

Nell'esercizio 2001, la pay-tv italiana ha registrato un deficit impressionante: 829 milioni di euro (485 mEuro Stream, 344 mEuro Tele+), peggiorato del 6 per cento rispetto all'anno 2000. Il totale dei ricavi è di 796 milioni di euro, l'equivalente del 77 per cento di quanto la Rai ricava dai propri abbonati. Che chance ha Sky Italia di sopravvivere nell'assetto duopolistico del mercato televisivo italiano?

Settembre 2003: parte

Angelo Zaccone Teodosi
Francesca Medolago Albani

Sky Italia

Non vogliamo rivendicare nessuna particolare capacità predittiva - anche perché questa ipotesi scenaristica era proprio nel naturale ordine delle cose - ma l'edizione del maggio 2001 della nostra rubrica (vedi Osservatorio IsICult/Millecanali, su "Millecanali" n. 301), intitolata "La situazione della nostra pay-tv", evidenziava, fin dal sottotitolo, un destino forse inevitabile: "Alla fine, ne resterà uno solo?!? L'incerto scenario della pay-tv in Italia".

A distanza di quasi due anni da allora... "uno solo" resta.

Queste note vengono redatte a fine marzo (il parere della Commissione europea è atteso formalmente per il 14 aprile, ma secondo alcuni potrebbe essere anticipato di qualche giorno), ma, anche se esiste ancora un qualche rischio di "stop" (o, meglio, di un paletto "ritardante") da parte delle autorità preposte, riteniamo che il

"placet" istituzionale alla "piattaforma unica" sia anch'esso inevitabile, fatta salva l'ipotesi che il Governo italiano e/o la Commissione europea vogliano uccidere la televisione a pagamento in Italia, cioè assestare la coltellata letale dopo un'emorragia di enormi dimensioni. Emorragia causata - riteniamo - non solo dalla piaga della pirateria, ma anche da strategie imprenditoriali in taluni casi deliranti, nell'illusione che fosse il calcio la pietra filosofale della pay-tv italiana: secondo stime non smentite, se Tele+, nella stagione 2001-2002 ha versato alla Juventus 49 milioni di euro per assicurarsi sul territorio nazionale le immagini "live" degli incontri allo stadio delle Alpi e ciò ha prodotto 90.000 abbonamenti, costando quindi a Tele+ ogni abbonato 544 euro, nel caso del Piacenza 6 milioni di euro hanno prodotto solo 770 abbonamenti, con un costo per abbonato, per Tele+, di ben 7.800 euro... E Stream avrebbe pagato 24,8 milioni di euro al Parma, che ha prodotto 2.500 abbonati, ovvero un costo di 9.900 euro per 1 abbonato!

Di fronte a queste cifre, viene proprio da commentare che sia Tele+

Stream hanno... dato i numeri, e non si può non essere d'accordo con quanto il Ministro Gasparri ha dichiarato - proprio a "Millecanali" - qualche settimana fa (v. "Osservatorio IsICult/Millecanali", gennaio 2003): "se le pay-tv hanno pagato 100 per acquistare i diritti del calcio che valevano 5, ora si possono anche... sparare!".

Un'occhiata ai bilanci

In quell'intervento del maggio 2001, osservavamo: a) la forbice tra costi e ricavi delle due emittenti, che tendeva ad aprirsi sempre più, con conseguenti accresciute ferite nei rispettivi bilanci (il bilancio 2001 ha confermato la tendenza, ed anche se non è stato ancora approvato il bilancio 2002, si ha la certezza che esso riproporrà deficit paurosi); b) la diffusione di ricerche quali-quantitative sull'audience delle due piattaforme, a conferma di un crescente appeal del medium "pay-tv" anche nei confronti degli utenti pubblicitari; c) l'annunciata (fin da allora) "fusione" tra Tele+ e Stream, con l'immediata conseguenza di un'indi-



spensabile "razionalizzazione" nell'offerta di canali, soprattutto in relazione a quelli che miravano allo stesso target...

