-ER partecipa a network nazionali e internazionali

- Clust-ER CREATE, con cui ART-ER collabora in modo sinergico per l'attuazione di azioni strategiche e attività di advocacy finalizzate a trasmettere i reali bisogni delle Industrie Culturali e Creative alle istituzioni affinché si possano tradurre in sostegno per lo sviluppo del settore.
- Cluster Tecnologico Nazionale MADE in ITALY, l'associazione volta a coordinare le politiche di ricerca industriale nazionali e regionali per gli ambiti afferenti alle filiere del Made in Italy, tra cui il settore della moda, del design e dell'arredamento. ART-ER partecipa al comitato di coordinamento contribuendo alla stesura dei documenti programmatici al fine di rendere coerenti le azioni intraprese a livello regionale e nazionale in un'ottica di sistema.
- RICC, un network di regioni europee teso a collaborare su temi quali cultura e creatività in relazione al territorio e alle Strategie di Specializzazione Intelligente per perseguire e rafforzare obiettivi comuni. ART-ER, in qualità di società consortile supporta la Regione Emilia-Romagna in questo contesto.
- RegioTex, la rete europea a supporto dell'innovazione per le PMI nel settore tessile e dell'abbigliamento, con cui ART-ER si interfaccia per lo sviluppo di azioni sui temi quali l'Industria 4.0 e nuovi Modelli di Business.

<sup>9</sup> A pagina 13 si riporta una mappatura relativa alle iniziative regionali a supporto delle ICC (2019) e della loro integrazione con le nuove tecnologie.

## LE CARATTERISTICHE DEI SETTORI OGGETTO DELL'INDAGINE

# Audiovisivo

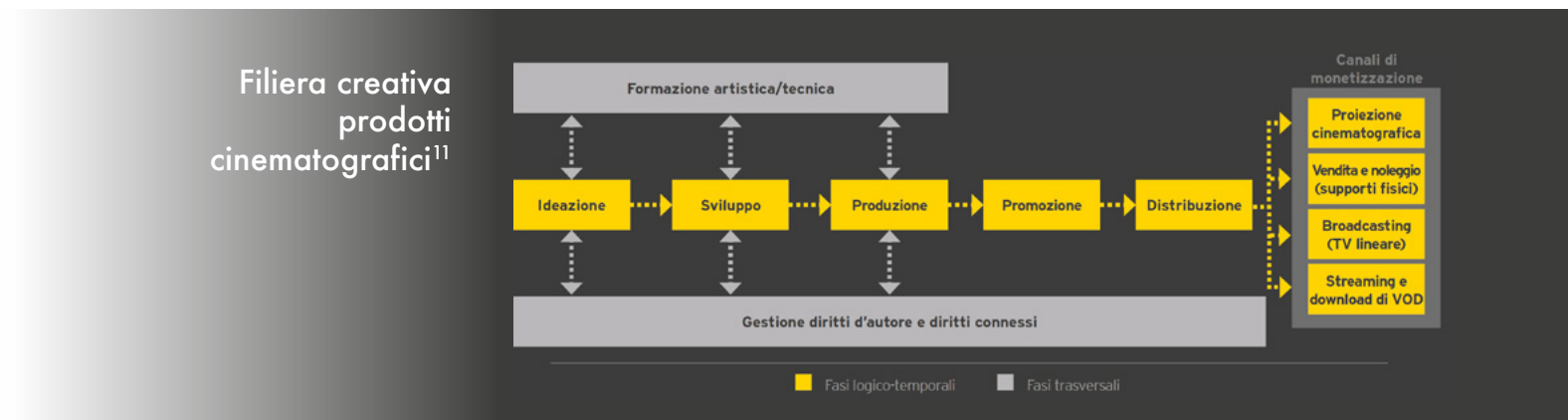
<sup>10</sup> Elaborazioni estratte dal report ERVET  
"Economia Arancione – cultura, creatività e  
industria" (2018) basate su dati SMAIL.

Si riporta di seguito un breve approfondimento sui settori audiovisivo e musica, basato sul recente report "Italia Creativa, Secondo Studio sull'Industria della Cultura e della Creatività in Italia", realizzato da EY per SIAE (2019).

In Emilia-Romagna il settore del Cinema/Audiovisivo conta (per l'anno 2017) **633 unità locali e 3.006 addetti**, su un totale di 20.994 imprese regionali e 80.509 occupati afferenti alle ICC. Di questi 3.006 addetti, il 23.6% sono imprenditori e il 76.4% dipendenti. Dato che riflette anche la suddivisione delle imprese per forma giuridica: 232 sono ditte individuali, 108 società di persone, 12 società azionarie, 180 srl, 22 cooperative e 79 altre forme (di cui supponiamo abbiano una certa rilevanza le realtà associative)<sup>10</sup>.

<sup>11</sup> "Italia Creativa, Secondo Studio sull'Industria della Cultura e della Creatività in Italia", realizzato da EY per SIAE (2019)

<sup>12</sup> Rapporto ANICA, aprile 2019



L'industria dell'audiovisivo è un'industria «leggera», mobile, dinamica, fortemente radicata nel territorio e integrata nel sistema produttivo italiano.

Il prodotto audiovisivo è **immateriale** e, per questa sua caratteristica, sfugge - in parte - ai parametri tradizionalmente utilizzati per analizzare l'industria che produce beni fisici.

Il contesto globale del settore è in rapida trasformazione, per l'affermazione sul mercato di realtà multinazionali extraeuropee che, grazie alla pervasività della **distribuzione digitale**, stanno modificando radicalmente i paradigmi tradizionali sui quali si era fondata l'industria dell'audiovisivo. Anche la domanda di prodotti audiovisivi sta cambiando, trainata sempre più dai consumi delle famiglie, senza confini geografici.

Questi cambiamenti, non solo tecnologici, rappresentano, per l'audiovisivo italiano, una sfida ma anche un'opportunità che è necessario saper cogliere<sup>12</sup>.



## Le modalità di finanziamento della produzione audiovisiva<sup>13</sup>

La costruzione del valore del prodotto audiovisivo e le dimensioni del mercato si determinano a valle del suo sfruttamento. Ovvero, i ricavi di un film non derivano da una proporzionalità diretta rispetto all'investimento di risorse finanziarie a monte della produzione, ma dall'ampiezza dello sfruttamento dell'opera finita (all'interno, naturalmente, di un orizzonte di ricavi attesi). Lo sfruttamento d'altro lato avviene lungo un arco temporale piuttosto lungo: il primo passaggio sulle diverse piattaforme, in funzione delle finestre temporali di prassi nel mercato, si conclude con la diffusione sulla televisione generalista free (in realtà a oggi si è allargato il novero delle piattaforme digitali di distribuzione e diffusione per cui si è anche allungata la vita media dell'opera), in un arco di sei/sette anni.

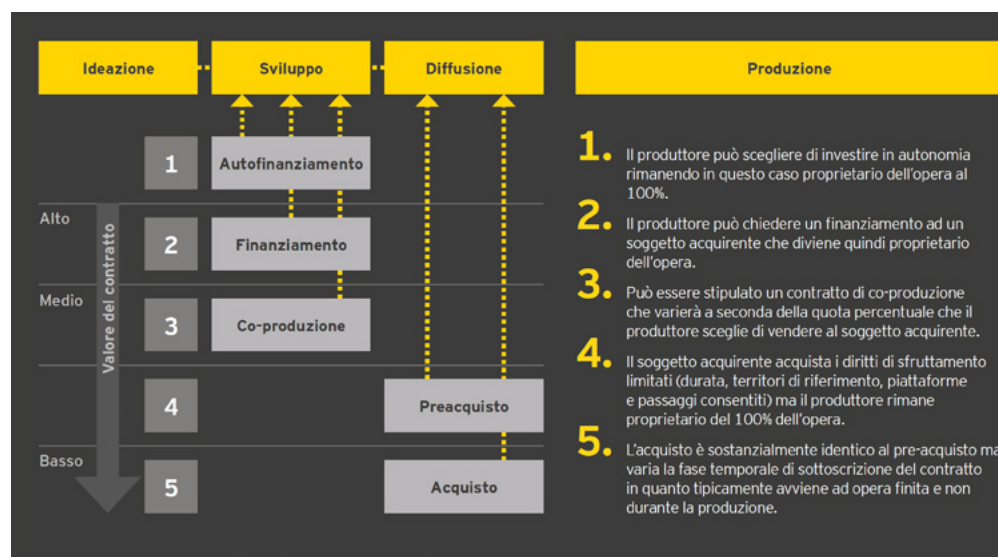
<sup>13</sup> Questo paragrafo è un estratto del report "Italia Creativa, Secondo Studio sull'Industria della Cultura e della Creatività in Italia", realizzato da EY per SIAE (2019)

Quindi se è pur vero che di prassi l'incasso al botteghino viene usato come proxy del valore del film anche per i mercati "secondari" (es. passaggi in TV pay, free, Home video), la complessità e la durata dell'intero sfruttamento rendono la quantificazione dell'intero valore economico dell'opera di difficile misurazione fuori dal settore Audiovisivo.

Conseguenza di questo è che le banche hanno una sostanziale difficoltà nella concessione di linee di credito ai produttori cinematografici perché il sistema di garanzie richiesto non risulta compatibile con le modalità di creazione del valore sopra descritte.

