

Nei mesi scorsi si è aperta una nuova pagina nella storia della Tv italiana. Ecco un'intervista in profondità al direttore generale di Sky Italia Osvaldo De Santis, l'unico connazionale nel Consiglio di Amministrazione. Una sola cifra per comprendere la forza del gruppo: già in organico 2.400 dipendenti, più altri 2.000 addetti ai call-center. Imminente l'ingresso in Auditel

L'estate della svolta

Angelo Zaccone Teodosi (*)
Francesca Medolago Albani (*)

Quest'edizione dell'Osservatorio IsICult/Millecanali non propone le consuete analisi di scenario mediologico-economico, ovvero commenti di politica mediale: abbiamo ritenuto importante cercare di comprendere l'approccio "ideologico", ovvero imprenditoriale, con cui Sky entra sul mercato italiano, attraverso un'intervista all'italiano più importante nell'organigramma del gruppo. All'economia, disastrosa (almeno finora), della televisione a pagamento in Italia abbiamo già dedicato attenzione nell'edizio-

ne dell'aprile e del giugno 2003 ("Millecanali" nn. 322 e 324). Qui ci limitiamo solo a ricordare che nel 2001 il deficit cumulato di Tele+ e Sky era stato di 829 milioni di euro (485 Stream, 344 Tele+). Osvaldo De Santis, romano, 53 anni, ha assunto l'incarico di direttore generale di Sky Italia dal 1° luglio 2003. Vanta un ricco percorso professionale nell'area marketing e nel settore cinematografico: inizia alla Uip, nel 1976 è capo ufficio stampa e promozione della United Artists, nel 1981 arriva alla Fox come direttore marketing. Dal 1991 è stato amministratore delegato e direttore generale della Twentieth Century Fox Italia. È noto per la simpatia e la franchezza dei modi, elegante ma irrituale.

Dottor De Santis, come si sente alla guida del gruppo destinato a divenire il terzo "grande player" del sistema televisivo italiano, inevitabile (fosse anche involontario) "scardinatore" di quella che - su queste colonne - abbiamo tante volte definito la deprimente "stagnazione duopolistica" del nostro Paese?

Va anzitutto ribadito che Sky

Italia opera in un mercato altro, limitrofo ma diverso rispetto alla tradizionale televisione terrestre non a pagamento.

Noi abbiamo abbonati, anzitutto, non solo telespettatori. E se il canone Rai è obbligatorio, l'abbonamento a Sky è una scelta precisa, una decisione di acquisto. Dobbiamo quindi sedurre il nostro pubblico, ma al tempo stesso mantenere la clientela. Anche la tradizionale tv, commerciale e pubblica (quando, come in Italia, è affollata di pubblicità), deve sedurre, ma soprattutto gli utenti pubblicitari, "strumentalizzando" il pubblico. Noi abbiamo target e "mission" diversi.

Forse, nell'arco di cinque anni e forse più, allorquando la penetrazione della tv digitale e della pay sarà maggiore, potremo concretamente "dar fastidio" a Rai e Mediaset, per quanto riguarda la raccolta pubblicitaria. Ma il nostro business sono gli abbonati, non la pubblicità (e, infatti, la programmazione dei nostri canali - i canali di cui siamo editori - non verrà mai interrotta da spot pubblicitari).

Non ritengo che il nostro ingresso nel mercato della tv sottragga ri-



sorse, né alle tv nazionali né alle locali: piuttosto creiamo nuova ricchezza, in un settore diverso, parallelo. In ogni caso, entreremo in Auditel, ma soprattutto per disporre di una strumentazione adatta alle nostre necessità di conoscere al meglio l'identikit del nostro pubblico, in chiave "marketing-oriented".

Lei sostiene che sono mercati solo "limitrofi", ma ricordiamo che, nel Regno Unito, l'offerta di BSkyB conquista ormai un 6% del totale delle famiglie televisive (share medio anno 2002)... Comunque per Lei, a livello professionale, si tratta di un bel salto di qualità: da amministratore delegato della Fox Italia a direttore generale di Sky Italia...

Senza dubbio, la soddisfazione è tanta ed è stata rafforzata dall'essere stato cooptato - unico italiano - anche nel Consiglio di Ammini-

strazione di Sky Italia, presieduto da Rupert Murdoch (un Cda del quale fanno parte esponenti del "gotha" della tv mondiale). Sebbene esista una squadra di manager affiatati, ritengo che la proprietà abbia visto in me la persona giusta per "mediare" tra le molte anime di questo gruppo, che vorrei quasi definire un esperimento "multiculturale": al management originario, franco-italiano (Tele+ e Stream) si sono aggiunti dirigenti di matrice anglosassone, britannici, statunitensi, australiani... Un "mix" assolutamente inedito, estremamente stimolante: amalgamare, affinché si producano sinergie, è un'impresa appassionante. Premesso che mi ritengo più un manager specializzato nel marketing "tout-court" (ed anche nel marketing di uno dei prodotti più difficili da vendere, il cinema) che nel cinema, credo che la mia

origine "cinematografara" possa contribuire ad un'attività che richiede versatilità, pluralità di approcci, dinamismo. Per il resto, mi sento in famiglia...