Le tre questioni si ripropongono a distanza di due anni, ma - senza dubbio - la più importante tra esse resta quella del perdurante "gap" tra costi e ricavi: nel 2001, Stream ha perso ben 485 milioni di euro, a fronte dei 345 milioni di euro di Tele+, per un totale di 829 milioni di euro. Fatto 100 l'impressionante deficit delle due piattaforme considerate assieme, Stream pesa per il 59 per cento del totale e Tele+ per il 41 per cento.

Nell'esercizio 2000, il deficit totale era stato di 785 milioni di euro, di cui 430 determinati da Tele+ e 355 milioni da Stream. In questo caso, fatto 100 il deficit, il 55 per cento era dovuto a Tele+ ed il 45 per cento a Stream.

Complessivamente, il deficit delle

due piattaforme passa appunto dai 785 milioni dell'esercizio 2000 agli 829 milioni dell'esercizio 2001, con un incremento di 44 milioni di euro (+ 6 per cento).

Si segnala che i dati qui proposti hanno carattere assolutamente inedito (nemmeno "Il Sole-24 Ore" li ha mai pubblicati) e sono estratti da una ricerca realizzata dal nostro Istituto: nessuno dei due gruppi ha effettivamente dato particolare pubblicità a queste informazioni; peraltro, né Stream né Tele+ sono quotate in Borsa (non direttamente, almeno) ed i rispettivi consigli di amministrazione (così come i board delle controllanti News Co., Telecom e Vivendi) preferiscono, evidentemente, limitarsi all'obbligo di deposito dei bilanci in tribunale. Ed infatti da quei bilanci sono tratti i dati qui riportati.

Va anche osservato che gli 829 milioni di euro di deficit delle due piat-

taforme satellitari nell'anno 2001 sono... poca cosa, se raffrontati con il deficit che un gruppo come Vivendi Universal ha affrontato nel bilancio di fine anno 2002: 23,3 miliardi di euro... È anche vero che Tele+ è, da sempre, uno dei maggiori centri di deficit, nel business tv di Vivendi Universal.

In Italia, il totale degli abbonamenti alla tv a pagamento era, a fine, 2001, di 4,3 milioni, a fronte dei 3,9 milioni di fine anno 2000, con un incremento intorno al 10 per cento. Tele+ vanta 2,630 milioni di abbonamenti, con un limitatissimo incremento (+ 50mila, in valore assoluto) rispetto all'anno 2000: + 2 per cento.

Stream vanta invece 1,700 milioni di abbonamenti, con un notevole incremento (+ 360mila, in valore assoluto) rispetto all'anno precedente: + 27 per cento.

I dati relativi agli "abbonamenti" - gli unici, si noti bene, evidenziati



nei bilanci delle due società - ovviamente non corrispondono a quelli degli "abbonati", che, secondo le stime più accreditate, sarebbero, ad inizio 2003, 1,8 milioni per Tele+ e circa 800mila per Stream, per un totale di 2,6 milioni. Gli ultimi dati "certificati" risalgono al maggio 2002 (delibera dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato) e sono relativi a fine anno... 2000: gli abbonati di Stream erano 669mila a fine anno, e quelli di Tele+ 1,558 milioni, per un totale di 2,227 milioni; a fine 2001, la stima, secondo Agcm, oscillava tra 2,0 e 2,5 milioni (il dato esatto - si legge nella delibera Agcm - è stato omesso, per ragioni di riservatezza e/o segretezza delle informazioni!). La quota in abbonati era, a fine 2001, sempre secondo Agcm, del 65-70% per Tele+ e del 30-35% per Stream.

