

Facoltà di Economia
Corso di Laurea in Economia e Direzione delle Imprese
Dipartimento di Impresa e Management

Cattedra di Economia e Gestione dei Media

**“Cord cutting tra mito e realtà.
Complementarietà e sostituzione di servizi
tra OTT e pay Tv”**

RELATORE

Prof. Luca Balestrieri

CANDIDATO

Niccolò Plez

CORRELATORE

Prof. Maximo Ibarra

MATRICOLA

667801

“A tutta la mia famiglia che mi ha accompagnato con grande
forza in tutto il percorso e ha sempre creduto in me,
a Priscilla che mi ha aiutato e supportato nei momenti
più difficili, ai miei amici su cui ho sempre potuto contare,
ai miei colori, il bianco e il celeste”

INDICE

Introduzione.....	» 5
-------------------	-----

CAP. I – SCENARIO EVOLUTIVO DEL SISTEMA TELEVISIVO

1.1	L’evoluzione del sistema televisivo: la domanda.....	» 8
1.1.1	Segmentazione demografica e stili di consumo: classi di età e fruizione dell’audiovisivo.....	» 13
1.1.2	I nativi digitali: i <i>millennials</i> (evoluzione dei bisogni di comunicazione, modalità di consumo).....	» 19
1.1.3	I nativi digitali: la generazione Z.....	» 25
1.1.4	Gli “immigrati digitali”: evoluzione del <i>mainstream</i>	» 28
1.2	Evoluzione del sistema televisivo: i modelli dell’offerta.....	» 32
1.3	Difficoltà del modello di business della <i>pay-Tv</i>	» 37
1.4.	I modelli di business degli OTT.....	» 41

CAP. II I TREND DEL MERCATO TELEVISIVO AMERICANO

2.1	Lo scenario della pay tv: cable operators, satellite e telcos.....	» 46
2.2	La distribuzione di audiovisivo su reti IP: <i>managed vs. unmanaged</i>	» 63
2.3	I player OTT: Netflix, Amazon.....	» 77

Cap. III – IL CORD CUTTING

3.1	L’offerta OTT è complementare o alternativa alla <i>pay-TV</i> ?.....	» 89
3.2	I dati a favore della complementarità.....	» 97

3.3	I dati a favore dell'alternatività.....	»	102
3.4	Il <i>cord cutting</i> in America.....	»	107
3.5	Il sistema televisivo europeo: una breve panoramica.....	»	113
3.6	Il <i>cord cutting</i> in Europa.....	»	121
	Conclusioni.....	»	128
	Bibliografia.....	»	130
	Sitografia.....	»	133

INTRODUZIONE

La storia della televisione è la storia di un cambiamento che, dal modello generalista analogico, è approdato, con l'avanzare della tecnologia e la diffusione di Internet, a quello digitale. Sebbene ne sia stata da più parti preconizzata la scomparsa, il *medium* televisivo ha dimostrato di saper rispondere all'avanzare aggressivo di altri media come il computer, il cellulare, i lettori DVD, rivelando un'inaspettata natura trasformista che continua a permetterne la sopravvivenza nei panni di televisione generalista commerciale, pay Tv, reti tematiche, OTT o Iptv (*Internet Protocol Television*).

La rivoluzione tecnologica e la pervasività della Rete hanno permesso agli operatori del settore di moltiplicarsi e di affiancarsi ai *broadcaster* tradizionali i quali, nel frattempo, si sono trasformati in *digital media company*. *Player* globali come Google, Apple, Netflix, Hulu e Facebook, i cosiddetti *player Over-the-Top* (OTT), hanno creato un nuovo ecosistema mediatico che ha inciso pesantemente sull'offerta e, di riflesso, sulla domanda di contenuti mediali. Le nuove piattaforme digitali, infatti, fornendo servizi televisivi multimediali, interattivi e *always on*, stanno rivoluzionando il sistema dall'interno, mettendo a dura prova non solo il modello della televisione tradizionale commerciale ma anche quello della pay-TV, fenomeni, questi, che sono stati accelerati dalla nascita di nuove generazioni di fruitori, come i *Millennials* o la *Generazione Z*, che hanno cominciato a spingere verso la convergenza informatica e l'ibridazione mediatica.

Negli ultimi anni, la diffusione di offerte OTT è alla base di un progressivo calo di abbonamenti della *pay TV*, ossia di quel fenomeno definito *cord-cutting* (lett. "taglio del cavo"); si tratta, di fatto, di un fenomeno che ha cominciato a insorgere negli Stati Uniti, («After years of frustration, cord cutting may be taking steps to becoming a reality for the majority of American

Tv viewers»¹), e che sta iniziando a manifestarsi anche in Europa dove, nel trimestre aprile-giugno 2015, il numero di abbonati dalla pay Tv è cresciuto in modo tanto contenuto (+0,4%) da far ipotizzare a una prossima inversione di tendenza, mentre l'Iptv è stato il settore che ha segnato la crescita più significativa (+97 mila abbonati)². In Italia, sebbene il fenomeno degli OTT non sia ancora così diffuso, la tendenza sembra replicare, con un discreto scarto temporale, quanto sta avendo oltre Oceano e nel resto del Vecchio Continente; non è certamente un caso, infatti, se, nel 2015-2016, il 15% degli internauti si è iscritto «il 48% su Netflix, il 40% su Infinity, il 37% sulla fu Sky online, ora Now Tv, il 22% su Chili TV e il 21% su TimVision»³. La questione, dunque, non è se la televisione sopravvivrà a Internet – la maggior parte degli osservatori è certa che, attraverso processi d'ibridazione col Web, il *medium* televisivo si reinventerà su nuove basi e sarà capace di offrire nuove esperienze mediatiche – ma, piuttosto, quali saranno le strategie che gli *incumbent* “tradizionali” dovranno adottare per non doversi piegare agli attacchi delle inedite offerte tematiche della “nuova tv” in chiaro e pay e a quegli operatori, come gli OTT, che sfruttano la banda larga.

Nel tentativo di capire quale potrebbe essere l'evoluzione del sistema televisivo e le principali sfide con cui dovranno confrontarsi i vari competitors in gioco, in particolare il fenomeno del *cord cutting*, il presente lavoro è stato suddiviso in tre capitoli: nel primo, *Scenario evolutivo del sistema televisivo*, il primo paragrafo sarà dedicato a descrivere lo scenario evolutivo del sistema televisivo da parte della domanda e dell'offerta. Per quanto riguarda la domanda affronteremo il fenomeno della segmentazione demografica e gli stili di consumo del pubblico televisivo, approfondiremo il tema dei nativi digitali (*Millennials* e *Generazione Z*) e degli immigrati digitali (il loro rapporto con un *mainstream* in evoluzione); per quanto riguarda l'offerta sarà dedicata particolare attenzione alle difficoltà che sta attraversando il modello di business della pay Tv a causa dell'imporsi dei nuovi modelli degli OTT.

Il secondo capitolo, *I trend del mercato televisivo americano*, sarà dedicato alla realtà americana, che è quella che prima di altre si è confrontata con il fenomeno del *cord-cutting*. Un

¹ ROWINSKY D., *After years of frustration, cord cutting may be taking steps to becoming a reality for the majority of American Tv viewers*, 25.03.2015, in <https://arc.applause.com/2015/03/25/why-cord-cutting-may-finally-soon-be-accepted-by-the-mainstream/>

² *Ty, pay. Minaccia cord-cutting: meno pay tv, più on demand*, 15 dicembre 2015, in <http://www.newslinet.it/notizie/tv-pay-minaccia-cord-cutting-meno-pay-tv-piu-on-demand>

³ *Tv, Ip. Boom di Netflix in Italia: il servizio SVOD più utilizzato nell'ultimo anno*, 29 giugno 2016, in <http://www.newslinet.it/notizie/tv-ip-boom-di-netflix-in-italia-il-servizio-svod-piu-utilizzato-nell-ultimo-anno#>

approfondimento sarà dedicato alla pay Tv (*cable operators*, satellite e *telcos*) e uno alla distribuzione di audiovisivo su reti IP (*managed vs. unmanaged*); l'ultimo paragrafo, infine, si focalizzerà su due player OTT, Netflix e Amazon. Il terzo e ultimo capitolo, *Il cord cutting*, affronterà nello specifico il fenomeno del *cord-cutting* tentando, *in primis*, di capire se l'offerta OTT sia complementare o alternativa alla pay TV tradizionale; verranno analizzati i dati a favore della complementarità e quelli a favore dell'alternatività. In ultima analisi, dunque, alcune riflessioni saranno dedicate al *cord-cutting* in America e in Europa nel tentativo di far emergere similitudini e differenze.

CAPITOLO I

SCENARIO EVOLUTIVO DEL SISTEMA TELEVISIVO

1.1 L'evoluzione del sistema televisivo: la domanda

A partire dagli anni Settanta, una serie di fattori eterogenei iniziarono a modificare in modo irreversibile il sistema televisivo; all'epoca, infatti, cominciò la lenta penetrazione della tecnologia via cavo, si ampliarono le tecnologie che permettevano la diffusione del segnale televisivo via satellite e si passò a uno sfruttamento più razionale delle frequenze terrestri. Nel giro di qualche anno, come evidenziano Ciappei e Surchi, ordinario il primo di economia e gestione delle imprese e ricercatrice la seconda sempre in discipline economiche, «Dalla scarsità delle frequenze si passa, negli anni successivi, ad una situazione di abbondanza dei canali utilizzabili che offre nuove possibilità e abbatte le barriere all'entrata nel settore»⁴. L'evoluzione del sistema televisivo si è tradotta in un cambiamento nelle esigenze della domanda, tramontando, definitivamente, l'idea di una audience massificata, indifferenziata e passiva e prendendo campo la consapevolezza di un pubblico composto da individui ognuno dei quali si faceva portavoce di interessi e gusti diversificati.

Per quanto riguarda l'Italia, nel giro di un quarantennio la televisione ha moltiplicato le sue piattaforme, ma è stato soprattutto dal 2005 che il cambiamento si è fatto più rilevante, considerando che fino, ad allora, le piattaforme esistenti erano solo due, quella analogica terrestre e quella satellitare, mentre, negli ultimi anni, non solo si è assistito all'introduzione del digitale terrestre ma anche alla nascita di altre fruizioni del *medium* strettamente connesse alla diffusione pervasiva di Internet e delle tecnologie di rete: la *Web Tv*, l'*Iptv* e la *Mobile Tv*. L'aumento esponenziale dell'offerta, a partire dagli anni Novanta, con la nascita delle *pay-Tv*,

⁴ CIAPPEI C., SURCHI M. (a cura di), *Cultura. Economia & Marketing*, Firenze University Press, Firenze, 2000, p. 256

iniziò, da subito, a produrre effetti sulla domanda mediatica tanto che, l'*audience* si divise in due: «chi rimane ancorato all'offerta della televisione generalista e chi può fruire di prodotti esclusivi articolati intorno a generi di riferimento (il cinema *blockbuster* e d'autore, la serialità americana programmata in anteprima e con regolarità, i documentari e l'offerta sportiva)»⁵.

Le novità introdotte dalla *pay-Tv* misero lo spettatore di fronte a un ventaglio inatteso di opportunità contribuendo a modificare il mercato della domanda che, nel giro di una quindicina di anni, sarebbe stato completamente stravolto dalla proliferazione di nuovi canali tematici che avrebbero invaso in chiaro la televisione. Prima di allora, Tele+ aveva iniziato a trasmettere sul satellite fino a quando, nel 2003, si trasformò nell'attuale Sky Italia il cui monopolio fu interrotto, dopo due anni, da Mediaset Premium⁶; con il decollo di Sky Italia «gli abbonati iniziarono a crescere in modo più rapido e passarono da 2,6 milioni a quasi 5 milioni nel 2010»⁷ e divenne evidente che il processo di cambiamento tecnologico dall'analogico al digitale (nel frattempo regolato da una serie di normative)⁸, moltiplicando e differenziando le offerte di programmi delle tv a pagamento e di quelle chiaro, aveva nel frattempo determinato una segmentazione del mercato dei contenuti a causa di una loro crescente domanda.

Sarebbe errato, tuttavia, pensare che fu solo in virtù del passaggio alla tecnologia digitale di trasmissione che si produsse una segmentazione nella domanda; si trattò, infatti, e come avremo modo di argomentare nei prossimi capitoli, di un fenomeno di più ampia portata all'interno del quale il digitale si rivelò un abilitatore di cambiamenti nella cultura del consumatore nel suo universo di aspettative e di contenuti. Il sistema televisivo, com'è stato da più parti affermato,

⁵ PENATI C., Tutto il mondo in casa. Tv e culture di visione, Mondadori, Milano, 2013, p. 70.

⁶ ROGNONI C., *RAI, addio*, Tropea, Milano, 2009, p. 216.

⁷ RICHERI G., L'economia della televisione italiana 1980-2010, in GRASSO A. (a cura di), *Storie e culture della televisione*, Mondadori, Milano, 2013, p. 391.

⁸ Ricordiamo che la sentenza della Corte Costituzionale n. 466/2002 aveva sancito l'incostituzionalità della Legge n. 249/97 per non aver stabilito «un termine finale e certo, e non prorogabile, che comunque non oltrepassi il 31 dicembre 2003, entro il quale i programmi, irradiati dalle emittenti eccedenti i limiti di cui al comma 6 dello stesso art. 3, devono essere trasmessi esclusivamente via satellite o via cavo» (Corte cost., 20 novembre 2002, n. 466, con note e commenti di P. COSTANZO, *La libertà di informazione non può più attendere: ma la Corte continua ad ammettere il transitorio pur censurando l'indefinito*, in "Giur. cost.", 2002, p. 3896 e ss.). In seguito, una serie di problematiche di carattere politico e burocratico, hanno impedito il rispetto delle tempistiche sancite dalla Corte e dalla successiva Legge n. 66/2001 per il riordino del sistema televisivo per il quale si dovrà attendere la Legge n. 11/2004 (nota anche come Legge Gasparri, poi recepita nel Testo Unico della radiotelevisione). GARDINI G., *Le regole dell'informazione. Principi giuridici, strumenti, casi*, Mondadori, Milano, 2009, p. 157 e ss.

entrò nell'era della «convergenza multimediale»⁹, un fenomeno che, in Italia, cominciò a manifestarsi dagli inizi del nuovo Millennio, e che fu reso possibile dall'innovazione tecnologica, abilitatrice di un profondo cambiamento culturale¹⁰. La convergenza multimediale, infatti, inaugurò una fase di profonde trasformazioni a vari livelli incluso quello tecnologico, che ha modificato in modo radicale l'offerta televisiva¹¹, quello riguardante la fruizione di contenuti, che hanno cominciato a essere trasmessi su vari *device*¹², quello dei *broadcaster*, che hanno dovuto affrontare sfide inedite per fidelizzare il proprio pubblico¹³, quello degli spettatori, che sono diventati particolarmente sensibili ai contenuti interattivi. «Oggi», come scrivono il giornalista e critico televisivo Grasso e il professore associato in Storia dei Media ed Economia e Marketing dei Media Scaglioni, «lo spettatore non è più passivamente sprofondato sul divano: utilizza di continuo la televisione come risorsa, sia materiale che simbolica, per orientarsi, per discutere, per interagire, tanto online quanto offline [...] Il pubblico è il primo protagonista della cultura convergente»¹⁴.

Nell'ultimo decennio, in sostanza, si è assistito a una vera e propria rivoluzione del mercato televisivo (non solo) italiano e alla nascita di una “nuova televisione”¹⁵, una televisione che, grazie alla rivoluzione tecnologica e alla convergenza da questa resa possibile, ha permesso la diffusione di contenuti su più reti disponibili e la loro fruizione (*broadcast, download, streaming*) in «maniera sempre più personalizzata (*on demand*) e interattiva»¹⁶. L'aumento, in pratica incontrollato, di nuovi contenuti e di nuove modalità di fruizione, ha permesso a sua

⁹ DI BARI R., *L'era della Web Communication. Il futuro è adesso*, Tangram, Trento, 2012, pp. 115-116.

¹⁰ AGCOM, *Libro bianco sui Contenuti*, 18 gennaio 2011, p. 1 in <http://www.agcom.it/il-libro-bianco-sui-contenuti>

¹¹ Ce.R.T.A. (a cura di), *Oltre la tv. Piccolo schermo e convergenza*, in GRASSO A. (a cura di), *Storie e culture della televisione italiana*, cit., p. 448 e ss.

¹² MATTIACCI A., MILITI A., *Tv Brand. La rivoluzione del marketing televisivo*, Lupetti editore, Milano, 2011, pp. 44-45.

¹³ Ce.R.T.A. (a cura di), *Oltre la tv. Piccolo schermo e convergenza*, in cit., p. 449.

¹⁴ GRASSO A., SCAGLIONI M., *La televisione convergente*, in IDD. (a cura di), *Televisione convergente. La tv oltre il piccolo schermo*, Fetrinelli, Milano, 2010, p. 14 (pp. 11-21).

¹⁵ Cfr. GUARNIERI A., ANGIOLINO L., *La nuova televisione. Il passaggio al digitale terrestre*, Odoja, Milano, 2010.

¹⁶ PRETA A., *Economia dei contenuti. L'industria dei media e la rivoluzione digitale*, Vita e Pensiero, Milano, 2007, p. 123.

volta l'emergere di «nuovi agili protagonisti dell'innovazione (*start-up* e operatori OTT)»¹⁷, che, recentemente, come riporta l'AGCOM, hanno coinvolto «piattaforme tecnologiche, reti *ultrabroadband* e servizi di comunicazione, *social media*, servizi video e *smart application*»¹⁸ che hanno pervaso il tessuto sociale a livello mondiale, generando una maggiore domanda di capacità trasmissiva. Parallelamente allo sviluppo tecnologico si è assistito ad un cambiamento della figura del consumatore che, riaffermando la propria centralità nel processo economico, ha assunto un ruolo sempre più attivo in grado di influenzare le sorti dei mercati delle comunicazioni e delle tecnologie digitali»¹⁹.

Siamo di fronte, dunque, a una vera e propria rivoluzione che riguarda lo scenario del mercato mediatico, dovuta, in gran parte, all'innovazione tecnologica del segnale digitale; come ha recentemente ribadito il visionario economista americano Jeremy Rifkin «“Il futuro? È l'internet delle cose” [...] La rivoluzione digitale non è più banda larga, più wi-fi e reti a 4D»²⁰. La moltiplicazione dei mezzi di comunicazione in numero e in genere ha prodotto una redistribuzione dei consumi mediatici e incentivato la nascita di nuove generazioni di utenti; si è trattato, di fatto, di un processo di digitalizzazione e di convergenza, che è iniziato con il nuovo Millennio e che si è appena concluso, che permette, oggi, a tutti i media di comunicare tra loro grazie a un linguaggio unificato e che pone gli utenti di fronte a un ricco ventaglio di offerte²¹. Nonostante sia innegabile che la nascita di Internet e l'evoluzione tecnologica abbia influito in modo significativo sul modo di “fare” e di “guardare” la televisione, allo stato attuale la televisione lineare resta quella più seguita a livello mondiale, un fenomeno in parte spiegato con il costante interesse mostrato dal pubblico nei confronti sui programmi sportivi trasmessi in diretta.

¹⁷ AGCOM, Relazione Annuale 2013 sull'attività svolta e sui programmi di lavoro, 2013, p. 70 in <http://www.agcom.it/>

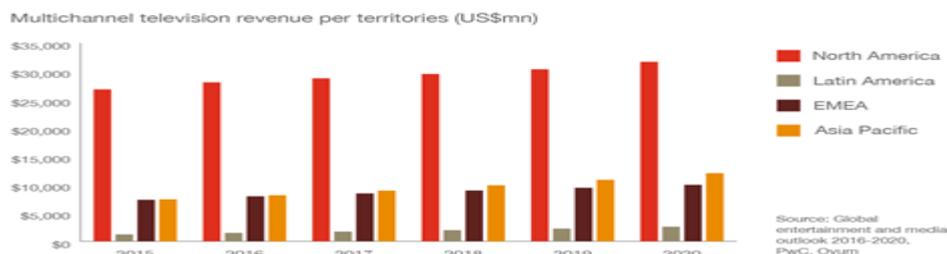
¹⁸ Le smart Tv sono quelle apparecchiature televisive che, a vario titolo, possono connettersi a Internet e ricevere contenuti via *streaming*.

¹⁹ AGCOM, Relazione annuale 2015 sull'attività svolta e sui programmi di lavoro, 2015, p. 11, in <http://www.agcom.it/>

²⁰ FARRUGGIA A., “Il futuro? È l'internet delle cose”. Rifkin spiega la rivoluzione digitale, 24 maggio 2016, in <http://www.quotidiano.net/internet-delle-cose-1.2189382>

²¹ CENSIS-UCSI, Dodicesimo Rapporto sulla comunicazione. L'economia della disintermediazione digitale, Franco Angeli, Milano, 2015, p. 32.

Grafico 1: The largest linear Tv audience



Fonte: pwc.com, 2016²²

Anche per quanto riguarda l'Italia, come si evidenzia nella Tabella n. 1, infatti, secondo il 12° Rapporto Censis-Ucsi sulla comunicazione, nel 2015, la tv è rimasta la regina dei media con i suoi 94,0% di utenti ma ciò cui si è assistito è stato un rafforzamento del pubblico delle “nuove” televisioni. La *web tv* ha conquistato il 23,7% dell'utenza (+19,1% rispetto al 2007), le tv satellitari a una utenza complessiva del 42,4% (+15,1%), la Mobile Tv all'11,6% (+10,6%) e la Iptv/Smart tv al 10% (+3,9%). L'indice di sovrapposizione, ovvero la capacità di raggiungere gli utenti tramite diverse piattaforme, si attesta, oggi, all'1,88; si tratta di un valore piuttosto alto (quasi il doppio di 1) testimonianza di quanto gli utenti tendano ad accostarsi a più mezzi della stessa famiglia²³ che vengono fatti rientrare nel concetto di “nuova televisione” o, per alcuni, “tv 3.0”²⁴.

Tabella 1: L'evoluzione del consumo dei media: la televisione (1) 2007-2015 (val.%)

	2007	2009	2011	2013	2015	Diff. % 2007-2015
Tv tradizionale (digitale terrestre)	93,1	91,7	94,4	95,0	94,0	0,9
Tv satellitare	27,3	35,4	35,2	45,5	42,4	15,1
Iptv/Smart tv (2)	6,1	5,4	2,0	3,1	10,0	3,9
Web tv	4,6	15,2	17,8	22,1	23,7	19,1
Mobile tv	1,0	1,7	0,9	6,8	11,6	10,6
Televisione in generale	96,4	97,8	97,4	97,4	96,7	0,3
Indice di sovrapposizione	1,37	1,52	1,54	1,77	1,88	

(1) Utenti che hanno indicato una frequenza d'uso del mezzo di almeno una volta alla settimana.

(2) Dal 2015 il dato è relativo agli utenti della smart tv.

Fonte: CENSIS-UCSI, 2015, p. 32.

²² PWC GLOBAL, *TV advertising*, 2016, in <http://www.pwc.com/gx/en/industries/entertainment-media/outlook/segment-insights/tv-advertising.html>

²³ CENSIS-UCSI, Dodicesimo Rapporto sulla comunicazione. L'economia della disintermediazione digitale, cit.

²⁴ TOMASSINI L., *Internet@Tv. Dalla televisione alla retevisione*, Franco Angeli, Milano, 2011, p. 21.

Partendo da una situazione iniziale di pagamento di canone annuo, l'evoluzione della televisione italiana ha compreso l'inserimento della pubblicità e poi la nascita della *pay tv* e poi il *S-VOD* (*subscription video on demand*). Da una televisione in chiaro (gratuita) si è passati a una televisione a pagamento il cui obiettivo è stato quello di soddisfare le esigenze di un pubblico sempre più esigente e segmentato; in seguito, la proliferazione di nuove piattaforme basate sul protocollo Internet hanno fornito servizi «ibridi broadcast-broadband» che hanno reso possibile distribuire video attraverso connessioni a banda larga che collegano direttamente la smart tv o i set top box alla rete broadband, secondo il modello *over the top TV* (OTT), per ora “una nicchia” ma, in potenza, un'offerta di punta per nuovi player ma anche per i *broadcaster* e gli operatori *telco*.

Un ragionamento sulle nuove frontiere della televisione, tuttavia, non significa, solo, analizzare e interpretare gli aspetti tecnologici di tale evoluzione ma confrontarsi, anche e soprattutto, con quel fenomeno di carattere più squisitamente sociologico che riguarda la nascita e l'imporsi di nuove generazioni di utenti²⁵. La connessione tra Rete e Televisione, infatti, ha reso possibile la condivisione dei contenuti e la diffusione di nuovi concetti, fenomeni, questi, che dimostrano come l'allargamento dei mezzi di comunicazione abbia contribuito a modificare il messaggio e il modo di fruirlo, innescando un processo d'interazione tra media e spettatore che ha trasformato l'offerta ma anche la domanda.

1.1.1 Segmentazione demografica e stili di consumo: classi di età e fruizione dell'audiovisivo

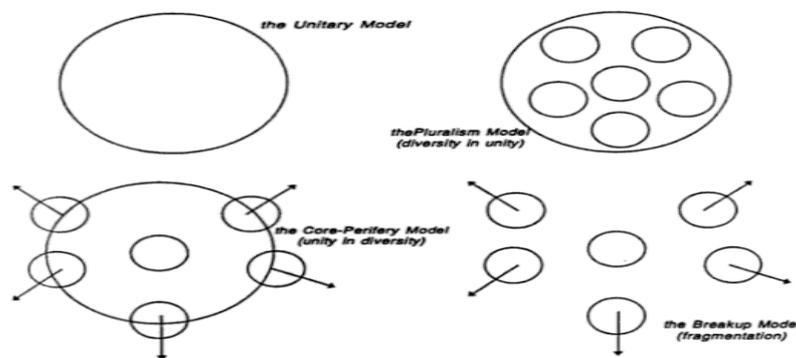
Michele Grillo, docente presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, sostiene che «la compresenza di televisione in chiaro e televisione a pagamento dà luogo a una segmentazione degli ascolti. La televisione a pagamento si rivolge infatti a uno specifico segmento dell'audience, rappresentato dagli spettatori che hanno un prezzo di riserva

²⁵ MOSNA L., *La web tv e gli standard semiprofessionali*, in PROVENZANO R. C., *Tv-Tv. Cosa fare, come farlo*, Franco Angeli, Milano, 2012, p. 149 e ss. (pp. 147-182).

(disponibilità a pagare) più elevato, o perché hanno un costo-opportunità del “tempo” più alto, o perché apprezzano comunque la più alta qualità di un programma non interrotto da passaggi pubblicitari. Specularmente, le televisioni in chiaro si concentrano sul segmento di audience rappresentato dagli spettatori con prezzo di riserva più basso»²⁶.

Verso la fine degli anni Novanta, il sociologo americano dei media Denis McQuail, riflettendo sulla frammentazione dell’audience fra i vari canali distributivi, elaborò una teoria in grado di spiegare la presenza dello spettatore all’interno dei media che individuava quattro modelli teorici: unitario, del pluralismo, del centro-periferia, della dispersione²⁷.

Figura 1: Four Stages of Audience Fragmentation



Fonte: McQuail, 1997, p. 138.

Nel modello unitario, per McQuail, il pubblico si concentrava soprattutto in uno o pochi canali televisivi che trasmettevano una programmazione di tipo generalista e massificata (si pensi alla televisione pubblica italiana degli anni ’50-’60), il modello del pluralismo, invece, si caratterizzava per una programmazione che cominciava a diversificarsi inducendo una prima segmentazione del pubblico (basti pensare che, negli anni Cinquanta, la tv americana inventò le fasce orarie con l’aggiustamento dell’offerta)²⁸ per fascia oraria, età, localizzazione geografica (in Italia questa fase iniziò con i primi anni ’60 periodo in cui la televisione

²⁶ GRILLO M., *I mercati della televisione: un’analisi economica*, in “AIDA. Annali italiani del diritto d’autore, della cultura e dello spettacolo”, diretti da L. C. Ubertazzi, XIC-2010, Giuffrè, Milano, 2011, p. 17 (pp. 3-23).

²⁷ MCQUAIL D., *Audience Analysis*, Sage Publications, Thousand Oaks (CA), 1997, p. 138.