<sup>14</sup> Ibidem, p. 103

Data questa premessa è facile comprendere come i modelli di finanziamento della produzione (oltre ai fondi di natura pubblica) si basino principalmente sulla cessione più o meno anticipata di quote di proprietà delle opere e sulla gestione dei diritti di sfruttamento delle opere stesse. Le modalità e i prezzi con cui tali cessioni avvengono sono determinate da un insieme di variabili quali la percentuale di quote di proprietà dell'opera cedute, la fase temporale in cui avviene la cessione e l'ampiezza della cessione di diritti. Questi ultimi possono a loro volta essere influenzati da una serie di variabili quali la durata del diritto ceduto, i territori di riferimento e le piattaforme su cui è possibile sfruttare l'opera con relativo numero di "passaggi" consentiti.



## Audiovisivo - Tipologie di contratto e fasi temporali (cinema)<sup>14</sup>

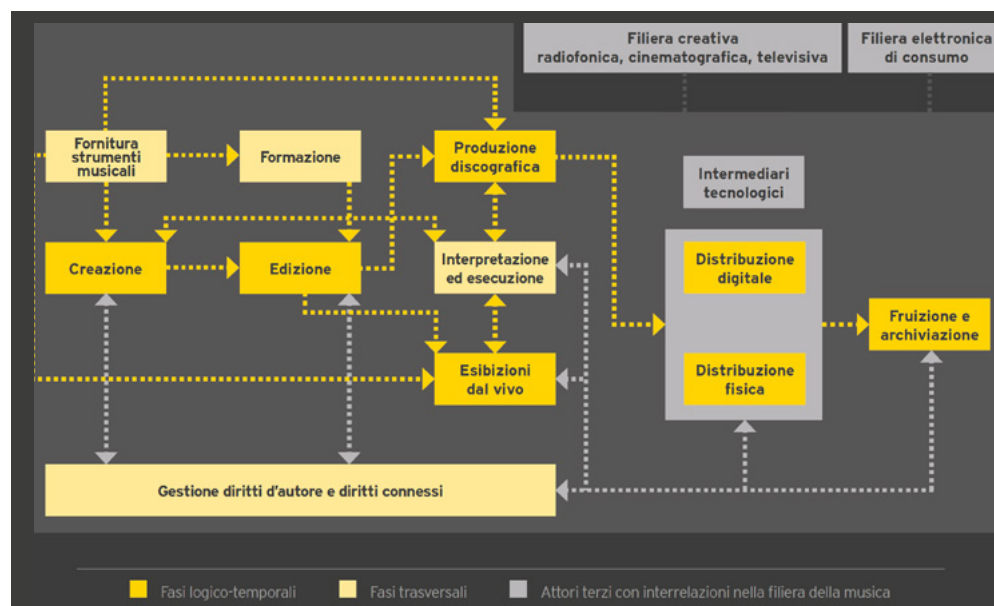
1. Il produttore può scegliere di investire in autonomia rimanendo in questo caso proprietario dell'opera al 100%.
2. Il produttore può chiedere un finanziamento ad un soggetto acquirente che diviene quindi proprietario dell'opera.
3. Può essere stipulato un contratto di co-produzione che varierà a seconda della quota percentuale che il produttore sceglie di vendere al soggetto acquirente.
4. Il soggetto acquirente acquista i diritti di sfruttamento limitati (durata, territori di riferimento, piattaforme e passaggi consentiti) ma il produttore rimane proprietario del 100% dell'opera.
5. L'acquisto è sostanzialmente identico al pre-acquisto ma varia la fase temporale di sottoscrizione del contratto in quanto tipicamente avviene ad opera finita e non durante la produzione.

# Musica

Il settore della Musica, considerato all'interno del macro sistema "Media e industrie culturali dall'ultimo report ERVET (2018), è composto in Emilia-Romagna da **205 imprese e 375 addetti** (dati 2017) e ha registrato una variazione positiva delle unità locali del +2,5% e degli addetti di oltre il +40%. Il rapporto tra imprenditori e dipendenti è quasi invertito rispetto al settore audiovisivo, con una percentuale del 63.7% relativa ai primi e di 36.3% per i secondi.

La maggioranza di queste imprese si configurano come ditte individuali (78), società di persone (58) e srl (56) a fronte di solamente 2 cooperative e 1 società azionaria<sup>15</sup>.

Il settore della Musica vive oggi un incremento di complessità per effetto della proliferazione delle modalità di fruizione soprattutto della musica registrata (es. tramite media fisici o digitali, a pagamento o con sponsorizzazione pubblicitaria,



## Filiera creativa Musica

Rappresentazione delle fasi logico-temporali attraversate dalle opere musicali<sup>17</sup>

<sup>15</sup> Elaborazioni estratte dal report ERVET "Economia Arancione – cultura, creatività e industria" (2018) basate su dati SMAIL.



<sup>16</sup> Questo paragrafo è un estratto del report ["Italia Creativa, Secondo Studio sull'Industria della Cultura e della Creatività in Italia"](#), realizzato da EY per SIAE (2019)

<sup>17</sup> Ibidem, p. 127

con acquisti singoli o abbonamenti). Il settore ha quindi visto una **moltiplicazione dei canali distributivi** e l'aumento del numero degli attori e del livello di interazione tra essi.

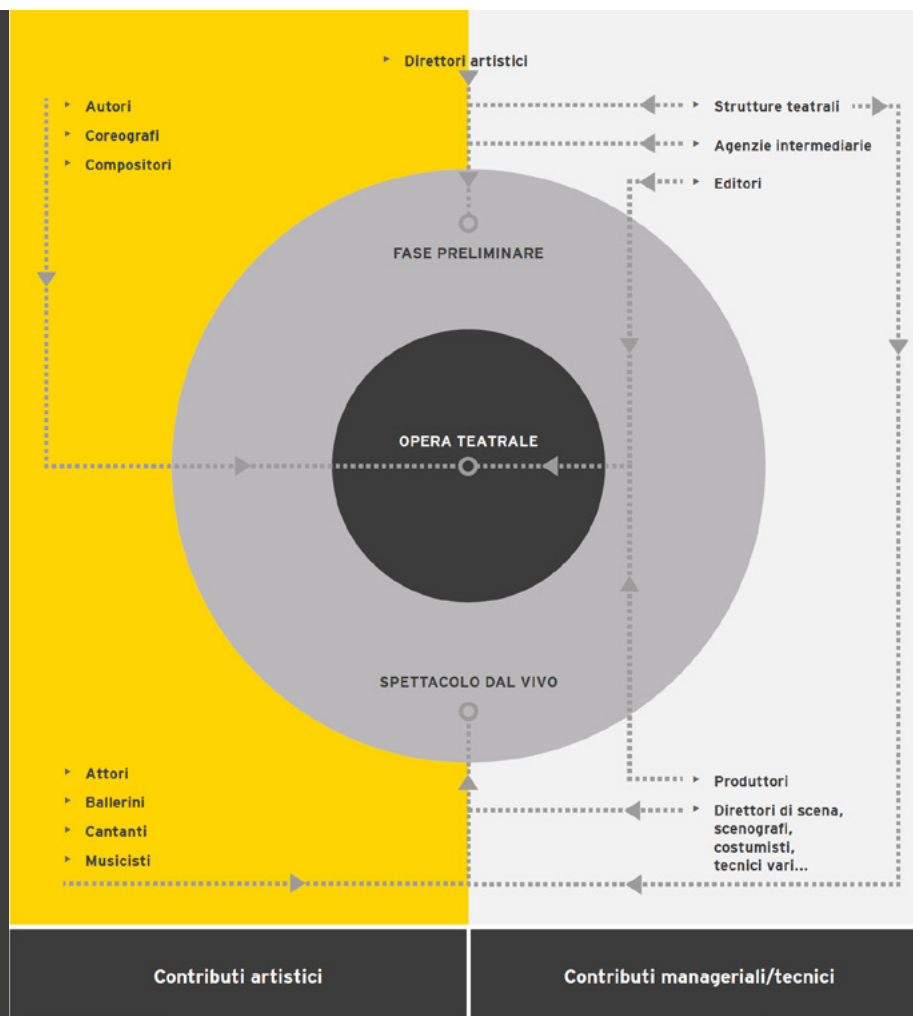
Benché il nuovo contesto abbia portato a fenomeni per cui esiste la possibilità per artisti emergenti di autopubblicarsi e raggiungere potenzialmente un pubblico anche vasto, i casi di reale successo mantengono la necessità di passare per fasi di edizione e produzione professionale strutturata. La fase di edizione conserva grande importanza per tutte quelle attività finalizzate allo sfruttamento commerciale dell'opera, a partire dalla ricerca di una casa discografica che realizzi i brani per arrivare alle attività di ricerca e sviluppo commerciale per incrementare il numero di utilizzazioni delle opere musicali<sup>16</sup>.

## Il grado di integrazione tra i vari attori lungo la filiera rispecchia caratteristiche specifiche della filiera creativa musicale.

Una chiave di lettura del ruolo degli attori coinvolti lungo la filiera è il grado di integrazione dei soggetti che vi operano e il legame di dipendenza o meno delle professionalità che vi lavorano.