Il decoder ed i costi

Dalla fine di agosto 2001, è divenuto operativo il cosiddetto "decoder unico", realizzato attraverso tecnologia Simulcrypt: secondo Stream, questa scelta ha determinato l'esposizione della pay-tv al diffuso fenomeno della pirateria cui era esposta già la tecnologia del "competitor" Tele+. Secondo al-

cuni osservatori, la pirateria è cresciuta molto fino al luglio 2002, allorché Tele+ ha cambiato l'intero parco-abbonati con carta magnetica, introducendo il sistema Seca2. News Corp., a sua volta, sostiene il proprio standard proprietario, Nds, ma dovrà comunque tenere conto dell'almeno 1,5 milioni di decoder Seca attivi sul territorio nazionale... Nel gennaio 2003, Stream ha annunciato che dal marzo 2003 avrebbe avviato la sostituzione di tutte le carte magnetiche che consentono la visione dell'offerta criptata di Stream attraverso i circa 150mila decoder satellitari (cavo escluso) che utilizzano lo standard Irdeto. Viene introdotto il nuovo standard Irdeto 2, che dovrebbe essere "a prova" di pirati, così come il Seca2 introdotto da Tele+.

Si ricordi anche che a metà gennaio 2003 il Parlamento ha approvato una legge che reintroduce l'illecito penale al posto di quello amministrativo, per la contraffazione e distribuzione di smart card.

Qualche indicazione sui costi: il bilancio di Tele+ è impostato in modo da rendere quasi impossibile estrapolare dati interessanti rispetto ai fini di un'analisi dell'economia del gruppo e delle controllate. In effetti, i rapporti infragruppo, ovvero intersocietari, tra le varie controllate, non sono illustrati in modo preciso e basti osservare che il bilancio consolidato non contiene nemmeno due

dati essenziali come il totale dei costi ed il totale dei ricavi complessivi: in effetti, il dato sintetico di 345 milioni di euro di deficit del gruppo Tele+ è determinato in gran parte dalla voce "svalutazione delle partecipazioni", mentre la holding registra, in sé, ricavi per appena 60,8 milioni di euro, e costi per 38,3 milioni, ma si tratta - appunto - di ricavi e di

costi per "servizi a controllate".

Il bilancio di Stream appare invece più trasparente. Estrapoliamo alcuni dati di indubbio interesse: nel 2001, Stream ha speso 255 milioni di euro per diritti sportivi (a fronte dei 190,6 milioni del 2000, + 34%), 154,7 milioni per diritti "pay" e "ppv" (a fronte di 113,8 milioni del 2000, +36%) e 31,8 milioni per l'affitto del satellite (a fronte di 27,5 milioni del 2000, +16%); costi pubblicitari per 55,1 milioni (a fronte di 47,3 milioni del 2000, + 16%), costi del personale per 27,5 milioni (a fronte dei 23,1 nel 2000, +19%).

Cenni storici e prospettive (rose?)

In relazione alla fusione, qualche cenno storico (rimandando alla collezione di "Millecanali"): fondata nel 1990, la Telepiù delle origini vedeva come soci Leo Kirch, Silvio Berlusconi, Vittorio Cecchi Gori ed altri; l'avvio dell'emittente fu all'insegna del rosso di bilancio (150 miliardi di lire di deficit nei primi 7 mesi di attività), "tradizione" mai abbandonata nel corso di un decennio; subentrava poi a Cecchi Gori il gruppo svizzero-sudafricano Riche-mont-Nethold; nel 1997, Canal Plus acquistava Nethold, e quindi il 45% di Tele+ (che nel 1996 aveva registrato 450 miliardi di lire di perdite) ed acquisiva poi un altro 45% da Kirch (cedendo la sua quota del 37,5% nella tedesca Premiere), restando un 10% a Fininvest (tetto massimo consentito dalla Mammi), che nel 1999 lo cedeva a Canal Plus; nell'aprile 1999, veniva definito un accordo tra Rai e Tele+ che prevedeva un ingresso della tv pubblica nel capitale della tv pay fino ad un massimo del 10%, ma la quota si fermava poi al 2,55% (quota ceduta a Canal Plus nel maggio del 2002); l'ingresso di Enel, che pure era emerso come chance (contemporaneamente all'ingresso di Rai) sfumava, perché Mannesmann, avversaria di Wind-Enel nella telefonia cellulare italia-