²⁸ LISCIA S., *Sessant’anni di storia dell’industria cinematografica e televisiva*, Apogeo, Roma, 2003, p. 60 e ss.

differenziò la programmazione e le aree tematiche)²⁹, il modello del centro-periferia, diversamente, coincideva con la nascita dei canali commerciali (in Italia verso i primi anni Settanta e la nascita della tv privata Telebiella), infine, il quarto modello, definito della “dispersione” si caratterizzava per la mancanza di un nucleo centrale e per la dispersione degli ascolti su una pluralità di canali. Quest’ultimo è il modello che sta vivendo, oggi, la sua massima espressione per l’alta diversificazione e frammentazione dell’offerta televisiva³⁰.

Un altro interessante contributo per capire la segmentazione demografica, gli stili di consumo, le classi di età e la tipologia di fruizione degli audiovisivi è stato proposto nel 2006 da Michael Greeson, cofondatore del *The Diffusion Group* (TDG), un Istituto di Ricerca che, per primo, ha iniziato a lavorare sulla Teoria Quantistica dei Media, uno dei tanti modelli di segmentazione del pubblico dal nome, senza dubbio, altisonante, e che ha parlato dell’universo multimediale in termini di “rivoluzione” per i rapidi e drammatici cambiamenti ai quali veniva sottoposto³¹. Greeson si disse convinto del fatto che la teoria quantistica dei mezzi di comunicazione fosse in grado di fornire un quadro concettuale privilegiato per capire la creazione, la distribuzione e il consumo multimediale della post-modernità, un paradigma, a suo dire, certamente superiore a quello dei media tradizionali³².

Come ha spiegato Andrey Mir «The internet has shifted the news from a portioned to a streamed mode of consumption. A news feed in social media is an example of such an information stream. The news teasers in social media represent, in essence, the wave–particle duality of streamed media consumption. Thanks to the quantization of content down to the level of news teasers, media content can now be consumed both as a particle (a piece of information such as a news teaser) and as a flow (a constantly updated news feed), at the same time»³³. Il modello «any time, any place, any device, any content, any network» adottato dalla TDG ha contribuito a introdurre un nuovo modo di pensare all’esperienza mediatica, sfidando il modello classico per il quale la fruizione video era qualcosa di predeterminato nel tempo e nello spazio (nel senso di

²⁹ MENDUNI E., La nascita della televisione in Italia, in CARDINI A. (a cura di), *Il miracolo economia italiana (1958-1963)*, il Mulino, Bologna, 2006, pp. 115-139.

³⁰ MCQUAIL D., *Audience Analysis*, cit., p. 138.

³¹ Sul tema si rimanda anche a BENIGNI C., *Né vero né falso. Nella rete il dubbio è inevitabile. Lettera aperta ai nativi digitali*, goWare, Milano, 2015.

³² GREENSON M., *Toward a Quantum Theory of Media*, 12 settembre 2008, in <http://tdgresearch.com/toward-a-quantum-theory-of-media/>

³³ MIR A., *The Quantum Theory of Mass Media (II). Content: a Shift from Chunch to a Flow*, 16 aprile 2015, in <https://human-as-media.com/2015/04/16/the-quantum-theory-of-mass-media-ii-a-content-shift-from-chunks-to-a-flow/>

godibile solo attraverso la televisione); la teoria della TDG, infatti, prevedeva che il consumo dei media sarebbe diventato disaggregato, frammentato e altamente relativizzato, a riprova di quanto già stava avvenendo.

Ragionare in termini di segmentazione demografica dei consumatori mediali significa anche pensare al mercato suddiviso in base a variabili come età, sesso, dimensioni del nucleo familiare e stadio del ciclo di vita della famiglia, ma anche del reddito, della professione, del livello di istruzione, della razza, della generazione e della nazionalità dell'utente; tutti fattori strettamente connessi a bisogni del consumatore³⁴. Come spiega Greeson, però, la segmentazione del consumatore rimanda anche a «highly sophisticated data-driven means of subdividing a market (in this case, adult video viewers) into distinct, non-overlapping groups that share similar characteristics. Segmentations are then used to inform market strategy; design products and services that best address the real needs of specific consumer groups; and extract maximum value from both high- and low-profit customers»³⁵.

Partendo da questi presupposti la ricerca della TDG ha segmentato i consumatori in 6 categorie: «*Young Video Minimalists* (guardano pochi video, la quasi totalità dei quali è in streaming), *Senior Video Minimalists* (guardano anch'essi pochi contenuti, quasi tutti provenienti da fonti lineari tradizionali), *TV Traditionalists* (come suggerisce il nome, si basano principalmente sulla fruizione lineare tradizionale), *Pay-TV Time Shifters* (Abbonati ai servizi pay-tv tradizionali che fanno molto affidamento sugli apparati DVR), *OTT TV Partisans* (abbonati ai servizi streaming online che fruiscono molto poco dei contenuti Broadcast), *Quantum Viewers* (guardano una gran quantità di video, sia online che da fonti tradizionali, attraverso tutti i dispositivi a schermo in loro possesso)³⁶. La convinzione di Greeson è che, allo stato attuale, solo una minima percentuale (circa il 15%) degli abbonati alla banda larga ricerca esperienze di tipo quantistico-mediale, ma che, comunque, nel prossimo futuro i *Broadcaster* avrebbero dovuto focalizzare la propria attenzione proprio sui *quantum viewers* che, in numero crescente, avrebbero preteso contenuti video in ogni momento e su qualsiasi superficie³⁷.

³⁴ D'ALESSIO R., ANONELLI V., *Budget*, Maggioli, Santarcangelo di Romagna, 2012, p. 105

³⁵ GREESON M., *Cracking the Code: Segmenting Video Viewers in the Age of Quantum Media*, 2015, in <http://tdgresearch.com/report/cracking-the-code-segmenting-video-viewers-in-the-age-of-quantum-media/>

³⁶ ALAGIA S., *La teoria quantistica dei media. La nuova segmentazione delle audience*, 29 dicembre 2015, in <http://www.osservatoriosocialtv.it/2015/12/29/la-teoria-quantistica-dei-media-la-nuova-segmentazione-delle-audience/>

³⁷ CAMPBELL T., *TDG: 'Quantum Viewers' make up 15% of broadband users*, 23 dicembre 2015, in <http://www.iptv-news.com/2015/12/tdg-quantum-viewers-make-up-15-of-broadband-users/>

Come abbiamo avuto modo di argomentare nel primo paragrafo di questo capitolo, però, esiste una sorta di circolarità tra l'evoluzione tecnologica della televisione e la diversificazione della domanda, nel senso che la prima ha influenzato la seconda, la quale, a sua volta, ha spinto l'industria televisiva a moltiplicare le proprie offerte. Nel contesto multi-piattaforma che si è venuto a creare, infatti, i vari *Broadcaster* si sono trovati di fronte alla crescente "personalizzazione" dell'utenza sempre più proiettata a utilizzare il *medium* televisivo al pari degli altri *devices* ormai di largo uso, come gli iPad o gli smartphone, che permettono loro di crearsi una propria "play-list"; lo *switch-off*³⁸ e il passaggio al paradigma digitale ha giocato un ruolo fondamentale nel trasformare le abitudini di consumo degli spettatori e nell'influire sulla segmentazione demografica³⁹.

La frammentazione a livello televisivo può essere letta in due sensi: dalla parte della dispersione del pubblico per la crescente offerta di canali, e da quella delle modalità di fruizione tramite cui lo spettatore può fruire del sistema audiovisivo (che include la possibilità di accedere a un palinsesto programmato da una *on demand*). Come scriveva l'ex direttore di Current Italia Tessarolo, fondatore della prima net television generalista italiana (N3TV): «È possibile oggi avere un palinsesto virtualmente infinito di contenuti video, con un'enorme gamma di temi trattati, anche grazie a contenuti generati dagli utenti. [...] L'offerta online potrebbe essere costituita sia da tutte le trasmissioni che il *broadcaster* ha mandato in onda nella sua storia sia da una buona fetta di contenuti generati dagli utenti. Lo spettatore, per sintonizzare le trasmissioni del *broadcaster*, dovrebbe dotarsi di un *set-top-box* in grado di ricevere sia il segnale digitale via etere sia di accedere al palinsesto on-demand online, con la possibilità di scaricare localmente i contenuti usando il protocollo P2P (in alternativa la TV di flusso potrebbe essere ricevuta direttamente dai televisori dotati di sintonizzatore digitale, con il palinsesto

³⁸ In inglese, letteralmente, "switch off" significa "spegnere", ma, riferito all'universo mediatico, indica la fase terminale di quella transizione che ha traghettato l'industria televisiva al digitale tramite lo "spegnimento" dell'analogico. Ogni Paese ha realizzato questo passaggio attraverso una propria tempistica; in Italia il processo è stato completato il 4 luglio 2012. CAMANZI A., MAGLIONE A., *La tutela della concorrenza nell'audiovisivo*, in BASSAN F., TOSI E. (a cura di), *Diritto degli audiovisivi. Commento al nuovo Testo Unico dei Servizi di Media Audiovisivi e Radiofonici come modificato dal D.Lgs. 15 marzo 2010, n. 44*, Giuffrè, Milano, 2012, p. 44 (pp. 15-68).

³⁹ POLESANA M. A., *Frammentazione dell'audience, frammentazione dei linguaggi pubblicitari*, in "Micro&Macro Marketing", XIV, n. 1, 2005, pp. 27-48.

online fruibile via Internet da qualsiasi dispositivo). Questo scenario, che dovrebbe essere un tipico esempio di ciò che accadrà nei prossimi dieci anni, porterebbe sia lo spettatore sia il *broadcaster* ad avere dei grandi benefici. Lo spettatore si troverebbe di fronte a un'offerta di contenuti televisivi senza precedenti, tanto che probabilmente anche i più avulsi all'uso della TV troverebbero motivi di interesse»⁴⁰.

In base alla teoria della “Coda Lunga” elaborata dal saggista americano Chris Anderson, peraltro direttore di Wired USA dal 2001 al 2012, «the future of the cultural industry [...] lying in niche markets»⁴¹, nel senso che i programmi di nicchia (detti *misses*), quelli che il mercato dei media hanno da sempre posto nella coda lunga della domanda, con l'avvento delle nuove tecnologie avrebbero prodotto un business paragonabile (se non superiore) a quello dei mercati di massa (noti anche come *hit*). La teoria di Anderson, di fatto, può ben essere applicata alla televisione dove, mentre la televisione generalista può essere pensata come quella che raccoglie più consensi e dove si concentra la percentuale maggiore di audience (*mass media*), i canali specializzati possono essere pensati come quello spazio mediatico che intacca il numero, ma aumenta la specializzazione, dei canali/prodotti, e che attrae un certo tipo di spettatore (*focused media*) e, infine, il *Video on Demand*, posti nella coda del sistema televisivo, che permettono una personalizzazione della fruizione mediatico televisiva; come ha affermato il professore di Scienze politiche all'Università dell'Indiana Hart «the long tails are getting fatter and more voices are being heard»⁴². Le “voci” cui si riferisce Hart, però, non sono solo, ed esclusivamente, diverse per classi di età, stili di consumo e localizzazione geografica e questo perché le differenze sono talmente macroscopiche che è necessario parlarne in termini di “nuove generazioni”, quelle nate dopo quello che potremmo definire uno degli ultimi grandi spartiacque culturali del nuovo Millennio, l'avvento del digitale. Numerosi studi sociologici ne parlano in termini di “nativi digitali”, contrapponendoli agli “immigrati digitali”, una generazione in grado di moltiplicarsi al suo interno a grande velocità, producendo continue evoluzioni di sé stessa come nel caso dei “Millennials” e della “Generazione Z”.

⁴⁰ TESSAROLO T., *NetTV. Come Internet cambierà la televisione per sempre*, Apogeo, Roma, 2007, p. 193.

⁴¹ ANDERSON C., *The Long Tail: Why the Future of Business is Selling Less More*, Hachette, New York, 2006, p. 21.

⁴² HART J. A., *Video On Demand: the Content Question*, in GERBARG D. (a cura di), *Television Goes Digital*, Springer, New York, 2009, p. 144 (pp. 131-147).

1.1.2 I nativi digitali: i *Millennials* (evoluzione dei bisogni di comunicazione, modalità di consumo)

Nel 2001, lo scrittore americano Marc Prensky pubblicò un fortunato articolo dal titolo *Digital Natives, Digital Immigrants* nel quale - oltre a coniare due felici locuzioni in grado di fotografare inedite tipologie di “umani”, i «Sapiens Digitali»⁴³ - spiegava che i nativi digitali erano quelle persone, nate nel mondo digitale, che si trovavano, fin dalla più tenera età, a completo agio nei confronti della tecnologia, mentre gli immigrati digitali erano coloro che, nel momento in cui le nuove tecnologie informatiche avevano cominciato a diffondersi, erano già adulte e che, dunque, facevano più fatica a confrontarsi con l’universo tecnologico che si moltiplicava intorno a loro velocemente e con il quale dovevano, necessariamente, confrontarsi⁴⁴. Numerosi studiosi di varie discipline, tra cui le neuroscienze⁴⁵, hanno dimostrato che l’avvento della tecnologia informatica con il suo potere pervasivo e la proliferazione continua di *device*, inaugurando «l’epoca di un nuovo accesso globale, sinestetico e simultaneo alla vita del mondo»⁴⁶, ha contribuito in modo significativo alla creazione di una nuova generazione di individui, ossia di quei bambini «nati nel III millennio e sottoposti a profonde, pervasive e precoci immersione nella tecnologia digitale» tali che si possono già osservare delle «vere e proprie mutazioni del sistema cervello-mente»⁴⁷.

I nativi digitali, fin dai primi anni di vita, sono abituati a un rapporto col sapere che si esprime tramite il concetto d’intelligenza collettiva e questo in virtù del fatto che «il cyberspazio, dispositivo di comunicazione interattivo e comunitario, si presenta proprio come uno degli

⁴³ PRENSKY M., H. Sapiens Digitale: dagli immigrati digitali e nativi digitali alla saggezza digitale, in “TD-Tecnologie Didattiche”, 50, 2010, pp. 17-24.

⁴⁴ PRENSKY M., *Digital Natives, Digital Immigrants* (Part. I), in “On the Horizon”, vol. 9, Issue 5, 2001, pp. 1-6

⁴⁵ MACDOUGALL R. C., Seeing In, and Out, to the Extended Mind through an EEG Analysis of Page and Screen Reading, in GABROWSKI M. (a cura di), *Neuroscience and Media: New Understandings and Representations*, Routledge, London-New York, 2015, p. 99 e ss. (pp. 89-107).

⁴⁶ GAMALERI G., *La nuova Galassia McLuhan: vivere l’implosione del pianeta*, Armando, Roma, 2013, p. 149.

⁴⁷ CANTELMINI T., *La postmodernità tecno liquida e la sua valenza antropologica: i nativi digitali*, 2010, in http://azionecattolica.it/sites/default/files/RelazioneCantelmi_def.pdf

strumenti degli spazi privilegiati dell'intelligenza collettiva»⁴⁸. A detta dello psichiatra Tonino Cantelmi «I 'mobile born', che oggi vanno all'asilo e alla materna, saranno futuri uomini e donne tecno-liquidi che adatteranno schemi mentali e categorie di pensiero nuove. Lo stiamo già vedendo. E quello che sappiamo già è che questi giovani troveranno normale il filtro della tecnologia»⁴⁹. I nativi digitali di oggi, come scrive il giornalista Valenzi, saranno gli *Homo Digitalicus 2.0* di domani, quella generazione che vivrà la connessione come condizione esistenziale, esprimendo tutti i sintomi di quel passaggio evolutivo che porterà (e in parte ha già portato) «alla strutturazione di nuovi schemi cognitivi e nuovi processi nella costruzione della propria identità, individuale e collettiva»⁵⁰. Sarebbe alquanto riduttivo, dunque, pensare che la rivoluzione digitale possa essere liquidata solo, ed esclusivamente, in termini di “strumenti” e questo perché, come scrive Cantelmi, «la tecnologia è diventata un ambiente da abitare, un'estensione della mente umana, un mondo virtuale che s'intreccia con quello reale e che determina vere e proprie ristrutturazioni cognitive, emotive e sociali dell'esperienza, capace di rideterminazione la costruzione dell'identità e delle relazioni, nonché il vissuto dell'esperire»⁵¹.

Partendo dal presupposto che le nuove generazioni sono “digitali”⁵², e che il loro rapporto con la tecnologia è quasi “innato”, si è tentato di rintracciare all'interno di questa nuova “specie” diverse popolazioni e stili di fruizioni delle tecnologie, differenti l'una dall'altra a seconda dell'età e dell'esposizione più o meno precoce alle nuove tecnologie della comunicazione digitale. Il professore associato di Tecnologie didattiche e Teoria dei nuovi Media Ferri, ad esempio, ha individuato i *Nativi digitali puri*, coloro che vanno tra gli 0 e i 12 anni (nati in coincidenza, tra il 1995-1996, con il rilascio dei primi browser Internet e, dunque, con la banda larga), i *Millennials*, tra i 14 e i 18 (nati tra il 1996-1998/2000) e i *Nativi digitali spuri*, tra i 18

⁴⁸ LEVY P., *Cybercultura*, Feltrinelli, Milano, 1999, p. 32.

⁴⁹ ADNKRONOS, *Dipendenza digitale e generazione iperconnessa, al via il primo corso italiano di Cybertecnologia*, 10 ottobre 2014, in [http://www.toninocantelmi.it/i\[...\]](http://www.toninocantelmi.it/i[...])

⁵⁰ VALENZI A., *Arriva lo cyberpsicologo, curerà il disagio psichico della generazione 'mobile born*, in “Huffington Post”, 13 ottobre, 2014.

⁵¹ CANTELMINI T., *L'era digitale e la sua valenza antropologica: i nativi digitali*, 17 aprile 2010, in <http://www.zenit.org/it/articles/l-era-digitale-e-la-sua-valenza-antropologica-i-nativi-digitali>

⁵² Cfr. FERRI P., *Nativi digitali*, Mondadori, Milano, 2011.

e i 25 (nati tra il 1985 e il 1991)⁵³. Il termine *Millennials* (inizialmente detti anche Generazione Y per differenziarli dalla Generazione X) fece la sua prima comparsa nell'ormai lontano 1993 in un editoriale di "Advertising Age"⁵⁴, tuttavia, fu solo nel 2001, dopo l'uscita del libro di Strauss e Howe, *Millennials Rising. The Next Great Generation*⁵⁵, che il termine s'impose all'attenzione dei media e degli esperti e che fu preferito a quello di Generazione Y. Le successive pubblicazioni di Strauss e Howe, contribuirono a generare un ampio dibattito sul tema e sulla giusta collocazione temporale di quella che, da tutti, veniva riconosciuta come una "nuova generazione". Il *Pew Research Center*, ad esempio, ritenne che i *Millennials* fossero i nati tra il 1981 e il 1998⁵⁶, nel 2013 PriceWaterHouse, in collaborazione con l'Università della California e la London Business School, definì i *Millennials* coloro che erano nati tra il 1980 e il 1995⁵⁷, nel 2015, Dale Carnegie Training e MSW Research li collocarono tra il 1980 e il 1996⁵⁸.

Le fasce anagrafiche, dunque, pur restando generalmente all'interno di un certo *range*, variano da un autore all'altro e sono tuttora oggetto di un vivace dibattito multidisciplinare. Studiosi e Centri di ricerca, invece, concordano nell'assegnare ai *Millennials* caratteristiche del tutto simili. Plasmata dalla diffusione globale di Internet e assolutamente a suo agio con i mezzi di comunicazione istantanea come e-mail e SMS, la generazione del Millennio è nativamente educata a interagire con la tecnologia, a cercare quasi istintivamente notizie e informazioni da una serie multipla di fonti, a comunicare in modo interculturale, globale e continuo tramite diverse tipologie di Social Network, a considerare l'informazione online più libera e autorevole

⁵³ SANTORO B., *Nativo digitale a chi? Contributi ad una fenomenologia del nostro digitale quotidiano*, Youcaprint, Milano, 2016, p. 53

⁵⁴ MC GINNIS JOHNSON J., NG E. S. W., *Millennials: who are they, how are they different, and why should we care?*, in BURKE R. J., COOPER C. L., ANTONIOU A. S. G. (a cura di), *The Multi-generational and Aging Workforce. Challenges and Opportunities*, Edward Elgard, Cheltenham, 2015, pp. 121-137.

⁵⁵ HOW N., STRAUSS W., *Millennials Risign: the Next Great Generation*, Vintage Book, New York, 2001.

⁵⁶ PWE RESEARCH CENTER, *Confident. Connected. Open to Change*, 2010, p. 10 in <http://www.pewsocialtrends.org/files/2010/10/millennials-confident-connected-open-to-change.pdf>

⁵⁷ PRICEWATERHOUSE, *PwC's NextGen: A Global generational Study. Evolving talent strategy to match the new workforce reality*, 2013, p. 6 in <http://www.pwc.com/gx/en/hr-management-services/pdf/pwc-nextgen-study-2013.pdf>

⁵⁸ DALE CARNEGIE TRAINING, *Igniting Millennial Engagement. Supervising Similarities, Distinctions and Realities*, White Paper, 2015, in http://www.carnegie.com.tw/DOWNLOAD/201510_WP-Igniting-Millennials-Engagement.pdf

di quella televisiva tradizionale o cartacea. La generazione del Millennio è la prima generazione della “banda larga”. Il *Center for the Digital Future*, studiando il comportamento di chi utilizza e chi non utilizza Internet dal 2000 al 2004, ha dimostrato che i soggetti che accedono continuamente alla Rete, e acquistano la capacità di scaricare velocemente contenuti dai vari *device*, modificano completamente il loro rapporto con il Web; molti di questi soggetti lavorano da casa, utilizzano servizi di messaggia istantanea, giocano online, cercano informazioni di vario genere, comprano online, e scaricano musica, «And, for most Millennials, it is this world of broadband access to the Internet that is the only world they have ever known»⁵⁹.

Rispetto a quella che l’ha preceduta, la Generazione Y esprime diversi bisogni comunicativi che si riflettono sulle modalità di consumo e sull’approccio nei confronti del media televisivo. Si sta parlando, per quanto riguarda gli Stati Uniti, di una popolazione di circa 80 milioni di persone, mentre per l’Italia di 11,2 milioni; non è certamente un caso, infatti, se, nel 2015, Internet sia diventato il primo mezzo utilizzato superando la televisione: «7,4 milioni di *Millennials* utilizzano Internet (+2% sul 2014), mentre 7,1 milioni guardano la televisione (-7% rispetto al 2014). In tutte le fasce orarie, inoltre, Internet ha superato la televisione nel numero di accessi giornalieri, e se già tendenzialmente il tema del *multi-screen* ha assunto rilevanza nel panorama del *digital marketing*, nel caso dei *Millennials* è più rilevante che mai. Il 69% di persone in questa fascia di età infatti accede ad internet mentre guarda la televisione, l’83% utilizza Internet come piattaforma di fruizione in streaming dei contenuti TV (film, serie TV, trailer, ecc.) e, soprattutto, il 73% ritiene che la televisione, per la rigidità dei palinsesti e dell’offerta dei canali, non sia in grado di assecondare pienamente i loro interessi»⁶⁰.

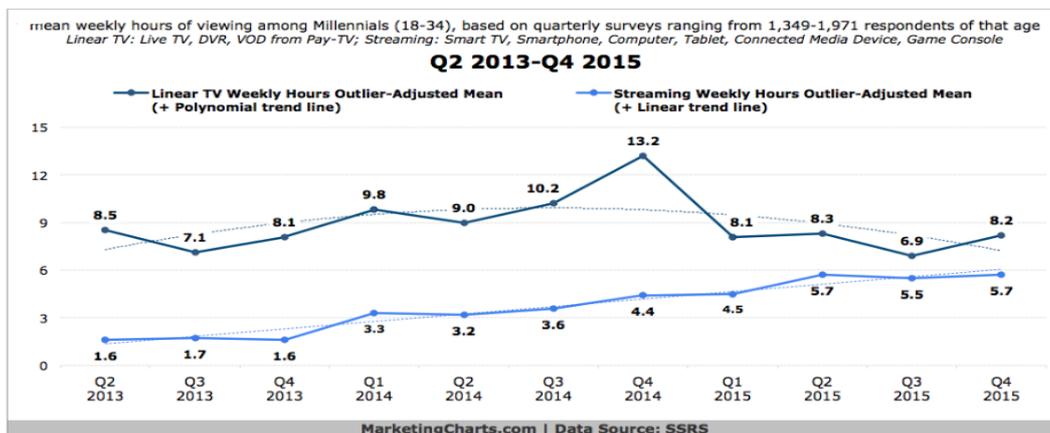
I *Millennials* sono digitali e mobili, utilizzano Internet da diversi *device* e ricorrono con maggior frequenza a smartphone e tablet, il loro rapporto con la televisione si è completamente trasformato. In base ai risultati di un’indagine Nielsen (che colloca la Generazione Y nella fascia tra i 18 e i 34 anni) i *Millennials* preferiscono lo *Streaming* a discapito della televisione tradizionale, infatti, nel primo trimestre del 2016, «for the first time [...] streaming video

⁵⁹ WINOGRAD M., HAIS M. D., *Millennial Makeover. MySpace, YouTube, and the Future of American Politics*, Rutgers University Press, New Brunswick-London, 2009, p. 142.

⁶⁰ CONI R., *Le caratteristiche del target dei Millennials*, 23.10.2015 in <http://www.tsw.it/digital-marketing/le-caratteristiche-del-target-dei-millennials/>

services were in 50% of US TV households. That’s up 8% points from just a year earlier. By contrast, DVR penetration has remained flat at 49-50% for the past 6 quarters»⁶¹. Altre ricerche condotte dalla Deloitte e dalla Defy Media Study confermerebbero i trend evidenziati dalla Nielsen; per la Deloitte, infatti, la generazione tra i 19 e i 25 anni spenderebbe il 39% del proprio tempo guardando video in *streaming* e il 29% programmi tradizionali⁶², mentre per la Defy Media Study la generazione tra i 13 e i 24 anni starebbe aumentando il tempo di esposizione a video “free” o visibile tramite sottoscrizione rispetto alla Tv tradizionale⁶³. Sebbene molte ricerche e numerosi studiosi focalizzino la propria attenzione sui *Millennials*, alcuni suggeriscono che si tratta di un fenomeno passeggero e questo in virtù del fatto che, una volta usciti di casa, le loro abitudini di consumo mediale si modifichino sensibilmente⁶⁴.

Tabella 2: Weekly Viewing Hours Among Millennials, Linear TV vs. Streaming



Fonte: Marketing Charts, 2016.

⁶¹ MARKETING CHARTS, *Traditional TV Viewing: What a Difference 5 Years Makes*, 5 luglio 2016, in <http://www.marketingcharts.com/television/are-young-people-watching-less-tv-24817/>

⁶² DELOITTE, *Digital democracy survey. A multi-generational view of consumer TMT trends*, 2016, in [http://www2.deloitte.com/\[...\]](http://www2.deloitte.com/[...])

⁶³ DEFY MEDIA, *Acumen Report. Youth Video Diet*, 2016 in http://cdn.defymedia.com/wp-content/uploads/2016/04/DEFY_MEDIA-Acumen-Youth_Video_Diet.pdf

⁶⁴ TDG, *Late Millennial Television Sourcing Differs Dramatically from Other Segments*. New research uncovers a major shift in television content sourcing among Late Millennials versus older consumer segments, 20 march 2014, in <http://tdgresearch.com/late-millennial-television-sourcing-differs-dramatically-from-other-segments/>

La Nielsen ha suddiviso i *Millennials* in tre gruppi: “dependent adults” (che condividono l’appartamento con altri, soprattutto genitori), “on their own” (vivono in casa propria senza bambini) e “starting family” (vivono in casa propria con bambini)⁶⁵. Paragonando il tipo di tecnologia utilizzata da questi tre gruppi, è emerso che al primo gruppo appartengono coloro che fanno uso di DVRs, DVDs e PCs mentre i *Millennials*, che sono “on their own”, hanno «the greatest adoption of multimedia devices and subscription video-on-demand (SVOD), in each case by a fairly sizable degree»⁶⁶. Indipendentemente dal fatto che si concordi o no con queste ulteriori suddivisioni, è certo che i *Millennials*, indipendentemente dal con chi vivano, restino una generazione fortemente proiettata verso il consumo di contenuti digitali che è aumentato, dal 2015 al 2016, del 63% per quanto riguarda i Tablet, del 60% per gli Smartphone, del 21% per Internet on Pc e del 44% per i Multimedia Devices, è sceso, invece, dell’11% il consumo di DVD e dell’1% quello della Live Tv⁶⁷.