A monte della catena si trovano gli autori e i compositori di musica che sono gli attori principali della fase di creazione; tipicamente questi soggetti sono autonomi a differenza per esempio degli autori dei contenuti TV che spesso sono dipendenti dei broadcaster ovvero di chi distribuisce i contenuti. Nel settore Musica esiste poi una tipologia di soggetti che riunisce il ruolo dell'autore e dell'interprete in un'unica persona (ad esempio il cantautore, ma spesso anche molti gruppi pop e rock). La fase di edizione è svolta da editori professionali e può prevedere soggetti che si occupano solo di questo aspetto, anche se nell'ultimo decennio è avvenuta un'integrazione a valle della filiera verso il mondo dei produttori. La produzione discografica riguarda imprese con importanti integrazioni a monte e a valle della filiera. Le professionalità di questa fase sul lato artistico sono tipicamente autonome, mentre sul lato manageriale e tecnico sono usuali i rapporti di dipendenza. Nel contesto discografico inoltre ha rilievo l'indipendenza o meno del produttore da soggetti multinazionali (spesso focalizzati su politiche commerciali e artistiche globali) che possono portare a un maggior focus su artisti locali o generi di nicchia.

## Attori e interazioni nella filiera creativa della Musica<sup>18</sup>



Sono numerosi gli attori che concorrono alla creazione di un'opera musicale e successivamente alla trasformazione della stessa in un prodotto musicale o nella realizzazione di uno spettacolo dal vivo. In particolare, è importante notare come vi siano attori che forniscono **contributi artistici** e altri invece che offrono le loro **prestazioni manageriali e/o tecniche**.

La figura riportata mostra come alla creazione di un'opera musicale partecipino autori e compositori attraverso la loro creatività ma anche, perché l'opera possa essere realizzata, gli editori.

Quest'ultimi hanno un importante ruolo manageriale e mettono a servizio di autori e compositori la loro capacità di guida e sviluppo commerciale e le loro competenze in termini di tutela del copyright. L'opera musicale per essere diffusa deve trasformarsi in un prodotto musicale registrato o in uno spettacolo dal vivo. Nel primo caso gli interpreti e/o esecutori dovranno registrare e incidere la loro prestazione e per fare ciò gli artisti saranno coadiuvati dai tecnici di studio di registrazione. La realizzazione di un prodotto musicale registrato nasce comunque nell'ambito dell'attività manageriale dei produttori discografici che realizzano piani di sfruttamento delle opere musicali a tutto tondo, in cui si coniugano, tra le altre cose, valutazioni artistiche ed economiche, attività di predisposizione di mezzi tecnici (es. studio di registrazione, ingaggio orchestrali, noleggio di strumenti musicali), azioni di comunicazione e promozione, pianificazione di attività di duplicazione e organizzazione di canali distributivi, piani di sfruttamento commerciale, ecc. Per quanto concerne gli spettacoli dal vivo invece, resta ovviamente determinante il ruolo degli artisti, siano essi interpreti o esecutori, ma in questo caso dovranno interfacciarsi con organizzatori e produttori di spettacoli musicali dal vivo e con i tecnici specializzati (es. audio, luci). Gli organizzatori di eventi forniranno il proprio contributo manageriale e tecnico per poter permettere agli artisti di esibirsi dal vivo durante i concerti, all'interno di discoteche/locali, durante feste/manifestazioni pubbliche, ecc.

<sup>18</sup> Ibidem, p. 131

# L'INDAGINE DEI FABBISOGNI DEI SETTORI MUSICA E AUDIOVISIVO IN EMILIA-ROMAGNA

## Obiettivi

L'attività di indagine che è stata realizzata da ART-ER nel corso del 2019 è partita dalla necessità di approfondire le caratteristiche degli operatori afferenti alle industrie culturali e creative della regione con l'obiettivo di identificare e valutare lo stato dell'arte della filiera degli strumenti a supporto, finanziari e non finanziari. L'analisi si è focalizzata principalmente sulla **struttura organizzativa e finanziaria** di queste imprese, correlata ai loro fabbisogni, con una particolare attenzione alle fonti di finanziamento utilizzate e ai modelli di supporto eventualmente ricevuti. Nello studio ci si è inoltre soffermati sull'aspetto legato ai **progetti di innovazione** di tali imprese e alle loro esigenze legate all'attivazione di tali progetti. Il primo campione di indagine è stato identificato all'interno di due settori, dai quali si è deciso di partire: audiovisivo e musica.



# Metodologia

L'approccio metodologico ha preso le mosse dall'attività di ricerca realizzata nel 2017 che era stata propedeutica alla produzione di un dossier di approfondimento sugli strumenti finanziari per le imprese del settore ICC.

La precedente indagine aveva analizzato le diverse fasi del ciclo di vita di un'impresa ICC, i corrispondenti fabbisogni finanziari e di supporto e le fonti di finanziamento disponibili per poterli soddisfare, andando a sottolineare, sulla base della letteratura nazionale ed europea, anche le difficoltà dell'impresa nell'accedere a queste fonti. Il dossier aveva l'obiettivo di entrare nel dettaglio degli strumenti finanziari esistenti e di fornire una mappa orientativa alle fonti e opportunità di finanziamento a livello europeo, nazionale e regionale aggiornate a settembre 2017.

Il lavoro di indagine condotto nel 2019 ha tenuto in considerazione l'attività svolta in precedenza, con l'ambizione di integrarla attraverso un approccio bottom up e di maggiore approfondimento dell'ecosistema ICC regionale e delle imprese che lo popolano, organizzazioni per lo più piccole e micro ma altamente dinamiche e flessibili.

I sotto-settori di riferimento (audiovisivo e musica nello specifico, che costituiscono il primo campione di ricerca) sono stati scelti in quanto ritenuti abbastanza eterogenei in termini di mercato, modelli di business e turnover. Anche in considerazione di tale aspetto si è deciso di procedere ingaggiando un primo gruppo di operatori identificati all'interno delle reti e delle iniziative coordinate da Art-ER in modo da costruire e testare, attraverso interviste approfondite, uno strumento di indagine il più possibile attinente alla compagine da analizzare.

I soggetti che hanno risposto a questo primo appello hanno contribuito a strutturare il questionario che, in una seconda fase, verrà somministrato a un pubblico più ampio e comprensivo di altri settori rappresentativi dell'ecosistema ICC.

Nello specifico, sono stati coinvolti **10 beta tester**, individuati all'interno dei due settori sopra citati, selezionati perché rappresentativi di diverse tipologie di imprese, sulla base della loro forma giuridica, attività, taglia, volume di fatturato, eccetera.

La formula adottata, l'intervista, ha permesso di raccogliere informazioni rilevanti sia in termini quantitativi ma soprattutto qualitativi. Gli incontri con gli operatori selezionati hanno permesso di approfondire le dinamiche di accesso ai finanziamenti e delle relazioni fuori e dentro la filiera; le difficoltà e i punti di forza dei settori di riferimento; le traiettorie di innovazione e i bisogni trasversali delle imprese intervistate.

La base del questionario da cui si è partiti ha permesso di raccogliere informazioni così strutturate:

### Informazioni generali sull'organizzazione

- tipologia (associazione, impresa, libero professionista, cooperativa, fondazione)
- anno di fondazione
- settore di riferimento (arti visive, cinema e audiovisivo, design, editoria, moda, musei, patrimonio culturale, radio, settore musicale, spettacolo dal vivo, videogame, altro)
- principali attività e servizi offerti (es. organizzazione eventi; booking di artisti, ecc)
- risorse umane impegnate nell'organizzazione
- media del fatturato annuo

### Informazioni sulle fonti di finanziamento

- tipologie di fonti di finanziamento pubbliche usufruite e volume in percentuale rispetto al totale dei finanziamenti:
  - trasferimenti diretti
  - contributi, sovvenzioni, premi, Art Bonus, 5per1000
- tipologie di fonti di finanziamento private usufruite e volume in percentuale rispetto al totale dei finanziamenti:
  - donazioni (crowdfunding, sponsorizzazioni, ecc)
  - finanza di debito (prestiti bancari, microcredito) e/o finanza di rischio (business angel, venture capital, ecc)
- entrate da attività a mercato/autofinanziamento (attività commerciale, reinvestimento di utili)
- canali attraverso i cui si reperiscono informazioni relative a bandi pubblici

### Iniziative non finanziarie

- partecipazione a percorsi di incubazione/accelerazione
- partecipazione a corsi di formazione specifici su management, imprenditorialità, ecc.
- partecipazione a network/associazioni di categoria/altro

### Progetti innovativi

- realizzazione di progetti di innovazione (es. innovazione di prodotto, di servizio, di processo, ecc)
- bisogni di innovazione:
  - nuovo modello di business per la propria organizzazione (nuovi modi di creare valore/profitto con il proprio prodotto/servizio)
  - innovazione di network/partnership (nuovi modi di rapportarsi con fornitori e partner sviluppare nuove idee e trarre, reciprocamente, nuovi vantaggi)
  - innovazione dei processi organizzativo-gestionali interni
  - innovazione del prodotto/servizio offerto
  - innovazione del processo intra-filiera
  - innovazione sociale
  - digitalizzazione



# Il campione di indagine

[www.artheaeventi.it](http://www.artheaeventi.it)

## ARTHEA EVENTI E COMUNICAZIONE

Arthea Eventi & Comunicazione realizza eventi aziendali tramite momenti artistici creati ad hoc: **le arti performative entrano nelle imprese tradizionali** con l'obiettivo di creare situazioni di engagement marketing per comunicare in maniera più efficace e creativa. L'obiettivo è quello di creare situazioni coinvolgenti e inaspettate che possano, da una parte, fidelizzare e attrarre clienti, dall'altra, stimolare l'interesse e la partecipazione dei propri dipendenti. Arthea & Comunicazione è stata fondata nel 2016 da Caterina Praderio, artista e project manager che si avvale di una rete di professionisti

e organizzazioni specializzate per soddisfare le richieste di un mercato esigente: flash mob, guerrilla marketing, concerti, improvvisazione teatrale, teatro d'impresa, musical e role playing. Contestualmente, vive Arthealab, un'associazione culturale che, in coerenza con le attività portate avanti da Arthea Eventi e Comunicazione, **sviluppa iniziative con bambini e giovani per ampliare competenze artistiche e musicali**. Inoltre, grazie al partenariato con enti territoriali, sviluppa azioni a forte impatto sociale.