na, veniva acquisita da Vodafone, alleata di Vivendi... Successivamente, News Corp. cercava di entrare, insieme alla francese Tf1, nel mercato "pay" italiano ed iniziava una trattativa per l'acquisto di Stream (fondata nel 1993, "saltata" sul satellite solo nel 1998), ma a condizione di poter controllare tutti i diritti pay del calcio; il centro-sinistra riusciva ad approvare una legge che limita il controllo al 60% dei diritti di trasmissione in esclusiva dello sport; Murdoch si limitava ad acquistare, nell'aprile 1999, un 35% di Stream, quota che saliva al 50% nell'aprile del 2000 (il restante 50 % era di Telecom)...

Il progetto di fusione di Stream con la concorrente Tele+ registrava un suo primo step conclusivo nel luglio 2001, veniva quindi sottoposto alle Autorità competenti, ma ritirato nel dicembre 2001 in previsione di un probabile parere negativo del-

le stesse; le negoziazioni tra Stream e Tele+ sono quindi proseguite non più sulla base di una fusione, ma di una acquisizione da parte del gruppo Vivendi delle quote di Stream; il 13 febbraio del 2002, i soci di Stream e Telepiù stipulavano nuove intese, che venivano risottoposte alle Autorità. Il 13 maggio 2002, l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato autorizzava l'acquisto di Stream, imponendo però a Vivendi Universal/Canal Plus notevoli misure a tutela del mercato di riferimento; due giorni dopo, Vivendi annunciava di rinunciare all'operazione...

L'8 giugno 2002, il Gruppo News Corporation (azionista di Stream al 50 per cento) annunciava di aver siglato con Vivendi Universal un "memorandum of understanding" per l'acquisizione della partecipata Tele+. Fine della interminabile "telenovela" (insomma, "fine" per modo

di dire...): nell'ottobre 2002, Tele+ non era più francese, dato che era stata ceduta da Vivendi alla News Corp. per 920 milioni di euro (470 "cash", 450 debiti pregressi); Telecom Italia manteneva un 19,9%...

Nei sei mesi successivi (ottobre 2002-aprile 2003), si sviluppava un "calvario", dato che l'operazione è stata sottoposta al vaglio delle autorità italiane ed europee (queste ultime hanno concluso la fase cosiddetta del "market test", cioè le audizioni degli operatori del settore interessati alla fusione, e stanno analizzando gli "undertaken", cioè le condizioni sottoscritte da News Corp.), e, nel mentre, la confusione è enorme, sia tra i dipendenti delle due piattaforme (1.277 lavoratori per Tele+ e 510 per Stream, per un totale di 1.800, buona parte dei quali comunque impiegati nei call-center), sia tra gli editori di canali tematici (sia italiani, sia filiazioni nazionali



di diversi gruppi mediali multinazionali), sia, "last but not least", tra gli abbonati...

La strategia di News Corp.

A metà gennaio 2003, News Corp. ha fatto pervenire al Commissario Mario Monti un documento che, in qualche modo, intensifica e rafforza quanto già richiesto dall'Autorità "anti-trust" italiana e che può essere così sintetizzato:

- assetto proprietario: come previsto, News deterrà l'80,1 per cento e Telecom il 19,9 per cento di Sky Italia (tetto massimo per una società che detiene concessioni pubbliche: si ricordi che Telecom controlla sia La7 sia MTV, cioè due reti terrestri, cui si sommano le due reti terrestri di Tele+, di cui una concessionaria);
- concorrenza: News rinuncia a offrire contemporaneamente servizi pay ed accesso internet a larga banda; News si dichiara disponibile a garantire il diritto d'accesso anche a soggetti suoi diretti "competitor", quali Pmt (la piattaforma costituita nell'estate del 2002 da Enrico Ben-

doni, formata da Atalanta, Brescia, Chievo, Como, Empoli, Modena, Perugia e Piacenza, per la serie A e da Venezia, Verona e Vicenza, per la B); tetto massimo di due anni per i contratti in esclusiva con le squadre di calcio, e diritto di recesso per i club dopo un primo anno;

- diritti cinema: il limite di durata di un anno, imposto dall'Autorità "antitrust" italiana, riguardante i film delle "major" Usa, viene esteso anche ai film di società di produzione europea, anche se le "major" avrebbero ottenuto da Monti un termine più elastico (tre anni)...

Altre questioni sono certamente importanti, ma comunque accessorie, rispetto ai "nodi" succitati: la cessione degli "asset" digitali, la vendita delle due Tele+ terrestri - Bianco e Nero - che deve essere autorizzata dall'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni, la scelta della concessionaria pubblicitaria (la Cairo, che sta gestendo Tele+ - e si ricordi che nel novembre 2002 ha acquisito in portafoglio anche La7 - oppure un'inedita Publitalia, che pure si è dichiarata disponibile, legge permettendo)...

Tra le questioni fondamentali, il lancio di marketing di Sky in Italia, una nuova poderosa campagna pubblicitaria, il re-naming di alcuni canali (per esempio, Stream News dovrebbe divenire Sky News).

Nel mentre, la squadra capitanata dal quarantenne neozelandese Tom Mockridge (ed il suo staff di manager "importati" in Italia direttamente dal Regno Unito) sta mettendo a punto alcune delle possibili strategie di lancio di Sky Italia, riconducibili a due obiettivi:

- abbattere i costi, semplificando la struttura organizzativa (una riduzione della forza-lavoro appare inevitabile), eliminando le duplicazioni di funzioni (tra l'altro, tra la sede milanese e la sede romana...);
- incrementare i ricavi, costruendo e proponendo un'offerta "basic" contenuta ma a prezzo basso (26 euro per un pacchetto di 40 canali) e sviluppando il business "pay-per-view" (con prime visioni importanti e calcio)...

I canali "doppioni", comunque, non dovrebbero essere destinati a tagli "a priori": ad ogni editore, verrà proposta un'offerta e saranno gli operatori stessi a decidere se accettare le condizioni...

Secondo le previsioni di News Corp., il "break-even-point" verrà raggiunto, a livello di "cash-flow", nel 2004, quando gli abbonati saranno saliti a 2,8 milioni ed i ricavi saranno di 1,63 miliardi di euro l'anno. Alcuni analisti - tra cui chi scrive - nutrono dubbi su questa previsione, che pecca di ottimismo: la quasi totalità dell'appeal della pay-tv, rispetto alla massa dei telespettatori italiani, è stata già mostrata e sfruttata (a livello di calcio, a livello di film cinematografici) e si dubita che la mera "semplificazione" dell'offerta (l'eliminazione della concorrenza duopolistica) e novelle politiche di prezzo ed in generale di marketing possano consentire una veloce correzione della rotta fallimentare fin qui seguita.

I tempi comunque non sembrano rapidi: se il placet di Monti arriverà entro aprile 2003, e l'autorizzazione per le Tele+ terrestri non prima di maggio, non sarà impresa facile lanciare la nuova piattaforma a luglio, come previsto in origine, anche se - in alcuni casi (Studio Universal, Cult Network, tra gli altri) - i contratti con i "content provider" sono stati già stipulati (ed avranno validità a far data dalla partenza della nuova piattaforma).

Settembre 2003 sembra quindi essere la data più verosimile, per il lancio vero e proprio di Sky Italia. **MC**