I *Millennials* hanno contribuito a trasformare la domanda mediatica fruendo soprattutto di servizi come Netflix, Amazon Instant Video, BBC iPlayer e All4⁶⁸. L’uso della televisione, o dei servizi *on-demand online*, su base settimanale appare costantemente in crescita, il che costringe le emittenti a rivedere continuamente le proprie linee editoriali e a ripensarle su contenuti tarati sull’*online*⁶⁹. E se tra i *Millennials* il consumo di tv si è drasticamente ridotto, numerosi osservatori, da tempo, guardano al crescere di una nuova generazione, la *Gen Z*, per alcuni «i veri nativi digitali, venuti al mondo tra il 1996 e il 2010, «cresciuta con l’iPhone (2007), al posto delle parole usa gli emoji e i Vine di 6 secondi»⁷⁰, una generazione di “kids”, come scrive l’opinionista Dixon, che, per il 70%, «prefer streaming to cable»⁷¹.

⁶⁵ NIELSEN, *Facts of Life: as they Move Through Life Stages, Millennials’ Media Habits are Different and Distinct*, 24.3.2016 in <http://www.nielsen.com/us/en/insights/news/2016/facts-of-life-as-they-move-through-life-stages-millennials-media-habits-are-different.html>

⁶⁶ MARKETING CHARTS, *Traditional TV Viewing*, in sito cit.

⁶⁷ NIELSEN, *Total Audience Report, Q1*, 2016, p. 4 in <http://www.nielsen.com/>[...]

⁶⁸ OFCOM, *Public Service Broadcasting in the Internet-Age*, Ofcom’s Third Review of Public Service Broadcasting, 2 July 2015, in <http://stakeholders.ofcom.org.uk/>[...]

⁶⁹ CURTIS S., *Millennials snub the living room for on-demand Tv*, 2 July 2015, in <http://www.telegraph.co.uk/>[...]

⁷⁰ RIZZACASA D’ORSOGNA C., *Chi sta arrivando? La generazione Z*, in “Corriere.it”, 26 settembre 2015.

⁷¹ DIXON C., *70% generation Z kids prefer streaming to cable*, 9 febbraio 2016, in <http://www.nscreenmedia.com/70-generation-z-kids-prefer-streaming-to-cable/>

1.1.3 I nativi digitali: la Generazione Z

Sebbene molti operatori del mercato televisivo stiano appena iniziando a fare i conti con i *Millennials*, questi, di fatto, stanno già per essere sostituiti dalla Generazione Z, il target del futuro, che, oggi, ha tra i 15 e i 20 anni e che nel 2020 rappresenterà il 40% del totale dei consumatori con una capacità di spesa autonoma⁷². I media e le ricerche di mercato li hanno definiti «screen addicts with the attention span of gnat»⁷³, ma questo non ha impedito all'industria televisiva di rendersi conto che i giovani tra i 12 e i 18 anni «is non-linear video-on-demand (VoD) and over the top (OTT) content»⁷⁴, di conseguenza la domanda alla quale molti esperti del settore tentano di trovare una risposta è quali siano le vere abitudini televisive di questa «connected generation's o digital natives» che «are exhibiting a comfortable, dynamic relationship with devices that highlights the importance for marketers to understand these behaviours to get their marketing mix just right»⁷⁵.

Millennials e Generazione Z sono “trend setters” e, come evidenzia la Nielsen, sono i primi a creare tendenze utilizzando nuovi servizi come Spotify (servizio digitale musicale lanciato nel 2008) e Netflix (lanciato nel 2015)⁷⁶. Rispetto ai *Millennials*, però, i giovani della Generazione Z utilizzano, in media, cinque dispositivi rispetto ai tre dei loro “predecessori”: smartphone, desktop, notebook, TV, Tablet o iPod⁷⁷. Il giornalista digitale e storytelling Seymat scrive: «Forget Gen Y. Gen Z is here and it just killed TV»⁷⁸ e aggiunge «Everyone knows that traditional Tv viewing for teens and tweens is dead. Not dying, dead»⁷⁹.

⁷² CONI R., *Generazione Z: le caratteristiche del target*, 8 gennaio 2016, in <http://www.tsw.it/digital-marketing/generazione-z-le-caratteristiche-del-target/>

⁷³ FINCH J., *What Is Generation Z, Anf What Does It Want?*, 5.04.2015, in <http://www.fastcoexist.com/3045317/what-is-generation-z-and-what-does-it-want>

⁷⁴ Ibidem,

⁷⁵ BOYTE T., *Millennials and Generation Z lead the Future of Media*, 3.3.2016 in <http://www.nielsen.com/nz/en/insights/news/2016/millennials-and-generation-z-lead-the-future-of-media.html>

⁷⁶ Ibidem.

⁷⁷ CONI R., *Generazione Z: le caratteristiche del target*, 08.01.2016 in <http://www.tsw.it/digital-marketing/generazione-z-le-caratteristiche-del-target/>

⁷⁸ SEYMAT T., *Forget Gen Y. Gen Z is here and it just killed TV*, 16.04.2015 in <http://www.euronews.com/2015/04/16/forget-gen-y-gen-z-is-here-and-it-just-killed-tv/>

⁷⁹ Ibidem.

Secondo una ricerca di Vision Critical gli appartenenti alla “Gen Z” guardano 13.2 ore di televisione alla settimana (contro le 14,8 dei *Millennials*), 15.4 sugli smartphone (contro 14,8) e 10.6 sul *laptop* (contro le 16.4 ore che la Generazione Y dedica al Desktop)⁸⁰. Defy Media, nel suo Report annuale sulla “dieta digitale” della nuova generazione, sostiene che per l’accessibilità giornaliera a una grande quantità di video non rappresenta solo una fonte di divertimento o di distrazione ma rappresenta uno stile di vita che permette ai giovani di restare “collegati” con amici, conoscenti, familiari e che li aiuta a gestire gli alti e bassi della vita quotidiana. Inoltre, dalla ricerca di Defy Media emerge che, mentre l’utilizzo di fonti digitali soddisfa i bisogni dei nativi digitali di ultima generazione di mantenere legami con i loro pari, la televisione resta un mezzo da condividere con la famiglia⁸¹.

Il giornalista digitale americano Spangler riporta che la Generazione Z guarda 12.1 ore di video alla settimana su YouTube, social media e altri canali fruibili gratuitamente online, altre 8.8 ore settimanali sono dedicate a Netflix o ad altri servizi video⁸²; solo il 36% degli appartenenti alla Gen Z sostiene di non poter fare a meno della TV tradizionale mentre il 67% ha dichiarato di non poter vivere senza YouTube e il 51% senza Netflix⁸³. Nel consumo dei media digitali la Cable e la Tv satellitare dominano il terzo posto, con un 62% di preferenze (contro l’85% di YouTube e il 66% di Netflix)⁸⁴. Un dato particolarmente rilevante si ricava dalla tendenza della nuova generazione di accedere ai contenuti medialti senza pagare⁸⁵. La Generazione Z, inoltre, vede molti più vantaggi nei video digitali che nella TV satellitare o cablata e non solo per il fatto che i primi sono gratuiti; in genere, infatti, i contenuti digitali «are viewed as offering more bang for the buck and content of greater interest»⁸⁶. Per quanto riguarda gli abbonamenti video e Tv, solo il 37% della Gen Z lo paga direttamente tutto o in parte, mentre il 63% sfrutta il fatto che qualcun altro paghi per loro.

⁸⁰ VISIONCRITICAL, *Are Millennials and Gen Z ignoring You?*, 2015, in <https://www.visioncritical.com/resources/millennials-gen-z-infographic/>

⁸¹ DEFY MEDIA, *Acumen Report. Youth Video Diet*, 2016, p. 6 in <http://www.defymedia.com/acumen>

⁸² SPANGLER T., *Younger Viewers Watch Times More Internet Video Than Tv /Study*, 29 marzo 2016, in <http://variety.com/2016/digital/news/millennial-gen-z-youtube-netflix-video-social-tv-study-1201740829/>

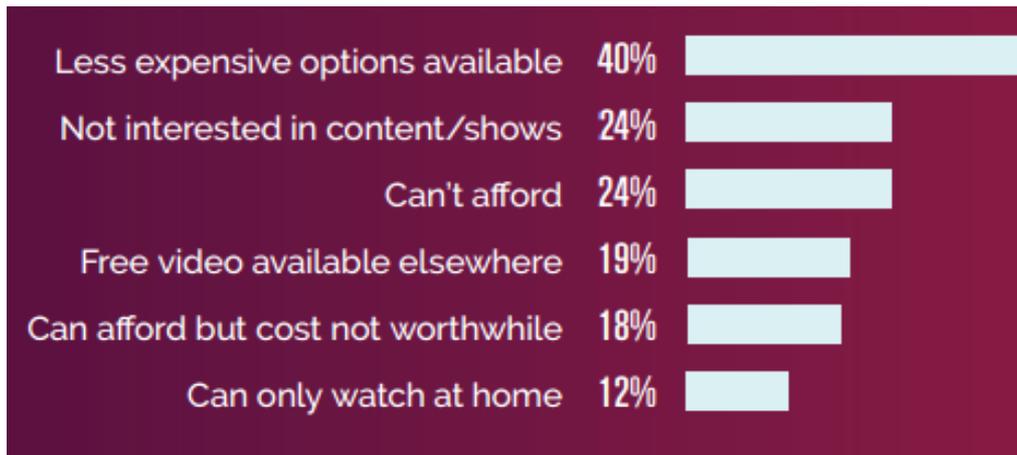
⁸³ DEFY MEDIA, *Acumen Report. Youth Video Diet*, cit., p. 10.

⁸⁴ *Ivi*, p. 4.

⁸⁵ *Ivi*, p. 9.

⁸⁶ *Ibidem*.

Tabella 3: Reasons Financially Independent Youth Don't Have Paid Tv



Fonte: Digital Media, 2016, p. 9.

In America, la percentuale dei giovani nativi che sceglie di pagare direttamente una sottoscrizione lo fa per il 56% per HBO/SHO, per il 55% per HULU⁸⁷, per il 50% per Amazon e per il 41% per Netflix.

Tabella 4: Who Pays for Subscription Video and Tv?

	YOUTH PAYS ALL OR SOME	SOMEONE ELSE PAYS	YOUTH "BORROWS"
HBO/SHO	56%	39%	5%
HULU	55%	37%	8%
AMAZON	50%	45%	5%
NETFLIX	41%	48%	11%
CABLE/SAT TV	37%	63%	<1%

Fonte: Digital Media, 2016, p. 9.

La Generazione Z, più ancora di quella dei *Millennials* e delle altre che l'hanno preceduta, ama la libertà di potersi collegare sempre e ovunque; è chiaro, naturalmente, che questa flessibilità, se rappresenta un vantaggio per chi ne beneficia, si rivela una sfida per chi fornisce contenuti e, infatti, l'industria dei media, in particolare quella televisiva, sta attraversando una vera e propria fase rivoluzionaria grazie alla proliferazione di sempre nuovi dispositivi digitali e punti

⁸⁷ STELLA R., WILL N., *Forget Netflix, these are the Best Tv Shows Streaming on Hulu*, 27 maggio 2016, in <http://www.digitaltrends.com/home-theater/best-hulu-tv-shows/>

di accesso. Ormai, infatti, i confini tra i vari dispositivi sono sempre meno nitidi e il futuro per i *broadcaster* si giocherà sulla loro capacità di essere presenti, contemporaneamente, su più piattaforme.

Alla frammentazione dei media, come abbiamo avuto modo di argomentare, ha fatto eco la segmentazione dell'audience che ha reso la soddisfazione della domanda una sfida in termini di contenuti ma anche di dispositivi e canali; sebbene, come titoli una ricerca Nielsen, il mondo resti «dominato dalla tv», il concetto di tv lineare sembra ormai al tramonto per lasciare il posto a nuove forme di visione, rese possibili dall'evolversi della tecnologia che ha influito sulle abitudini di fruizione di prodotti mediali⁸⁸ e con la quale, necessariamente, il mercato televisivo dovrà fare i conti. Ma il mercato e l'industria televisiva non sono gli unici soggetti che devono confrontarsi con l'avvento del digitale; non tutti gli spettatori/utenti, infatti, sono “nativi digitali” e, infatti, per quelli che non lo sono, l'incontro con le nuove tecnologie si trasforma spesso in uno scontro e il loro percorso nella Rete una vera e propria “migrazione”.

1.1.4 Gli “immigrati digitali”: evoluzione del *mainstream*

Gli immigrati digitali, detti anche migranti digitali e *baby boomer*, sono tutti coloro che, nati tra 1945 e il 1964, non appartengono per ragioni anagrafiche in origine al mondo digitale con il quale, a un certo punto della loro vita, hanno dovuto confrontarsi⁸⁹. Secondo Presnky, ideatore della fortunata locuzione, questi soggetti si possono definire “immigrati” perché al pari dei veri migranti, pur imparando una nuova lingua, non perdono mai il loro “accento”: «As Digital Immigrants learn – like all immigrants, some better than others – to adapt to their environment, they always retain, to some degree, their “accent”, that is, their foot in the past. The “digital immigrant accent” can be seen in such things as turning to the Internet for information second

⁸⁸ NIELSEN, *La guerra degli schermi. La battaglia per la visibilità in un mondo dominato dalla TV*, marzo 2015, p. 2 in [http://www.nielsen.com/content/dam/niensenglobal/eu/docs/pdf/Global_Digital_Landscape_report_Final\(Digital\)_Italy.pdf](http://www.nielsen.com/content/dam/niensenglobal/eu/docs/pdf/Global_Digital_Landscape_report_Final(Digital)_Italy.pdf)

⁸⁹ NAPOLI A., *Generazioni online. Processi di rimediazione identitaria e relazionale nelle pratiche comunicative web-based*, Franco Angeli, Milano, 2015, p. 50.

rather than first, or in reading the manual for a program rather than assuming that the program itself will teach us to use it. Today's older folk were "socialized" differently from their kids, and are now in the process of learning a new language. And a language learned later in life, scientists tell us, goes into a different part of the brain»⁹⁰.

Gli immigrati digitali, che Ferri definisce «figli di Gutenberg»⁹¹, sono quelli che, oggi, devono fare i conti con l'evoluzione del *mainstream*. un termine, di origine americana, spesso abbinato con il termine *media*, che descrive «gli strumenti, i valori, i media di esprimersi prevalenti nella società contemporanea»⁹². *Main*, letteralmente "corrente", e *stream*, "principale", esprimono uniti l'*idem sentire* dalla società mediatica e della cultura di massa; i *mainstream media* sono la televisione, la radio, i grandi giornali e il *web* anche se, quest'ultimo, non è ancora veramente entrato nel "flusso principale". Diversamente da quanto si potrebbe pensare, gli immigrati digitali non sono dei consumatori mediali stanziali, «in un'ora si spostano ben 17 volte da un dispositivo all'altro e da una piattaforma all'altra. Il tempo di esposizione sale a circa 4 minuti»⁹³, ciò nonostante «la separazione fisica dal proprio *device* genera ansia anche a questa generazione più matura. Il 41% lo vuole sempre a portata di mano e gli rivolge spessissimo la propria attenzione»⁹⁴, diversamente dai nativi digitali, però, gli immigrati si caratterizzano per un accesso ai diversi *device* non casuale.

Il periodo nel quale sono nati e cresciuti gli immigrati digitali è stato quello della televisione *mainstream* (altrimenti detta "tv generalista")⁹⁵, ossia negli anni Cinquanta fino all'alba del XXI secolo anche se, nel frattempo, con l'avvento dei personal computer, «at the dawn of the second decade of the twenty-first century, the lines between the television and the computer are growing increasingly blurry. Television serve as computer screens; computers now serve as

⁹⁰ PRENSKY M., *Digital Natives, Digital Immigrants*, cit., p. 2.

⁹¹ FERRI P., I nativi digitali, una specie in via di apparizione, ALLEGA A. M., FERRI P., *La sfida dei nativi digitali*, in "Education 2.0", p. 4 (pp. 4-5).

⁹² DE DOMENICO F., *Mainstream. Il futuro dei vecchi media*, in BORRELLI D., GABRILA M. (a cura di), *Media che cambiano, parole che restano*, Franco Angeli, Milano, 2013, p. 115 (pp. 115-118).

⁹³ MANCINI M., *Uno a molti. La nuova relazione digitale tra persona e media*, 29 giugno 2013, in <http://www.ebookextra.it/uno-a-molti-la-nuova-relazione-digitale-tra-uomo-e-media/>

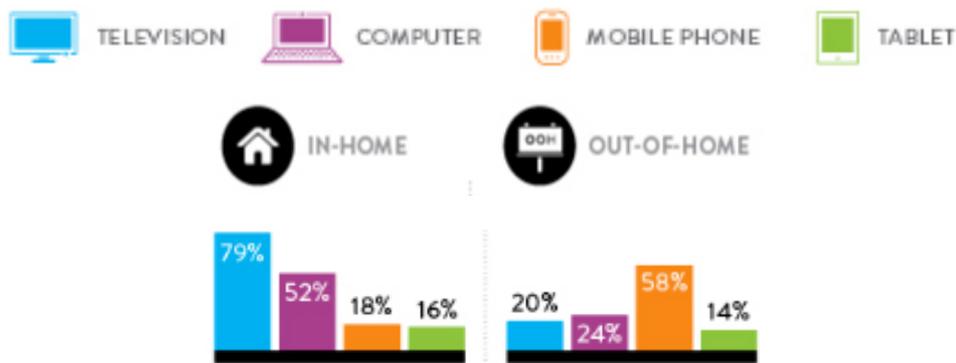
⁹⁴ *Ibidem*.

⁹⁵ CENTORRINO M., *La rivoluzione satellitare. Come Sky ha cambiato la televisione italiana*, Franco Angeli, Milano, 2006, p. 30 nota 3.

televisions. Television is now broadcast over the Internet, and computer games are played on TV screens. Thought television continues to be the most popular form of entertainment, it is increasingly being absorbed into the overall computer experience»⁹⁶.

La tecnologia digitale televisiva ha costretto la televisione in un processo di transizione che l'ha portata dall'essere un *medium mainstream*, la cui unica possibilità distributiva era di tipo *broadcast* (ossia una modalità di trasmissione dai contenuti lineari, fruibile da chiunque avesse un apparecchio televisivo) a una condizione caratterizzata dal moltiplicarsi di modelli distributivi e di relative piattaforme abilitanti grazie alla nascita della televisione satellitare, del digitale terrestre, di Internet e delle tecnologie informatiche⁹⁷.

Grafico 1: Average percentage Immigrants Digital who use device to watch video programming in selected location



Fonte: Estrapolazione dati Nielsen 2015⁹⁸

Gli immigrati digitali sono stati spettatori dell'evoluzione «della televisione da “mass-medium” a personal medium grazie al progressivo allentamento dei vincoli sul palinsesto e modalità di fruizione. [...] Il risultato finale di questa trasformazione sarà un'esperienza televisiva molto

⁹⁶ CHALLIES T., *The next story. Faith, Friends, Family and the Digital World*, Zondervan, Grand Rapids, 2015, p. 121.

⁹⁷ Cfr. RIVA G., PETTITI M., UGGÉ E., *Oltre la televisione. Dal DVB-H al Web 2.0*, Led edizioni, Roma, 2007.

⁹⁸ NIELSEN, *Age of Technology: Generational Video Viewing Preferences Vary By Device and Activity*, 22.04.2015 in <http://www.nielsen.com/us/en/insights/news/2015/age-of-technology-generational-video-viewing-preferences-vary-by-device-and-activity.html>

più diffusa e personalizzata rispetto a quella offerta dalla TV tradizionale – una televisione con e senza televisore – con importanti implicazioni per gli spettatori, i produttori di contenuti e i pubblicitari»⁹⁹.

Nativi e immigrati digitali sono stati a lungo posti ai lati di opposte barricate e ne sono stati elaborati identikit con caratteristiche, motivazioni e bisogni opposti, la maggior parte dei quali costruiti sul fattore anagrafico. È anche vero, tuttavia, che, nel tempo, numerose ricerche hanno evidenziato che non esiste davvero una cesura, per lo meno in termini di modalità di uso delle nuove tecnologie, tra nativi, tardivi o immigrati digitali e questo in virtù del fatto che le differenze tra una generazione e l'altra dipendono anche, e contemporaneamente, da fattori come il genere, lo status socio-economico, il background culturale o la collocazione geografica¹⁰⁰. Partendo da questi presupposti c'è chi, come l'esperto in sistemi comunicativi Finocchiaro, ha parlato di «*melting pot digitale*»¹⁰¹, piuttosto che di una contrapposizione netta tra generazioni e, interrogandosi su quella che sarà la futura coesistenza tra *mainstream* e digitale, non ha potuto fare a meno che constatare che «all consumer trends involve the internet»¹⁰², immigrati digitali o no.

Per l'Osservatorio Sociale Tv «Abbandonati i luoghi comuni che vogliono i giovani lontani dalla TV a favore di una platea adulto-anziana, emergono pratiche che dimostrano come la ricchezza di opportunità offerta dall'innovazione tecnologica, dalla moltiplicazione dell'offerta e dall'ibridazione con la rete sia stata complessivamente appropriata dalle audience televisive e di volta in volta piegata a esigenze, bisogni, motivazioni differenti. Il primo tratto comune a tutte le generazioni è l'acquisizione della molteplicità degli schermi come nuova forma tecnologica della TV. La consapevolezza, cioè, che i contenuti TV non siano più solo visibili attraverso lo schermo tradizionale e secondo le logiche del palinsesto, ma costantemente accessibili attraverso diversi devices in modalità *placeshifting* e *timeshifting*. L'altro tratto

⁹⁹ *Ivi*, p. 10.

¹⁰⁰ BENNET S., MATON K., KERVIN L., *The “digital natives” debate. A critical review of the evidence*, in “British Journal of Educational Technology”, 39, 5, pp. 775-786.

¹⁰¹ FINOCCHIARO S., *Nuovi media, vecchie prassi. Tecnologie digitali e Media Literacy*, in “Formazione & Insegnamento”, XII, 2, 2015, p. 329 (pp. 325-332).

¹⁰² ERICSSON, *10 hot consumer trends 2016*, december 2015, p. 3 in <https://www.ericsson.com/res/...>

comune è il *multiscreening*: l'uso di altri *device* durante la visione dei contenuti TV è ormai una *conditio sine qua non* del consumo televisivo»¹⁰³.

1.2 Evoluzione del sistema televisivo: i modelli dell'offerta

Il sistema televisivo ha seguito percorsi differenti a seconda dei contesti di riferimento; sebbene, dunque, sia alquanto difficile parlare di un'evoluzione univoca, è possibile individuare una serie di fasi simili tra un sistema e l'altro che portano a individuare una fase archeologica (gli albori della televisione), una monopolistica (quando si sono imposte le grandi reti televisive, anche se in questo caso la differenza, ad esempio, tra la storia della televisione europea e quella americana diverge in modo significativo) e quella contemporanea, caratterizzata dalla digitalizzazione e da un aumento esponenziale dell'offerta¹⁰⁴. Come spiegano i due esperti studiosi dei media Richeri e Cucco «Storicamente il sistema televisivo in generale ha offerto condizioni di accesso aperte tendenzialmente a tutte le famiglie dotate di un apparecchio televisivo (ad eccezione della minoranza che viveva in aree non coperte dalle trasmissioni). Con l'avvio della tv a pagamento si è creato all'interno del grande pubblico televisivo un pubblico circoscritto e privilegiato, in grado di pagare l'accesso a un'offerta aggiuntiva di canali o programmi considerati di maggior qualità da cui i telespettatori "comuni" erano esclusi»¹⁰⁵. Se, tuttavia, gli anni Novanta saranno ricordati come il decennio della *pay tv*, il nuovo Millennio vedrà l'imporsi della cosiddetta "nuova televisione", un mondo complesso che si è caratterizzato, soprattutto, per l'introduzione della piattaforma digitale terrestre, accanto a quella analogica e satellitare, e la moltiplicazione di contenuti mediali. A livello internazionale il passaggio al digitale terrestre è stato definito *switch-off* e, a livello legislativo, in Italia tale passaggio (iniziato nel 2008) è stato reso possibile dalla legge n. 66/2001¹⁰⁶. Nel frattempo, in

¹⁰³ OSSERVATORIO SOCIAL TV, *La nuova centralità televisiva. Schermi, contenuti, pratiche delle audience connesse*, DigiLab Sapienza Università di Roma, 2016, p. 11 in http://www.osservatoriosocialtv.it/wp-content/uploads/2016/03/OSSERVATORIO-SOCIAL-TV_report.pdf

¹⁰⁴ PENATI C., *Tutto il mondo in casa*, cit., p. 52.

¹⁰⁵ *Ivi*, p. 19.

¹⁰⁶ MEMMO D. (a cura di), *Broadcasting regulation: market entry and licensing. Regolamentazione dell'attività radiotelevisiva: accesso al mercato e sistema di licenze*, Giuffrè, Milano, 2006, p. 233.

parallelo con l'evoluzione delle tecnologie digitali, il sistema televisivo ha cominciato a fornire inedite modalità di fruizione televisiva tutte *Internet enabled*, ossia rese fruibili grazie a una connessione alla Rete¹⁰⁷; sebbene, per alcuni, «la strada per la TV via Internet si sia aperta da sola, emergendo naturalmente dalla Rete»¹⁰⁸, è anche vero che è in atto una diatriba tra chi ritiene che la Net TV (un contenuto televisivo, generalmente non lineare ma anche di flusso, distribuito su rete Internet a banda larga), sia la vera TV via Internet (digitale, multicanale, non lineare, libera) e che la IPTV sia «morta»¹⁰⁹, e questo a causa del fatto che mentre la Net TV abbisogna solo di una rete IP, la IPTV necessita di una rete IP *broadband* per poter trasferire i contenuti audio/video¹¹⁰. Esistono, senza entrare in eccessivi tecnicismi, profonde differenze tecnologiche tra Net TV e IPTV oltre al fatto che il mondo IPTV resta nelle mani dei *telecom operator* dove, ognuno, «ha di fatto una sua soluzione proprietaria costruita adattando soluzioni provenienti dal mondo IT»¹¹¹; il fatto è, dunque, che sebbene tutte le web-tv fanno uso del protocollo IP, per poter trasmettere i propri contenuti audio/video, è anche vero che «non [...] tutte le TV che trasmettono via IP siano web-TV»¹¹². Inoltre, l'Iptv, che necessita di un ricevitore (*set top box* o decoder) connesso all'apparecchio televisivo, fornisce un sistema di programmazione chiuso, mentre la Mobile tv, essendo una televisione «mobile», permette di ricevere contenuti televisivi tramite diversi *devices* (palmari, telefonini, *smartphone*). Oggi, in Italia, esistono diverse piattaforme televisive tra cui quella digitale terrestre, quella satellitare e l'IPTV¹¹³, l'una sovrapposta all'altra, situazione, questa, che concorre a creare una concorrenza inter-piattaforma¹¹⁴ tra la Televisione Digitale Satellitare (Sat tv), la

¹⁰⁷ MARINELLI A., *La televisione dopo la televisione*, in MARINELLI A., CELATA G. (a cura di), *Connecting Television. La televisione al tempo di Internet*, Guerini e Associati, Milano, 2012, pp. 9-32.

¹⁰⁸ TESSAROLO T., *Net TV. Come Internet cambierà la televisione per sempre*, Apogeo, Milano, 2007, p. 88.

¹⁰⁹ L'Internet Protocol è quel protocollo che permette il trasporto di tutto ciò che è presente nella Rete (sull'IP, ad esempio, è stato costruito l'http per navigare sul Web). Una rete a banda larga è una rete IP con alta velocità di trasferimento dati

¹¹⁰ TESSAROLO T., *Net TV. Come Internet cambierà la televisione per sempre*, cit., pp. 88-89.

¹¹¹ *Ivi*, p. 90.

¹¹² MOSNA L., *La web TV e gli standard semiprofessionali*, in PROVENZANO R. C., *TV-TV. Come fare, come farlo*, Franco Angeli, Milano, 2012, p. 149 (pp. 147-182).

¹¹³ AGICOM, Dall'indagine conoscitiva in vista della redazione di un libro Bianco sulla «Televisione 2.0 nell'era della convergenza», Allegato A alla delibera n. 9/15/CONS del 13 gennaio 2015, p. 11 e ss. in <http://www.agcom.it/documents/...>

¹¹⁴ OSTI C., *Ma non è una cosa serie: gli obblighi a contrarre nel settore televisivo*, in «AIDA. Annali italiani del diritto d'autore, della cultura e dello spettacolo», XIX, 2010, p. 40 (pp. 24-47).