[www.articulture.it](http://www.articulture.it)

## ARTICOLTURE

Articulture, o come si definiscono altrimenti loro attivatori della cultura, coltivatori multimediali, opera in ambito creativo, concentrandosi, in particolare sul settore audiovisivo. L'impresa offre servizi a tutto tondo: dalla scelta del soggetto - lavorando a stretto contatto con autori e sceneggiatori - alla sala cinematografica, includendo quindi servizi di produzione e comunicazione. Tra i più recenti film prodotti da Articulture si annovera **ZEN, sul ghiaccio sottile**, girato sugli

Appennini emiliani con un debutto alla 75ª Mostra Internazionale d'Arte Cinematografica di Venezia. Tra le attività portate avanti dall'organizzazione spiccano anche iniziative a forte base innovativa come progetti di visual design che si avvalgono di soluzioni tecnologiche, dalla sensoristica al mapping, ma anche azioni legate all'artigianato tradizionale, ne sono un esempio gli eventi organizzati sugli Appennini emiliani o piccoli borghi caratteristici.

# Il campione di indagine

[www.bsheap.pro](http://www.bsheap.pro)

## BLACK SHEEP

Black Sheep è una video agency con l'obiettivo di **elaborare strategie video integrate per supportare le imprese in termini di lead generation e brand awareness**. La startup vuole supportare le organizzazioni a raggiungere il proprio target di mercato e ampliare il proprio pubblico attraverso progetti audiovisivi innovativi: come viene citato nel sito, infatti, 17 milioni di italiani guardando giornalmente almeno un video. La startup punta a supportare le aziende

nell'apertura di canali di marketing tramite la pianificazione e produzione video tese a creare consapevolezza verso il marchio, curando tutto il processo: grazie all'attività di analisi Black Sheep identifica il modo più strategico per raccontare il brand per poi passare alla creazione e alla distribuzione sulle piattaforme più idonee. Black Sheep si occupa inoltre della produzione di documentari per il cinema e la tv e attività di formazione in materia.

[www.bpmconcerti.com](http://www.bpmconcerti.com)

## BPM CONCERTI

BPM CONCERTI è **un'agenzia indipendente di booking, promozione e organizzazione eventi**, nata nel 2013 dalla fusione tra Virus Concerti (Pordenone) ed Estragon Lab (Bologna). Le due realtà già negli anni 90 si occupavano di booking di artisti sia in Italia che all'estero, e possono vantare l'ideazione di numerosi festival, tra cui il Tora! Tora! e il Beach Bum Rock Festival. BPM CONCERTI diffonde la musica Italiana all'estero attraverso un'assidua presenza a tutti i più rilevanti Festival Internazionali e promuove e organizza centinaia di concerti di artisti Italiani

all'estero oltre che in Italia. La mission di BPM CONCERTI è quella di far crescere gli artisti che rappresenta passo dopo passo affiancando proprio gli artisti e i manager nella sempre più difficile pianificazione strategica delle rispettive carriere. L'agenzia è concentrata nella crescita di nuove generazioni di artisti ai quali viene messa a disposizione la propria esperienza e competenza in tutte le fasi della produzione di eventi, tournée e concerti. BPM CONCERTI cura inoltre, su richiesta, vendita, organizzazione, promozione e comunicazione del singolo evento/artista.

# Il campione di indagine

[www.associazionecartabianca.it](http://www.associazionecartabianca.it)

## CARTA BIANCA

Carta Bianca si occupa di **sviluppare progetti culturali e audiovisivi con un forte legame con il territorio e il patrimonio culturale**. Lo strumento che l'associazione predilige è il **documentario narrativo**. Il mezzo audiovisivo è un elemento centrale delle attività sviluppate, ma l'organizzazione è anche impegnata nella pianificazione e nel coordinamento di iniziative che spaziano dalle mostre alla formazione ai seminari agli spettacoli dal vivo. Un approccio integrato basato sulla sperimentazione e il mescolarsi di tante discipline è

una delle caratteristiche principali di Carta Bianca. Il loro prodotto di punta è Mente Locale, il primo festival italiano dedicato al racconto del territorio tramite l'audiovisivo, realizzato in collaborazione con il Teatro delle Ariette e giunto fino alla sua sesta edizione. Le ultime due stagioni hanno previsto momenti di formazione per lo sviluppo delle competenze per il settore del cinema. Nel 2019 il corso Il prodotto audiovisivo per il racconto del territorio è stato sostenuto dalla Regione Emilia-Romagna attraverso il Fondo Sociale Europeo.

[www.concordanze.com](http://www.concordanze.com)

## CONCORDANZE

Concordanze, al tempo stesso associazione e ensemble, dal 2009 **coniuga l'impegno sociale e la cultura per avere impatto positivo sul tessuto cittadino**, ponendo l'attenzione a contesti svantaggiati e situazioni di marginalizzazione. L'organizzazione è formata da professionisti delle più importanti istituzioni musicali - il Teatro Comunale, il Dipartimento di Musica e Spettacolo, il Conservatorio G. B. Martini - e ha il compito di portare la musica classica in ambiti inusuali grazie a progettualità sviluppate nelle carceri, in ospedali

psichiatrici e nelle scuole di italiano per migranti. I musicisti vogliono far comprendere l'importanza di questo patrimonio attraverso un approccio che avvicini le persone alle partiture più classiche ma anche alle novità di compositori giovani: collocando le opere nel giusto contesto storico, raccontando aneddoti e storie, utilizzando un linguaggio semplice e colloquiale. L'ensemble, inoltre, organizza concerti gratuiti e aperti al pubblico in tutta l'Emilia-Romagna per rendere la musica un bene accessibile a tutti.



# Il campione di indagine

[www.gentlefreakbros.com](http://www.gentlefreakbros.com)

## GENTLE FREAK BROS

Gentle Freak Bros è un'associazione impegnata nella **promozione della musica dal vivo in Italia attraverso l'organizzazione di concerti e lo svolgimento di attività di intermediazione** tra realtà artistiche internazionali e strutture italiane dedite alla musica live. Offre anche servizi di consulenza e progettazione nell'ambito di eventi. Nel suo repertorio si annoverano tante iniziative inedite che hanno permesso all'associazione di entrare in contatto con diverse strutture e

organizzazioni musicali che compongono il panorama italiano. Swingintown, Elektropical, Balkanimals sono solo alcuni dei format originali ospitati da locali quali l'Estragon di Bologna, la Flog di Firenze e l'Alcatraz di Milano. I Gentle Freak Bros rivestono inoltre il ruolo di direzione artistica degli eventi non sinfonici dell'Associazione Senzaspine, potendo così in un ex mercato rionale, il Mercato Sonato, un cartellone artistico culturale originale e innovativo.

[www.officinaartiaudiovisive.com](http://www.officinaartiaudiovisive.com)

## OFFICINA ARTI AUDIOVISIVE

Officina Arti Audiovisive è il progetto sperimentale del Comune di Parma nell'ambito del Distretto del Cinema gestito dalla cooperativa Gruppo Scuola, in collaborazione con l'associazione On/Off. Questo servizio è svolto all'interno del centro di cinematografia contemporanea con particolare attenzione all'ambito sperimentale e al documentario: **un incubatore culturale volto all'insegnamento, ricerca e sperimentazione nel campo delle arti audiovisive.**

Con un forte focus sulla formazione, Officina Arti Audiovisive sviluppa competenze legate all'imprenditorialità e alla progettazione in ambito audiovisivo. Lo spazio offre un coworking, teso a creare sinergie e fare rete; uno studio di editing, per la promozione e il montaggio; attrezzature per attività di produzione audio-video da noleggiare; competenze, per lo sviluppo di conoscenze tecniche per il cinema; un info-desk da consultare per vagliare bandi e opportunità.

# Il campione di indagine

[www.senzaspine.com](http://www.senzaspine.com)

## ORCHESTRA SENZASPINE

L'Orchestra Senzaspine è **un'associazione nata nel 2013 che conta oggi oltre 450 musicisti under 35**. La missione è duplice e ambiziosa: da un lato riconsegnare la musica classica all'amore del grande pubblico, dall'altro offrire ai giovani orchestrali concrete opportunità professionali e la possibilità di confrontarsi con il repertorio sinfonico più impegnativo e affascinante. **Il tutto secondo un approccio coinvolgente, che proietta nel futuro l'eleganza della tradizione, con l'intento di sfatare i falsi miti che accompagnano la musica**

**classica.** Dal 2015 l'Orchestra Senzaspine, grazie al bando del Comune di Bologna Incredibol!, ha una sede ufficiale: il Mercato Sonato, l'ex mercato rionale, teatro di un intervento di rigenerazione urbana e culturale unico nel suo genere in Europa. I Senzaspine promuovono l'incontro e la collaborazione tra le diverse discipline artistiche e la commistione tra i generi musicali. Numerose le attività formative e laboratoriali dedicate a tutte le fasce di età.

