

# NEXT

---

## Strumenti per l'innovazione

### I FUMETTI DISNEY, UN CASO DI CREATIVITÀ TUTTA ITALIANA

Andrea Granelli intervista Alessandro Belloni



*Genesi e anatomia di un processo creativo tutto italiano, che mira alla globalizzazione della cultura infantile dagli Stati Uniti al Sudan, passando per Segrate.*

**La storia di Walt Disney e del suo grande successo nella creazione dei contenuti per ragazzi è conosciuta. Probabilmente un po' meno quella della realtà italiana.**

Il ruolo dell'Italia nell'universo Disney è importante fin dai primordi. Le prime storie - La testata "Topolino" esce a Natale 1932 - vengono pubblicate con solo un mese di ritardo rispetto all'edizione americana. Il primo editore è il fiorentino Nerbini, ma è con Mondadori - complice anche la intensa amicizia fra Arnoldo Mondadori e Walt Disney - che il fenomeno editoriale assume una dimensione rilevante. La prima innovazione di prodotto italiana è del 1949. La veste editoriale si trasforma e passa dal "lenzuolone" (grandi pagine, simili al Corrierino dei Piccoli) al formato "pocket" che conosciamo oggi. Questa

dimensione fa nascere numerose testate che hanno subito grande successo. Mondadori realizza rapidamente che per mantenere alta la qualità di queste riviste e vivo l'interesse dei lettori, va creata una squadra di disegnatori capaci di produrre storie a ritmi elevati.

### **E' così che nasce l'Accademia Disney?**

Questo è stato il seme. L'Accademia nasce molto dopo, con la gestione di Walt Disney Italia. Ma procediamo con ordine. Mondadori incomincia a formare e utilizzare disegnatori italiani, per produrre storie settimanali. Il fenomeno cresce e si struttura e, intorno agli anni '50, nasce la scuola dei disegnatori italiani, che vanta nomi come Bottai, Carpi, Scarpa, Perego. Questa scuola si ispira ai grandi disegnatori americani Carl Barks e Floyd Goffredson – il papà di Paperino. Questa scelta di costruire competenze in Italia per produrre fumetti in loco e non solo tradurre in italiano storie disegnate negli Stati Uniti crea una vera e propria realtà industriale editoriale e mette in luce le grandi potenzialità del fumetto. Pone anche le condizioni perché si avveri il primo momento di quella che potremo chiamare pomposamente la "rivoluzione italiana" della Disney.

### **Di cosa si tratta ?**

Due personaggi, tra cui Antonio Bestini e Umberto Virri – oggi presidente di Disney Italia, studiano il caso Mondadori e costruiscono un progetto con relativo Business Plan per convincere il quartier generale della Disney a riprendersi le attività editoriali italiane per gestirle direttamente. La proposta era veramente rivoluzionaria: si trattava di passare da un regime di licenza – diffuso in tutto il mondo – a una verticalizzazione dove la filiale italiana avrebbe prodotto direttamente delle storie. Dopo lunghe trattative e grazie alla lungimiranza e costanza di Virri – oggi presidente di Disney Italia – la Disney accettò e, nel 1988, revocò alla Mondadori la licenza.

Contemporaneamente a questa operazione – in quanto logicamente legata – si crea la scuola Disney per formare nuovi disegnatori di fumetti e, nel 1993, nasce con compiti più allargati l'Accademia. Anche in questo caso è la visione di Virri che gioca un ruolo propulsivo. Per confermare il suo primato editoriale, la Disney Italia doveva creare una vera e propria scuola che formasse nuovi artisti, omogeneizzasse gli standard delle storie – a cui la casa madre guardava con pignoleria quasi ossessiva – e aggiornasse continuamente le competenze degli altri disegnatori. Questa struttura assicurava quindi la "qualità disney", garantendo nel contempo la flessibilità organizzativa tramite l'utilizzo di free-lance. Possiamo dire che con la nascita dell'Accademia si apre una tradizione italiana nell'universo Disney che vede il nostro paese sempre primo nell'area dei fumetti e dei libri.