Televisione Digitale Terrestre (DTT), l'Internet Protocol Television (Iptv)¹¹⁵, la Web Tv, la Mobile Tv su Rete Dvd-h e la Mobile Tv su Rete Cellulare¹¹⁶, ognuna delle quali ha contribuito a cambiare il modo di fruizione dei contenuti mediali. Alcune di queste piattaforme forniscono servizi gratuiti come Lat.tv e la replay Tv della Rai, oppure a pagamento come *Premium on demand* di Mediaset e l'offerta *Selection on demand* di Sky e, ancora, le emittenti Fastweb Tv o Alice Tv di Telecom Italia (Iptv). Si tratta, naturalmente, di un cambiamento che non interessa solo l'Italia ma tutta l'Europa e che, secondo il nuovo Rapporto di ITMedia Consulting avrà entro il 2019 un «significant and disruptive impacts on the European audiovisual industry as a whole»¹¹⁷.

Il mercato televisivo, italiano come quello europeo, appare, oggi, *in fieri*. Si assiste, da qualche anno, a una costante trasformazione, che aumenta l'offerta di contenuti mediali, grazie alla concorrenza che deriva dall'entrata in scena di nuovi operatori *Over-the-Top* (come Netflix, Amazon ed Apple) i quali, con le loro offerte, sfidano il sistema tradizionale, spingendolo a entrare nel mercato *online*, e contribuiscono al suo miglioramento oltre all'ampliamento dell'offerta. I *broadcaster* e gli operatori pay-TV, entrando nel segmento OTT, possono potenziare i propri servizi fornendo ai clienti nuovi modi per accedere ai contenuti, ma, contemporaneamente, si trovano costretti ad adottare nuove logiche capaci di renderli competitivi e attraenti per le nuove generazioni di fruitori. Il sistema televisivo italiano, come sostiene l'AGCOM, sta evolvendo verso una nuova direzione che sarà scandita dalle prospettive offerte dai processi di convergenza *media-telco*¹¹⁸, che, già oggi, sono possibili per l'aumentata

¹¹⁵ La *Iptv* viene servita in banda larga via doppino telefonico o fibra ottica ed è quella che, a fine del 2008, rappresentava il 3,7% il totale degli abbonati di *pay Tv* e vantava 10 milioni di consumatori in Europa occidentale, circa 7 milioni nella Regione Asia Pacifico e 3,3, milioni di Nord America. Per quanto riguarda l'Italia la maggior diffusione di questa piattaforma presso le famiglie italiane si è imposta nelle Regioni dove è stato completato lo *switch off* (Piemonte e Lazio) dove si conta il 50% dei nuovi abbonati a Iptv. RUSCONI G., *La Tv digitale che verrà, fra piattaforme on demand e «over the top TV»*, 14 dicembre 2009, in <http://www.ilsole24ore.com/art/SoleOnLine4/>[...]

¹¹⁶ TURI D., *La televisione digitale dal broadcasting alla rete*, 2009 in <http://www.slideshare.net/>[...]

¹¹⁷ ITMedia CONSULTING, *Video on Demand in Europe 2016-2019. 12° Report*, 10 june 2016 in <http://www.itmedia-consulting.com/en/>[...]

¹¹⁸ «Le telco integrano il canale pay-tv con il core business di telefonia e broadband attraverso acquisizioni dei provider di contenuti premium pay Tv. [...] Tra gli esempi più importanti della prima strategia l'acquisizione di Canal Plus in Spagna, il principale operatore satellitare di pay TV da parte dei Telefonica, che hanno consentito l'inserimento nel settore della tv via cavo e il lancio del quadruple-pay sia sul fisso che sul mobile [...]». PRETA

possibilità sul territorio nazionale di accedere a connessioni a banda larga e *ultrabroadband*, «si sta [...] assistendo, ad un nuovo ciclo tecnologico che impone nuove sfide»¹¹⁹.

Molti Paesi, attualmente, stanno affrontando il problema del *cord-cutting*, ossia di quel lento, ma inesorabile, abbandono della tv tradizionale a favore dei canali web, da parte degli operatori non lineari OTT, che, rispetto, ad altri che sfruttano la distribuzione via cavo, satellite o DTT (*Digital Terrestrial Television*), sfruttando Internet, riescono a fornire contenuti a prezzi più abbordabili e secondo modalità di distribuzione più flessibili¹²⁰. In Italia, come spiega la responsabile Regulatory Policy di Fastweb Di Felicianantonio, «non c'è ancora la competizione globale determinata dagli OTT in gran parte del mondo. Segnali nel breve termine di un loro ingresso nel Paese non ce ne sono. [...] Il mercato europeo è ancora troppo frammentato, per diversi motivi e gli operatori tradizionali via etere e satellite possono ancora occupare un posto di rilievo. Negli USA, invece, è già in atto uno scontro molto forte tra i due diversi modelli. La direttiva media audiovisivi senza frontiere ha permesso un'evoluzione ulteriore nella definizione di apparati di trasmissione e nel superamento della differenza tra televisione tradizionale e new media, modelli di consumo compresi»¹²¹.

In Italia, dunque, rispetto ad alcune realtà, in particolare quella americana, l'offerta dei *broadcaster* tradizionali continua (lo dimostra la posizione salda del duopolio Rai-Mediaset) a essere quella più apprezzata dai fruitori mediatici (il 94,0% degli utenti con 4 ore e 20 minuti giornalieri) il che sta rendendo l'evoluzione dalla televisione generalista e “gratuita” a quella *pay* meno scontata e meno traumatica di quanto avvenuto altrove¹²². Come scrisse l'esperto di comunicazione Carlo Freccero nel 2013 «Con l'abbondanza delle reti il modello generalista non è più l'unico possibile. Nascono le reti tematiche e la teoria della coda lunga: un'audience importante non si conquista solo catturando con poche reti il pubblico più vasto, ma anche

A., *Consolidamento, contenuti e convergenza: le nuove strategie delle Telcos*, 17 maggio 2016, in <http://www.nelfuturo.com/consolidamento-contenuti-convergenza-nuove-strategie-delle-telcos#>

¹¹⁹ AGCOM, Relazione annuale 2016 sull'attività svolta e sui programmi di lavoro, 2016, p. 85 in [http://www.agcom.it/...](http://www.agcom.it/)

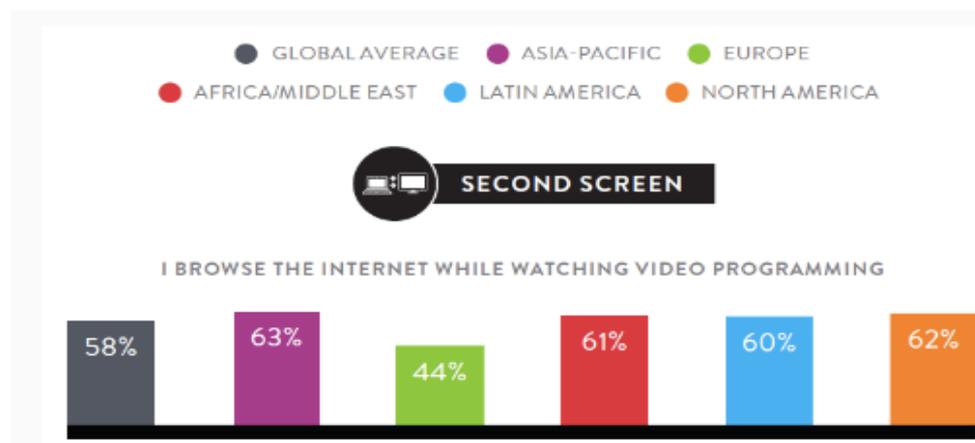
¹²⁰ Sul fenomeno del *cord-cutting* avremo modo di argomentare più approfonditamente nei prossimi capitoli.

¹²¹ FABBRI F., OTT-TV: il futuro della televisione tra broadcaster tradizionali e aggregatori di contenuti, 8 giugno 2012, in [https://www.key4biz.it/...](https://www.key4biz.it/)

¹²² IT.MEDIA CONSULTING, Il mercato televisivo in Italia 2015-2017. Primi segnali di ripresa e di cambiamento, 2016, in [http://www.itmedia-consulting.com/it/...](http://www.itmedia-consulting.com/it/)

sommando insieme tante piccole audience destinate a un pubblico di nicchia, costituito da specialisti, fan, amanti di generi marginali. Quello che era tradizionalmente il pubblico di internet comincia a interessarsi alla televisione, o meglio, la televisione fondendosi con il computer e con il telefono cellulare, comincia a diventare un medium diverso, un ibrido con regole proprie, distinte dalla vecchia televisione caminetto»¹²³. I maggiori *broadcast network* di tutto il mondo, quindi, devono, oggi, trovare, in termini di offerta, strategie e soluzioni in grado di catturare quel pubblico che ha imparato a guardare simultaneamente più schermi.

Grafico 2: Il fenomeno del “secondo screen”



Fonte: Nielsen, 2015¹²⁴

Di fronte a un' *audience* sempre più connessa alla Rete, attiva su vari *device* ma, comunque, fedele al “vecchio schermo”, i *broadcaster* tradizionali si trovano costretti ad accelerare, come sta avvenendo per gli operatori nel ramo *pay*, la propria integrazione col web fatto, questo, che li costringere a formulare nuove tipologie di offerte. Si tratta, certamente, di un percorso tutto in salita che, per quanto riguarda, l'Italia, come ha scritto il professore di Economia ed Organizzazione dei Media e dello Spettacolo Zambardino, comprenderà l'uscire «dalla “logica

¹²³ FRECCERO C., *Televisione*, Bollati Boringhieri, Torino, 2013, p. 21.

¹²⁴ NIELSEN, *Screen-wars: the battle for eye space in a tv-everywhere world*, 4 gennaio 2015, in <http://www.nielsen.com/us/en/insights/reports/2015/screen-wars-the-battle-for-eye-space-in-a-tv-everywhere-world.html>

palinsestocentrica [...] è solo il primo step: poi bisognerà trovare il modo di connettere il singolo utente con l'immensa offerta Rai, facendo in modo che gli vengano proposti in prima istanza i contenuti per lui rilevanti, come avviene nei portali che spendono milioni di dollari negli algoritmi responsabili dei "consigli di visione" e altrettanti per capire i gusti dei loro clienti attraverso i dati di navigazione»¹²⁵.

1.3 Difficoltà del modello di business della pay TV

Iniziamo con un chiarimento: «I modelli di business nel sistema televisivo vengono definiti in base ai soggetti che finanziano le azioni di produzione e ed erogazione del servizio offerto. Questi rappresentano gli acquirenti e, in quanto tali, fonti dirette di ricavo»¹²⁶. Nel mercato televisivo convivono soggetti diversi che comprendono: lo Stato (che in Italia come in altri Paesi finanzia l'azienda televisiva tramite il canone annuale), gli investitori pubblicitari (che acquistano gli spazi pubblicitari), i telespettatori (quando pagano l'abbonamento oppure hanno sottoscritto un contratto *pay-per-view*) e altre aziende/organizzazioni (che acquistano dall'azienda televisiva contenuti, trasmissioni e altro)¹²⁷. I modelli di *business* che le varie aziende televisive adottano dipendono da quale di queste fonti di entrate prevale.

Il modello di *business* della *pay Tv* si caratterizza per il rapporto diretto tra l'azienda televisiva e gli spettatori i quali ne possono usufruire solo scegliendo una delle forme di pagamento previste (solitamente abbonamento, pacchetto, *pay-per-view*)¹²⁸; questo particolare tipo di *business* prevede l'integrazione dei ricavi derivanti dalla pubblicità e dagli abbonamenti¹²⁹. Le piattaforme di cui fa uso la *pay-Tv* sono quelle del digitale terrestre o satellitare, ma anche sul protocollo Internet, e i servizi televisivi trasmessi propongono contenuti provenienti da *content provider* anche stranieri (soprattutto americani, come il caso della Fox, National Geographical, Discovery Channel o Disney Channel).

¹²⁵ ZAMBARDINO B., *La Rai che vorrei: 'Con cuore digitale e on-demand'*, 24 marzo 2016, in <https://www.key4biz.it/la-rai-che-vorrei-b-zambardino-un-cuore-digitale-e-on-demand/154521/>

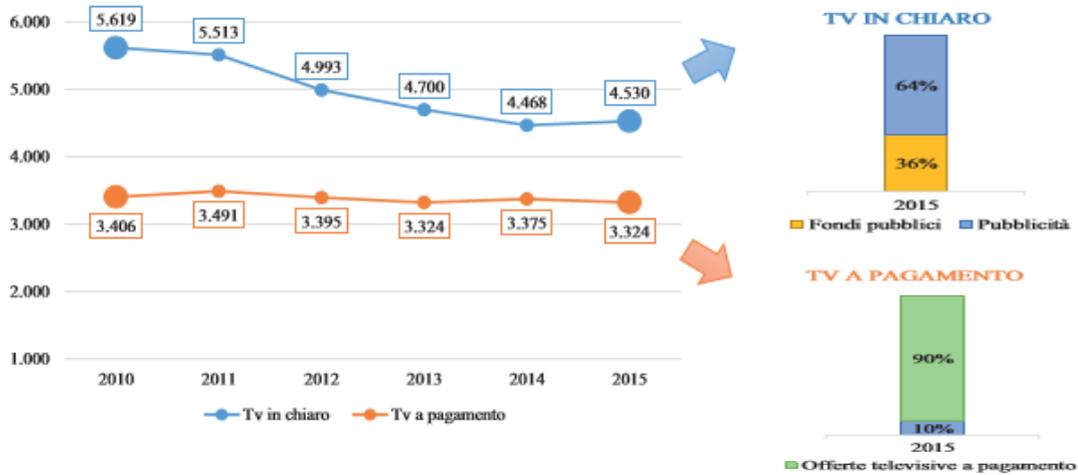
¹²⁶ MARKETING FOX, *I modelli di business del mercato televisivo*, in http://www.premiomarketing.com/MTF/Content/caso/1B.ImodellidiBusiness_1828639507204253456.pdf

¹²⁷ PRAIO B., *Le trasformazioni dell'impresa televisiva verso l'era digitale*, Peter Lang, Berlin-New York, 2005, p. 94 e ss.

¹²⁸ TOMASSINI L., *Internet@Tv*, cit., p. 33 e ss.

¹²⁹ RIVA G., PENTITI M., UGGÉ E., *Oltre la televisione. Dal DVB-H al Web 2.0*, cit., p. 114 e ss.

Grafico 3: Ricavi complessivi della Tv in chiaro e della TV a pagamento (2010-2015, mln Euro)



Fonte: AGCOM, Relazione annuale 2016, cit., p. 90.

Secondo l'ultimo Rapporto dell'AGCOM i ricavi complessivi della Tv in chiaro e di quella a pagamento, evidenziano, nonostante la perdita della Tv di 2.213 mln di Euro nel giro di 5 anni, un vantaggio della prima rispetto alla seconda nel periodo 2010-2015; mentre, infatti, la Tv chiaro avrebbe chiuso il 2015 con 4.530 mln di Euro quella a pagamento si sarebbe attestata a 3.324. Tuttavia, le previsioni del *Global entertainment and media outlook 2016-2020* di PricewaterCooper, sebbene abbiano confermato l'inflessione negativa dal 2011 al 2014, testimoniano una ripresa a partire dal 2014, mostrando un tasso di crescita annuale del 3,5% che fa prevedere, entro il 2020, una crescita del mercato televisivo in chiaro di raggiungere i quasi 6 miliardi di euro. Diversamente dalla Tv in chiaro (pubblica e commerciale), dove il ricavo deriva soprattutto dal canone televisivo (il 70% dei ricavi della RAI), per la prima, e dalla vendita di spazi pubblicitari, per la seconda (il 64% delle entrate complessive), il modello di business della *pay-Tv* prevede costi fissi endogeni che, come si legge nel Rapporto dell'AGCOM, sono «[...] irrecuperabili molto elevati per la produzione e acquisizione dei contenuti *premium* (in grado di suscitare l'interesse dei consumatori e motivare la loro disponibilità a pagare), il modello di *business* è incentrato in misura preponderante sulla vendita di offerte televisive agli utenti finali. Gli operatori della TV a pagamento traggono il 90% dei

propri ricavi [...] proprio dalla sottoscrizione da parte dei consumatori di abbonamenti alla *pay Tv* (inclusi i servizi di *pay per view*)»¹³⁰.

Grafico 4: Total TV and video revenue market in Italy



Fonte: PWC 2016-2020¹³¹.

In base ai rilevamenti di It Media Consulting, nel periodo 2015-2017 la *pay-Tv* continuerà a crescere di un +3,45% sia per lo sviluppo dell'offerta DTT sia per la *Broadband Tv*, tuttavia, sebbene Sky, non vedrà intaccato il suo primato (nonostante la previsione di una riduzione dall'80 al 72%), altri operatori, soprattutto di *Video-on-Demand*¹³², potrebbero, in futuro, mettere definitivamente a rischio il modello di business della *pay-Tv*. Di fronte all'incalzare di offerte OTT, e alla possibilità che la primaria fonte di ricavo, cioè gli abbonati, emigrino verso altri operatori; ragion per cui Sky ha lanciato nuovi servizi *on-demand*, «rivolti anche a chi non è già abbonato della piattaforma satellitare»¹³³. Si tratta, naturalmente, di un'offerta che ha come obiettivo quella di contrastare l'offerta degli operatori OTT; si pensi, ad esempio, alle opportunità proposte ai propri abbonati dalle *pay Tv* di poter accedere attraverso la Rete e un *set-top-box* interattivo (Mediaset Premium Play e Sky My Hd, Sky Go che offrono servizi VOD e di diretta streaming via *web* e *tablet*)¹³⁴.

¹³⁰ AGCOM, Relazione annuale 2016 sull'attività svolta e sui programmi di lavoro, cit., p. 91.

¹³¹ Il grafico e il dato si trova riportato in CHICCO M., *PWC, pay-tv cresce in Italia: ne 2020 7,4mml di abbonati*, 8 giugno 2016, in <http://www.calcioefinanza.it/2016/06/08/pwc-pay-tv-stime/>

¹³² IDMEDIA CONSULTING, Il mercato televisivo in Italia 2015-2017. Primi segnali di ripresa e di cambiamento, in sito cit.

¹³³ AGCOM, Allegato A alla delibera n. 19/15/CONS del 13 gennaio 2015. Testo conclusivo: Dall'indagine conoscitiva in vista della redazione di un Libro Bianco sulla "Televisione 2.0 nell'era della convergenza", 13 gennaio 2015, p. 14 in <http://www.agcom.it/>[...]

¹³⁴ *Ivi*, p. 17.

Sebbene il fenomeno degli OTT, come abbiamo avuto modo di evidenziare, sia in Italia ancora nella sua fase embrionale, è chiaro che il *trend* delle nuove piattaforme *web* sia costantemente monitorato dagli operatori tradizionali ma, soprattutto dalle *pay Tv* il cui modello di *business*, come si è detto, fa affidamento sugli abbonamenti degli utenti. In un quadro in continua evoluzione, come scrive la Scaglioni «i modelli di business adottati seguono differenti strategie e non esiste in realtà un modello unico o prevalente, poiché il mercato è in forte evoluzione e ciascun attore modifica il proprio comportamento per trovare un riposizionamento al suo interno, come dimostrano i vari tentativi adottati per contrastare l'ingresso in Europa di Netflix [...] che in America è diventato uno dei canali tv più diffusi e utilizzati, mettendo in crisi le emittenti tradizionali e preoccupando non poco le *pay Tv*»¹³⁵. La stessa Commissione Europea nel *Libro Verde* del 2013 parlò del settore televisivo in termini di “rivoluzione” futura e della creazione di “nuovi modelli” di business¹³⁶.

Il passaggio al digitale ha già messo in crisi la Tv a pagamento sia in America sia in altri Paesi europei il che ha costretto gli operatori del settore a ridisegnare i propri modelli di *business* e a modificare i propri comportamenti per trovare un nuovo riposizionamento all'interno di mercato in continua trasformazione¹³⁷. Si parla di “strategie di adattamento” dei vari modelli di *business* degli operatori del settore audiovisivo e del fatto che, mentre i *Broadcaster tradizionali*, tentano di modificare le proprie proposte offrendo agli utenti contenuti dei quali hanno i diritti, i *Broadcaster free-to-air* (commerciali o di servizio pubblico) continuano a preferire la trasmissione televisiva lineare ma vi abbinano la fruizione non lineare, moltiplicando offerte di tipo interattivo o commerciale, ma anche *gaming* e *social* (le proposte prevedono offerte *on demand* e *catch-up Tv*), gli Operatori di *pay Tv*, invece, si focalizzano sulla garanzia offerta ai propri abbonati di accedere ai contenuti tramite la Rete (si pensi a Mediaset Premium Play o Infinity che permettono l'accesso a streaming via Web e Vod), gli Operatori di telecomunicazioni, diversamente, offrono servizi *multiple play* (in questo caso la fruizione del contenuto mediatico è reso possibile tramite IP a servizi telefonici e dati come nel

¹³⁵ SCAGLIONI C., Gli OTT e il settore audiovisivo, in FABBRI F. (a cura di), Rapporto XV 2014-IEM. L'industria della comunicazione in Italia 2014”, Rubettino, Soveria Mannelli, 2015, p. 97 (pp. 97-100)

¹³⁶ COMMISSIONE EUROPEA, *Libro Verde. Prepararsi a un modo audiovisivo della piena convergenza: crescita, creazione e valori*, COM/2013/0231 final, punto 2.2. in <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX%3A52013DC0231>

¹³⁷ SARDELLI M., TARQUINI F. (a cura di), *Cosa conta: pubblici, modelli economici e metriche della televisione contemporanea*, Rubettino Editore, Soveria Mannelli, 2014, pp. 22-33.

caso di Cubovision di Telecom Italia), ma poiché, in questo caso, sono le infrastrutture a garantire la fruizione dei contenuti questi operatori (allo stato attuale) sembrano quelli più penalizzati. Gli aggregatori OTT (i già ricordati Apple, Google, Netflix, ecc.) sono i veri protagonisti del cambiamento in atto, coloro che hanno introdotto nel sistema nuovi modelli non solo di distribuzione ma anche di fruizione e tariffazione (si pensi alla possibilità offerta dallo *streaming*, al *Video on Demand* o al *download to own e to burn*, ecc.); si tratta di operatori, che sostengono i propri costi con la pubblicità, la cessione di dati personali o donazioni volontarie, ma anche da modalità di pagamento (abbonamenti del tipo *flat* o *pay as-you-go*) e da altre gratuite¹³⁸. Il fatto è, senza la pretesa di essere risultati esaustivi, che il sistema di *business* della *pay Tv*, sebbene con diverse velocità, è entrato, o sta entrando, in crisi e la maggior parte degli osservatori concorda nell'affermare che il futuro dei vari operatori si giocherà sulla loro capacità di sapersi adattare al nuovo ecosistema televisivo e, soprattutto, a quella di evolversi verso modelli di tipo OTT.

1.4. I modelli di *business* degli OTT

Quando finora detto descrive, seppure ad ampi tratti, i cambiamenti intervenuti nel mercato televisivo a seguito dello sviluppo della Rete che, permettendo l'entrata di nuovi operatori nativi digitali, ha lentamente, ma inesorabilmente, stravolto il sistema dei media. Il panorama che, oggi, si offre agli osservatori dell'ecosistema mediatico si caratterizza per la centralità dei contenuti, per la rapida diffusione del settore *mobile*, per la agguerrita competizione tra operatori OTT, vecchi *Broadcaster*, *Telcos* (vecchie società di telecomunicazioni) ed editori tradizionali¹³⁹. Sebbene esistano significative differenze, ad esempio, tra il mercato europeo, e al suo interno tra quello italiano e quello di altre realtà nazionali, e quello americano, tutto il sistema dei media digitali ha teso ovunque a caratterizzarsi come una realtà multi-piattaforma

¹³⁸ SCAGLIONI C., *Gli OTT e il settore audiovisivo*, cit., pp. 98-99.

¹³⁹ Non bisogna dimenticare che il mercato degli OTT, al suo interno, è estremamente competitivo e che tende a operare secondo la logica del «the winner takes all», una logica che, di fatto, tende a veder affermarsi *player* di dimensioni tali da inibire la concorrenza. Cfr. SHAPIRO C., VARIAN H. R., *Information Rules*, Harvard Business School, Cambridge, 1998.

e multi-rete all'interno della quale convivono, in maniera competitiva, molti soggetti diversi che perseguono, tuttavia, lo stesso obiettivo: accaparrare il maggior numero di fruitori possibili¹⁴⁰.

Con l'obiettivo precipuo di sperimentare modelli di *business* di successo, gli OTT si caratterizzano per la capacità di sviluppare piattaforme in grado di incontrare, trasversalmente, il consenso di diverse «categorie di utenti (*matchmakers*), inserzionisti pubblicitari e consumatori (*audience-makers*), venditori e compratori (*transactionbased businesses*), imprese diverse operanti nel mercato dei servizi intermedi (*shared input platform*)»¹⁴¹. Non bisogna dimenticare, però, che, quando si parla di “mercato” OTT, non si fa esclusivo riferimento al segmento televisivo ma a un sistema di offerte e di servizi estremamente complesso, all'interno del quale rientra il segmento “aggregatori”, che è quello che, ai fini della presente trattazione, ci interessa maggiormente.

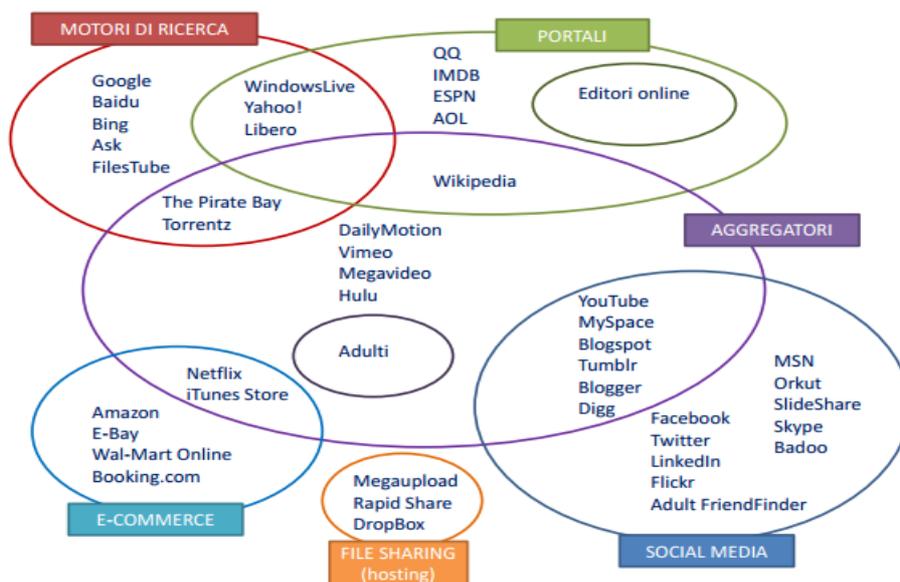
Il segmento degli aggregatori non è facile da definire perché, da un punto di vista terminologico, la stessa parola può essere considerata un termine ombrello all'interno del quale far rientrare (come si evince dalla Figura 2) software (che aggregano contenuti presenti sulla Rete) e altri che raccolgono le recensioni degli utenti (si pensi a *tripadvisor.com*), tra questi rientrano anche quelli che uniscono contenuti video come You Tube (che diffonde contenuti *user generated*) o Hulu (che tramite la rete incrementa il suo business), ma anche gli *Over the Top TV* «che rappresenta un segmento chiave per diversi attori della filiera: telecomunicazioni, produttori ed editori di contenuti tradizionali, produttori di contenuti Web native e aggregatori. Dal punto di vista della tipologia di servizio, le OTT TV possono essere ricondotte alla categoria degli aggregatori, in quanto sono piattaforme che aggregano contenuti audiovisivi secondo logiche precise»¹⁴²

¹⁴⁰ RENDA A., *Neutrality and Diversity in the Internet Ecosystem*, 19 agosto 2010, in http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1680446

¹⁴¹ SCAGLIONI C., *Over-the-Top: le nuove multinazionali del WEB. La virtualizzazione della delocalizzazione*, Fondazione Rosselli, Torino, 2013, p. 25.

¹⁴² BARCA F., BERNI G., BURICHETTI F., MURRONI C., PRINCIPALI L., I nuovi attori “sopra la rete” e la sostenibilità della filiera di Internet, in BARCA F., ZAMBARDINO B. (a cura di), IEM, XIV Rapporto. L'Industria della comunicazione in Italia. I nuovi attori “sopra la rete” e la sostenibilità della filiera di Internet, Roma, 2012, p. 263 (pp. 225-286) in https://www.unipa.it/persone/docenti/d/paolo.dibetta/.content/documenti/2012_XIV_rapporto_IEM.pdf

Fig. 2: I principali segmenti del mercato OTT



Fonte: IEM, XIV Rapporto, cit., p. 260.