[www.sonnefilm.com](http://www.sonnefilm.com)

## SONNEFILM

Sonne Film è una **casa di produzione audiovisiva** che realizza documentari e format televisivi proponendo soluzioni tecniche e visive di alta qualità e occupandosi di tutte le fasi del processo, anche grazie alla collaborazione con diverse maestranze: sviluppa progetti internamente, produce e sviluppa idee di registi e autori esterni, raccoglie fondi per la produzione, co-produce con player esterni sia nazionali che internazionali.

E' stata, inoltre, tra le prime realtà italiane a occuparsi di crossmedia: l'integrazione di video, web ed editoria. Sonnefilm ha collaborato con importanti istituzioni quali Rai Film, Sky Arte, La Effe e può annoverare, nel suo storico, 27 produzioni audiovisive, 7 documentari di creazione, 8 serie televisive e 5 documentari per la televisione.

# I risultati generali emersi dall'indagine

Il primo dato significativo, che conferma quanto già rilevato dalla letteratura disponibile e dalle recenti analisi sulla composizione molto varia dei soggetti afferenti al settore ICC, si riflette nella eterogeneità delle **tipologie di organizzazioni** intervistate: 4 imprese, 1 cooperativa, 1 libero professionista e 4 associazioni. La più recente è nata un anno fa, mentre la più solida sul mercato ha compiuto 11 anni nel 2019.

Per quanto riguarda l'**occupazione**, di entrambi i settori, i soggetti con più storico e con strutture organizzative consolidate hanno una media di lavoratori più alta (5 persone), indipendentemente dalla forma giuridica (associazione, impresa o cooperativa), mentre le realtà più giovani e ancora in fase di "startup" hanno in organico al massimo due persone attive continuativamente. Se si entra nel dettaglio delle forme contrattuali, solo le imprese più strutturate e con più storico alle spalle hanno personale dipendente, in un solo caso **personale a tempo indeterminato**, pari alla metà del personale complessivo (3 su 6). Gli altri soggetti si avvalgono spesso di collaboratori, in risposta a volumi di lavoro non omogenei durante l'anno e spesso concentrati in periodi ad alta intensità.

Anche la distribuzione del **fatturato medio** è un dato ad alta variabilità tra i soggetti analizzati. Tre intervistati dichiarano di fatturare mediamente tra i 25.000 e i 50.000 euro, mentre le imprese in fase di startup si posizionano tra 50.000 e 100.000 euro. La realtà più longeva tra le associazioni è anche quella con il fatturato più basso (>€25.000), dato che rispecchia la sua natura volontaristica e il fatto di non essere la principale attività dei soci, tutti affermati professionisti in ambito musicale. Nel panorama delle associazioni se ne distingue una con un fatturato tra i 300.000 e i 500.000 euro, che si affianca a un volume sensibilmente più alto di entrate legate alle attività istituzionali. Le tre imprese più longeve nel complessivo dichiarano invece un fatturato più alto: una tra i €100.000 e i €300.000, la seconda tra i €500.000 e €1.000.000 mentre l'ultima, quella che ha anche dichiarato di avere personale dipendente a tempo indeterminato, ha un fatturato che si avvicina ai 2 milioni di euro.

Andando nel dettaglio della struttura delle **fonti di finanziamento** adottate dalle organizzazioni intervistate, è stato possibile scorporare le fonti pubbliche da un lato e quelle private dall'altro,



cercando di ricostruire sia le tipologie di fondi sia i relativi volumi in percentuale, rispetto al totale dei finanziamenti.

Al contrario di quanto ipotizzato, anche se la quota percentuale di **finanziamenti pubblici** è abbastanza significativa per le ICC intervistate, solo per tre intervistati su dieci costituisce la prima fonte di finanziamento. Solo un operatore risulta completamente dipendente da fondi pubblici (per il 45%) e da finanziamenti di fondazioni bancarie private. Mentre la metà degli operatori interpellati si sostiene principalmente attraverso l'attività a mercato.

Da sottolineare come il settore della musica si dimostri meno dipendente dalle dinamiche dei finanziamenti pubblici, mentre l'audiovisivo, proprio per le caratteristiche intrinseche del settore, ha una propensione maggiore a farne uso.

Per quanto riguarda le **fonti di finanziamento private**, solo due operatori ne usufruiscono in modo ampio o comunque superiore al 50% del loro fatturato (o attraverso i contributi dei soci o attraverso finanziamenti messi a disposizione da Fondazioni bancarie locali e da Istituti culturali privati). I restanti intervistati dichiarano di avvalersi anche di questa tipologia di finanziamento ma in maniera residuale. Il contributo privato è di norma costituito per la maggior parte da sponsorizzazioni o placement, ma anche da campagne di crowdfunding, spesso considerate (giustamente) complementari e non funzionali a garantire la sostenibilità del business.

**L'attività a mercato** viene, infine, utilizzata per coprire la restante percentuale di fatturato e costituisce soprattutto la parte di servizi correlati al core business.

Di seguito una tabella che aggrega le informazioni relative alle percentuali che vanno a comporre il totale del finanziamento delle organizzazioni intervistate.

Si sottolinea che all'interno dei finanziamenti pubblici sono considerati sia trasferimenti diretti che contributi a bando, mentre per le fonti private sono comprese donazioni, sponsorizzazioni e campagne di crowdfunding.

All'interno della percentuale a mercato è considerata tutta l'attività principale dell'organizzazione e non servizi accessori, non considerati i core business.

% FINANZIAMENTO			
	pubblico	privato	attività a mercato
A	85	15	
B	80	20	
C	70	10	20
D	50		
E	45	55	
F	40		60
G	20		80
H	20	10	70
I	15		85
L	4	1	90

I **canali** attraverso cui le organizzazioni intervistate vengono a conoscenza dei bandi pubblici utili per le loro attività sono sicuramente i siti istituzionali e i canali informativi delle associazioni di categoria (quando partecipate), ma il canale preferenziale è il **passaparola** con altri operatori del settore. Sia l'audiovisivo che la musica sono settori che, forse più di altri, si basano su una rete di relazioni molto strette e diffuse, la filiera è "corta" e le esigenze finanziarie sono molto specifiche e i bisogni condivisi. La struttura di queste imprese è spesso molto flessibile e vengono strutturati gruppi di lavoro (i.e. team di produzione) a composizione variabile a seconda delle progettualità, anche in risposta a specifici bandi.

In un unico caso tra il campione di indagine, esiste un'unità specifica all'interno dell'organizzazione che si occupa della **compilazione delle domande per i bandi**. Nonostante nella maggior parte dei casi non esista una persona esclusivamente dedicata a questa attività, tutti elaborano la proposta progettuale e la documentazione per accedere ai bandi pubblici internamente, poiché ritengono complesso delegare tale attività a soggetti al di fuori dell'organizzazione.

I dettagli del progetto e la conoscenza approfondita di contenuti e processi impediscono ai professionisti del settore di appaltare all'esterno questo aspetto; l'unico supporto che viene identificato come funzionale è la possibilità di richiedere una revisione della forma e degli aspetti amministrativi delle proposte avanzate sui bandi più complessi.

Oltre agli aspetti legati alle fonti di finanziamento è stato chiesto a questo primo campione di indagine di esprimere un'opinione anche in merito a tipologie di supporto non finanziario di cui si è beneficiato. Otto organizzazioni su dieci hanno partecipato a **percorsi di formazione o di accompagnamento alla creazione di impresa** sul territorio regionale. L'opinione diffusa è che siano percorsi potenzialmente interessanti e utili all'organizzazione ma che non riescano a rispondere completamente alle esigenze dei settori di riferimento. I percorsi frequentati su management, finanza o imprenditorialità spesso approcciano le tematiche in maniera molto tecnica ma ancora troppo generalista, senza entrare nelle dinamiche specifiche dell'audiovisivo o della musica.

Per quanto riguarda, inoltre, le modalità formative, le lezioni frontali non sono state totalmente apprezzate ed è stata esplicitata la necessità di individuare modalità maggiormente laboratoriali che coinvolgano operatori del settore in qualità di docenti.

Le formazioni e le consulenze one-to-one hanno apportato maggiori benefici ai partecipanti (sviluppo business, networking con altre realtà, possibilità di nuove progettualità).

Le imprese più longeve che sono state interpellate hanno dichiarato di partecipare spesso a corsi di alta formazione in qualità di docenti, con l'obiettivo di formare professionisti da integrare nel proprio organico una volta concluso il percorso formativo.

Questo passaggio però non è sempre automatico: *"Difficilmente riusciamo a trovare ragazzi in grado di lavorare in un contesto così complesso come il nostro - spiega il socio di un'impresa del settore musicale - Anche se il percorso formativo è ottimo, ai ragazzi mancano spesso competenze relazionali, cultura musicale e attitudine organizzativa"*.

Un vantaggio tangenziale, ma ritenuto di valore, all'interno dei percorsi di formazione e "incubazione" individuato da diversi partecipanti all'indagine è riscontrabile nella possibilità di ampliare la propria rete di contatti (networking) e di ottenere informazioni utili altrimenti difficilmente reperibili.