I giovani top manager della squadra di Murdoch sono arrivati con business-plan e piani editoriali già belli che pronti, da novelli "conquistadores"?

Non avrebbe senso negare che il know-how che News Corp. ha nella tv a pagamento è all'avanguardia nel mondo: questa esperienza non poteva non arricchire le strategie di penetrazione del mercato italiano, ma lo sforzo di analisi scenaristica e di adattamento alla specifica realtà nazionale è stato intenso, fin dalle origini, ed è costante. In questo, senza dubbio, io cerco di svolgere una funzione di traduttore, adattatore, inventore: una specie di mediatore culturale e professionale.

LA LUCE IN TUTTI I SUOI ASPETTI

LA LUCE IN TUTTI I SUOI ASPETTI
 Dagli illuminatori alogeni,
 alle luci fredde,
 agli spot per gli effetti
 ai mixer e dimmer per il controllo
COSMOLIGHT
 vi offre una gamma completa
 per tutti i vostri progetti

cosmolight
 PRODUZIONE E FABBRICAZIONE
 APPARECCHIATURE DI ILLUMINAZIONE
 PER RIPRESE FOTO-CINE-TV

zero88 DISTRIBUTORE UFFICIALE

L'amministratore delegato Tom Mockrigde, neozelandese, con cui mi trovo in perfetta sintonia di intenti, è un teorico della "globalizzazione", una fusione tra la prospettiva globale e la dimensione nazionale. Debbono interagire tra loro, ma nessuna delle due deve prevalere. Si osservi anche che l'Italia è una sorta di "Paese-test" per le strategie europee di Sky: in effetti, a parte l'enorme successo del Regno Unito, Sky non è presente né in Francia né in Spagna e in Germania le esperienze del gruppo non sono state finora esaltanti.

Quindi, secondo Lei, è tutto "rose e fiori" lo scenario italiano di Sky?!

Chi mi conosce sa che non amo la retorica: le difficoltà ci sono. Glielo elenco io, anticipando una Sua sicura domanda: anzitutto, tempi molto accelerati per questa anomala impresa, che, al di là delle dimensioni, resta comunque una "start-up"; subito dopo, quel che mi piace definire "l'eccesso di accesso", ovvero un eccesso di domanda, superiore alle nostre previsioni; problemi conseguenti nel soddisfarla, sia commercialmente sia tecnicamente (dai "call-center" intasati ai decoder, dalle

"smart-card" ai problemi della migrazione da una piattaforma all'altra...). D'altronde, ci si deve muovere in fretta: occorre razionalizzare e rilanciare il business della tv pay in Italia, che, in pochi anni, come il vostro istituto ha analizzato (anche sulle colonne di una testata qualificata come "Millecanali"), ha determinato paurosi "rossi profondi". Noi ci siamo fatti carico del debito pregresso, di dimensioni impressionanti, della forza-lavoro in essere, stiamo cercando di far fruttare quel che i nostri predecessori non sono riusciti a far fruttare. L'obiettivo consiste nel raggiungere il "break-even-point" con la massima rapidità, senza sacrificare qualità dell'offerta, contenutistica e tecnica, e dimostrando grande sensibilità nei confronti dei nostri clienti.

Qualche dato essenziale del business-plan?

Come avrete notato, Sky Italia ha una politica "low profile", in termini di comunicazione di business: certamente, gli investimenti ci sono, e sono notevoli, dalle infrastrutture tecniche al personale qualificato, e preferirei - in questa fase - ricordare che il nostro gruppo può vantare ormai circa 2.400 dipendenti. Su queste 2.400 persone si gioca la nostra "scommessa", non solo sulle centinaia e centinaia di milioni di euro che stiamo investendo.

E si osservi che a queste 2.400 persone si affiancano almeno altre 2.000 persone nei call-center. Siamo una realtà imprenditoriale di dimensioni atipiche per l'Italia, già terzi dopo Rai e Mediaset.