Il modello di *business* della maggior parte degli OTT, che è di tipo B2C, ossia *Business to Consumer*¹⁴³, ha la propria forza nella flessibilità dei servizi offerti dalle varie piattaforme: di tipo relazionale (come social network quali Facebook o YouTube), di tipo e-commerciale (eBay), informativi o di intrattenimento (aggregatori audiovisivi, come Netflix o Amazon) e motori di ricerca (Bing o Mozilla)¹⁴⁴. Gli operatori OTT, come del resto quelli *broadcaster pay*, possono fare affidamento su una base piuttosto consolidata di conoscenze, che il cliente stesso fornisce loro (rispetto a gusti, stili di vita, ecc.), che viene utilizzata, nel tempo, come punto di partenza per veicolare consumi e acquisizione di servizi; si tratta, senza dubbio, di una modalità che fa parte del *business* degli OTT e che ha contribuito a destabilizzare il tradizionale ecosistema mediatico. L'aggressività del modello di *business* delle OTT, che ha permesso negli Stati Uniti di sottrarre in breve tempo (tramite Hulu e Netflix) quote sorprendenti di mercato

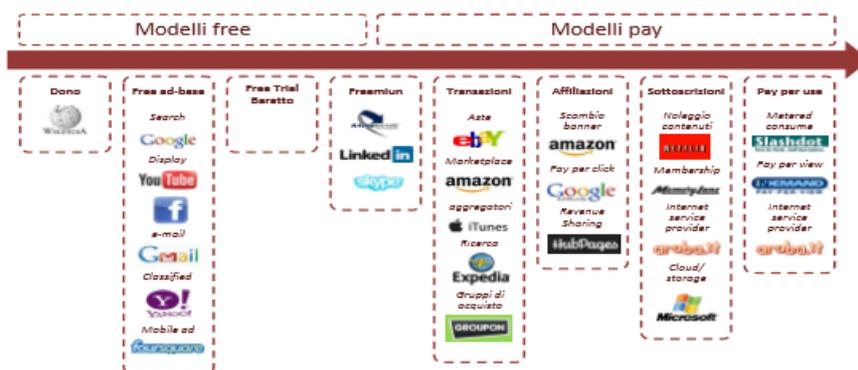
¹⁴³ FROST S., *The Growth of OTT: a New Business Model for a TV Anywhere Era*, 14 agosto 2015, in <http://www.ericsson.com/spotlight/media/blog/the-growth-of-ott-a-new-business-model-tv-anywhere-era-ericsson/>

¹⁴⁴ BARCA F., BERNI G., BURICHETTI F., MURRONI C., PRINCIPALI L., *I nuovi attori "sopra la rete" e la sostenibilità della filiera di Internet*, in cit., p. 229

agli altri *Broadcaster* nel segmento *Over-the Top Television*, sta incontrando maggiori difficoltà in altre realtà, come quella italiana, dove gli attori tradizionali riescono ancora a mantenere il primato dei contenuti audiovisivi per una serie di ragioni tra cui il fatto che «le dimensioni relative del mercato interno e la resistenza dei confini linguistici nazionali, che determinano un’audience linguisticamente circoscritta, rappresentano un ostacolo all’ingresso di nuovi protagonisti nella scena televisiva»¹⁴⁵.

Riferendosi agli OTT, tuttavia, discutere esclusivamente in termini di “modello” di *business* B2C sarebbe riduttivo, e questo in virtù del fatto che gli operatori del settore mettono in atto contemporaneamente diversi modelli di *business*, a seconda degli obiettivi che si prefissano, che vanno da servizi completamente gratuiti (*free* e *freemium*) ad altri a pagamento (tipiche della *pay Tv*). A livello macro si possono individuare due categorie: modelli *free* (Dono, *Free ad-base*, *Free Trial Baratto*, *Freemium*) e modelli *pay* (*Freemium*, Transazioni, Affiliazioni, Sottoscrizioni, *Pay per use*); all’interno di questa seconda tipologia di modelli di *business*, a sua volta, si possono individuare dei sotto-modelli che sono la risultante di un mix tra modello *pay*, finanziamenti pubblicitari o *freemium*. Tra questi sono stati individuati i seguenti modelli: *Broker* (ad esempio Aste su eBay), *Infomediary* (Reti pubblicitarie), *e-commerce* (vendita solo sul Web stile Amazon), Portale produttore (vendita Nokia), Affiliazione (scambio banner), Abbonamento (vendita o noleggi di contenuti-subscription VOD, es. Netflix), *Pay per use* (*utility mode*, acquisto di parti di un servizio, es. articoli online)¹⁴⁶.

Grafico 5: I modelli di business degli OTT



Fonte: IEM XIV Rapporto, 2012, p. 268.

¹⁴⁵ AGCOM, Allegato A alla delibera n. 19/15/CONS del 13 gennaio 2015, cit., punto 35, p. 14.

¹⁴⁶ BARCA F., BERNI G., BURICETTI F., MURRONI C., PRINCIPALI L., *I nuovi attori “sopra la rete” e la sostenibilità della filiera di Internet*, cit., p. 272.

Nei modelli *free* rientrano: il modello del dono, completamente gratuito, senza fine di lucro, per questo solo teoricamente un “modello” di *business* (es. Wikipedia), il modello *free ad-based*, distribuzione di contenuti/servizi gratuiti basati sulla pubblicità (servizio in cambio di attenzione poi “venduta” alle aziende degli inserzionisti e finanziatori)¹⁴⁷, il modello *freemium* (*free+premium*), che unisce l’offerta gratuita a quella a pagamento (ad esempio Skype che offre chiamate gratuite in modalità VoIP ma fa pagare quelle a linee fisse). Uno dei punti di forza del modello di *business* degli OTT è quello di poter «fornire servizi senza disporre di infrastrutture di rete e il vantaggio della scala globale: illimitatezza del raggio di azioni, possibilità di scegliere la localizzazione con la regolamentazione e tassazione più conveniente, grandi numeri di utenti non paganti che sfruttano proventi da pubblicità on line»¹⁴⁸. Nel contempo, la crescente popolarità di *device* con funzionalità avanzate (come *smarthphone*, *tablet*, ecc.), e la tendenza degli utenti di far uso, simultaneamente, di questi dispositivi per fruire di servizi e applicazioni gestite dagli OTT, sta contribuendo al successo di questi ultimi; gli utenti, tuttavia, che sono alla base del successo del modello di *business* degli OTT sono anche quelli che ne possono decretare in breve il fallimento. Se, infatti, è molto probabile che un utente difficilmente abbandona un servizio (come un *social network*) da tempo utilizzato, è anche vero che è disposto a sperimentare nuove esperienze, soprattutto quando gli vengono proposte gratuitamente; si tratta, dunque, di un «mercato, quello dei servizi *Over the Top*, molto dinamico, in costante ricerca di innovazione e orientato all’elevata sperimentazione di nuovi modelli di business»¹⁴⁹.

¹⁴⁷ Per quanto riguarda le strategie di finanziamento della pubblicità online si rimanda a SARDELLI M., BURICHETTI F., *Pubblicità*, in BARCA F., ZAMBARDINO B. (a cura di), *IEM, XIV Rapporto*, cit., pp.128-140.

¹⁴⁸ BARCA F., BERNI G., BURICHETTI F., MURRONI C., PRINCIPALI L., *I nuovi attori “sopra la rete” e la sostenibilità della filiera di Internet*, in cit., p. 241.

¹⁴⁹ *Ivi*, p. 259.

CAPITOLO II

I TREND DEL MERCATO TELEVISIVO AMERICANO

2.1 Lo scenario della pay-tv: cable operators, satellite e telcos

Prima di analizzare lo scenario americano della *pay-tv* è utile ricordare, seppure a livello sommario, come si presenti il sistema televisivo statunitense. Negli USA esistono due principali tipi di tv: quella *free*, che corrisponde alla vecchia analogica italiana, dove trasmettono le cosiddette «Big Three»¹⁵⁰ - ossia la *National Broadcasting Company* (NBC, dal 1926), la *Columbia Broadcasting System* (CBS, dal 1941), la *American Broadcasting Company* (ABC, dal 1943)¹⁵¹ - e, dal 1986, la FOX (di Rupert Murdoch)¹⁵², e quella a pagamento (fornita da operatori via cavo, satellitari e telcos¹⁵³) che iniziò a essere diffusa in Nord America alla fine degli anni Quaranta per diventare di massa nel 1957¹⁵⁴ con la trasmissione dei programmi a colori. La televisione via etere fu in parte abbandonata sia per il numero limitato di canali e di

¹⁵⁰ PENG M. W., *Global Strategy*, Cengage International, South-Western, 2013, p. 234.

¹⁵¹ Le tre emittenti sono anche note come le “big three”, BLANCKS HINDMAN D., WIEGAN K., *The big three's prime-time decline: a technological and social context*, IN *Journal of Broadcasting & Electronic Media*, 19 march 2014, pp. 119-136.

¹⁵² Cfr. HILMES M., *Only Connect. A Cultural History of Broadcasting in the United States*, Cengage, New York, 2013.

¹⁵³ “Tel.Co” sta per TeleCommunications.

¹⁵⁴ Già nel 1954 erano iniziate le prime regolari trasmissioni a colori tramite sistema Ntse (National Television System Committee), quindi, nel 1957, fu inaugurata la *cable tv*, «un sistema che sfrutta una rete di cavi fisici per ritrasmettere i segnali televisivi, inizialmente adottato per raggiungere anche le zone nelle quali la trasmissione *via etere* – cioè quella che avviene nello spazio senza il supporto di elementi materiali – risulta disturbata», in seguito, negli anni Settanta, «l'utilizzo di satelliti artificiali che raccolgono i segnali trasmessi da una stazione a terra e li rinviano a più stazioni riceventi, permette alle Tv via cavo di garantire una programmazione unificata in tutto il territorio nazionale». BENIGNO F., SALVEMINI B., *Progetto storia 1900-2000. Percorsi interdisciplinari*, Laterza, Roma-Bari, 2002, p. 87.

frequenze, sia per la difficoltà a creare canali televisivi locali¹⁵⁵ e, nel volgere di breve, quella via cavo (a pagamento), divenne la più in voga tra le famiglie americane.

Oggi, a distanza di quasi mezzo secolo, in base ai dati diffusi da statistica.com (al 2016) gli abbonamenti pay-tv negli Stati Uniti hanno raggiunto quota 58,59 milioni (con un incremento, rispetto all'anno precedente di +1,12 milioni)¹⁵⁶. Si tratta, di fatto, di un numero all'interno del quale rientrano tutte le tipologie di *providers* che forniscono contenuti a pagamento, quindi, stando alle elaborazioni Nielsen, «there were 99.44 million cable plus households, which includes wired cable, telco and satellite subscribers, in the fourth quarter of 2015, compared to just over 100 million in the third quarter and 100.93 million a year ago»¹⁵⁷.

Le radici della *pay-tv* americana, detta anche “*toll*” o “*subscription television*”, affondano, come si è anticipato, nei lontani anni Quaranta quando, la Zenith Radio Corporation, chiese alla *Federal Communications Commission* (FCC)¹⁵⁸ di poter testare un sistema a pagamento denominato Phonevision «another attempt to make television profitable: consumers would pay for programs brought to the home utilizing telephone lines»¹⁵⁹, un'esperienza come riporta Hint che «It will be comparable to today's radio-phonograph combination, which receives both radio broadcasts free and plays records for which you pay»¹⁶⁰. Dal 1949, anno in cui fu inoltrata la richiesta, all'anno in cui fu avviata la sperimentazione, che durò circa 90 giorni e coinvolse un gruppo di 300 abitazioni a Chicago, trascorse qualche anno, ma fu l'inizio di una serie successiva di tentativi che avrebbero fatto di quello americano uno degli scenari più dinamici e

¹⁵⁵ BONDI P., GNAZZO A., ZOCCOLA A., *La Home Network*, in AA.VV., *La casa in rete*, Franco Angeli, Milano, 2007, p. 91 (pp. 89-164).

¹⁵⁶ *Number of digital cable TV households in North America from 2010 to 2012 (in millions)*, in <http://www.statista.com/statistics/195423/digital-cable-tv-households-in-north-america-since-2010/>

¹⁵⁷ I dati sono citati da LAFAYETTE J., *Nielsen: Pay-Tv Households Dip Below 100M*, 24 marzo 2016, in <http://www.broadcastingcable.com/news/currency/nielsen-pay-tv-households-dip-below-100m/154922>

¹⁵⁸ Istituita nel 1934 con il *Communications Act* del 19 giugno, la FCC è un'agenzia governativa che ha carattere di autorità amministrativa indipendente e si occupa degli utilizzi della gamma radio (comprese le trasmissioni radiofoniche e televisive) non governative, di tutto lo spettro delle telecomunicazioni interstatali (cablate, satellitari e telefoniche), infine delle comunicazioni internazionali da e per gli Stati Uniti. Per un approfondimento, *Federal Communications Commission*, in <https://www.fcc.gov/>

¹⁵⁹ BOYD HINDS L., *Broadcasting the Local News. The Early Years of Pittsburgh's KDKA-TV*, The Pennsylvania State University Press, University Park, 1995, p. 25.

¹⁶⁰ La citazione riportata da Hint (*Ivi*, p. 26) è tratta da *Phonevision Soon, Says Zenith*, in “Broadcasting”, 26 luglio 1948, p. 36.

competitivi rispetto alle televisioni a pagamento¹⁶¹. Qualche anno dopo, nel 1953, la *Skiatron Electronics* e la *Television Corporation* testarono un nuovo sistema *over-the-air*, *Subscriber-Vision*, che fece uso di schede perforate dell'IBM per la fatturazione e la decodifica del servizio fornito a New York da una stazione indipendente (la WOR)¹⁶² e, contemporaneamente, la *International Telemeter Corporation*, in parte di proprietà della Paramount Pictures, lanciò a Palm Springs (California) un'iniziativa che richiese l'utilizzo di un'antenna comune e una Tv a pagamento via cavo che terminò nel 1955 (il pagamento prevedeva una *coin-box* attaccato all'apparecchio televisivo)¹⁶³.

In seguito proseguirono numerosi altri tentativi come la *Subscription Television Inc. (STV)*, lanciata nel 1964, che, attraverso tre canali, iniziò a offrire un misto di sport, film, programmi per bambini e rappresentazioni teatrali e l'*Hartford Experiment* (dal 1969 al 1970) che diffuse il sistema *Phonevision* (che utilizzava la linea telefonica sia per ordinare i programmi sia per decodificare il segnale criptato) a livello nazionale¹⁶⁴; in genere la pay-tv fu accolta in modo positivo ed entusiastico, ma la maggior parte degli esperimenti fallirono per una serie di ragioni, tra cui il costo proibitivo dei servizi resi tramite linea telefonica e l'attacco della pay-tv al settore dell'industria cinematografica e teatrale¹⁶⁵, una situazione, di fatto, che raggiunse l'apice in California quando, nel 1964, la popolazione fu chiamata a esprimere il proprio voto referendario a favore o contro la televisione a pagamento e, come scrive Lev, esperto di storia del cinema americano, «Although the referendum was eventually declared unconstitutional, the extensive publicity around the ballot measure and its success seemed to seal the fate of pay television, at least during this period in history»¹⁶⁶.

¹⁶¹ URI N. D., *The Economics of Telecommunications System*, Nova Science Publishers Inc., New York, 2004, p. 143 e ss.

¹⁶² MULLEN M., voce *Pay Television*, in NEWCOMB H. (a cura di), "Encyclopedia of Television", vol. a A-C, Fitzroy Deaborn, New York-London, 2014, pp. 1737-1738.

¹⁶³ GRAHAM R. J., *Is Coin-in-the-Slot TV the Answer?*, 5 luglio 2015, in <https://www.transdiffusion.org/2015/07/06/is-coin-in-the-slot-tv-the-answer>

¹⁶⁴ OSTROFF D. H., *A history of STV, inc. and the 1964 California vote against pay television*, IN "Journal of Broadcasting", vol. 27, 1983, Issue 4, 18 maggio 2009, pp. 371-386.

¹⁶⁵ LEV P., *Transforming the Sceen, 1950-1959*, University of California Press, Berkley-Los Angeles-London, 2003, p. 133.

¹⁶⁶ Ibidem.

Al di là delle difficoltà, il cosiddetto modello *narrowcasting*, in contrasto al *broadcasting*, si rivelò una formula vincente; la sua programmazione limitata e a pagamento, infatti, si dimostrò capace di soddisfare diverse tipologie di spettatori e di far presa sull'audience americana; «Rispetto alle tradizionali trasmissioni generaliste in chiaro, le differenze nel rapporto emittente-destinatario sono significative: il gradimento ed i giudizi del pubblico, rigorosamente pagante, non possono essere subordinati a quelli degli inserzionisti pubblicitari»¹⁶⁷. La televisione a pagamento rese possibile offrire, in una stessa piattaforma, molteplici canali anche tematici (diversamente ostacolati dalla cultura del palinsesto generalista), facilitò la nascita di nuovi servizi come le offerte *pay-per-view*, *near video on demand*, *video on demand* e fornì agli operatori che facevano uso di reti di telecomunicazione la possibilità di sfruttare la convergenza tra queste e quelle televisive e di proporre pacchetti di servizi congiunti *triple-pay* (telefonia fissa, banda ampia, pay-tv) o *quadruple play* (telefonia fissa, telefonia mobile, banda ampia, pay-tv)¹⁶⁸, stimolando, inoltre, la concorrenza tra le varie piattaforme.

La televisione via cavo divenne quella preferita dagli operatori della *Pay-tv* e, nel 1972, nacque quella che sarebbe diventata una delle più potenti emittenti televisive a pagamento della storia americana, la *Home Box Office* (HBO) che, già nel 1975, lanciò un sistema di programmazione a pagamento e che iniziò a far uso del satellite¹⁶⁹; come spiega Mullen «By the early 1970s, cable had become the preferred vehicle for pay television, with most startup pay ventures seeking to run their services on local cable systems. Since the early 1950s, cable operators had been experimenting with channels of locally originated programming for their systems. While not directly a form of pay TV, these experiments suggested the possibility that cable could offer more than simply retransmitted broadcast signals--a potential not lost on pay TV entrepreneurs»¹⁷⁰.

¹⁶⁷ MIRABELLA M., *Lo spettatore vitruviano. Appunti per migliori visioni*, Armando, Roma, 2011, p. 187.

¹⁶⁸ GRILLO M., *I mercati della televisione: un'analisi economica*, In "AIDA", *Annali italiani del diritto d'autore, della cultura e dello spettacolo*, diretti da L. C. Ubertazzi, XIX, Giuffrè, Milano, 2010, p. 15 (pp. 3-23).

¹⁶⁹ Sulla storia della HBO, MILLER T., *Foreword: it's television. It's HBO*, in LEVERETTE M., OTT B. L., BUCKLEY C. L. (a cura di), *It's not Tv. Watching HBO in the post television era*, Routledge, New York, 2008, p. 3 e ss (pp. 1-6).

¹⁷⁰ MULLEN M., voce *Pay Television*, in cit., p. 1738.

Diversamente dal modello europeo continentale, dove la *pay-tv* si è posta, da subito, in termini antagonisti con la *mainstream television*¹⁷¹, negli Stati Uniti si è assistito a un tipo di televisione a pagamento niente affatto «in contrapposizione ai grandi *broadcasters* della *mainstream tv*, ma come arricchimento dell’offerta complessiva»¹⁷². L’idea alla base di un operatore come la HBO, pur nella sua semplicità, conteneva qualcosa di rivoluzionario: farsi pagare direttamente dagli spettatori tramite sottoscrizione mensile e non dagli inserzionisti pubblicitari, scelta, che impose *in primis* un cambio di rotta nella logica che, fino a quel momento, aveva prevalso per mandare in onda i programmi. Inizialmente la programmazione si basò su un modello di *heavy rotation*, nel senso di pochi programmi che venivano ripetuti più volte nella giornata ma, nel giro di qualche anno, cioè verso i primi anni Ottanta, la HBO poteva già contare più di 10 milioni di sottoscrittori¹⁷³.

Si trattò, certamente, di un risultato sorprendente che indusse nuovi competitors, come *Cinemax* e *Showtime*, a entrare nel mercato. Sia per la HBO sia per gli altri operatori *pay*, però, gli inizi furono tutt’altro che semplici: molti, infatti, furono i problemi con i *broadcaster* tradizionali e locali e numerose le resistenze opposte dalla FCC. Basti pensare, giusto per avere un’idea, allo spot *Stop Cable TV*, trasmesso nel 1969, nel quale si dipingevano le *pay-tv* come uno strumento perverso “succhia-soldi” che introducevano nelle case degli americani i “mostri” del grande schermo¹⁷⁴. Ancora una ventina di anni dopo, nel 1986, le trasmissioni della HBO furono oscurate da un ingegnere, noto come *Captain Midnight*, che, decriptando il segnale, mandò in

¹⁷¹ Nei Paesi europei il modello della *pay-tv* ha seguito percorsi diversi. Tuttavia, secondo *Digital Research* gli abbonati alla *pay-Tv* europea erano nel 2015, 97,4 milioni con una previsione di crescita a 104,2 nel 2021; stando alle rilevazioni di SNL Kagan le percentuali sarebbero anche superiori, considerando che si stima che gli abbonati *pay-Tv* si attesteranno a 109,9 milioni. Per quanto riguarda l’Italia, il *Global-Video-on-Demand Survey* di Nielsen ha rilevato che il 36% degli Italiani guarda *video-on-demand* (con una media europea al 50% e una globale al 65%). *Le cifre della Pay TV in Europa*, 21 aprile 2016, in <http://www.itespresso.it/le-cifre-della-pay-tv-in-europa-117825.html>

¹⁷² DE DOMENICO F., *Mainstream tv e multichannel. Un tentativo di non-nonsense approach*, in DE DOMENICO F., GAVRILA M., PRETA A. (a cura di), *Quella deficiente della Tv*, Franco Angeli, Milano, 2002, p. 33 (pp. 27-40).

¹⁷³ EDGERTON G. R., *Introduction: a Brief History of HBO*, in EDGERTON G. R., JONES J. P. (a cura di), *The essential HBO Reader*, University Press of Kentucky, Lexington, 2008, p. 5 (pp. 1-17).

¹⁷⁴ *Stop Cable TV*, 1969, in https://www.youtube.com/watch?v=j3BA_fpDhbQ

onda un'immagine nella quale esprimeva il suo dissenso nei confronti dell'alto costo del servizio¹⁷⁵.

I *cable networks* (ricordiamo che più del 90% delle case americane è cablata) si basa su un modello economico che affida la propria sopravvivenza a un sistema misto di raccolta pubblicitaria e pagamento degli abbonamenti; il meccanismo di funzionamento prevede che un *Cable Operator* paghi la rete televisiva che entra a far parte del suo pacchetto, quindi lo distribuisca tra gli abbonati. Ogni operatore via cavo riunisce più canali (*cable networks*) che sono raccolti in diversi pacchetti mensili e proposti al consumatore nel cosiddetto "bouquet" (da questo pacchetto, tuttavia, restano esclusi contenuti speciali, *premium*, che richiedono un supplemento a parte)¹⁷⁶. Per quanto riguarda i guadagni, questi derivano, in parte percentuale, dagli abbonamenti e, in parte, dalle entrate pubblicitarie; come spiega l'esperto di media Corbetz in genere, «Una rete via cavo di medie dimensioni può contare su circa 10 milioni di dollari al mese e i prezzi degli slot pubblicitari su una rete via cavo sono sensibilmente più bassi rispetto ad un broadcast network»¹⁷⁷.

Da un punto di vista tecnico, il passaggio dall'analogico (che limitava a livello locale la crescita dell'offerta) al digitale (processo iniziato nel 1990 e terminato il 17 febbraio 2009)¹⁷⁸ ha permesso agli operatori via cavo di moltiplicare la distribuzione dei loro canali (in seguito ulteriori opportunità sono state fornite dalla tecnologia satellitare e dalla distribuzione via internet entrambe meno costose); i cosiddetti *cable operators*, che appartengono a grandi *multiple-system operators* (MSO)¹⁷⁹, per aumentare le proprie entrate hanno iniziato a moltiplicare i servizi ancillari (accesso a internet, telefonia, ecc.) potendo in questo modo aumentare le tariffe dei loro abbonamenti. Ogni operatore propone il suo listino prezzi, tuttavia,

¹⁷⁵ GOLDBERG D., *Captain Midnight, HBO, And World War III*, in "Mother Jones", october 1986, pp. 26-29 e 48-53.

¹⁷⁶ FORRESTER C., *Business of Digital Television*, Focal Press, New York-London, 2013, p. 51 e ss.

¹⁷⁷ CORBETZ, *Guida alla TV USA (5): la Cable TV*, 18 novembre 2008, in <http://www.tvblog.it/post/11466/guida-alla-tv-usa-5-la-cable-tv>

¹⁷⁸ WILLIS J., *100 Media Moments that Changed America*, Greenwood Press, Santa Barbara 8CA), 2010, p. 191 e ss.

¹⁷⁹ Allo stato attuale non esistono regole federali o regolatori che regolarizzino il numero di cable system che possono essere posseduti da ogni compagnia; i piani di acquisizione o di fusione devono essere approvati dalla *franchising authority*, ma il Dipartimento di Giustizia e la Federal Trade Commission (FTC) hanno il compito di valutare se le eventuali fusioni siano in linea con la normativa antitrust. La FTC, infatti, deve approvare qualsiasi trasferimento che coinvolga qualsiasi operazione CARS (Community Antenna Relay System). ROBERT M., REED, M. K., Voce *Multiple System Operator (MSO)*, in *Encyclopedia of Television Cable and Video*, Van Nostrand Reinhold, New York, 1992, pp. 365-366.

essendo concorrenti tra loro, sia le offerte sia i costi degli abbonamenti sono simili; riportiamo, a titolo di esempio, un quadro riassuntivo del rapporto offerta-costi della Time Warner:

Figura 1: Most Popular Deals, Time Warner (2016)

INTERNET	TV + INTERNET	TV + INTERNET + PHONE
<p>As low as \$34⁹⁹ per mo. for 12 mos.</p> <p>\$5 off all Internet plans!</p> <p>Online Exclusive Price Ultra-fast Internet speeds, from 50Mbps to 300Mbps No data caps and no contracts</p>	<p>As low as \$49⁹⁹ per mo. for 12 mos.</p> <p>Free self-installation kit</p> <p>Ultra-fast Internet speeds, from 50Mbps to 300Mbps Up to 70+ channels, with many in HD</p>	<p>As low as \$89⁹⁹ per mo. for 12 mos.</p> <p>Free professional installation</p> <p>Ultra-fast Internet speeds, from 50Mbps to 300Mbps Up to 200+ channels, with many in HD Unlimited calling to the U.S. and 30+ countries</p>

Fonte: <https://www.timewarnercable.com/en/residential.html>

Un'altra forma di distribuzione del contenuto televisivo è quella satellitare, una tecnologia che ha cominciato a diffondersi negli Stati Uniti verso la metà degli anni Settanta¹⁸⁰ per espandersi a livello esponenziale nei decenni successivi. Oggi, infatti, a distanza di circa quarant'anni, il mercato si presenta in mano a un duopolio composto da *Directv* e *Dish Network*¹⁸¹, due gruppi che offrono centinaia di canali (molti tematici che non sono offerti dai *cable operators*) e che, soprattutto negli ultimi anni, hanno siglato degli accordi di distribuzione con i *providers* via cavo per includere i loro canali nella propria offerta. Da un punto di vista prettamente tecnologico, la distribuzione satellitare è più economica di quella via cavo e più semplice (in quanto necessita di un numero inferiore di infrastrutture da controllare e sulle quali effettuare una manutenzione), limitandosi al controllo dei centri di *uplink*¹⁸² sparsi sul territorio; per le trasmissioni digitali via satellite (*Direct Broadcast Satellite, DBS*), la FCC ha assegnato al satellite una serie di

¹⁸⁰ DUNNETT P., *The World Television Industry: An Economic Analysis*, Routledge, New York, 2011, p. 73 e ss.

