ABSTRACT

FANDANGO: UNA MONARCHIA ANARCHICA

Gruppo MAN ON THE MOON

I. L'indagine

Il lavoro di ricerca di informazioni sulla casa cinematografica Fandango ha avuto inizio con la consultazione della rivista "Mediajob", che nel numero di ottobre 2001, offriva una serie d'informazioni da cui abbiamo avuto una prima idea sulle caratteristiche che poteva avere il nostro oggetto di studio.

Il sito istituzionale: www.fandango.it si è rivelato fondamentale le cui pagine ci hanno permesso di capire come l'impresa di Procacci si accingesse ad esplorare nuovi mercati con la nascita di Fandango distribuzione, di Fandango Libri e di Radio Fandango, *label* nata per vendere le colonne sonore dei film prodotti.

Per effettuare una ricerca che ci permettesse di studiare la Fandango nel contesto dei mercati in cui opera, abbiamo ricercato informazioni sull'andamento del mercato cinematografico italiano: dal sito www.tamtam.it, un quotidiano cinematografico sul web che fa riferimento a Cinecittà Holding; al sito dell'ANICA e dell'AGIS. Per la ricerca sul mercato discografico, invece, ci siamo serviti del sito della FIMI.

Abbiamo usufruito, inoltre, di una fonte diretta esterna alla Fandango: Stefano Massenzi della Lucky Red, che ci ha dato delucidazioni sui principi finanziari che governano l'impresa cinematografica nel mercato italiano ed internazionale, nonché sui finanziamenti italiani ed europei per il cinema.

II. L'oggetto: la Fandango

La Fandango ha assunto una fisionomia ben precisa e sicuramente riconoscibile all'interno del panorama cinematografico italiano.
La scelta di Procacci di fare della Fandango un marchio di qualità sta portando i suoi risultati. La Fandango sta assumendo una riconoscibilità tale che se un film è prodotto o distribuito dalla casa cinematografica, sicuramente avrà un riscontro notevole su un particolare tipo di pubblico. Lo dimostra il fatto che molti film prodotti dalla Fandango quest'anno hanno partecipato ai Festival di Venezia e di Cannes, dove sono stati apprezzati dalla critica e dal pubblico.
Questo è sicuramente un premio alla costanza e all'amore per il rischio che il suo fondatore Domenico Procacci ha trasmesso ai suoi collaboratori. Tale processo è riconosciuto dallo stesso Procacci che vuole continuare a fare pochi film l'anno, ma curandoli personalmente come dice chiaramente uno dei suoi collaboratori più stretti. *"Procacci più che produttore ha lo spirito del regista… Ci sono momenti in cui ci sono spese che non dovrebbero essere fatte. Ma per la ricerca della qualità non si risparmia nulla."* (Claudio Zampetti – Responsabile produzioni)
È forse questo il fattore caratteristico della gestione della casa cinematografica Fandango. Rispetto ad altri tipi di produzioni, l'attenzione alla fase artistica è l'elemento fondamentale di ogni film, libro o colonna sonora che si produce o distribuisce. Questa consapevolezza di essere una realtà nuova e diversa dalle altre del panorama italiano è elemento tangibile fra i collaboratori della Fandango. *"Gli obiettivi della Fandango oggi è di non tradire le aspettative delle persone che fino ad adesso ci hanno seguito… la possibilità di essere visibili come marchio e riconoscibili, credo anche come garanzia di serietà. Noi vogliamo continuare a fare dei film che siano film d'autore ma che comunque possano essere visti dal più grande pubblico possibile"*. (Laura Paolucci – sviluppo progetti). Esiste

dunque una consapevolezza da parte dei membri della Fandango di far parte di una particolare struttura. Il marchio Fandango è ormai riconosciuto da parte del pubblico, che scegliendo un prodotto culturale Fandango, ha la sicurezza che racconti storie particolari e ricercate. Tutto ciò è realizzato, come visto, a discapito dell'economicità dell'azienda.

Vista, quindi, questa ricerca continua di qualità, le aspirazioni future non possono essere che incentrate sulla differenziazione rispetto alle altre produzioni cinematografiche. La Fandango, però non vuole sicuramente diventare una multinazionale stile Hollywood, poiché comunque come dice lo stesso Procacci: *"gli obiettivi sono continuare su una posizione di questa dimensione, con quattro, cinque o sei film all'anno, non di più, perché altrimenti è difficile seguirli bene ed è difficile trovare anche dei progetti interessanti. Seguendo gli autori con i quali già lavoriamo e ai quali va di continuare a lavorare con noi e continuando a fare un lavoro sui giovani autori, scrittori, sulle opere prime, portare avanti comunque queste due linee".*

Dal punto di vista distributivo, la struttura è nata stabilmente solo da quest'anno, cercherà di avviare un progetto che accompagnerà il film Fandango dalla produzione fino all'uscita nelle sale, con lo sguardo rivolto sempre verso la crescita e la maturazione, riconoscendo importanza alla scoperta di altre culture. Fino all'istituzione di una struttura stabile avvenuta all'inizio di quest'anno, la Fandango ha distribuito un numero ridotto di film. L'obiettivo del futuro, è, quindi, come preannuncia il responsabile Gianluca Pignataro, *"il collocamento in una fascia importante della distribuzione di film di qualità."*

Oltre alla Fandango in generale, a cui tutti i collaboratori guardano con molta attenzione, si può notare una volontà di tutti i diversi settori a cercare autonomia da Procacci e dalla struttura centrale. Questo bisogno di crescere autonomamente, ricercando comunque uno stile che si possa differenziare rispetto al mercato di riferimento, si nota in ogni settore.