Quasi tutti gli intervistati **partecipano a reti locali**, nazionali e, nel caso dell'audiovisivo, internazionali. La partecipazione a questi network viene ritenuta fondamentale per attività di lobby, per intercettare nuovi partner e clienti, per individuare nuove competenze o risolvere problematiche specifiche. Le reti sono, inoltre, luoghi in cui condividere gli stessi valori, co-progettare nuovi servizi, nuovi spazi e nuovi strumenti. Esemplificativo in questo senso il caso di un'impresa che sta studiando in rete un nuovo strumento assicurativo territoriale per gli operatori del settore audiovisivo.

# I risultati di dettaglio emersi dall'indagine

Per un'analisi di maggiore dettaglio relativa agli aspetti legati alle attività dei soggetti intervistati, alle tipologie di finanziamenti utilizzati e ai bisogni di innovazione emersi si analizzeranno di seguito separatamente i due settori di interesse.

## Audiovisivo

Il core business delle realtà del settore audiovisivo coinvolte nell'indagine consiste principalmente in attività di produzione audiovisiva, produzione cinematografica e organizzazione di eventi (festival). Collaterali sono le attività di formazione, didattica e gestione spazi cui si aggiunge in un solo caso lo sviluppo di strategie di brand awareness attraverso produzione di video (b2b). Per la natura sia del settore in generale che delle attività core di queste imprese, emerge un ricorso diffuso a tipologie molteplici e differenziate di bandi pubblici. Quelli a cui partecipano (e accedono) vanno da bandi locali (i.e. Incredibol) e regionali (Film Commission soprattutto), fino a voucher nazionali per la digitalizzazione (MISE) e a call internazionali.

<sup>19</sup> [Normativa](#) statale su cinema e audiovisivo, focus su tax credit

<sup>20</sup> Gazzetta ufficiale, [L. 27 dicembre 2017](#), n. 205

Per bandi regionali sono intesi bandi dell'Emilia-Romagna ma anche bandi di altre regioni italiane (i.e. Sardegna), parimenti per le call nazionali ci si riferisce non solo a call italiane (MIBACT) ma anche di altre nazioni (in prevalenza europee) nell'ambito delle quali sono richieste collaborazioni tra diversi stati (i.e. opportunità transfrontaliere bilaterali tra Francia e Italia). In merito alle opportunità internazionali si fa riferimento soprattutto a partecipazioni indirette a progetti europei (i.e. Europa Creativa - MEDIA) per cui l'impresa, non abbastanza strutturata per essere partner di progetto, viene coinvolta in qualità di fornitore da un partner più strutturato. Alcuni degli operatori del settore coinvolti hanno beneficiato del **Tax credit cinema**<sup>19</sup>, istituito con la legge n. 220 del 2016, che ha riordinato e ricondotto in un testo unico gli incentivi fiscali per il settore cinematografico e che prevede crediti d'imposta per le imprese di produzione cinematografica e audiovisiva (articolo 15) e del più recente **Tax credit per le imprese** culturali e creative introdotto dalla legge di bilancio 2018<sup>20</sup> (legge n. 205 del 2017, articolo 1, commi 57-60).



# I risultati di dettaglio emersi dall'indagine

## Focus Innovazione

È stata colta l'opportunità, attraverso le interviste, di indagare anche gli aspetti legati all'innovazione e alle **azioni propedeutiche** messe in campo per **portare innovazione all'interno del settore** o per sfruttare il proprio settore per innovarne altri. Partendo dall'assunto che "ogni film è innovazione perché sperimenta" (cit.) per esempio utilizzando nuovi linguaggi, nuovi processi, nuove tecniche, emerge come nel settore l'approccio all'innovazione sia considerato pervasivo. Le imprese interpellate hanno riconosciuto una connessione molto stretta tra creatività e innovazione di prodotto, di servizio o di processo. Alcune realtà collaborano con strutture di altri settori, contaminandone i prodotti e i servizi e sviluppando in questo modo progetti innovativi (i.e. progetti all'interno di ospedali). Tra le innovazioni di processo più citate sono state **individuate nuove modalità di comunicazione e di finanziamento**, ad esempio attività con le scuole per scouting, casting e raccolta fondi per la scrittura della sceneggiatura. Anche nell'approccio al cliente sono stati attivati metodi innovativi di welfare aziendale (dall'employer branding al reclutamento di risorse umane) attraverso strategie video.

Al di là delle attività già realizzate, gli operatori dell'audiovisivo coinvolti esprimono diversi fabbisogni di innovazione, a partire da nuovi modelli di business per la propria organizzazione fino ad arrivare all'innovazione del prodotto o servizio offerto, nell'ottica per esempio di progetto integrato (i.e. audiovisivo + formazione). Si rileva un'attenzione a sperimentare nuovi processi organizzativo-gestionali interni per l'efficientamento del lavoro dello staff in base alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione. Residuali, ma comunque parte della visione della maggior parte del campione, le esigenze di innovazione percepite all'interno del processo intra-filiera, così come l'innovazione sociale e la digitalizzazione.

# I risultati di dettaglio emersi dall'indagine

## Musica

Il campione di indagine individuato per il settore della musica regionale, a differenza del campione del settore dell'audiovisivo, appare **molto più eterogeneo** sia per quanto riguarda la dimensione e i volumi di attività sia per la rappresentatività dei diversi segmenti della filiera. Le realtà intervistate svolgono attività di organizzazione eventi, booking, management degli artisti, produzione, ma anche di marketing e comunicazione creativa per aziende tradizionali tramite le arti performative. Altre ancora realizzano concerti e laboratori musicali in spazi a elevato interesse sociale, come carceri, ospedali psichiatrici e residenze per l'esecuzione della misura di sicurezza sanitaria.

Questa diversificazione di attività si riflette anche negli approcci dimostrati nell'accedere ai singoli ai bandi pubblici e alle fonti di finanziamento private. Le realtà più giovani e di dimensioni più piccole accedono a bandi locali (comunali) finalizzati soprattutto alla creazione di impresa o al supporto di eventi (Incredibol, Bando Libere Forme Associative, Bando Bologna Estate, Culturability, bandi legati a progetti europei sull'internazionalizzazione come Chebec - INTERREG-MED. Le realtà più consolidate partecipano a bandi regionali o nazionali (bandi

della Regione Emilia-Romagna legati alla Legge musica - internazionalizzazione - e alla Legge 37/1994 in materia di spettacolo dal vivo, bandi SIAE per la mobilità degli artisti) che però non arrivano a coprire percentuali significative del totale delle fonti di finanziamento utilizzate.

Questo dipende da diversi fattori evidenziati dagli intervistati. Primo fra tutti il fatto che *"i bandi regionali dedicati al settore sono strutturati come se i target beneficiari fossero aziende che producono bulloni"*, citando un intervistato. Traducendo, la costruzione dei bandi non è coerente con la struttura e le dinamiche delle imprese, soprattutto del settore musicale. Un'altra criticità emersa è legata all'assenza di competenze specifiche di settore all'interno dei nuclei di valutazione dei bandi che limitano la capacità di valutare correttamente la qualità degli artisti e il valore delle attività proposte. Sembra, inoltre, mancare un'attenzione alle progettualità di lungo termine. Per questo gli operatori ritengono necessari bandi che ribaltino la logica del finanziamento a consuntivo, in modo da dare un po' più di respiro finanziario a chi deve realizzare il progetto e permettere una copertura anticipata dei costi iniziali di progetto.

# I risultati di dettaglio emersi dall'indagine

## Focus Innovazione

Il campione composito di soggetti intervistati ha evidenziato **diversi approcci all'innovazione**. Da un lato ci sono operatori che lavorano sulla produzione di nuovi contenitori, spazi di aggregazione sociale, con format innovativi spesso guidati dall'obiettivo di favorire processi di rigenerazione urbana. Dall'altro soggetti che lavorano su nuovi approcci cross-settoriali che intercettano strategie di marketing e di comunicazione basate sul dialogo tra imprese tradizionali e arti performative. Al crocevia di settori diversi anche associazioni che fanno innovazione sociale portando la musica classica nelle carceri e negli ospedali psichiatrici. L'innovazione passa anche dall'analisi dei dati. Un intervistato sta lavorando, infatti, su nuove strategie di marketing e nuovi modelli di business legati al data mining e all'utilizzo dei dati ora accessibili grazie alle nuove tecnologie e alle nuove dinamiche di pre-acquisto dei biglietti.

Accanto a queste iniziative e a questi processi già avviati, gli intervistati hanno, inoltre, ragionato sui bisogni di innovazione che sentono più pressanti, in primis la **necessità di individuare nuove modalità di governance interna e nuovi processi intra-filiera**, per stimolare maggiori e più coesi rapporti tra gli operatori della musica sul territorio. La maggior parte ha evidenziato un problema legato alla forte frammentazione del settore e all'alta competizione percepita, a scapito della collaborazione. Questo è probabilmente dovuto al fatto che non sembra esistere una lobby vera e propria, un network strutturato, una filiera completa a livello regionale in grado di favorire connessioni e collaborazioni. Gli altri bisogni espressi sono orientati all'innovazione dei propri servizi e alla digitalizzazione, soprattutto nell'ottica di individuare nuovi strumenti di ottimizzazione dell'attività di promozione, comunicazione e marketing.

## CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI

L'indagine su un campione ristretto di organizzazioni molto eterogenee fra loro - in termini di tipologia, fatturato, risorse umane, finanziamenti usufruiti - ha permesso di raccogliere preziosi insight, analizzare alcune dinamiche di funzionamento e valutare le opinioni di operatori che quotidianamente si scontrano con le sfide e le opportunità generate dal mestiere creativo. Questo ha consentito di fare luce su alcuni meccanismi che regolano **la filiera dell'audiovisivo e della musica in Emilia-Romagna**, potendo individuare sia asset su cui poter fare leva, sia criticità su cui porre l'attenzione, soprattutto nell'ottica di sviluppare iniziative volte a favorire questi due ecosistemi.

Dalle informazioni analizzate sono emersi alcuni bisogni e problematiche che possono avere un forte impatto sulle modalità operative, sulla sostenibilità economica e sui processi di innovazione.

Partendo dall'**aspetto finanziario** è possibile evidenziare, in particolare, due tematiche che accomunano la grande maggioranza dei soggetti considerati: l'**utilizzo di fondi pubblici** per lo sviluppo di progettualità e la **difficoltà riscontrata in merito all'accesso al credito**.



<sup>21</sup> Creative Industries - Contracts between Art and Commerce Richard E. Caves (2000)

I creativi emiliano-romagnoli beneficiano di diverse misure (di norma bandi che danno la possibilità di accedere a contributi a fondo perduto durante le diverse fasi del processo creativo, come ad esempio la creazione, lo sviluppo, la produzione, la promozione) che finanziano verticalmente specifici sottosettori ICC. Lo stesso vale per contributi erogati a livello nazionale ed europeo. Sono inoltre presenti iniziative che sostengono le ICC - nella loro più ampia accezione - attraverso forme tese a finanziarne lo sviluppo del business e l'internazionalizzazione, con un approccio più orizzontale.

La **difficoltà nel raggiungere una sostenibilità economica "a mercato"** potrebbe essere dovuta alle peculiarità che caratterizzano queste filiere e agli sviluppi tecnologici che obbligano a rielaborare il proprio modello di business molto frequentemente.

È il caso dei film, che *non esisterebbero senza il sostegno pubblico* (cit). Questa industria infatti si contraddistingue per ingenti investimenti di produzione a fronte di non (sempre) pianificabili previsioni sui ricavi. Il cinema è un esempio emblematico del principio *nobody knows* elaborato da Caves<sup>21</sup> secondo il quale la domanda per il prodotto creativo è altamente incerta poiché la reazione del consumatore non è né pronosticabile né misurabile analiticamente a posteriori.

La musica non è da meno: negli ultimi 10 anni il settore ha subito grandi sconvolgimenti (in primis dovuti alla facilità di fruizione di contenuti musicali online) che hanno costretto i diversi tasselli della catena del valore a riorganizzarsi. I soggetti intervistati testimoniano il fatto che molti operatori hanno ampliato la loro offerta implementando servizi accessori alla propria attività core come, ad esempio, la formazione o servizi per le aziende tradizionali. Questo, oltre a garantire entrate più continuative e indipendenti dalle *royalties*, ha permesso a questo comparto di aprirsi a contaminazioni, aumentarne l'accessibilità, ampliare il proprio pubblico ma anche innovare.

Quanto appena descritto influenza anche l'**accesso al credito** da parte degli operatori culturali che, come rilevato nell'indagine e in linea con la letteratura analizzata, risulta essere un percorso non privo di ostacoli. Le problematiche legate ai prestiti bancari sono di vario tipo. Da una parte, vi sono tutte quelle difficoltà legate al prodotto creativo che è altamente dipendente da asset intangibili: questo aspetto, sommato all'incertezza della domanda, rende complesso poter assicurare alle banche le giuste garanzie.

Dall'altra parte, però, va anche considerato il fatto che gli interlocutori con cui i creativi si interfacciano, gli operatori finanziari, non conoscono il comparto e utilizzano parametri e indicatori tipici dei settori tradizionali che poco si adattano a questo tipo di industrie.

Le garanzie e gli standard richiesti dalle banche risultano essere inadeguati sia per le organizzazioni culturali e creative giovani, che presentano un fatturato ancora poco rilevante e un prodotto in via di definizione e/o basato sullo sfruttamento della proprietà intellettuale, sia per le imprese più consolidate il cui turnover può variare molto a seconda dell'anno di riferimento (i.e. case di produzione cinematografica). Gli istituti finanziari, adottando criteri di due diligence tradizionali, spesso non sono in grado di erogare il prestito a questi soggetti.

Ciò può dare adito a un circolo vizioso a danno delle ICC: in mancanza di capitale queste organizzazioni faticano ad attivare investimenti, ritardando così la crescita del loro volume di affari. Alle volte, inoltre, queste dinamiche rischiano di ostacolare l'accesso a tutti quei fondi pubblici che finanziano le spese sostenute dall'impresa creativa solamente a rendicontazione - obbligandola ad anticipare i costi attraverso, idealmente, un prestito.

Alcune esperienze positive che stanno cercando di sopperire a questo gap già esistono. È il caso del **Cultural and Creative Sectors Guarantee Facility Fund**, uno strumento finanziario gestito dal Fondo Europeo per gli Investimenti che offre maggiori garanzie alle banche - condividendo il 70% del rischio - per incrementare la concessione di prestiti a favore degli operatori del settore. Sono anche previsti momenti di formazione e consulenza sulle dinamiche di funzionamento delle ICC affinché gli istituti di credito possano comprendere maggiormente il settore e adattare i loro parametri.

Anche a livello nazionale sono state attivate iniziative in questa direzione, come ad esempio i prestiti a condizioni agevolate concessi ad associazioni culturali e organizzazioni senza scopo di lucro da Banca Prossima, del Gruppo Intesa San Paolo.

# RACCOMANDAZIONE 1

Nonostante l'adozione di misure quali il tax credit per le imprese culturali e creative, che istituisce un credito d'imposta in misura del 30% in favore delle ICC per attività di sviluppo, produzione e promozione di prodotti e servizi culturali e creativi, la strada per l'accesso al credito degli operatori dei due settori presi in esame è ancora lunga e in salita.

Al di là di questi strumenti, rimane dirimente la questione di poter **accedere a strumenti finanziari che permettano l'utilizzo di capitali pazienti**. Capitali che, a loro volta, possano essere erogati secondo criteri di valutazione e modalità di due diligence più coerenti con la natura delle imprese afferenti a questi settori, musica e audiovisivo in particolare.

Anche strumenti complementari e "non finanziari" come il crowdfunding reward-based possono essere interessanti, se sfruttati come strategia complementare di marketing, ma non risolutivi nella strutturazione e definizione della stabilità finanziaria di questo tipo di imprese.

Seppur il potenziale del fondo di garanzia per le ICC (Cultural and Creative Sectors Guarantee Facility) gestito da Cassa Depositi e Prestiti sia evidente non pare aver avuto la potenza di fuoco che la Commissione Europea aveva previsto. Non sembrano a oggi disponibili i numeri aggiornati in merito ai soggetti beneficiari della misura in Italia o all'ammontare erogato a copertura del rischio (i dati al 31/12/2018 vedono 5 imprese richiedenti e €87,7 M impegnati al 30/09/2019)<sup>22</sup>. Probabilmente è necessario individuare anche altri **strumenti alternativi a quelli esistenti, più flessibili e "pazienti", che riescano a rispondere maggiormente alle esigenze delle imprese di questi settori**.

Tornando sul tema dei bandi pubblici, la ricerca della giusta iniziativa e la candidatura - frutto di un processo creativo che però deve adattarsi a un linguaggio burocratico - amministrativo - viene solitamente gestita dagli stessi professionisti creativi che contano sul confronto peer-to-peer con altri operatori o su servizi informativi particolarmente efficienti, come gli uffici dell'Emilia-Romagna Film Commission o le antenne nazionali del programma Europa Creativa. Coordinare internamente lo scouting di bandi pubblici e la scrittura delle candidature permette di entrare nel dettaglio dei contenuti specifici delle proprie progettualità - aspetto difficilmente appaltabile all'esterno - ma, appare comunque un'attività molto time-consuming e che richiede competenze tecnico amministrative non facilmente reperibili.





# RACCOMANDAZIONE 2

Dall'analisi delle dinamiche legate al sistema del finanziamento pubblico emergono diverse criticità. Gli operatori dei settori di indagine esplicitano il bisogno di ripensare ai meccanismi che governano i bandi pubblici: è necessario che il legislatore, a tutti i livelli - dal nazionale al locale - comprenda che i settori culturali e creativi si reggono su dinamiche lontane da quelle dei settori più tradizionali. Le filiere di musica e audiovisivo sono strutturate in modo molto diverso da quella dell'industria metalmeccanica, per fare un esempio, e i bandi pubblici a sostegno delle prime dovrebbero essere strutturati in modo tale da poter realmente supportare queste imprese, **individuando nuove metriche per la valutazione degli asset - spesso intangibili - e degli impatti, non solo economici ma anche sociali**. Per arrivare a modelli di bando più accessibili ai settori ICC è indispensabile coinvolgere nella co-progettazione gli operatori stessi, cercando di **coinvolgerli in un percorso partecipativo non sporadico, ma strutturato**.

Un fattore ulteriore che spesso non è considerato all'interno dei bandi pubblici è la **natura giuridica dei soggetti beneficiari**, che non afferiscono solamente al mondo delle imprese o dell'associazionismo, ma anche a quello dei liberi professionisti.