### **In che cosa consiste questa "tradizione italiana" ?**

La filiale italiana innova molto. Non si limita a prendere un personaggio – character nel linguaggio Disney – e costruirgli delle storie attorno. I suoi disegnatori muovono il contesto in cui il fumetto opera, lo "vestono di panni diversi". Allora nascono storie in cui Paperino fa il guerriero samurai, oppure il cow-boy; viene cioè allontanato dall'ambiente in cui era nato – Paperopoli – ma il tutto senza mutare il suo profilo psicologico, autentico dogma della casa madre. Qui sta l'abilità dei disegnatori e l'essenza della tradizione italiana. E' in questo filone che si iscrivono le celebri "parodie Disney", come per esempio *Guerra e pace* disegnata da Carpi. Gli italiani fanno storie più lunghe rispetto a quelle

americane – che sono brevi e piene di gag – giocano sull’ambientazione, sviluppano la narrazione e soprattutto fanno evolvere i caratteri.

La “scuola italiana” ha introdotto una grande innovazione nel mondo dei fumetti: non pensare più al fumetto come una storia per valorizzare i caratteri tradizionali, ma vederlo come occasione per inventare personaggi e universi nuovi. I nuovi contesti in cui i personaggi tradizionali vengono fatti agire, spesso si trasformano in personaggi secondari nuovi. Questo è il caso per esempio di Paperinik, grande successo nato in Italia.

Certamente – nota l’estrema attenzione con cui Disney guarda alla proprietà dei personaggi – devo riconoscere che la casa madre ci ha dato molta libertà. Visto il successo dei periodici, la Disney decide di fare la stessa operazione anche nel settore libri. Nel 1991 revoca a Mondadori anche questa parte, incominciando a gestire direttamente i libri “economici” – vincenti nella grande distribuzione e cartolerie, dove Mondadori era meno concentrata – e nel 1995 completa il processo di verticalizzazione aggiungendo al portafoglio prodotti i restanti titoli.

### **Quando si sono verificati i presupposti che hanno fatto nascere la realtà italiana che oggi conosciamo ?**

La grande svolta avviene nel 1999: la Disney Italia da semplice filiale diventa realtà internazionale. Prima come centro creativo per la produzione dei periodici – fumetti e non – e poi come struttura di business responsabile dei profitti di quest’area per tutto il mondo. Questo evento non è stato né casuale né inatteso, ma deriva dal processo che illustravo prima; ne è in qualche modo la naturale evoluzione.

La scelta di creare prima una scuola e poi una vera e propria Accademia – unica al mondo, con una comunità di circa 250 artisti – ha sviluppato in Italia un vero e proprio capitale creativo legato al mondo dei fumetti. Ma questo asset non si limitava alla parte creativa. Con la gestione dei periodici – prima con Mondadori e poi direttamente – si erano sviluppate robuste competenze nel marketing e distribuzione di prodotti editoriali per i giovani.

Questi erano gli asset che l’Italia metteva a disposizione. Ma vi era anche una congiuntura economica poco favorevole, con una crisi del Publishing. Gli italiani riuscirono però a convincere Deborah Dugan non solo delle capacità presenti in loco, ma anche dell’opportunità di rilanciare un business con tutte le carte in regola. In questo modo la struttura italiana si trasformò da filiale geografica (la filiale italiana della Disney) a vera e propria unità di business (responsabile del business publishing per tutto il mondo), attirando nuovi investimenti per rilanciare il business a livello mondiale. E’ questo l’unico caso di centro creativo e di business fuori dall’USA. Gli altri prodotti – cinema, TV, prodotti interattivi (CDROM e Internet) – sono tutti concepiti e gestiti negli Stati Uniti.

**Questa trasformazione della Disney Italia colpisce per la tenacia del processo e per la lungimiranza di chi - alla fine degli anni ottanta – ne ha intuito le potenzialità. Ma gli aspetti innovativi di questa storia non si limitano al tema organizzativo. Fenomeni come Witches dimostrano che avete anche portato una radicale innovazione nel mondo dei fumetti.**

Effettivamente oggi possiamo dire che Witch è stato un grande successo. I numeri parlano chiaro: 20 m.ni di copie/anno, di cui 250.000 in Italia – primo paese per vendite. E’ il

quarto periodico nel mondo per la copertura dei paesi (viene pubblicato in 32 lingue) e il primo per numero di paesi in cui viene diffuso (77 tra cui tutta l'Europa e paesi come Brasile, Messico, Cina, Filippine, e Egitto), dopo Cosmopolitan e Selezione. Anche la parte Internet ha molto successo. Si è sviluppata una comunità mondiale molto attiva, che conta circa un milione di "unique users". Ma l'aspetto più innovativo è stato far accettare alla casa madre una "property" generata dall'editore, e non semplice adattamento di un personaggio del cinema o della TV.