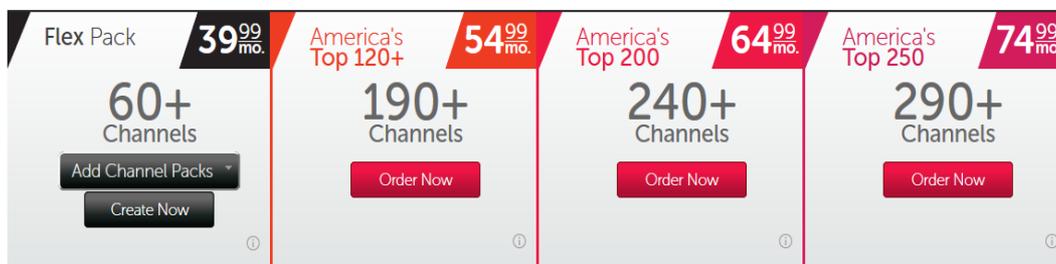
¹⁸¹ Dal 17 dicembre 1993 (lancio del primo satellite DirectTv-1) al 27 maggio 2015 (DirectTv.15), Directv ha lanciato in orbita 18 satelliti, mentre Dish Network, dal 23 settembre 1999 (EchoStar V) al 10 luglio 2010 (EchoStar XV) ne avrebbe lanciati 16.

¹⁸² Si tratta del collegamento tra un terminale terrestre e un satellite.

frequenze denominate “Ku” ai quali sono state affiancate nuove frequenze “Ka” (da qualche anno in lotta tra loro)¹⁸³.

L’offerta dei due più grandi canali satellitari americani offrono ai loro abbonati un’ampia offerta di canali, oltre a servizi on demand e ppv; ogni pacchetto contiene anche i canali generalisti (ABC; CBS, ecc.) più canali speciali e la possibilità di un servizio di *video on demand*. Per quanto riguarda le *revenue*, gli operatori satellitari guadagnano sulla vendita degli abbonamenti, sui servizi aggiuntivi e sugli slot pubblicitari¹⁸⁴. Così come i *cable operators*, anche i *player* satellitari propongono ai loro potenziali abbonati diverse tipologie di pacchetti in modo tale da incontrare le necessità del maggior numero di clienti.

Figura 2: TV Packages & Channels, Dish Network 2016



Fonte: <http://www.dish.com/packages/#>

Rispetto agli operatori *cable* e satellitari, l’entrata degli operatori Tel.co nel mondo della diffusione audiovisiva sono relativamente recenti. Con la Telco TV, nota anche come “Fiber-enabled Tv Service”, operatori telefonici hanno cominciato a comportarsi come *network providers* offrendo tipologie di servizi come quelli degli operatori via cavo (quindi digital tv, video on demand, web tv, internet services, interactive tv, wireless services, IPTV, ecc.)¹⁸⁵, non senza difficoltà, considerando il mercato altamente competitivo nel quale si sono ritrovate a operare e le difficoltà legate al rapporto tecnologia/costi rispetto agli altri competitors. Come spiegano il responsabile di Trend Analysis & Future Balboni e colleghi «Sul piano delle dinamiche di mercato guardare al mondo degli OTT ci insegna che in un contesto in cui il costo

¹⁸³ *Ka-band: The Future of Satellite Broadband*, spring 2011, in <http://www.hughes.com/company/newsletters/spring-2011/ka-band-the-future-of-satellite-broadband>

¹⁸⁴ PRETA A., *Consolidamento, contenuti e convergenza: le nuove strategie delle Telcos*, 17 maggio 2016 in <http://www.nelfuturo.com/consolidamento-contenuti-convergenza-nuove-strategie-delle-telcos#>

¹⁸⁵ *Telco TV*, in http://www.itvdictionary.com/definitions/telco_tv_definition.html

di churn è minimo e la raggiungibilità dei clienti garantita da Internet, la configurazione stabile a cui il mercato tende è del tipo “the winner take it all”: infatti anche piccole differenze qualitative fra le diverse offerte spingono alla migrazione dei clienti verso l’offerta migliore, producendo un monopolio di fatto che non lascia posto al numero 2 o 3 del mercato. Dal punto di vista della rete per un Telco diventa necessario mettere in atto un modo agile e flessibile di realizzare i servizi “over the net” mediante un processo di trasformazione che investe sia il modello di business sia la struttura stessa delle reti»¹⁸⁶. Una sfida, secondo alcuni, che può essere vinta adottando una logica collaborativa, piuttosto che competitiva, con i vari operatori OTT.

L’ingresso delle telco nel mercato mediatico si lega allo sviluppo dell’economia digitale e alle trasformazioni radicali introdotte nell’industria delle comunicazioni; l’aumento della domanda di servizi TV e video sulle reti di comunicazione elettronica, infatti, è alla base dell’ingresso nel mercato audiovisivo delle Telcos che, attraverso un processo di consolidamento, hanno rafforzato negli anni la loro presenza nel settore mediatico. Nel tentativo di contrastare l’aggressività degli operatori OTT, numerose Telcos hanno siglato accordi, funzioni e acquisizioni con operatori televisivi tradizionali e non; a detta di Preta, fondatore e amministratore unico di ITMedia Consulting, «In questo processo è possibile identificare due possibili approcci: accesso alla pay TV, in cui le telco integrano il canale pay TV con il loro core business di telefonia e broadband attraverso acquisizioni dei provider di contenuti premium pay TV; accesso ai contenuti, in cui le telco acquisiscono contenuti premium direttamente dai detentori dei diritti e entrano in competizione con gli incumbent pay TV. Entrambe le strategie permettono alle telco di competere con le piattaforme pay TV, così come con i loro tradizionali rivali nella fornitura dei servizi in bundle»¹⁸⁷.

Le strategie degli operatori telco si inseriscono nella miscela nota come “quadruple play”, che rimanda all’intreccio tra mondo delle telco e quello dei contenuti e che, negli Stati Uniti, ha visto l’acquisizione da parte della tlc AT&T di Directv, la seconda *pay-tv* satellitare (per una

¹⁸⁶ BALBONI P., CICCARELLA G., GHIBAUDO C. L., *Telco e OTT: dalla competizione alla collaborazione*, n. 3, 2015, in <http://www.telecomitalia.com/tit/it/notiziariotecnico/edizioni-2015/2015-3/capitolo-3.html>

¹⁸⁷ PRETA A., Consolidamento, contenuti e convergenza: le nuove strategie delle Telcos, in sito cit.

somma pari a 50 milioni dollari)¹⁸⁸ e che, di fatto, esprime «Una tendenza generalizzata è data [...] dall'integrazione *broadband-broadcasting* guidata di sovente dagli operatori di telecomunicazione che puntano sui contenuti video»¹⁸⁹. AT&T U-verse (inizialmente “Project Lighspeed”)¹⁹⁰ è uno dei principali operatori telco nord-americani che, nel 2015, ha acquistato Directv, «to become the largest pay television provider in the United States and the world. The company lost 23,000 customers to its U-verse television service, the first real loss since launch. However, with a combined coverage of 26,36 million subscribers in the United States, it will now overtake Comcast, which has 22,30 million television customers, having lost 69,000 over the quarter. As a result of the integration of Directv with At&T, the company plans to launch new integrated television, mobile and internet offers»¹⁹¹.

Figura 3: Entertainment package, AT&T U-verse, 2016

The image shows two side-by-side promotional cards for AT&T U-verse services. The left card is for 'U-verse TV' and features a laptop icon. It lists 'U-familyTV package with 200+ channels' and states 'Prices start at \$50/mo.' with a note 'with 12 mo agmt. Add'l fees apply.' and a 'See offer details' link. The right card is for 'U-verse TV + Internet' and features a TV and laptop icon. It lists 'U-familyTV package with 200+ channels' and 'Up to 6Mbps Internet speed with unlimited data (a \$30/mo. value)'. It states 'Prices start at \$80/mo.' with a note '12 mo TV and Internet agmts req'd. Add'l fees apply. Incl Unlimited data allowance (\$30 value) at no add'l charge.†'. At the bottom of the right card, it says 'Plus get a \$50 reward card with online orders'.

Fonte: <https://www.att.com/shop/tv/u-verse.html>

La crescita esponenziale degli operatori OTT e il lento, ma costante, aumento di abbonati che hanno scelto di operare un taglio alle proprie sottoscrizioni, ha spinto i protagonisti della pay-

¹⁸⁸ BIONDI A., *Tlc, internet e tv: come sarà la Telecom del futuro*, 21 marzo 2016, in <http://www.ilsole24ore.com/art/finanza-e-mercati/2016-03-21/tlc-internet-e-tv-come-sara-telecom-futuro-111954.shtml?uuiid=ACvGTyrC>

¹⁸⁹ AGCOM, *Il settore delle telecomunicazioni nel mondo*, 2016, p. 21 in <http://www.agcom.it> [...]

¹⁹⁰ BODE K., *AT&T Has Fooled the Press and Public Into Believing It's Building A Massive Fiber Network that Barely Exists*, 10 dicembre 2015, in <https://www.techdirt.com/articles/20151209/06231533028/att-has-fooled-press-public-into-believing-building-massive-fiber-network-that-barely-exists.shtml>

¹⁹¹ *AT&T now largest pay-television provider*, 26 luglio 2015, in <http://informitv.com/2015/07/26/att-now-largest-pay-television-provider/>

tv americana a realizzare acquisizioni e fusioni, a volte con i loro diretti antagonisti, nel tentativo di ritagliarsi uno spazio nel mercato degli audiovisivi, ma li ha anche spinti a lavorare sulla propria identità attraverso la produzione di serie originali, trasformandoli, in alcuni casi, in network di grande successo. Non sempre, tuttavia, le strategie poste in essere si sono rivelate decisive e, infatti, si è assistito negli ultimi anni a una lenta ma costante erosione del numero di abbonati delle pay-tv che hanno preferito (e continuano a farlo) operatori OTT; il che, tuttavia, non significa che la *pay-tv* americana sia destinata a scomparire quanto, piuttosto, che i vari operatori – cable, satellite e telcos- dovranno trovare delle formule innovative per sopravvivere all’impatto che la Rete ha avuto sulla diffusione dei contenuti audiovisivi. È anche vero, infatti, che, nonostante le perdite di abbonati, gli operatori della pay-tv americana continuano a giocare un ruolo fondamentale nel sistema mediatico statunitense.

Tabella 1: Abbonati nei vari operatori di *pay-tv* U.S.A.

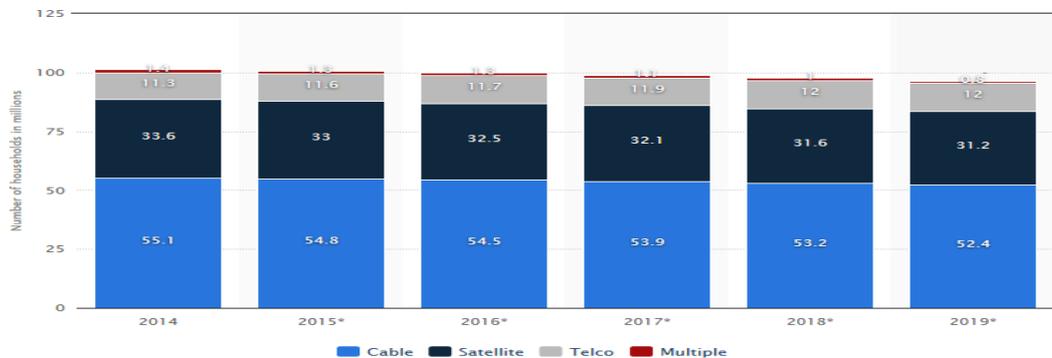
Pay-TV Providers	Subscribers at the end of 1Q 2016	Net Adds in 1Q 2016
Cable Companies		
Comcast	22,400,000	53,000
Time Warner Cable	11,056,000	21,000
Charter	4,445,000	15,000
Cablevision	2,579,000	(15,000)
Suddenlink	1,085,000	(8,000)
Mediacom	853,000	(2,000)
Cable ONE	350,576	(13,574)
Other major private companies*	6,345,000	-
Total Top Cable	49,113,576	50,426
Satellite TV Companies (DBS)		
DirecTV	20,112,000	328,000
DISH^	13,874,000	(23,000)
Total DBS	33,986,000	305,000
Phone Companies		
Verizon FiOS	5,863,000	36,000
AT&T U-verse	5,260,000	(380,000)
Total Top Phone	11,123,000	(344,000)
Total Top Pay-TV Providers	94,222,576	11,426

Fonte: The Companies and Leichtman Research Group Inc., 2016¹⁹²

¹⁹² LEICHTMAN RESEARCH GROUP, *Major Pay-tv providers added about 10,000 subscribers in 1Q 2016*, in <http://www.leichtmanresearch.com/press/051716release.pdf>

Rispetto agli operatori cable e satellite, per i quali sono previste le perdite maggiori, quelli telco sembrano destinati a una seppure minima crescita in termini di abbonati. Stando ai dati diffusi da *Multiscreen Index*, nel secondo trimestre del 2016, l'industria della televisione a pagamento ha perso negli Stati Uniti più di 700 mila abbonati¹⁹³. Come si legge nel sito di statistica.com «The timeline presents the number of non-pay TV households in the United States in 2014 as well as a forecast until 2019. In 2014, number of non-pay TV households amounted to 19.5 million U.S. dollars and the source projected that the number would climb to 28.1 million in 2019»¹⁹⁴; le previsioni sono sostenute anche da *Deloitte Global* che ha previsto un aumento del numero degli abbonati che di qui al 2020 effettueranno il *cord-cutting*, «By 2020, we predict that there are likely to be around 90 million US homes which are still paying for some version of the traditional bundle which, while down from the peak of 100.9 million subscribers in 2011, will be 18 million higher than the 72 million US cable and satellite subscribers in 1997. [...] The number of pay-TV subscribers has been declining slowly since 2012, falling by 8,000 in 2012, 170,000 in 2013 and 164,000 in 2014»¹⁹⁵.

Grafico 1: Number of pay Tv households in the United States from 2014 to 2019 by types (in millions)



Fonte: <http://www.statista.com/>

¹⁹³ Cfr. <http://multiscreenindex.com/>

¹⁹⁴ Number of non-pay households in the United States from 2014 to 2019 (in million U.S. dollars), 2016, in <http://www.statista.com/statistics/497237/number-non-pay-tv-households-usa/>

¹⁹⁵ DELEOITTE GLOBAL, *US TV: erosion, not implosion*, 2016, in <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Technology-Media-Telecommunications/gx-tmt-prediction-us-tv-television-market.pdf>

Tra i *pay-tv providers*, nel settore *cable* e satellite, la *Comcast* e la *Direct Tv* rappresentano i due operatori più grandi al mondo, peraltro leader nel mercato della *pay-tv* americana per numero di sottoscrittori; la *Comcast*, infatti, vanta più di 22 milioni di abbonati mentre la *Direct Tv* ha all'attivo più di 21 milioni di iscritti¹⁹⁶, senza dimenticare che, dopo la fusione con *Time Warner Cable* e *Bright House Networks*, *Charter* (Cable) si è trasformato nel terzo maggior provider americano con un totale di 16,9 milioni di abbonati¹⁹⁷. Come ha sostenuto il direttore di informitv *Multiscreen Index* «Mergers and acquisitions have reshaped the top 10 pay tv services in the United States [...] Our Index shows new players rank and tracks the overall subscriber trends»¹⁹⁸.

Tabella 2: Principali operatori pay-tv Usa

Service	Parent company	Platform	Change year	Change quarter	Subscribers m
1 Comcast	Comcast Communications	Cable	90,000	-4,000	22.40
2 DIRECTV	AT&T	Satellite	910,000	342,000	20.45
3 Charter Spectrum	Charter Communications	Cable	-30,000	-152,000	16.93
4 DISH Network	DISH Network Corporation	Satellite	-339,000	-281,000	13.59
5 AT&T U-verse	AT&T	Telco	-1,105,000	-391,000	4.84
6 Verizon Fios	Verizon Communications	Telco	-1,128,000	-1,226,000	4.64
7 Optimum	Altice	Cable	-60,000	-2,000	2.58
8 Frontier	Frontier Communications	Cable	1,059,000	1,085,000	1.63
9 Suddenlink	Altice	Cable	202,900	-23,000	1.06
10 Mediacom	Mediacom Communications	Cable	-37,000	-11,000	0.84
			-437,100	-663,000	88.96

Fonte: <http://www.cedmagazine.com>, 2016¹⁹⁹

Sebbene il mercato americano delle tv a pagamento continui a restare uno dei più dinamici a livello globale, è comunque certo che tutte le previsioni, confermate dai trend degli ultimi anni, ne annunciano un drastico calo; stando alle elaborazioni prodotte e diffuse dai vari centri di ricerca, tuttavia, non tutte le aziende stanno subendo le stesse perdite. Se, infatti, come si evince

¹⁹⁶ *Pay Tv providers ranked by the number of subscribers in the United States in 1st quarter 2016 (in millions)*, 2016, in <http://www.statista.com/statistics/251793/pay-tv-providers-with-the-largest-number-of-subscribers-in-the-us/>

¹⁹⁷ SHEFFER R., *Charter Completes Merger with Bright House and Time Warner Cable*, 20 maggio 2016, in <http://marketrealist.com/2016/05/charter-completes-merger-bright-house-time-warner-cable/>

¹⁹⁸ HAMILTON L., *New Q2 Index Highlights Merger and Acquisition Effects on Pay Tv Subscription*, 8 agosto 2016, in <https://www.cedmagazine.com/news/2016/08/new-q2-index-highlights-merger-and-acquisition-effects-pay-tv-subscriptions>

¹⁹⁹ Ibidem.

dalla Tabella 1 e 2, nel caso degli operatori via cavo *Charter Communication* ha segnato un -152 mila iscritti, mentre per il colosso *Comcast* la perdita si è contenuta a -4000 iscritti, per quelli del settore satellite *Dish Network* ha perso 281 mila abbonati, *Direct TV*, peraltro controllata dalla telco *AT&T*, ne ha guadagnati 342 mila; i più penalizzati sono stati providers telecom con offerte video che, tra *AT&T U-verse* e *Verizon Fios*, hanno sofferto una vera e propria *debacle* con una perdita totale di 1.226.391 iscritti (in parte dovuta alla scelta della telco di trasferire una percentuale dei clienti a *Frontier* che ne ha guadagnati più di 1 milione). I dati al secondo quadrimestre del 2016 confermano il trend negativo:

Tabella 3: Top US PAY TV Service Provider Metrics Q2 2016
(ranking subscribers)

Rank by # Subscribers	Service Provider	Platform	Subscribers (millions)	Net Adds	ARPU*
1	AT&T	IPTV + Satellite	25.295	-49,000	\$117.01
2	Comcast	Cable	22.396	-4,000	\$147.99
3	Charter	Cable	16.934	-152,000	\$81.55
4	Dish Network	Satellite	13.593	-281,000	\$89.98
5	Verizon ¹	IPTV	4.637	-1,128,000	n/a
6	Cox	Cable	4.165	-23,000	n/a
7	Altice USA ²	Cable	3.639	-25,000	\$116.50

Fonte: Munson, 2016²⁰⁰

Oltre alla perdita di abbonati, i providers americani della pay-tv devono fare i conti anche con un altro fenomeno, ossia la crescente preferenza degli spettatori di *bouquet* di canali più snelli; in altre parole i vari operatori si trovano nella situazione di doversi destreggiare tra il *cord-cutting* (l'abbandono vero e proprio della sottoscrizione) e il *cord-shaving* (la preferenza degli

²⁰⁰ MUNSON B., *Top 7 cable, satellite and telco pay-tv operators in Q2: Ranking Comcast to Directv to Charter to Dish*, 24 agosto 2016, in <http://www.fiercecable.com/cable/top-cable-satellite-and-telco-pay-tv-operators-q2-ranking-comcast-to-directv-to-charter-to>

utenti per altri canali)²⁰¹. Di fronte all'emergere dei nuovi gusti del pubblico, operatori come *Dish Network* hanno deciso di lanciare «skinny bundle» di circa 50 canali via cavo che non includono ESPN²⁰² o altri canali sportivi «giving people who don't care about sports a way to save money on TV without joining the ranks of “cord cutters”»²⁰³, oppure come *Verizon Fios* che lanciò, nell'aprile del 2015, *Custom TV*, capace di trasformare ESPN e altri canali da un «add-ons to a smaller cable bundle»²⁰⁴. La conseguenza è stata la perdita da parte di ESPN di circa 10 milioni di abbonati dal 2013 al 2016²⁰⁵.

Lo scenario della *pay-tv* americana, dunque, ha subito in questi ultimi anni profondi e radicali cambiamenti, dovuti all'entrata nel mercato degli operatori OTT e alla crescente influenza esercitata dalle nuove generazioni sul consumo mediale. Come spiegano il direttore della Global Entertainment & Media alla Pwc Bothun e l'esperto nello sviluppo di mercati digitali Vollmer «Traditional video distributors, such as cable, satellite, and telecommunications companies, must weight three strategic options as they react to consumer desire for fewer channels, more personalization and choice, and lower monthly bills: (1) create more segmented, affordable, and smaller video bundles to maintain pay-TV subscription rates; (2) launch OTT services to target cord-nevers (those who have never connected to a pay-TV); and (3) integrate “a la carte” OTT or packages of OTT service with broadband access»²⁰⁶.

In effetti, il *cord-cutting* da parte di molti americani alla *pay-tv* non si deve solo al costo degli abbonamenti ma anche a una certa rigidità che caratterizza i contenuti offerti dai vari operatori; come si legge su “The Economist”, infatti, «The high cost of cable TV in America, combined with dire customer service and the rise of appealing on-demand streaming services as

²⁰¹ HAGEY K, RAMACHANDRAN S., *Pay Tv's New Worry: 'Shaving' the Cord*, 9 ottobre 2014, in <http://www.wsj.com/articles/pay-tvs-new-worry-shaving-the-cord-1412899121>

²⁰² Si tratta di Entertainment & Sports Programming Network, un emittente televisiva americana che trasmette sporto 24 ore su 24.

²⁰³ ARBEL T., *Breaking ut the bundle? Dish relegates ESPN to an add-on*, 4 agosto 2016, in <http://bigstory.ap.org/article/23655bda0baf4bd28d3bf185c876e215/breaking-bundle-dish-relegates-espn-add>

²⁰⁴ Ibidem.

²⁰⁵ TRAVIS C., *ESPN Loses another 1,5 million subscribers as cord cutting accelerates*, 28 maggio 2016, in <http://www.outkickthecoverage.com/espn-loses-1-5-million-subscribers-as-cord-cutting-accelerates-052816>.

²⁰⁶ BOTHUN D., VOLLMER C. A. H., *2016 entertainment & media industry trends. The E&M sector needs a fan-centric strategy*, PWC, 2016, p. 6 in <http://www.strategyand.pwc.com/media/file/2016-Entertainment-and-Media-Trends.pdf>

inexpensive substitutes, would drive millions to “cut the cord” with their cable providers. Customers would receive their TV over the internet, and pay far less for it»²⁰⁷.

Si tratta, senza dubbio, di un fenomeno attualmente *in fieri* il quale, tuttavia, non si tradurrà (per lo meno in tempi brevi) nella scomparsa dei *providers* a pagamento che, nella pratica, stanno diminuendo a un ritmo sostenuto dell'1% annuo (una percentuale, tuttavia, che tende costantemente ad aumentare) e che, avendo incrementato i costi degli abbonamenti e delle inserzioni pubblicitarie, possono continuare a contare su *revenue* di tutto rispetto. In genere, inoltre, sebbene si stia assistendo all'esplosione di Netflix, Amazon, You Tube o Hulu e di altri servizi di *streaming* (il cui costo dimezzerà quello dei vecchi operatori *pay*), è anche vero che molti abbonati più che realizzare un vero e proprio *cord-cutting*, stanno dimostrando (per ora) di preferire l'abbinamento tra il vecchio abbonamento *pay-tv* e il nuovo operatore. Un certo tipo di resistenza da parte dei vecchi abbonati a realizzare un definito *cord-cutting* si deve soprattutto a due fattori: una certa assuefazione da parte del pubblico a un sistema mediatico da sempre controllato dagli operatori a pagamento (che viene considerato costoso ma anche affidabile e di alta qualità) e una innegabile resistenza nei confronti delle offerte di nuovi protagonisti del mercato (poco noti e dunque guardati con una certa circospezione), quindi le stratosferiche somme versate da operatori come Disney o ESPN per avere le esclusive su alcuni programmi che ne impediscono la visione agli abbonati OTT²⁰⁸.

Viste le dinamiche in corso, i dati che emergono dai vari centri di ricerca e le previsioni degli osservatori, è probabile che, nel prossimo futuro, lo scenario della *pay-tv* americana sia destinato a mutare profondamente e questo anche in virtù del fatto che «do chop the cord almost never come back, joining the ranks of millennials who avoid signing up for cable in the first place, dubbed “cord-nevers” by media executives. They are lost to the world of subscription video-on-demand: Netflix, Amazon Prime video, Hulu, HBO Now and the like, services that cost around \$10 to \$15 a month each. To stanch this flow, cable operators can offer “triple-play” packages that combine broadband, television and telephone service, which gives them a

²⁰⁷ *Cutting the cord. Television is at last having its digital-revolution moment*, 16 luglio 2016, in <http://www.economist.com/news/business/21702177-television-last-having-its-digital-revolution-moment-cutting-cord>

²⁰⁸ *Ibidem*,

pricing advantage. They can also rely on older Americans. Older viewers watch more television than any other group, they watch more of it than they used to, and more are tuning in; and they are not going anywhere»²⁰⁹.

Lo scenario futuro della televisione americana prevede l'approdo dei *networks* tradizionali nelle "cloud" e delle tv a pagamento verso una «transition to an All-IP Future»²¹⁰; un numero crescente di osservatori e di esperti del settore ritiene che l'adozione della tecnologia *cloud* permetterà agli operatori tradizionali di gestire la fornitura di contenuti per piattaforme digitali. La documentata preferenza delle nuove generazioni, quella dei *Millennials* e della *Gen Z*, verso la fruizione di video in *streaming* rispetto alla programmazione lineare offerta dagli operatori *cable*, satellitari e telco sta influenzando in modo significativo, e probabilmente irreversibile, il mercato americano dei media, infatti, come osserva Bennette «The IP-delivery of movies is influencing the traditional movie release cycle. One example of this is day-and-date video on demand (VOD) whereby consumers pay to see a film at home while it's still playing in the theaters. Variety reports the results of a survey by RBC Capital Markets, which states that 7% of consumer respondents were willing to pay \$11-\$15 for day-and-date VOD access; 4% were willing to pay \$16-\$20; and 3% were willing to pay \$21 or more»²¹¹.

Si tratta, senza dubbio, di *trends* che preannunciano molte novità positive per i consumatori mediali i quali, grazie alla tecnologia *IP-unmanaged*, potranno finalmente, e definitivamente, tagliare il cordone ombelicale con la *pay-tv*. Come avremo modo di approfondire, infatti, esistono marcate differenze tra la tecnologia alla quale si appoggiano gli operatori della *pay-tv* e quelli focalizzati sulle opportunità fornite dall'Internet Tv, differenze che, di fatto, partono dalle caratteristiche tecniche utilizzate per distribuire i contenuti audiovisivi.

²⁰⁹ Ibidem.

²¹⁰ WINSLOW G., *NAB: Tech Leaders Say IP Transition Is 'A Big Deal'*, 14 marzo 2014 in <http://www.broadcastingcable.com/news/technology/nab-tech-leaders-say-ip-transition-big-deal/139909>

²¹¹ BENNETTE J., *4 Trends Shaping the Future of Television*, 12 maggio 2015, in <http://blogs.adobe.com/primetime/2015/05/4-trends-shaping-future-of-tv/>

2.2 La distribuzione di audiovisivo su reti IP: *managed vs. unmanaged*

Iniziamo da una definizione: una rete a banda larga è una rete IP (Internet Protocol) ad altissima velocità che permette la trasmissione di dati. Gli operatori di Internet TV devono necessariamente utilizzare una rete IP, mentre per quelli che fanno uso della tecnologia IPTV²¹² è necessaria una rete IP *broadband* perché senza una banda sufficientemente larga i contenuti audio/video non si riescono a trasmettere. Come spiega Tessarolo «per Net Tv si intende un contenuto televisivo, prevalentemente non lineare, ma anche di flusso, distribuito su rete Internet a banda larga, mentre per IPTV si intende semplicemente televisione distribuita su rete IP. Il problema è che una rete Internet a banda larga è una rete IP [...] per fare IPTV non solo è necessaria una rete IP, ma è necessaria una rete IP broadband, perché senza una banda sufficientemente larga i contenuti audio/video non si riescono a trasmettere»²¹³.

Detto ciò, si potrebbe concludere che Net Tv e IPTV siano del tutto simili, tuttavia, come si evince dalla Tabella 4, mentre la IPTV è il risultato di una serie di tecnologie e protocolli che sono stati codificati in uno standard internazionale (DVB-IP)²¹⁴, la ricezione dei canali avviene tramite un formato specifico sia per lo *streaming* (MPEG-2, ecc.)²¹⁵ sia per i video (MPEG-2, ecc.) e richiede una serie di caratteristiche tecniche particolari per quanto riguarda la tipologia di *network*, la risoluzione, la larghezza di banda, il ricevitore, ecc., la Net Tv, ereditando dalla Rete i suoi standard, si affida all'RSS²¹⁶ per fare televisione, e ha elaborato, secondo una logica web, formati e protocolli propri per il formato dello streaming, dei video, dei network e così via.