Nel musicale, per esempio, il responsabile Giovanni Guardi vorrebbe che da oggi ai prossimi tre anni ci fosse la possibilità di accrescersi in numero e riuscire ad autofinanziarsi, in modo da trovare quella indipendenza dalla struttura centrale. Per realizzare questa crescita, ci sarà una trasformazione di Radio Fandango: da produttrice di sole colonne sonore, a produttrice di veri e propri progetti discografici.

Così gli altri settori, tra cui quello dei documentari, cercheranno in futuro di crescere anche grazie alle collaborazioni con grandi autori. In tale modo si porranno le basi per realizzare qualcosa ancora non riuscito a nessuno: portare i documentari nel circuito delle sale cinematografiche. Si avrà così la possibilità di investire su giovani documentaristi in modo da avviare una vera e propria scuola.

D'altronde allo stesso obiettivo punta la Fandango Libri. *"Essere autonomi come Fandango libri, non essendo più legati al cinema, non al livello di progetto, ma a livello proprio di struttura economica, ovviamente come casa editrice è molto più difficile, quindi il nostro fine è quello: cercare autonomia come Fandango libri. Da un punto di vista culturale di estendersi anche alla letteratura russa, tedesca, di crescere in questo senso."* (Manuela Maddama – Responsabile Fandango Libri)

D'altronde un occhio di riguardo lo stesso Procacci lo rivolge al Politecnico Fandango. Questo locale, l'unico cinema di proprietà della Fandango, deve diventare sempre più un luogo di sperimentazione. Dato che i film Fandango vengono distribuiti in larga scala su molti circuiti cinematografici, nel Politecnico si dovrebbe puntare alla ricerca di nuovi linguaggi e nuove proposte non presenti nelle altre sale.

I progetti per il futuro sono, quindi, legati ad una crescita su vari fronti tra cui anche quello australiano dove Fandango Australia, struttura appena nata, cercherà di entrare nel mercato, ma soprattutto nell'immaginario collettivo australiano, alla ricerca di quella credibilità e riconoscibilità che ha raggiunto ormai in Italia.

articolo redatto da Andrea Delle Piane

III. Ipotesi e conclusioni

È emerso che nel gruppo Fandango sono presenti la maggior parte degli elementi postindustriali che sinergicamente danno vita alla creatività. L'ipotesi di un universo valoriale, culturale e sociale condiviso è stata confermata, in quanto tale insieme di aspetti risulta essere pienamente diffuso tra tutti i membri del gruppo. La sintesi di questi valori scaturisce da una formazione culturale di tipo umanistico e cinematografico e da percorsi professionali anche molto diversi fra loro. Inoltre l'humus culturale si esplicita in una condivisione di interessi, che porta i componenti del gruppo di riferimento all'interazione continua anche al di fuori dell'ambito lavorativo. Il tipo di leadership ipotizzato ha trovato piena conferma, in quanto è stato rilevato dalle risposte degli intervistati che il leader, dotato di un indiscusso potere decisionale, è carismatico e consultivo. Concede libertà di proposta: ognuno infatti ha possibilità di proporre idee e progetti al leader, che però, si riserva di decidere da solo in ultima sede. Intrattiene rapporti personali e informali con tutti i membri del gruppo, in particolare con un numero ristretto di collaboratori, i quali lo coadiuvano per le scelte produttive. Il leader definisce e assegna i ruoli all'interno dell'azienda e suddivide la stessa in settori produttivi. Tuttavia, egli stesso preferirebbe un'organizzazione diversa da quella che, a suo dire, ha quasi inconsapevolmente creato: preferirebbe organizzare la Fandango con deleghe e responsabili per settori. La terza ipotesi, riguardante l'organizzazione network della Fandango, non è stata verificata dai dati, in quanto si è rilevata l'assenza di una comunicazione e di una collaborazione veramente efficaci tra i vari settori (nodi) dell'azienda. Inoltre il lavoro non è organizzato in maniera sistematica, non ci sono riunioni ufficiali e l'approvazione di un qualsiasi progetto deve passare sempre attraverso il leader. Questi elementi fanno cadere l'ipotesi della presenza di una vera e propria struttura reticolare all'interno di Fandango. Tuttavia sono state rilevate sia una chiara informalità dei rapporti, sia la presenza di