Le motivazioni di questo successo sono molteplici. La prima è certamente la scelta dei personaggi: 5 ragazzine, con una vita molto normale, che si trasformano in supereroine per combattere il male. Parlano un linguaggio molto aggiornato che piace ai giovani e soprattutto rappresentano le preadolescenti con il loro grande problema: il passaggio da bambina ad adolescente. Questa trasformazione viene marcata graficamente nel fumetto: quando si trasformano in supereroine, acquistano anche le "forme" femminili.

Fenomeni come Witch hanno contribuito alla rinascita del fumetto, nonostante i periodici tradizionali fossero in fase calante: Topolino – che all'apice del suo successo editoriale, nel 1988, raggiunse il milione di copie – oggi ne vende 320.000. Per avere qualche numero, basti pensare che nel 2003 sono stati venduti nel mondo oltre 220 milioni di copie di periodici Disney (fumetti e non come per esempio i libri di Winnie Pooh), rispetto ai 200 milioni del 2000. Delle storie che popolano queste riviste – circa 10.000 pagine di fumetto prodotte in un anno – quasi il 70% sono concepite e prodotte in Italia.

Il successo di Witch ha quindi convinto la compagnia che fosse possibile a partire dal fumetto, attivare la generazione di brand (merchandising, libri, serie TV, sito internet, videogiochi). Il fumetto diventa quindi un medium a basso costo per testare nuovi brand (molto più economico rispetto al personaggio cinematografico – tipo spiderman)

L'editoria è sempre stata una "brand extension" del cinema, dei personaggi televisivi e dei videogiochi, ma con Witch si è dimostrato che è vero anche il contrario e tra l'altro è molto meno rischioso.

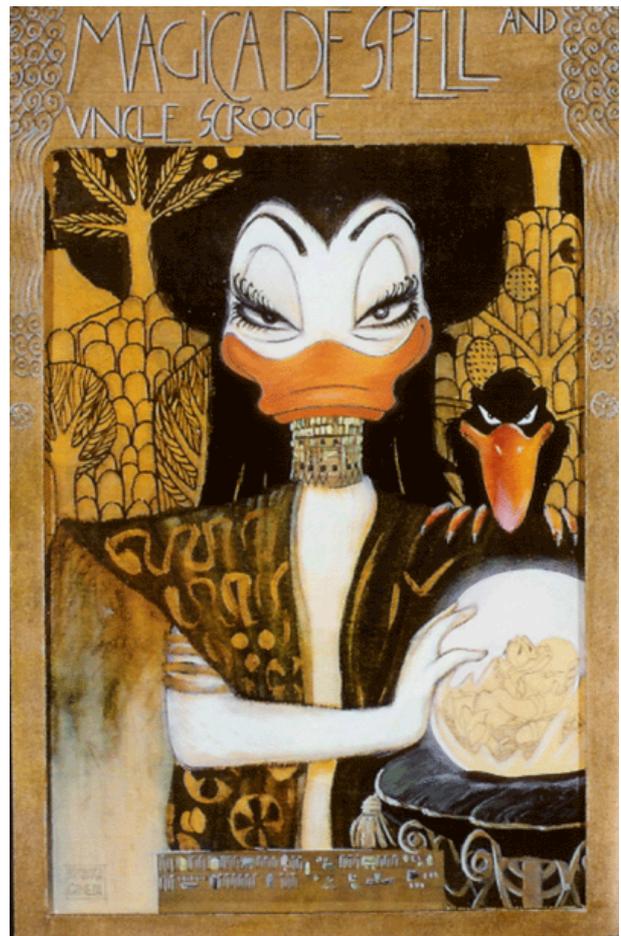
**L'aspetto interessante di Witch non è solo il grande successo editoriale, ma anche l'innovazione nel processo che le ha concepite e diffuse. Come nasce un fumetto del genere ?**