Dalle interviste emerge inoltre un bisogno legato alla difficoltà di monitorare tutti i canali di accesso alle informazioni relative a bandi e opportunità. Esistono alcuni portali istituzionali che vengono consultati, ma potrebbe essere molto **utile un unico punto di accesso che riesca a personalizzare le informazioni e a rendere comprensibili i bandi agli operatori**.

In questo senso, l'istituzione di una sorta di one stop shop, un unico soggetto aggregatore che, da un lato, fornisca una panoramica quanto più completa delle possibilità attive per lo sviluppo del settore e dall'altro faciliti contatti con altre realtà e iniziative, può semplificare l'accesso ai fondi nonché ampliare il bacino di opportunità a cui fare riferimento.

Una soluzione che necessita di una **forte sinergia e collaborazione con stakeholder e altri enti intermediari** (i.e. camere di commercio, associazioni di categoria, incubatori, ecc) ma anche di un dialogo continuo con le istituzioni locali che si occupano di Industrie Culturali e Creative, in quanto integrate nelle proprie strategie di sviluppo.

Il tema dell'**innovazione** interpretata attraverso le esperienze dei professionisti del settore musicale e dell'audiovisivo ha generato interessanti spunti di riflessione.

L'**innovazione di prodotto** concepita dal creativo può essere, in alcuni casi, considerevolmente diversa da come viene intesa in settori più tradizionali. L'impegno nel trovare soluzioni nuove, infatti, non è sempre strettamente legato a obiettivi quali il bisogno di incrementare la domanda, l'efficientamento della produzione o l'adattamento alla richiesta di mercato. Questa ricerca spesso risponde a necessità diverse, come l'urgenza di innescare un cambiamento sociale. L'utilità "a mercato" potrebbe emergere ex post e non come condizione a priori, magari proprio grazie all'applicazione in settori altri.

Intercettare anche altri bacini di utenza, come aziende di settori tradizionali, o la nascita di servizi più redditizi da affiancare all'attività principale, sono dinamiche che si stanno affermando nel settore culturale per garantire la propria sostenibilità economica. Un aspetto che sta attirando l'attenzione sia delle imprese tradizionali sia dei decision-maker spinti ad attivare azioni per incentivare tale collaborazione al fine di stimolare competitività e innovazione di prodotto attraverso l'effetto spillover.

Ciononostante gli sforzi in questo senso devono essere coadiuvati da una comprensione delle finalità dell'operatore culturale e da un dialogo continuo tra queste sfere che consenta di fare emergere anche altri tipi di ricadute, non solo economiche.

Nel corso di questa indagine è emerso con forza anche il tema dell'**innovazione intra-filiera**, l'innovazione cioè dei meccanismi di relazione che caratterizzano la catena del valore della musica e dell'audiovisivo. Un aspetto che indubbiamente si lega all'innovazione dei modelli di business, della gestione di partnership o della partecipazione a reti.

Nel caso dell'audiovisivo, ad esempio, elaborare nuovi modi di business può essere vantaggioso ma contemporaneamente rischioso per alcuni tasselli della filiera le cui ricadute nel medio periodo risultano difficilmente prevedibili. Questo soprattutto se si va a ricercare un'innovazione dirompente - escludendo quindi l'offerta di servizi accessori o l'apertura a nuovi mercati - che non si cala nel contesto e non tiene in considerazione i processi tipici dell'industria dei film.

È il caso delle piattaforme online indipendenti per la distribuzione del prodotto audiovisivo: decidere di diffondere un prodotto attraverso nuove modalità non ancora ampiamente testate significa rinunciare ad altri mezzi, come ad esempio la sala cinematografica, che pur non garantendo un guadagno assicurato per via dell'incertezza della domanda dell'output artistico, rimangono certamente più sicuri perché consolidati.

**L'innovazione di network e partnership**, invece, è apparso un fattore rilevante nel mondo della musica, soprattutto per le realtà più piccole e indipendenti che non hanno, da sole, quel potere contrattuale che vantano le grandi etichette. E' stata, infatti, evidenziata la mancanza di una filiera forte in grado di comunicare e connettersi su più livelli. Le realtà musicali collaborano per sviluppare eventi e iniziative ma risultano ancora disaggregate a livello strategico: una condizione che si rende necessaria per poter fare attività di lobby per il miglioramento delle dinamiche dell'intero settore. Si evince che l'innovazione intra-filiera per le ICC può avere diverse connotazioni richiedendo uno sguardo critico che non si concentri solamente sull'operato di ogni componente della value chain ma sul contesto in cui agisce in un orizzonte temporale ampio.



# RACCOMANDAZIONE 3

In questa direzione ci si dovrebbe muovere per individuare anche **nuovi strumenti per favorire le collaborazioni all'interno di uno stesso settore**, oltre che tra diversi settori. Le sinergie cross-settoriali sono, paradossalmente più sviluppate e già percorse, rispetto a quelle tra attori della stessa filiera.

Le reti hanno potenzialmente un ruolo molto importante ma è altrettanto grande la difficoltà nello stringerne le maglie. Dovrebbero essere adottate **nuove misure per facilitare la cooperazione e ridurre la frammentazione di questi operatori sul territorio**.

**Mettere a disposizione nuovi luoghi o individuare nuovi modi per fruire di luoghi già esistenti** può costituire un passo in avanti in tal senso e favorire spazi di aggregazione e collaborazione.

Dalle interviste è emerso che anche i **percorsi formativi**, tra soggetti di settori affini, svolgono un ruolo importante.

Il maggior vantaggio individuato non risiede tanto nella formazione in sé, quanto nell'**opportunità di poter condividere esperienze, informazioni, problemi e soluzioni**.

La formazione potrebbe svolgere quindi un ruolo più alto, diventando potenzialmente un **viatico per stimolare il dialogo e la collaborazione tra gli operatori culturali**, a partire da una condivisione delle buone pratiche.



L'**innovazione tecnologica**, infine, è emersa soprattutto in relazione al miglioramento dei processi organizzativi interni. La digitalizzazione può rendere più agile la gestione dell'impresa creativa, un bisogno particolarmente sentito soprattutto se si pensa che la grande maggioranza di queste organizzazioni conta su una forza lavoro molto ridotta o su team di progetto flessibili e aggregati in maniera temporanea.

A tal proposito, accostare ai percorsi di formazione manageriale e imprenditoriale per le ICC - ampiamente presenti in regione - focus specifici sulle tecnologie per la gestione d'impresa può risultare uno strumento utile per efficientare l'amministrazione giornaliera e permettere a questo comparto di familiarizzare con il digitale, un elemento pervasivo che le Industrie Culturali e Creative in Italia tendono a subire piuttosto che utilizzare come *asset*, ma rilevante per poter attivare processi di scalabilità e di crescita. Inoltre, per alcuni soggetti che gestiscono attività di booking, l'innovazione dei metodi di pagamento online ha impattato fortemente sulle strategie di marketing e le nuove frontiere legate al *data mining* non sono ancora del tutto esplorate in applicazione al settore musicale e dello spettacolo dal vivo.



# RACCOMANDAZIONE 4

Proprio per quanto riguarda la formazione sono stati raccolti feedback che portano a una riflessione profonda sullo stato dell'arte e che dovrebbero guidare interventi futuri.

I percorsi di training dedicati al settore ICC spesso non sono adeguati alle esigenze reali degli operatori. Non esiste una formazione specifica per i settori di riferimento e le iniziative legate alla gestione di impresa, non essendo sviluppate in maniera verticale applicata al settore, risulta poco efficace. Contestualmente, percorsi focalizzati sull'acquisizione di competenze relative a nuove tecnologie per innovare il proprio comparto sono pressoché assenti.

Le modalità didattiche dei corsi tradizionali, spesso a lezione frontale e non laboratoriale o interattive, non rispondono completamente alle esigenze delle realtà intervistate.

I bisogni evidenziati riflettono anche una mancanza di formazione dedicata alle cosiddette **soft skills**, che per professioni di relazione come quelle legate ai settori di musica e audiovisivo sono fondamentali.

Gli stessi professionisti che hanno raccontato le loro esperienze, confessano di aver avuto percorsi di formazione tutt'altro che lineari dove, per la maggior parte delle volte, **l'esperienza sul campo ha costituito la parte rilevante delle costruzione delle loro professionalità**. Per questo motivo sarebbe utile, da un lato, **individuare strumenti per mettere a valore queste esperienze, queste storie**, per i professionisti di domani e, dall'altro, **allargare la possibilità anche a realtà piccole e meno strutturate di poter ospitare nuove risorse da formare** (attraverso tirocinio).

Questa analisi conferma che il settore culturale e creativo presenta peculiarità tipiche di un ambito in continuo fermento che risponde a diversi incentivi, dalla necessità di reinventarsi per trovare il giusto equilibrio tra spinta artistica e sostenibilità finanziaria, al bisogno di avere un apporto positivo sulla comunità. Per questi motivi e per via delle dinamiche sui generis che caratterizzano il comparto, anche l'innovazione, quando messa in relazione con le ICC, va considerata nella sua più ampia accezione, dall'aspetto tecnologico a quello sociale.

Per concludere, è utile sottolineare come il lavoro condotto nel corso del 2019 su due settori specifici, musica e audiovisivo, abbia permesso anche di rimodulare lo schema delle interviste in relazione alle informazioni emerse, un risultato che risulta funzionale rispetto all'obiettivo di allargare l'indagine a settori quali l'editoria, lo spettacolo dal vivo e la radio nel 2020.







