



Benedetta Prario

Le trasformazioni  
dell'impresa televisiva  
verso l'era digitale



Peter Lang

# Introduzione

La presente ricerca si propone di studiare l’evoluzione dell’impresa televisiva a fronte della sempre maggior diffusione della televisione digitale.

Com’è noto, la storia economica della televisione europea può essere sommariamente suddivisa in tre grandi fasi. La prima ha visto sulla scena unicamente imprese televisive pubbliche: è questa la fase del dominio monopolistico assoluto in cui il servizio televisivo ha risposto essenzialmente alle logiche tipiche degli apparati di Stato, finanzandosi per mezzo della tassazione (canone). La seconda fase, consentita dalla liberalizzazione dell’accesso alle frequenze, ha visto l’avvento di imprese televisive commerciali a capitale privato che hanno strutturato il proprio *business* intorno alle entrate pubblicitarie. Negli ultimi anni poi, mentre le risorse primarie tradizionali (canone e pubblicità) hanno vissuto una situazione di crescita ridotta o addirittura di stagnazione, ha preso avvio la terza fase, contraddistinta dalle fortune di un nuovo modello imprenditoriale privato, quello della televisione a pagamento, che ha nei corrispettivi degli abbonati la principale fonte di ricavo.

La c.d. «rivoluzione digitale», che si manifesta nel progressivo intreccio di telecomunicazioni, informatica e contenuti grafici, audiovisivi e alfanumerici (convergenza), è un processo d’innovazione apprezzabile a tre livelli: tecnologico, industriale e commerciale. Si tratta, in sintesi, di una trasformazione dei sistemi di produzione e trasmissione di informazioni che corrisponde al graduale passaggio da una società essenzialmente basata sulla produzione e il consumo di beni materiali ad una società in cui diventano centrali la produzione ed il consumo di beni immateriali (società dell’informazione). Questo processo d’innovazione, sotto il profilo tecnologico, ha coinvolto direttamente anche il sistema radiotelevisivo, dove la digitalizzazione delle reti di trasmissione (che ha inizialmente investito il settore del satellite e del cavo ed ora

è matura per estendersi alle reti televisive terrestri) rende più veloce, potente e flessibile la distribuzione di contenuti e l'accesso a nuove forme di comunicazione interattiva.

Le implicazioni più rilevanti della televisione digitale sono ormai ben note: da una parte un uso più efficiente dello spettro hertziano, per via del fatto che la banda necessaria a trasmettere un canale televisivo in tecnica analogica permette di trasmettere fino a sei canali in tecnica digitale; dall'altra parte la possibilità di interconnettere il televisore alla linea telefonica domestica, sfruttando così la televisione come vettore dei servizi associati ad Internet e sfruttando Internet per lo sviluppo di servizi televisivi interattivi.

Oggi la televisione digitale porta già in quasi trenta milioni di famiglie europee una quantità e qualità di programmi e servizi impensabili per la televisione tradizionale, ma la prospettiva è di sostituire completamente in un periodo relativamente prossimo la televisione analogica presso tutte le famiglie europee (c.d. passaggio al «tutto digitale»). Per far ciò è di decisiva importanza l'introduzione della televisione digitale terrestre, attualmente in fase di avanzata sperimentazione in molti paesi europei, che permetterebbe tra l'altro di realizzare l'accesso universale ad Internet: in Europa, infatti, la televisione analogica ha un tasso di penetrazione (98 % delle famiglie europee) notevolmente più elevato di quello del PC (pari al 50 %).

In un simile contesto di cambiamento, finora è stata fatta una riflessione articolata sui profili più strettamente tecnologici ed i risvolti sociali del processo in atto, ma non altrettanto è stato fatto per quanto riguarda le trasformazioni dell'impresa televisiva, che dovrà trovare nuovi modelli organizzativi e produttivi e non potrà più limitarsi ad offrire canali, ma dovrà estendere la propria proposta commerciale a servizi diversi ed ulteriori, sviluppando in tempi rapidi un modello imprenditoriale differente da quelli tradizionali.