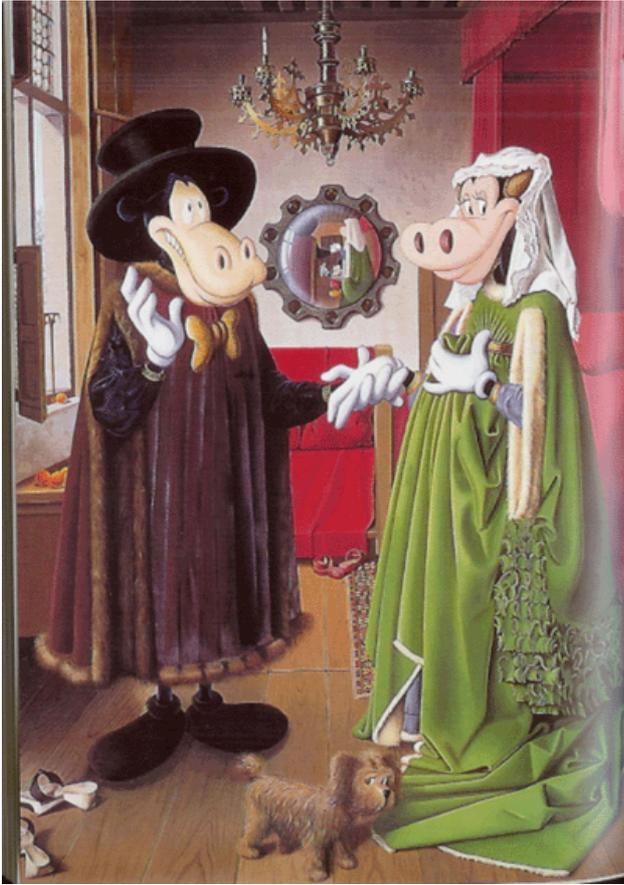
La genesi è molto lunga. C'è un lavoro iniziale di ricerca molto intenso, per definire i nuovi personaggi e dare loro dello "spessore". Si fanno molte ricerche sociologiche sui trend dei potenziali lettori, si coinvolgono designer, specialisti dell'abbigliamento (molto curato in the Witch), psicologi. Si fanno inoltre molte interazioni con i bambini (le bambine nel caso di Witch), gli artisti, creativi, gli esperti di marketing. Noi manteniamo per esempio un rapporto strettissimo con gli altri media della galassia Disney – per esempio Disney Channel – per studiare, fin dalla "nascita" del personaggio, le sue possibili declinazioni cross-mediali. Si cerca di dare molto spessore alla storia, molti dettagli (non basta avere un bel personaggio), in modo da dare molti spunti per le successive elaborazioni tematiche legate alla "brand extension". Questo processo si conclude con la creazione della cosiddetta "bibbia", che racchiude tutto l'universo del personaggio: la sua storia, i particolari della sua abitazione, come si veste, gli oggetti preferiti, spunti per storie parallele.

Quando si decide di uscire sul mercato, la storia viene testata in 4 paesi oltre all'Italia: Stati Uniti, Francia, Germania e Norvegia. Dall'analisi delle risposte dei consumatori si definisce poi una strategia di internazionalizzazione. Nel caso di *Witch*, questo processo è stato velocissimo: in 3 anni si è diffuso in 77 paesi. Per avere un'idea dei casi classici, per *Winnie Pooh* ci sono voluti 17 anni per raggiungere una diffusione paragonabile. Il mercato editoriale è diventato effettivamente globale e Disney si è attrezzata di conseguenza.

### **Esiste quindi un gusto globale legato ai giovani ? Le teorie del glocal non si applicano a questo settore ?**

Il successo di *Witch* è legato anche allo stile grafico, fusione dello stile Disney con quello Manga; in qualche modo è stato creato uno stile internazionale, nato dalla fusione delle due maggiori realtà fumettistiche mondiali: Stati Uniti e Giappone. I giovani sono un segmento effettivamente globale. *Spiderman* è lo stesso personaggio in tutto il mondo. Sono i nuovi media (Film, TV, Internet), con i loro grandi successi (*Henry Potter*, *Il Signore degli anelli*, ecc...) che creano omogeneizzazione dei gusti e rendono quindi possibile un'unica edizione semplicemente tradotta. Una dimostrazione di ciò è che siamo entrati nel mondo arabo, vincendo tutte le censure. *Witch* si trova in Tunisia, Algeria, Oman, Giordania, Egitto e addirittura in Sudan. Quindi contenuti identici in tutto il mondo.





**Le immagini:** copertina della edizione araba di *Witch*; Barbara Canepa, *Giuditta e Oloferne* di *Gustav Klimt* (tempera e matita su carta); Alessandra Razzi, *I coniugi Arnolfini* di *Jan van Eyck* (acrilico su cartone telato); Flavio Masi e Antonello Mengato, *La Gioconda* di *Leonardo da Vinci* (olio su tela).



*NEXT* n.20, 2004