Se vogliamo proprio guardare la dimensione economica, mi limito a ricordare che, nell'arco di pochi mesi, Sky Italia si pone come quinto maggiore investitore sul

mercato pubblicitario italiano. Peraltro, sono convinto che sia stata messa in cantiere una gran bella campagna, per il lancio: quelli che l'hanno criticata non hanno saputo apprezzare il suo carattere, in alcuni aspetti, anticonformista e provocatorio. Dovevamo e dobbiamo fornire un'immagine radicalmente altra rispetto ai nostri predecessori. Ci siamo riusciti.

Suvvia, qualche "morto" sul campo, pur ci sarà! Bene o male, dopotutto, avete "ucciso" alcuni canali televisivi, soprattutto Multithématiques...

"È il mercato, baby..." - mi verrebbe da risponderle, scherzosamente: è stato il mercato, non Sky Italia, a mettere fuori gioco, cioè fuori mercato, alcuni canali. Canali che erano già "off" prima del nostro arrivo, alcuni quasi miracolati da una concorrenza talvolta suicida tra le due piattaforme. Noi abbiamo misurato valore, peso ed efficacia (economica, commerciale) di ogni "player". Siamo arrivati per razionalizzare, per risparmiare per spendere meglio, per risanare e mettere ordine in un mercato che produceva deficit mostruosi, che non contribuiva certo alla ricchezza del Paese, né economica né mediale. Abbiamo cercato di mettere in atto un piano di riorganizzazione della forza-lavoro di Tele+ e Stream: Lei ha forse avuto notizia di scioperi, anche solo di un sol giorno?

Abbiamo cercato di impostare un piano industriale che partisse dalla forza-lavoro di cui disponevamo. Non è stato facile, le assicuro.

E i rapporti istituzionali e politici? Vi incute timore l'"Unità per il monitoraggio delle attività relative alla costituzione della piattaforma unica", costituita a fine luglio in seno all'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni?

Sappiamo di essere sotto... "il mirino" dei vigilanti: da Monti a Cheli, a Tesaro. Sky Italia ri-

Un italiano... in un'azienda davvero "globale". Osvaldo De Santis (a destra), direttore generale di Sky Italia, qui con il direttore generale prodotto dell'emittente David Bouchier.



spetterà le direttive comunitarie e le normative italiane, così come rispetterà le intese assunte a garanzia della concorrenza e del pluralismo. La cultura di questo gruppo è una cultura liberale e liberista, imprenditoriale-industriale-multinazionale: fiducia nel mercato, ma rispetto delle leggi, che peraltro sono poste a garanzia della miglior crescita del mercato stesso. È naturale che Agcom, in particolare, ci tenga sotto osservazione. I rapporti sono comunque ottimi.

E cosa ci può dire della linea editoriale, delle news? Darete spazio ai produttori indipendenti?

Credo che siano bastati pochi giorni per far comprendere a tutti che Sky Italia propone un'informazione di tipo anglosassone: fatti, prima che opinioni, e comunque fatti separati dalle opinioni, trattati dai migliori professionisti del-

l'informazione. Credo che i nostri giornalisti si sentano più liberi a Sky che in Rai o in Mediaset. Non abbiamo padroni e padrini, né "editori di riferimento", se non un imprenditore che lascia enorme libertà espressiva ai suoi giornalisti e professionisti, che vuole semplicemente che l'offerta incontri la domanda. Un'analisi critica di News Corp. può evidenziare una grande varietà di linee e di anime, all'interno del gruppo fondato da Murdoch: culturali e politiche. Queste diversità sono una delle maggiori ricchezze del gruppo.

Si tratta di un'avventura, per l'Italia, atipica, legati come siamo tutti (telespettatori ed operatori del settore) all'esperienza storica della Rai ed all'avventura più recente della televisione commerciale.

Per quanto riguarda la produzione nazionale?

Abbiamo annunciato investimenti

consistenti, nell'ordine di 50 milioni di euro: non faremo certamente meno di quel che facevano i nostri predecessori. Per quanto riguarda il cinema, guarderemo con eguale attenzione ai film di "appeal" commerciale ed ai film cosiddetti d'autore. In ogni caso, Sky non intende assumere un ruolo così prepotente come quello di Rai Cinema e Medusa: ci limiteremo ad acquistare i diritti pay-tv dei prodotti che riteniamo funzionali alla nostra offerta televisiva. Credo che il cinema italiano, comunque, debba investire e rischiare di più, affrancandosi dalle sovvenzioni pubbliche e finanche dalla dipendenza dallo strapotere del duopolio televisivo. Credo che, complessivamente, Sky Italia fornirà un contributo utile per la crescita del pluralismo televisivo in Italia.

Vorrei anche ricordare quel che abbiamo annunciato nel contesto



Un gran bell'investimento. Un noto soggetto della megacampagna pubblicitaria di Sky. Nell'arco di pochi mesi, Sky Italia si è posto come quinto maggiore investitore sul mercato pubblicitario italiano.