## *Obiettivi*

Questo studio ha per obiettivo di descrivere ed analizzare in modo sistematico la televisione come impresa televisiva, esaminando gli elementi che la caratterizzano – *in primis* il prodotto, le risorse e la catena del valore – prima nella fase analogica e poi in quella digitale, sì da evidenziare il mutamento che il passaggio dall'una all'altra sta determinando. Poiché la televisione digitale è uno dei principali frutti della convergenza, si cerca inoltre di schematizzare tale concetto, studiando le figure coinvolte e le opportunità e i rischi che essa comporta.

Quanto profondi sono i cambiamenti a livello di prodotto, di risorse e di catena del valore? Quali sono i caratteri economici della nuova impresa televisiva e i suoi possibili modelli di *business*? È ancora possibile ed appropriato parlare d'impresa televisiva? Per rispondere a tali domande in modo concreto si è provveduto ad esaminare più da vicino il caso di BSkyB, che costituisce un punto di osservazione davvero ideale, non solo per essere l'impresa televisiva digitale attualmente di maggior successo in tutt'Europa, ma anche e soprattutto perché la sua offerta, ormai interamente digitale, è distribuita principalmente attraverso il satellite e il cavo, e attraverso la rete terrestre.

Attraverso questa analisi teorica, integrata da un'esperienza «sul campo», s'intende verificare se l'impresa televisiva digitale rientra nei modelli economici già consolidati – l'impresa televisiva pubblica, l'impresa televisiva commerciale e l'impresa televisiva a pagamento – o se invece emerge un nuovo modello di impresa caratterizzato da elementi che la distinguono dai modelli precedenti. Si cercherà, quindi, di definire un nuovo modello di impresa televisiva nell'era digitale (c.d. impresa televisiva multicanale e multiservizio).

## *Piano dell'indagine*

Questa ricerca ha per contesto generale di riferimento l'Europa ed è concettualmente suddivisa in tre parti: la prima, costituita dai capitoli

nn. 1, 2 e 3, è dedicata all'economia televisiva tradizionale; la seconda, comprendente i capitoli nn. 4, 5 e 6, concerne l'avvento della televisione digitale e le novità che essa comporta; la terza (capitolo n. 7) tratta infine il caso di BSkyB.

Più precisamente – in conformità a quanto appena anticipato – nel capitolo n. 1 sono esaminate le caratteristiche del prodotto e dell'attività televisiva nei tre modelli tradizionali: servizio pubblico, commerciale e a pagamento. Poiché ogni impresa opera strettamente in contatto con il proprio settore di riferimento, è parso poi conveniente definire e illustrare – nel capitolo n. 2 – il settore televisivo nel suo complesso, utilizzando, pur con qualche variante, il modello di analisi di Porter. In particolare, si pone l'accento sulla regolamentazione, che deve essere considerata una variabile fondamentale nello sviluppo della televisione e di conseguenza del modello di *business* dell'impresa televisiva. Il capitolo n. 3 descrive la situazione del mercato televisivo analogico e la relativa regolamentazione nei principali paesi europei: Francia, Germania, Gran Bretagna, Italia e Spagna.

Completata così, almeno nelle sue linee essenziali, l'analisi dell'impresa televisiva analogica, nel capitolo n. 4 è stato preso in esame il fenomeno della convergenza tra il settore delle telecomunicazioni, l'industria dei contenuti e il settore dell'informatica, premessa all'avvento della televisione digitale. Nel capitolo n. 5 sono poi illustrate le caratteristiche della nuova forma televisiva e sono evidenziati gli aspetti più indicativi della televisione digitale terrestre e i motivi che spingono i governi a voler passare ad una trasmissione esclusivamente digitale. Il capitolo n. 6, che conclude la seconda parte, analizza la situazione del mercato televisivo digitale negli stessi paesi considerati dal punto di vista della televisione analogica, ed illustra le principali strategie adottate dai rispettivi governi per passare al «tutto digitale».

I risultati ottenuti in sede teorica saranno infine vagliati alla luce dell'esperienza concreta nel capitolo n. 7, onde verificarne la correttezza ed individuare spunti per la loro integrazione ed il loro affinamento.