²¹² L'acronimo IPTV fu proposto da una società americana che, nel 1955, elaborò un software capace di trasmettere un segnale video attraverso la rete IP: dal che TV (television) e IP (Internet Protocol); la diffusione della IPTV, dunque, si lega a quella della banda larga

²¹³ TESSAROLO T., *Net TV. Come internet cambierà la televisione per sempre*, Apogeo, Milano, 2007, pp. 88-89.

²¹⁴ Si tratta del Digital Video Broadcasting (DVB) Internet Protocol. FRIEDERICH O., ARBANOWSKI S., AL-HEZMI A., SEELIGER R., *IMS_Based IPTV*; in AHSON S. A., ILYAS M. (a cura di), *IP Multimedia Subsystem (IMS). Handbook*, CRC Press, Boca Raton, 2008, p. 429 (pp. 412-439).

²¹⁵ MPEG-2 (*Moving Pictures Experts Group*) è un sistema di codifica digitale diffuso nel 1994 destinato al broadcast televisivo.

²¹⁶ R.S.S. è un acronimo che sta per Really Simple Syndication e che indica un formato per la distribuzione di contenuti web.

Tabella 4: IPTV e NET TV

	IPTV	Net TV
Protocollo base	IP	IP
Standard	DVB-IP	RSS, P2P, ...
Entry Point	SD&S	Blog, RSS Reader, ...
Formato per lo stream	MPEG 2, MPEG 4	Vari
Formato video	MPEG 2, MPEG 4 (parte 2 e 10)	Windows Media RealNetworks QuickTime, ...
Network	Multicast, Unicast	P2P, Unicast
Risoluzione	HD, Standard Definition	QCIF/CIF, Standard Definition, HD
Larghezza di banda	Circa 4 Mbit/s	circa 0,3 Mbit/s
Ricevitore	STB IPTV	PC, STB, iPod, Apple Tv, Xbox, ...
Affidabilità	Molto stabile	Variabile
Qualità	QoS garantita	No QoS
Multistandard	Il STB DVB IPTV può essere integrato con altre tecnologie DVB standard (T, S, C)	Sono possibili infiniti ibridi

Fonte: Tessarolo, 2007, p. 89

Diversamente dalla Tv lineare, che eroga “flussi” di contenuti, la Tv “non lineare” mette a disposizione contenuti; qualsiasi modello di televisione non lineare prevede un canale *broadband* di trasmissione dati, costantemente attivo, all’interno del quale il flusso di contenuti e televisivi viene decodificato e riprodotto da un *set-top-box* (quando la destinazione ultima è uno schermo televisivo), da una *smart tv*²¹⁷ oppure da un personale *device* (Pc, *smartphone*) indifferenziato e disponibile a più utilizzi; la differenza tra *device* di destinazione (schermo televisivo o *tablet*) ha indotto gli esperti a operare una distinzione tra una rete IP chiusa (*managed*) e una aperta (*unmanaged*) per accedere ai servizi mediatici.

²¹⁷ Come spiega Miller «Let’s be honest. “Smart Tv”, as the term is used today, is nothing more than marketing type. The appellation refers to television sets or set-top-boxes that offer connectivity to the Internet, typically via Wi-Fi wireless technology, as well as built-in Web 2.0 apps that enable viewing of various streaming video services, such as Netflix and Hulu. There’s nothing inherently smart about a smart TV; it’s a marketing term used to convey the ability to view Internet-based programming. The concept of the smart TV isn’t particularly new. Smart TVs have been around since 2007 or so, under many different labels, including “connected” TV, “hybrid” TV, “IPTV”, and “Internet” TV [...] Note that a smart TV doesn’t actually have to be a TV. Streaming media boxes and dongles that connect to a TV and offer the requisite streaming video connectivity also fit under the broad category of smart TV devices». MILLER M., *The Internet of Things. How Smart TVs, Smart Cars, Smart Homes, and Smart Cities are Changing the World*, QUE, Indianapolis, 2015, p. 44.

La differenza tra una rete IP *managed* e una *unmanaged* si manifesta nel modo in cui viene consegnato il contenuto audiovisivo: mentre la IPTV (quella degli operatori a pagamento) utilizza una rete privata, nella Web TV²¹⁸, negli *Online Video Aggregator*²¹⁹ e nella *Catch-up TV*²²⁰ i contenuti viaggiano su la rete Internet, un sistema, cioè, aperto, pubblico e globale. La IPTV, dunque, è una tecnologia che permette ai servizi televisivi di consegnare su una rete a banda larga proprietaria un pacchetto di dati che fa uso della suite di Protocolli Internet TCP/IP sul quale si basa il funzionamento della Rete²²¹; la Internet TV, invece, nelle sue varie declinazioni, fornisce un servizio di trasmissione che fa uso di Internet.

Tabella 5: Tecnologie *managed* e *unmanaged*

	IPTV	WEB TV	ONLINE VIDEO AGGREGATORS	CATCH-UP TV
TECNOLOGIE	<ul style="list-style-type: none"> - Internet Protocol - Applicazioni no-web, no http - Broadband, managed - Set-Top-Box 	<ul style="list-style-type: none"> - Qualsiasi dispositivo in grado di accedere al Web mediante http - Broadband, unmanaged 	<ul style="list-style-type: none"> - Qualsiasi dispositivo in grado di accedere al Web mediante http - Broadband, unmanaged - Mobile apps 	<ul style="list-style-type: none"> - Broadband, unmanaged - Web portals - Mobile apps

Fonte: Marinelli, 2016²²²

Un'altra differenza tra una rete IP *managed* e una *unmanaged* sta nel fatto che la IPTV è una tecnologia che trasmette contenuti *multicasting* all'interno di un *network* chiuso, mentre la Internet TV trasmette su un *network* aperto. A livello qualitativo, mentre i servizi forniti da una

²¹⁸ Con la locuzione “Web TV” si indicano le varie tipologie di offerte di contenuti presenti sulla Rete; le modalità di trasmissione possono essere lineari (*streaming*) oppure *on demand* e possono essere fruite tramite qualsiasi device predisposto per il collegamento Internet.

²¹⁹ Gli *Online Video Aggregators* sono delle piattaforme che distribuiscono video, generati e prodotti dagli utenti, di contenuto eterogeneo, generalmente organizzati in *playlist tematiche* o in *channel* (esemplare YouTube ma anche Vimeo).

²²⁰ Con il termine *Catch-up-Tv* si fa riferimento a quel servizio di distribuzione online dell'offerta televisiva dei broadcaster; la fruizione può avvenire in modalità *streaming* oppure *on demand*.

²²¹ Senza entrare eccessivamente nei dettagli tecnici, va ricordato che Internet, per il trasferimento dati, utilizza una serie di protocolli alcuni dei quali particolarmente noti, come nel caso del TCP (Transmission Control Protocol) e l'IP (Internet Protocol).

²²² MARINELLI A., *Connected & Social Tv 2016*, Sapienza-Università di Roma, seconda parte, 2016, in <http://www.coris.uniroma1.it/sites/default/files/Marinelli%20-%20seconda%20parte.pdf>

rete *managed* sono più affidabili, quelli *unmanaged* possono essere soggetti, per l'alto traffico, a ritardi o a una qualità inferiore. La tecnologia IPTV si serve di un *set-top-box* digitale per decodificare il contenuto dell'audiovisivo distribuito, quella Internet, invece, ha bisogno solo di un Pc e di un accesso alla Rete²²³.

La differenza tra una rete *managed* e una *unmanaged*, però, non si esaurisce in una serie di caratteristiche tecnologiche e di risultati qualitativi ma coinvolge anche costi e contenuti. Nel primo caso, infatti, è previsto un abbonamento (generalmente) mensile per i servizi offerti, il cui costo è, se paragonato alla rete *unmanaged*, più alto, mentre nel secondo (seppure a pagamento) è prevista la fruizione gratuita di alcune categorie di audiovisivi. Rispetto ai contenuti, invece, è necessario operare un'ulteriore distinzione tra quelli generati dagli utenti della Web TV e della Internet TV (che diffonde contenuti classici attraverso la Rete), e quelli dell'IPTV (contenuti audiovisivi prodotti e diffusi, generalmente, dai *broadcaster* tradizionali). Essendo stata ideata per funzionare su reti IP chiuse, la IPTV propone un palinsesto di contenuti che viene messo a disposizione dal fruitore del servizio sul quale lo spettatore non ha alcun margine di intervento; la Internet TV, invece, offre agli spettatori una vasta gamma di contenuti che possono essere personalizzati²²⁴.

Negli Stati Uniti esistono, attualmente, 12 IPTV *providers*, che offrono «such potential as more channels, faster channel changing, picture-in-picture with on-screen guides, on-demand video gaming, on-screen caller ID, on-screen chat or email, and interaction with other Internet services. The potential is truly unlimited»²²⁵. Negli anni passati il mercato americano dell'IPTV ha assistito a un'accesa competizione tra *providers* IPTV e altri operatori di *pay-tv* (via cavo e satellitari) ma, oggi, il mercato IPTV statunitense è dominato da AT&T (con U-verse)²²⁶.

²²³ SHARMA A., *What is the difference between IPTV and Internet TV*, 4 febbraio 2015, in <https://www.quora.com/What-is-the-difference-between-IPTV-and-Internet-TV>

²²⁴ MOSNA L., *La web Tv e gli standard semiprofessionali*, in PROVENZANO R. C., *Tv-Tv. Cosa fare, come farlo*, Franco Angeli, Milano, 2012, p. 149 e ss. (pp. 147-182).

²²⁵ IPTV General Info, in <http://www.tvover.net/ServiceProvider,search,0-N.aspx>

²²⁶ REPORT LINKER, *North America IPTV Industry Outlook 2016. Rising Competition between Cable operators and Telecos*, 2012, in <http://www.reportlinker.com/p0968542-summary/North-America-IPTV-Industry-Outlook-Rising-Competition-between-Cable-Operators-and-Telecos.html>; anche DECISION DATABASES, *United States IPTV Devices Industry 2016 Market Research Report*, june 2016, in <https://www.linkedin.com/pulse/united-states-iptv-devices-industry-2016-market-research-due-dalen>

Tabella 6: United States IPTV Service Providers

Carrier	Total Revenue
AT&T	\$ 40.5B
Verizon	\$ 32.2B
Century Link	\$ 4.4B
Frontier	\$ 1.35B
Windstream	\$ 1.37B
Consolidated Communications	\$ 188.8M
FairPoint Communications	\$ 206.8M
Cincinnati Bell	\$ 289M
TDS Telecom	\$ 1.24M
Hawaiian Telecom	\$ 98.8M
Shentel	\$ 21.3M
Lumos Networks	\$ 50.8M

Fonte: Elaborazione personale da Buckley, 2016²²⁷

Uno dei punti di forza della tecnologia IPTV è quella di fornire ai consumatori programmi “on demand”. Dal punto di vista di uno spettatore televisivo l’IPTV appare un sistema piuttosto semplice: invece di ricevere programmi TV attraverso un segnale *broadcast* che entra nella sua casa da un’antenna a tetto, un satellite o una fibra ottica, lo fa in *streaming*, ovvero li scarica (e li carica di fatto simultaneamente) da Internet. Inoltre, mentre una semplice connessione gestisce, in linea di massima, solo 1-10 Mbps (milioni di bits al secondo, circa la quantità di informazioni di un romanzo di media lunghezza che viene caricato nel Pc di caso ogni secondo), la tecnologia IPTV prevede l’uso di una banda larga con una capacità 10 volte maggiore di trasferire informazioni (intorno ai 10-100Mbps)²²⁸. Il programma può essere fruito sia sulla televisione (in questo caso si rende necessario un *set-top box*) oppure sul PC di casa. Dal punto di vista di un *broadcaster* o di una compagnia telefonica, l’IPTV è qualcosa di più complesso: si

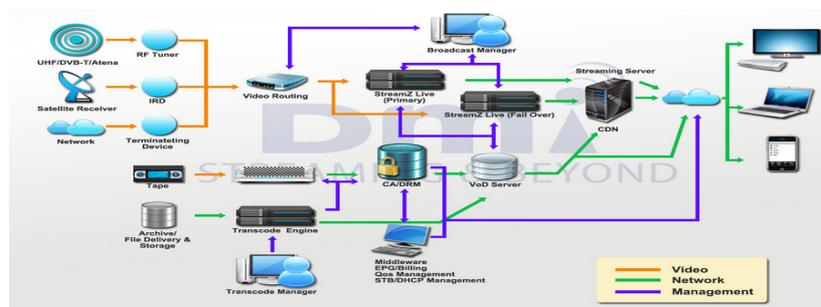
²²⁷ BUCKLEY S., *The top 12 wireline providers in Q1 2016 : Sizing up AT&T, Lumos Networks, and more*, 2016, in <http://www.fiercetelecom.com/special-report/top-12-wireline-providers-q1-2016-sizing-up-at-t-lumos-networks-and-more>

²²⁸ HELD G., *Understanding IPTV*, Auerbach Publications, Boca Raton, 2006, p. 142 e ss.

richiede, infatti, un sofisticato sistema di immagazzinamento dati per tutti i video che si intendono rendere disponibili e una interfaccia *web-style* che permetta agli utenti di selezionare i programmi desiderati. Una volta che uno spettatore ha scelto il proprio programma, è necessario che l'operatore sia in grado di codificare il file video in un formato per lo *streaming*, criptarlo (in modo che solo chi ha pagato possa riceverlo), incorpori messaggi pubblicitari (specialmente se il programma è gratis) e lo riversi su Internet garantendo un'alta qualità visiva²²⁹.

Esistono tre tipi di IPTV: il primo, riguarda il *video on demand* (VOD), che permette di selezionare un programma o un video da un'ampia libreria di titoli e di visionarlo previo pagamento, il secondo viene detto *Time-shifted IPTV* e contempla la visione di un programma, che nel palinsesto della rete era previsto per un certo orario, a un tempo comodo per l'utente²³⁰, il terzo tipo, infine, include la diffusione di programmi presenti su Internet, e viene definito *Live IPTV* o *IP simulcasting*. Queste forme possono funzionare sia tramite computer e un *browser* o, per una migliore qualità, un *set-top-box* abbinato a una Tv digitale; entrambe le proposte, inoltre, possono essere distribuite sia al pubblico di Internet oppure, attraverso un *network* privato che, sostanzialmente, lavora nello stesso modo²³¹.

Figura 4: IPTV System Overview



Fonte: onrip.com, 2014²³²

²²⁹ WOODFORD C., *IPTV*, 19 gennaio 2016 in <http://www.explainthatstuff.com/how-iptv-works.html>

²³⁰ O'DRISCOLL G., *Next Generation IPTV services and Technologies*, Wiley & Sons, New Jersey, 2008, p. 172 e ss.

²³¹ Ibidem.

²³² *Iptv System Overview Schema*, 30 marzo 2014, in <http://www.onrip.com/iptv/276-iptv-system-overview-schematic-diagram>

Gli operatori che fanno uso di una rete IP *unmanaged* sono, per antonomasia, quelli che offrono i propri contenuti su piattaforme OTT, i quali «viaggiano in maniera indistinta nel flusso generale dei dati Internet in modalità, cosiddetta, *best effort*, cioè attraverso un trattamento indistinto di tutti i pacchetti dati che non tiene conto della capacità di diverse tipologie di contenuto (e-mail, video, audio) di tollerare diversi gradi di latenza»²³³. Attualmente, i maggiori *players* del settore OTT (sul quale ci soffermeremo in seguito) sono Amazon, Apple, BSKyB (NOW TV), CME (Voyo), Hulu, Modern Times Group (Viaplay), Netflix, Rakuten (Wuaki.tv) e Zattoo²³⁴. Si stima che, entro il 2019, providers come Netflix e Amazon Prime genereranno un mercato di 31,6 miliardi di dollari, con un aumento di circa il 40% rispetto agli 8 miliardi del 2014; secondo i dati di *Digital TV & Video: Network and OTT Strategies 2016-2012*, i servizi OTT sono destinati a raccogliere un crescente numero di clienti il cui obiettivo è quello di fruire di contenuti audiovisivi secondo i propri gusti, i propri tempi, a costi minori²³⁵ e alcuni, come Netflix e YouTube, garantendo servizi a 4K (definizione ultra-alta)²³⁶.

Sebbene, come si è avuto modo di argomentare, il fenomeno del *cord-cutting* stia traghettando gli abbonati della *pay-TV* verso gli operatori *Over-the-Top* non bisogna dimenticare che gli OTT, per distribuire le proprie *apps* e i propri servizi su Internet, hanno bisogno di una connessione *broadband* che viene fornita loro dai *cable providers*; di conseguenza, i distributori tradizionali continuano a giocare un ruolo fondamentale nella crescita dei loro diretti concorrenti e questo in virtù del fatto che essi sono anche specializzati in aree in cui i *network* televisivi non sono specializzati, incluso vendite, *marketing* e gestione della clientela. Proprio per queste ragioni, alcuni sostengono che «Part of the reason OTT didn't develop more quickly than it did is that for a lot of content owners, they were able to solve the tech challenge [of delivering content over the Web], but they didn't have the DNA to sell directly to

²³³ ARANGUENA DE LA PAZ G., *Barriere allo sviluppo dell'offerta televisiva IP-based ed accesso ai contenuti: rimedi proconcorrenziali*, 31 maggio 2011, in <http://www.medialaws.eu/barriere-allo-sviluppo-dell%E2%80%99offerta-televisiva-ip-based-ed-accesso-ai-contenuti-rimedi-proconcorrenziali/>

²³⁴ *OTT video services tracker IQ 2016*, 5 aprile 2016 in <http://www.analysismason.com/Research/Content/Data-set/OTT-video-services-tracker-RDMV0/>

²³⁵ FOYE L., *Digital TV & Video: Network and OTT Strategies 2016-2012*, Juniper, 19 luglio 2016.

²³⁶ BRIEL R., *OTT TV Market to increase fourfold*, 21 aprile 2015, in <http://www.broadbandtvnews.com/2015/04/21/ott-tv-market-to-increase-fourfold/>

consumers»²³⁷. È anche vero, tuttavia, che un nuovo fenomeno si sta profilando all'orizzonte degli operatori che sfruttano IP *unmanaged*, la cosiddetta *Sling Tv*, definita, da alcuni, come «the beginning of a new era»²³⁸, inaugurata il 27 gennaio 2015 quando *Dish Network* iniziò a diffondere il primo servizio televisivo *live* trasmesso direttamente su Internet e reso disponibile a tutti gli Stati Uniti. Il fenomeno prese il nome di *Sling Tv*, con un costo di circa 20\$ mensili, incluso ESPN, diretto soprattutto a un target giovanile poco propenso a spendere i propri soldi nei costosi pacchetti della tv cablata.

La *Sling Tv* è fruibile tramite una semplice *app* che funziona sulla maggior parte dei *device* oggi in uso e, soprattutto per gli amanti dello sport, rappresenta il modo più economico per accedere ai contenuti audiovisivi a tema²³⁹. Di fronte all'avanzata di questa nuova proposta, anche Netflix, che vantava nel 2015 quasi 40 milioni di abbonati, ha dovuto intraprendere una serie di azioni di contrasto e altri *competitors*, come Amazon, Hulu e Vimeo, hanno cominciato ad aumentare le proprie prestazioni; la stessa HBO ha iniziato a pensare di offrire un servizio di *streaming* senza necessità di abbonamento alla *pay-tv*, facendo da apripista ad altri operatori che utilizzano tecnologia *managed* e che si troveranno costretti non solo a snellire la propria programmazione, ma a proporre pacchetti più economici e un servizio migliore. A detta di Seward i cambiamenti cui andrà incontro la televisione americana, di cui la *Sling TV* non è che un'anteprima, saranno certamente numerosi e vedrà sempre più protagonista la tecnologia IP aperta²⁴⁰.

²³⁷ La frase di Simon Jones, vp del marketing a Conviva (una compagnia di video analytics) viene riportata in PATEL S., *WTF is OTT*, 7 luglio 2015, in <http://digiday.com/platforms/what-is-over-the-top-ott/>

²³⁸ SEWARD Z., *Internet television has arrived: Why Sling TV marks the beginning of a new era*, 26 gennaio 2015, in <http://qz.com/332746/internet-television-has-arrived-why-sling-tv-marks-the-beginning-of-a-new-era/>

²³⁹ SEWARD Z. M., *The future of TV is coming into focus, and looks pretty great*, 7 marzo 2014, in <http://qz.com/184378/the-future-of-tv-is-coming-into-focus-and-looks-pretty-great/>

²⁴⁰ SEWARD Z., *Internet television has arrived: Why Sling TV marks the beginning of a new era*, in sito cit.

Figura 5: *Sling Tv*



Fonte: multivu.com, 2016²⁴¹

Da un punto di vista tecnico, la *Sling TV* presenta numerosi punti in comune con la *pay-tv* tradizionale, ma con qualche significativa differenza: è meno costosa, offre meno canali ed è fruibile solo ed esclusivamente su Internet. Con circa 20 dollari al mese una famiglia americana può vedere ABC family, Adult Swim, Cartoon Network, CNN, Disney Channel, ESP, ESPN2, Food Network, HGTV, TBS, TNT e Travel Channel; aggiungendo la modesta somma di 5 \$ è possibile avere accesso a contenuti mensili addizionali, mentre restano fuori da qualsiasi pacchetto i quattro principali broadcast americani: ABC, CBS, NBC e FOX. Per le sue caratteristiche e per il rapporto favorevole costi/benefici, alcuni ritengono che «Sling Tv: the killer cord-cutting platform?»²⁴²; come sostiene lo specialista in Video Online, Shai, infatti, «[...] new age is already here in some shape or form. It's called Sling Tv – an over-the-top (OTT) TV service introduced by US satellite provider Dish that lets US users stream 12 live channels on multiple devices for \$20 a month. This may not sound that groundbreaking. It may

²⁴¹ *Sling*, in <http://www.multivu.com/players/English/7272751-slingbox-m1-slingtv-tv-anywhere-mobile-device-smart-living-room-tv-experience/>

²⁴² SHAI I., *Sling Tv: the killer cord-cutting platform?*, 2 marzo 2015, in <https://www.theguardian.com/media-network/media-network-blog/2015/mar/02/sling-tv-killer-cord-cutting-platform-us>

even sound like a bad deal. But almost a month after its launch, it's safe to say that Sling TV is an important milestone for Americans who yearn for days when live TV will be as easy and cheap to consume as Netflix and Spotify»²⁴³.

Tabella 7: Sling Tv Packages

SLING TV PACKAGES		
Package	Price	Channels
The Best of Live TV (core)	\$20 per month	ESPN, ESPN2, AMC, TNT, TBS, CNN, A&E, Lifetime, History, Food Network, HGTV, Travel Channel, Cartoon Network/Adult Swim, Disney Channel, ABC Family, IFC, H2, El Rey Network, Maker, Galavision
Sports Extra	\$5	SEC Network, ESPNEWS, ESPNU, Universal Sports, Univision Deportes, beIN Sports, ESPN Buzzer Beater, ESPN Bases Loaded, ESPN Goal Line
Kids Extra	\$5	Disney Junior, Disney XD, Boomerang, Baby TV, Duck TV
Lifestyle Extra	\$5	truTV, Cooking Channel, DIY, WE tv, FYI, LMN
World News Extra	\$5	Bloomberg TV, HLN, Euro News, France 24, NDTV 24/7, News 18, Russia Today
Hollywood Extra	\$5	EPIX, EPIX2, EPIX3, EPIX Drive-In, Sundance TV

Fonte: Katzmaier, 2015²⁴⁴

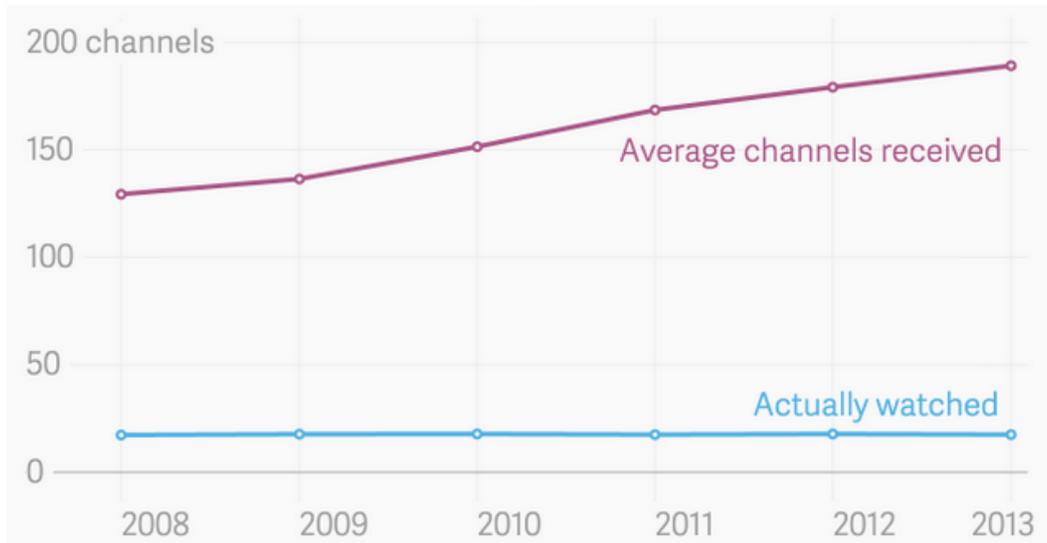
La *Sling TV* è fruibile su *Android* e *Apple* (*tablets* e *phones*), quindi funziona su *iPhone 6 Plus*, *iPad Mini* e *Roku 3*; l'interfaccia è estremamente semplice (anche in virtù del numero limitato di canali per ora visibili). Alcuni video sono ancora *on-demand*, *Food Network*, ad esempio, e pochi altri canali posseduti da *Scripps Networks Interactive* permettono di guardare tutto ciò che è stato mandato in onda nei tre giorni precedenti ma è ancora impossibile visionare la stagione intera di una serie o registrare dei programmi. Queste, e altre limitazioni, rendono la *Sling Tv* ancora poco attrattiva per i *Millennial*, che continuano a preferirle servizi *on-demand* resi disponibili da operatori come Netflix. Tuttavia, nonostante i limiti, esistono innegabili vantaggi come, ad esempio, la possibilità di accedere ai servizi della *Sling Tv* in qualsiasi stato nord-americano e, diversamente dai bouquet delle IPTV, che propongono nei loro abbonamenti

²⁴³ Ibidem.

²⁴⁴ KATZMAIER D., *Sling TV: Everything you need to Know*, 17 marzo 2015, in <http://www.cnet.com/news/sling-tv-everything-you-need-to-know/>

costosi centinaia di canali (la maggior parte dei quali non vengono mai visti), la *Sling TV* propone la logica secondo la quale si paga solo quello che si guarda.

Figura 6: More Tv to watch, but not watching it



Fonte: Seward, 2015.

Nonostante i costi, tuttavia, come si è avuto modo di argomentare, la maggior parte degli americani, sebbene stia cominciando a “tagliare il cavo”, resta comunque ancorata alla *pay-tv* e questo soprattutto per la possibilità di vedere ESPN. Una delle ragioni per cui la maggior parte degli abbonati alla tv che fa uso di una tecnologia IPTV, infatti, è quella di poter vedere in tempo reale i programmi sportivi, possibilità negata con un operatore come Netflix. Con la *Sling TV*, tuttavia, sarà possibile accedere alla programmazione ESPN per soli 20 dollari al mese tramite la WatchESPN app (che permette anche la visione dei due canali di nicchia ESPNU e ESPN3), senza, peraltro, nessuna interruzione pubblicitaria²⁴⁵.