Sky si impegnerà inoltre a sostenere la diffusione delle opere prodotte sulle proprie reti e ad assicurare una promozione adeguata con il sostegno di tutti i canali di comunicazione della piattaforma. Verrà inoltre promossa e sostenuta la diffusione televisiva all'estero delle opere italiane, anche quelle del cinema indipendente.

Non mi sembra che queste nostre azioni "sfigurino" rispetto a quel che Tele+ ritiene di aver fatto a favore del cinema e dell'industria audiovisiva italiana...

Senza dubbio, ma, scusi dottor De Santis, forse è proprio il "minimo", dato che la legge n. 122 ha di fatto esonerato le televisioni come Tele+ ed ora Sky da reali obblighi in investimenti

nella produzione (ed acquisto) di opere nazionali ed europee (si tratta di quel 20% del totale dei ricavi netti del canone e di quel 10% dei ricavi pubblicitari per le commerciali). Tele+ e Stream ed ora Sky Italia non hanno veri obblighi di investimento ("imporre" di investire il 10% del totale dei ricavi pubblicitari, quando questi ricavi sono marginali nell'economia di una pay-tv, è quasi una presa in giro), a differenza delle altre tv nazionali.

E, per concludere, in argomento, dottor De Santis: e... la politica, tanto determinante nelle dinamiche dell'economia televisiva italiana???

Sky Italia non risponde a nessuna chiamata politica. Non un dipendente di Sky, non uno, è stato assunto perché raccomandato da chicchessia, segreteria di partito o di gruppi economici o lobby. Abbiamo guardato solo ai curricula, alla professionalità. Abbiamo la forza e la libertà di un gruppo che è autonomo dai lacci e laccioli della dipendenza politica. In fondo, abbiamo un solo vero padrone, un solo vero editore: i nostri abbonati. MC

(Intervista realizzata il 24 settembre 2003, presso la sede romana di Sky)

del Festival del Cinema di Venezia: coproduzioni e acquisizioni di film con distributori italiani per un budget di oltre 50 milioni di euro, fondazione di Sky-Lab per dare spazio ai giovani talenti. Grande attenzione verrà dedicata anche al mondo dei cortometraggi e dei documentari. Sono già stati conclusi alcuni contratti con importanti società del panorama cinematografico italiano per l'acquisizione di diritti per la trasmissione via satellite di opere cinematografiche e di coproduzione di film italiani, mentre con altre società sono in corso o stanno per iniziare trattative. Nei propri contratti, Sky ha già previsto che ogni società cessionaria dei diritti includa annualmente tra i lungometraggi almeno un film che abbia ottenuto il riconoscimento ministeriale di "film di interesse culturale nazionale".

Al miglior corto ed alla migliore sceneggiatura verrà da noi conferito un premio. Direttamente o attraverso Fox Television, verrà inoltre promossa e sostenuta la produzione di documentari in grado di valorizzare i beni artistici del patrimonio culturale italiano.

(*) Angelo Zaccone Teodosi, consulente specializzato sui media e giornalista, già direttore dell'ufficio studi Anica e consigliere di amministrazione Cinecittà, presiede IsICult dal 2001; tra l'altro, è stato anche professore a contratto presso la Facoltà di Scienze della Comunicazione di Roma dell'Università di Roma "La Sapienza". Francesca Medolago Albani, consulente specializzata sui media, già presidente dell'Istituto italiano per l'Industria Culturale - IsICult dal 1997 al 2001, è docente presso il Master Information Communication Technology dell'Università di Roma "La Sapienza". L'Istituto italiano per l'Industria Culturale - IsICult è un centro di ricerca indipendente, specializzato nell'economia dei media e nella politica culturale. Tra i committenti degli ultimi anni, Rai, Mediaset, Uer, l'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni. Tra le ricerche pubblicate (dirette da Zaccone e Medolago), "Con lo Stato e con il mercato? Verso nuovi modelli di televisione pubblica nel mondo" (Mondadori, 2000), "Mercanti di (bi)sogni: politica e economia dei gruppi medial europei" (Sperling & Kupfer - Rti, in corso di stampa; con Flavia Barca). L'Osservatorio IsICult/Millecanali, laboratorio di analisi tecniche, è stato attivato nell'ottobre del 2000 (vedi "Millecanali" n° 294). Collaborano all'Osservatorio: Andrea Marzulli, Flavia Barca, Alessandro D'Arma.

IsICult, via della Scrofa 14, Roma 00186. Tel./fax (39) 06/6892344 - info@isicult.it - www.isicult.it.