orari di lavoro flessibili e autogestibili. La polimedialità ipotizzata è verificata, poiché la declinazione di una stessa idea su diversi media, risulta dotata di una forte progettualità voluta dal leader. Questa dimensione polimediale appare compresa da tutti i membri del gruppo di riferimento e percepita come positiva. A questo proposito è stata individuata la presenza di un gruppo di membri, stretti collaboratori del leader, che condividono a pieno la strategia e ne comprendono le ragioni, mentre il resto del gruppo percepisce semplicemente casuale la progettazione o la considera magari troppo in anticipo sui tempi. Risulta confermata anche l'ipotesi formulata sulla dimensione glocal del gruppo Fandango: tra i componenti circola una curiosità, un fermento, un'apertura verso il nuovo, verso qualcosa che stimoli una riflessione culturale e trasmetta una visione della realtà più attenta a problemi sociali e politici. Tale aspetto è determinato, a detta della maggioranza degli intervistati, da un orientamento politico di sinistra e da un'attenzione particolare a quei temi che assumono rilevanza sociale. Quest'ottica rappresenta, per il gruppo, una chiave di lettura per interpretare e rielaborare aspetti ed eventi relativi non solo alla realtà italiana, ma anche a quella internazionale. Abbiamo rilevato che la Fandango Australia è una casa di produzione completamente autonoma. Nata dalla vicinanza e dal feeling culturale e affettivo del leader con l'Australia, la struttura è scarsamente conosciuta dalla maggior parte dei membri del gruppo, i quali intrattengono contatti limitati con i colleghi australiani. Inoltre, si è rilevata una nascente progettualità relativa al settore marketing sul territorio nazionale. Tale settore non risulta però sviluppato per la distribuzione all'estero, poiché in questo caso la Fandango si serve di società che conoscono in modo più approfondito la realtà culturale e commerciale degli altri Paesi, garantendo così un migliore posizionamento del prodotto.

V. Metodologia

La ricerca si pone su un piano descrittivo, volto ad indagare la qualità, la quantità e la distribuzione del nostro oggetto di studio. Lo studio di caso risponde alle esigenze di generalizzabilità e significatività, piuttosto che di rappresentatività statistica. Fandango rappresenta un caso emblematico della creatività nella Comunicazione. Per la rilevazione e la raccolta dei dati ci siamo serviti di un questionario semi-strutturato, con diciassette domande a risposta aperta, per l'elaborazione del quale abbiamo fatto riferimento al processo di operazionalizzazione di Paul Lazarsfeld. Avendo come obiettivo quello di indagare la creatività nella Comunicazione, abbiamo definito un'ipotesi guida che ci potesse indirizzare nella raccolta del materiale empirico. In base, poi, al materiale raccolto in fase di scouting e al paradigma di riferimento della ricerca, il postindustriale, abbiamo ipotizzato che la creatività del gruppo Fandango fosse determinata dalla presenza di una leadership partecipativa e carismatica, dall'esaltazione della valorizzazione dei singoli, grazie ad un forte coinvolgimento emotivo e ad un forte senso di gruppo, e dalla esplicita adesione ad una visione glocal. Le 5 ipotesi sono scaturite da un'attenta analisi del campo d'indagine, caratterizzato dalla informalità dei rapporti, dalla presenza di forti flussi comunicativi che sono alla base del network, dall'esaltazione dello spirito d'iniziativa, rafforzato da una reciproca fiducia, e da una dedizione totale del leader alla mission aziendale. A ciascuna ipotesi di lavoro corrisponde un concetto, che è stato successivamente scisso in dimensioni e indicatori: questi ultimi hanno permesso la costruzione degli items del questionario, che sono stati poi riportati all'interno delle interviste guidate. È seguita una fase di pre-test, volta a verificare l'efficacia del questionario costruito. Dalla fase di scouting è, infatti, emersa la presenza in Fandango, di un gruppo principale composto da un leader (Domenico Procacci) e da una serie di collaboratori, posti fra loro su un piano paritetico, che meglio rappresentano le aree operative dell'azienda. Per

la somministrazione dei questionari abbiamo scelto questi soggetti perché appartenenti a tutti i settori, così da avere il quadro generale dell'azienda sotto indagine. I questionari costruiti sono stati dunque differenziati a seconda che si rivolgessero al leader o ai collaboratori. Le interviste sono state somministrate da coppie alterne e miste, tali da garantire un'attenta e approfondita osservazione partecipante. Alla fase di raccolta dei dati, durata da Giugno ad Agosto 2002, è seguita una fase di codifica ed elaborazione degli stessi. Abbiamo approntato una griglia di riferimento, contenente le ipotesi di lavoro, le dimensioni, le sottodimensioni e gli items ad esse relative. Tali elementi, laddove presenti, sono stati inseriti nella griglia di riferimento al fine di valutare l'attendibilità e la validità delle ipotesi.

autori della ricerca e componenti del gruppo Koiné:

coordinatore: dott. Andrea Delle Piane

aiuto-coordinatori: Francesca Crostarosa; Victor Megido

studenti:

Silvia Belleggia
Maura Di Marco
Michela Gentile
Danilo Grossi
Paola Lagravinese
Marco Laudonio
Daniela Meloni
Luca Pelini
Domenico Petrolo
Francesco Solfrini