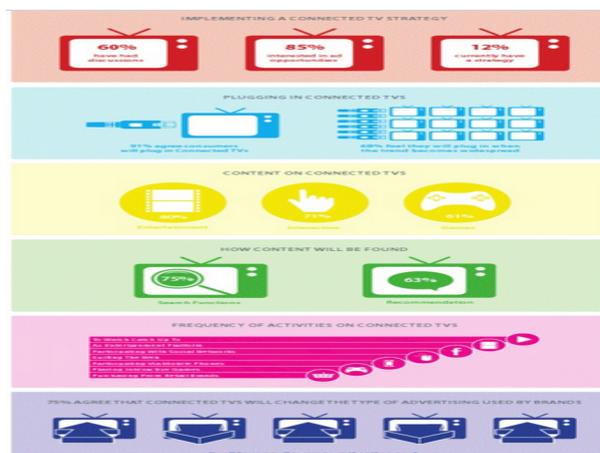
Sebbene si tratti di un esperimento all’inizio, gli IPTV *providers* sono ben consapevoli che la *Sling TV* rappresenti una sfida con la quale nel prossimo futuro dovranno confrontarsi; come sostiene il Vice Presidente e direttore esecutivo di “Quartz” Seward, infatti, «These internet providers desperately want to play a part in the television experience of the future. Some have improved their offerings to take advantage of internet TV, but they all seem trapped by their

²⁴⁵ SEWARD Z., Internet television has arrived: Why Sling TV marks the beginning of a new era, in sito cit.

existing business models. It's no coincidence that Dish, which has always challenged the incumbents of its industry, is the first to offer a small, internet-only bundle of channels in the form of Sling TV. The \$20-a-month package may not be as lucrative in the short term, but that won't be a problem if it's an experience that people prefer»²⁴⁶.

Con la *Sling Tv* ci si trova di fronte alla *connected tv*, una televisione capace di collegarsi a Internet senza disdegnare forme di ibridazione tra tecnologia IPTV e Internet TV; «con il termine Connected tv s'identifica un televisore in grado di connettersi a internet. Tale connessione può avvenire via cavo, tramite una presa Ethernet, o in modalità wi-fi e satellitare, che può essere integrata nel televisore o realizzata con la classica chiavetta tramite usb. I contenuti e i servizi di cui è possibile fruire su una Connected tv sono di vario tipo, e dipendono sostanzialmente dal software del televisore, dalle sue capacità tecniche e dalla velocità del collegamento internet. Si va dalla semplice visualizzazione di notizie e informazioni alla vera e propria navigazione web; dalla videoconferenza via Skype o videosorveglianza fino alla riproduzione in streaming di film, anche in alta definizione, presenti sul proprio pc, su YouTube o disponibili attraverso servizi di vendita o noleggio online. Ma impossibile citare e prevedere con esattezza tutti i contenuti che saranno disponibili in un settore in piena evoluzione»²⁴⁷.

Figura 7: Internet Connected Tvs: the Next Living Room Evolution



Fonte: Griffin, 2016²⁴⁸

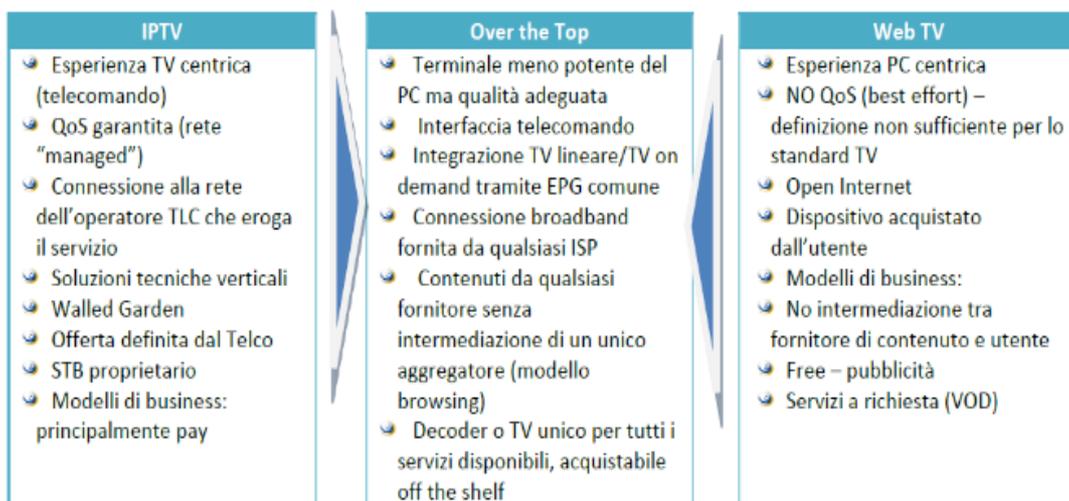
²⁴⁶ Ibidem.

²⁴⁷ E&I GROUP, *Connected TV il futuro della televisione*, in <http://www.electronic-satellite.com/NEWS/connectedtv.asp>

²⁴⁸ GORELL BARNES C., *Connected TVs: the next living room evolution*, 14 ottobre 2011, in <http://wallblog.co.uk/2011/10/14/connected-tvs-the-next-living-room-evolution-infographic/>

Negli ultimi anni, una serie di miglioramenti tecnologici, che hanno permesso una crescente diffusione di *connected device*, e la costante ottimizzazione delle trasmissioni di contenuti pesanti tramite la Rete, hanno permesso «l'ibridazione dell'IPTV *fully managed* con la OTT TV *unmanaged* generando un terzo modello: l'IPTV *smartly managed*. [...] che può definirsi anche Smart TV, è basato su tecnologie in grado di prioritizzare il traffico video attraverso *content delivery network* commerciali gestite non solo dagli operatori di rete, ma anche da soggetti indipendenti»²⁴⁹. Come evidenzia Marinelli, professore di Teoria della Comunicazione e dei nuovi Media, infatti, la tendenza dell'IPTV e della Web TV e quella di convergere verso il modello OTT.

Tabella 8: Convergenza verso il modello OTT



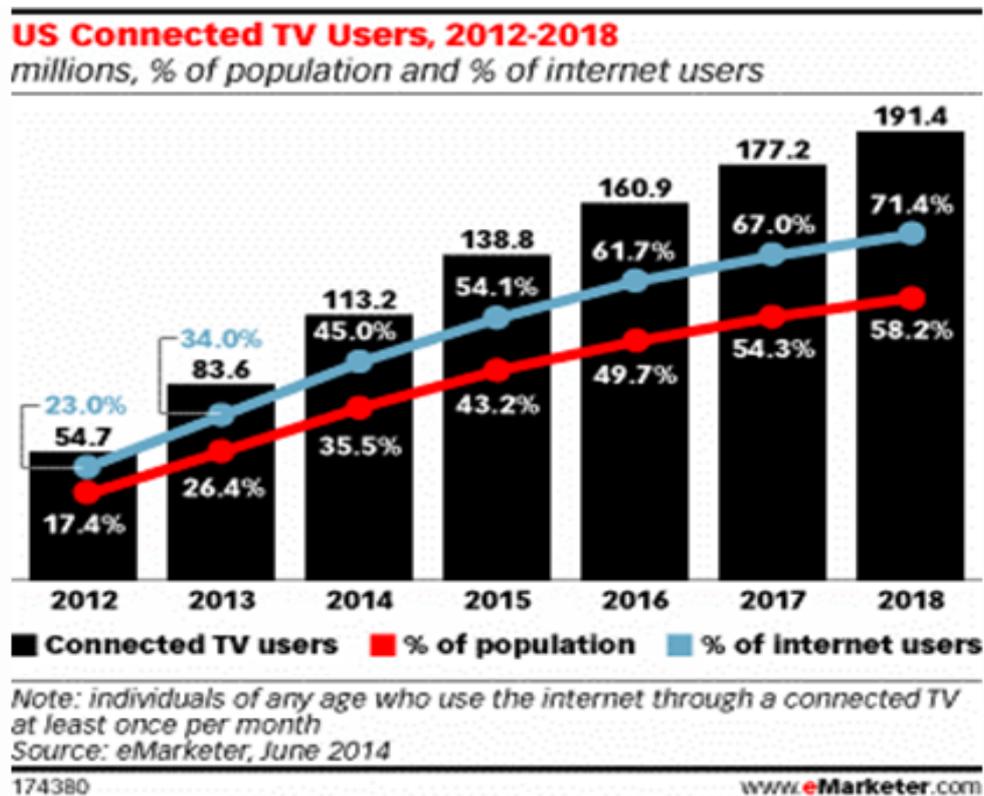
Fonte: Marinelli, 2016.

Per descrivere la tendenza evolutiva del sistema televisivo si parla, quindi, di *connected television*, ovvero di quel *trend* che sta emergendo in modo eterogeneo e che coinvolge dai *broadcaster* tradizionali alle Telco, dai produttori di componentistica elettronica agli attori della *tech-economy* tutti focalizzati nell'obiettivo di restituire alla televisione «la funzione di snodo

²⁴⁹ RAPPORTO ASSOCIAZIONE IPTV, *Dall'IPTV alla Smart TV: nuove tecnologie e contenuti per il Video On Demand*, Milano, 2011, p. X in [http://www.lateledipenelope.it/public/Rapporto%\[...\]](http://www.lateledipenelope.it/public/Rapporto%[...])

principale dell'intrattenimento domestico, provando a ibridare il flusso televisivo lineare tipico del *broadcasting* con contenuti audiovisivi non lineari, *widget*²⁵⁰, *app* e *second screen devices*. La scommessa è che la “televisione” rappresenti il vero mercato in cui possono essere remunerati contenuti IP-delivered»²⁵¹.

Grafico 2: USA Connected Television



Fonte: Hilsman, 2015²⁵²

²⁵⁰ Si tratta di un componente grafico di una interfaccia utente di un programma il cui obiettivo è quello di semplificarci l'interazione con il programma stesso (si pensi alla barra dei menu).

²⁵¹ MARINELLI A., *Connected & Social Tv 2016*, cit., p. 12.

²⁵² HILSMAN W., *Is There a Future In Connected TV Marketing?*, 27 febbraio 2015, in <http://www.bkv.com/blog/is-there-a-future-in-connected-tv-marketing/>

Allo stato attuale, secondo [statistica.com](http://www.statista.com), il 60% degli intervistati ha dichiarato di possedere una televisione connessa a Internet contro un 40% che ha dichiarato di esserne privo²⁵³; i dati parlano di circa 49 milioni di utenti²⁵⁴ e le anticipazioni prevedono che il numero di televisioni connesse nel 2017 sarà di 147 milioni contro i 48 del 2010 e i 78 del 2012²⁵⁵.

Lo scenario nel quale si muove, oggi, la televisione americana, indipendentemente dal fatto che faccia uso di una tecnologia *Ip managed* o *unmanaged*, è uno scenario *in fieri*, all'interno del quale nuovi *competitors* sono riusciti a farsi spazio grazie proprio alla *connected television* che ha introdotto una nuova logica della trasmissione e della visione che prevede uno schermo televisivo connesso alla rete e spesso sostituito da altri *device*; compagnie come Netflix, Hulu, Google e Apple sono nate aggregando, e distribuendo, contenuti su Internet, passando dallo schermo dei Pc a quello degli *iPhone*, *iPad*, *smartphone* e gli altri. Tecnologia *managed* e *unmanaged* si scontrano, sì, ma anche s'incontrano e si collegano, coinvolgendo i protagonisti dell'industria elettronica e le Telcom che fanno la parte di aggregatori e distributori di contenuti televisivi. Si assiste, in altre parole, a una vera e propria rivoluzione all'interno della quale si stanno consumando guerre intestine, a volte anche molto "cruente".

2.3 I player OTT: Netflix e Amazon

In America, prima che altrove, i *broadcaster* tradizionali si sono trovati di fronte all'emergenza di assumere decisioni strategiche, anche repentine per affrontare e contrastare i cambiamenti in atto nel mercato televisivo dal punto di vista degli ascolti ma anche da quello pubblicitario e tecnologico. L'entrata in scena di nuovi *players* come Netflix, Amazon, Google, Apple, Hulu e Facebook (solo per citarne alcuni) ha letteralmente cambiato le carte in tavola e inaugurato la nascita dei cosiddetti operatori *Over-the-Top*, ossia gli OTT che hanno cominciato a dettare nuove regole e a sovvertire quella del passato. Si tratta, come abbiamo avuto modo di anticipare, di *providers* che hanno contribuito a creare un nuovo ecosistema mediatico che permette un

²⁵³ *Connected TV penetration rate in the United States in 2016*, in <http://www.statista.com/statistics/294654/connected-tv-penetration-rate-usa/>

²⁵⁴ NPD REPORT, 49 Million U.S. Internet Homes Now Own Connected TV or Attached Content Device, Accordint to the NPD Group, 7 marzo 2016, in <https://www.npd.com/wps/...>

²⁵⁵ *Number of connected tv sets in the United States in 2010, 2012 and 2017 (in millions)*, in <http://www.statista.com/statistics/247162/forecast-of-the-number-of-connected-tv-sets-in-the-us/>

consumo di audiovisivi rivoluzionario, e innovativo, per il fatto di non limitarsi alla diffusione di contenuti sulla televisione ma anche su numerosi altri dispositivi di nuova generazione.

Il panorama che si è venuto a creare si affida a una nuova piattaforma per diffondere contenuti audiovisivi tramite la Rete e una Tv interattiva, connessa a Internet, detta, appunto, l'OTT TV; come spiegano gli esperti di telecomunicazioni Henten e Tadayoni «With OTT, the Internet is seen as the generic platform for the provision of broadcast content and the associated advanced services regarding, for instance, the integration with social networking and community services taking advantage of the proven dynamics and huge innovation potentials of the Internet. This track is US centric with companies like Google and Apple the main players. OTT television is a relatively new term that has arisen partly for technological reasons and partly for business and regulatory reasons»²⁵⁶.

Molti *players* OTT (ma non si tratta di una regola generale) sono detti «third party providers» e questo in virtù del fatto che non producono contenuti né *network* ma si limitano ad aggregare pacchetti di contenuti fruibili su Internet; nel caso di Netflix e di Amazon, infatti, ci si trova di fronte a due operatori la cui fortuna, in parte, è dovuta proprio alla loro capacità di creare contenuti estremamente accattivanti per il pubblico. Sebbene il mondo degli OTT e dei *broadcaster* tradizionali sia, sostanzialmente, un mondo che tende a convergere è anche vero che è ampiamente diffusa la convinzione che il primo domini, o dominerà, il secondo²⁵⁷. I due principali *players* del settore americano dell'OTT sono attualmente Netflix e Amazon, due aziende che operano nella distribuzione via Internet di film, serie televisive e altri contenuti di intrattenimento.

Nata nel settembre del 1997 a Scotts Valley (California), l'azienda di Reed Hastings e Marc Randolph, per lo meno inizialmente, fornì ai propri clienti la possibilità di prenotare online DVD e videogiochi che venivano recapitati direttamente a casa tramite il servizio postale; dopo circa una decina di anni, nel 2008, Netflix attivò un servizio di *streaming online on-demand* al quale i navigatori della Rete potevano accedere tramite abbonamento (nel frattempo il noleggio

²⁵⁶ HENTEN A., TADAYONI R., The dominance of the IT industry in a converging ICT ecosystem, in HIROSHI M., FUKU H., BOHLIN E. (a cura di), *The Smart Revolution Towards the Sustainable Digital Society. Beyond the Era of Convergence*, Edward Elgar, Cheltenham-Northampton, 2015, pp. 28-29 (pp. 15-34).

²⁵⁷ *Ivi*, p. 29.

dischi, che era un'attività della casa madre, fu trasferito alla sussidiaria *Qwikster*)²⁵⁸. A partire dal 2010, l'azienda di Hastings e Randolph iniziò a estendere la propria offerta anche al di fuori dei confini americani, ottenendo ottimi risultati in Sud-America e in Europa, iniziando, inoltre, a realizzare produzioni audiovisive originali; nel 2014 l'azienda poteva vantare più di 50 milioni di iscritti solo in Nord-America²⁵⁹ riuscendo, nel giro di 2 anni, a rendere accessibile a 44 milioni di utenti statunitensi il servizio di *streaming* (peraltro diffuso in 190 paesi e 74 milioni totali di utenti)²⁶⁰.

Negli anni uno dei punti forza dell'azienda californiana è stata la produzione di contenuti originali per il servizio "Watch Instantly", partendo con la serie fantapolitica *House of Cards* (*Gli intrighi del potere*) che ha debuttato nel 2013 e che ha potuto contare sulle *performance* dell'attore hollywoodiano, premio Oscar, Kevin Spacey, e il pluripremiato regista David Fincher²⁶¹. A quella prima serie ne seguirono numerose altre e di grande successo, tra queste *Orange Is the New Black*, arrivata, oggi, alla quarta stagione²⁶². Nel frattempo, Netflix strinse un accordo con la *Marvel Entertainment* per trasmettere quattro serie televisive e una miniserie incentrate su alcuni supereroi del mondo del fumetto²⁶³, poi, dal 2014 al terzo quadrimestre del 2015, è passata da 26.5 milioni di iscritti a 69.1, di cui circa 30 milioni nei soli Stati Uniti (il dato aggiornato supera i 45 milioni).

²⁵⁸ In seguito, numerosi osservatori considerarono la scelta un errore del management della Netflix, viste le ottime performance della Qwikster. GILBERT J., *Qwikster Goes Qwikly: a Look Back At A Netflix Mistake*, 10 dicembre 2011, in http://www.huffingtonpost.com/2011/10/10/qwikster-netflix-mistake_n_1003367.html

²⁵⁹ BOND P., *Netflix Passes 50 Million Subscribers*, 21 luglio 2014, in <http://www.hollywoodreporter.com/news/netflix-passes-50-million-subscribers-720038>

²⁶⁰ LIEBERMAN D., *Netflix Launches In 130 Countries, Including Russia, Saudi Arabia & South Korea, CES*, 6 gennaio 2016, in <http://deadline.com/2016/01/ces-netflix-reed-hastings-keynote-1201676799/>; *Netflix Is NOW Available Around the World*, 6 gennaio 2016, in <https://media.netflix.com/en/press-releases/netflix-is-now-available-around-the-world>

²⁶¹ ANDREEVA N., *It's Official: Netflix Picks Up David Fincher – Kevin Spacey Series 'House of Cards'*, 18 marzo 2011, in <http://deadline.com/2011/03/its-official-netflix-picks-up-david-fincher-kevin-spacey-series-house-of-cards-115257/>

²⁶² VIGANO' S., *Serie tv Netflix: la quarta stagione di Orange is the new black e la video intervista alle protagoniste della serie*, 16 giugno 2016, in <http://www.vogue.it/news/notizie-del-giorno/2016/06/16/serie-tv-netflix-la-quarta-stagione-orange-is-the-new-black-la-video-intervista-alle-protagoniste-della-serie/>

²⁶³ CANNATA-BOWMAN N., *Your Guide to the Heroes of Marvel's Netflix Shows*, 10 agosto 2016, in <http://www.cheatsheet.com/entertainment/your-guide-to-the-heroes-of-marvels-netflix-shows.html?a=viewall>

Grafico 3: Netflix Hits 65 Million Subscribers



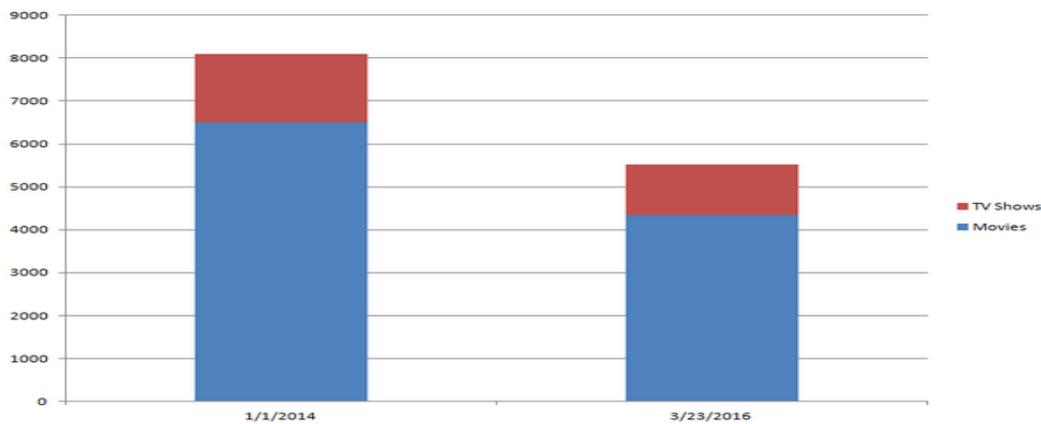
Fonte: Riportato da Rosoff, 2015²⁶⁴

Recentemente, tuttavia, un'indagine di *AllFlicks* ha reso noti i profondi cambiamenti che l'azienda (attualmente con sede a Los Gatos) ha affrontato nel tentativo di farsi spazio in un mercato sempre più competitivo, rivelando che il suo catalogo americano ha tagliato circa 2.500 titoli in meno di 2,5 anni. Come riporta il giornalista digitale Lovely «The statistics are simple and remarkable: in January of 2014, Netflix offered its US-based users a selection of 6,494 movies and 1,609 TV shows, for a total of 8,103 titles. As of March 23, 2016, they offer just 4,335 movies and 1,197 TV shows – 5,532 titles in total. That's 2,571 fewer titles. In other words, Netflix's catalog has shrunk 31.7% in less than two and a half years! Breaking down the content by type doesn't change the equation much. The loss of 2,159 movies amounts to a 33.2% drop, while the 412 fewer television shows now available represent a 25.6% loss. That's a slightly larger drop in the movie selection than in the television selection, but considering the size of the numbers we're looking at, it seems fair to say that they're declining at pretty similar rates»²⁶⁵.

²⁶⁴ ROSOFF M., *Netflix owes its recent success to international growth*, 16 luglio 2015, in <http://uk.businessinsider.com/netflix-international-growth-outpaces-domestic-2015-7?r=US&IR=T>

²⁶⁵ LOVELY S., *Netflix's US Catalog Has Shrunk by More than 2,500 Titles in Less Than 2.5 Years*, 23 marzo 2016, in <https://www.allflicks.net/netflixs-us-catalog-has-shrunk-by-more-than-2500-titles-in-less-than-2-5-years/>

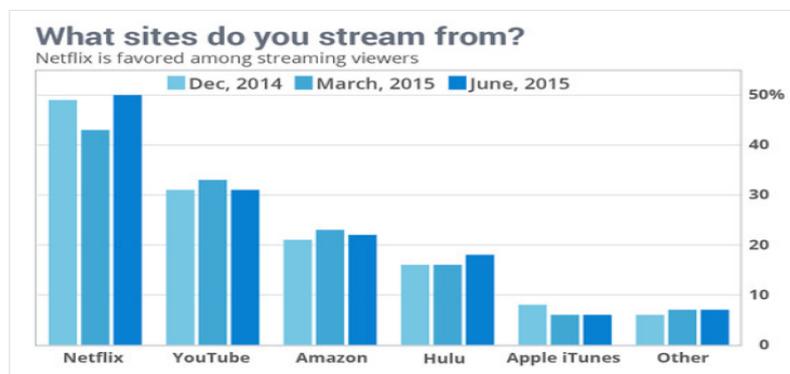
Grafico 3: Netflix USA perde 31% catalogo



Fonte: Pierri, 2016

I dati diffusi da *AllFlicks* dimostrano la diminuzione dei titoli nel catalogo dell'azienda californiana ma, naturalmente, non dicono nulla delle ragioni che hanno causato questa inflessione negativa; è stato ipotizzato, però, che una delle ragioni sia stata la crescente concorrenza di operatori come Hulu e, in particolare, Amazon che ha fatto lievitare il costo dei diritti di *streaming* (il che, peraltro, spiegherebbe il motivo per cui negli anni Netflix ha puntato soprattutto sulle serie originali)²⁶⁶.

Grafico 4: What sites do you stream from?



Fonte: William, 2015²⁶⁷

²⁶⁶ PIERRI M., *Netflix USA ha perso il 31% del suo catalogo in due anni*, 30 marzo 2016, in <http://www.wired.it/play/televisione/2016/03/30/netflix-usa-perso-catalogo/>

²⁶⁷ WILLIAMS T., *Netflix CEO wants to take over the world*, 31 giugno 2015, in <http://www.marketwatch.com/story/can-netflix-achieve-its-goal-of-world-domination-2015-07-30>

Per contrastare l'avanzata degli altri *player* OTT, Reed Hastings ha dichiarato di voler trasformare la sua compagnia nel «No1 app on every screen»²⁶⁸; proprio per questo motivo, come spiega il giornalista digitale Williams, è stato previsto, entro la fine del 2016, di lanciare una strategia il cui obiettivo è quello di aumentare la produzione di contenuti e il possesso di diritti globali. Le indiscrezioni parlano di investimenti del valore di circa 6 miliardi di dollari in contenuti originali²⁶⁹.

È in atto, da qualche tempo, una vera e propria guerra tra Netflix e un altro operatore OTT, Amazon (il nome derivava dal Rio delle Amazzoni), fondata da Jeff Bezos nel 1994, a Seattle (col nome di Cadabra.com). Amazon, operativa, inizialmente, come libreria online, presto ampliò il suo catalogo alla vendita di prodotti tecnologici (DVD, CD, software, per poi ampliarsi a un ambito merceologico molto vasto). Nel 1997 Amazon.com entrò nel mercato azionario e fu quotata sul NASDAQ, quindi, nel 1998, l'azienda comprò *Internet Movie Database* (IMDb) e, dopo una serie di successive acquisizioni, nel 2006 Bezos lanciò *Amazon Unbox*, un servizio di download di video che offre un bouquet di spettacoli televisivi, telefilm, film e altro; si tratta di un servizio che permette di scaricare contenuti mediali e di trasferirli su DVD. Nel 2010 è stata attivata la *Amazon Studios*, una società che sviluppa fumetti, film e show televisivi²⁷⁰ trasmessi tramite *Amazon Instant Video*, un servizio *streaming* digitale di proprietà della società stessa; così facendo, l'azienda di Seattle è entrata direttamente in concorrenza con Netflix e altri *players* quali Hulu²⁷¹.

La scelta di proporre agli abbonati americani un prezzo di 8.99\$ per l'accesso ai contenuti audiovisivi, ossia 1 dollaro meno di quello richiesto da Netflix, è stata letta dagli operatori del settore e dai media come l'apertura delle ostilità nei confronti dell'azienda californiana.

²⁶⁸ SEWARD Z., *Netflix's Reed Hastings predicts the future of TV over the next 20 years*, 11 maggio 2015, in <http://qz.com/402036/netflixs-reed-hastings-predicts-the-future-of-tv-over-the-next-20-years/>

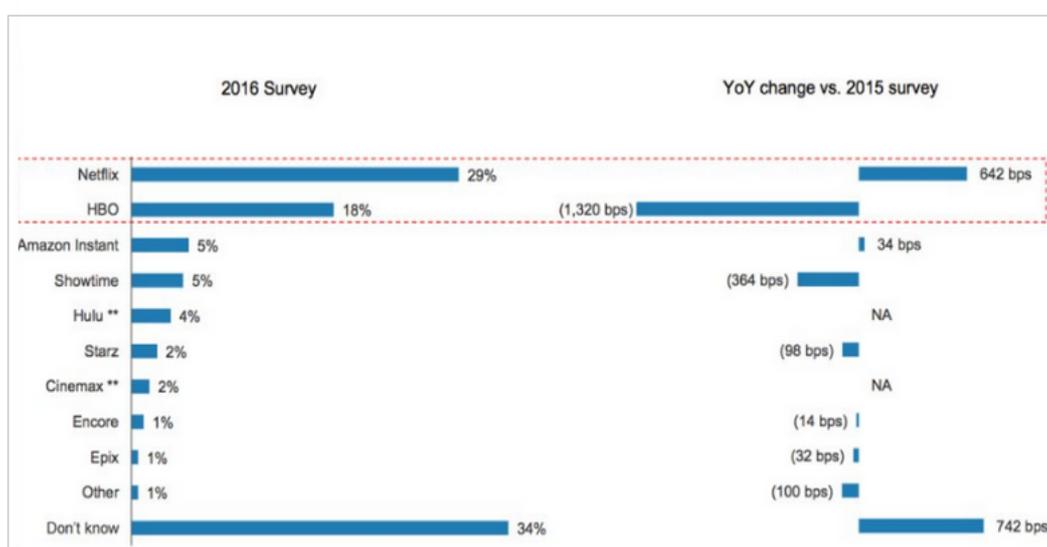
²⁶⁹ WILLIAMS T., *Netflix has star-studded original content up its sleeve*, 14 ottobre 2015, in <http://www.marketwatch.com/story/netflix-has-star-studded-original-content-up-its-sleeve-2015-08-26>

²⁷⁰ FRITZ B., *Amazon Studios going into comics*, 12 settembre 2012, in <http://articles.latimes.com/2012/sep/12/entertainment/la-et-ct-amazon-studios-comic-20120912>

²⁷¹ PEREZ S., *Amazon Studios Now Funding Original Content Series For Amazon Instant Video Service*, in "Techcrunch", 2 maggio 2012, in <https://techcrunch.com/2012/05/02/amazon-studios-now-funding-original-content-series-for-amazon-instant-video-service/>

Tuttavia, come è stato evidenziato, la guerra tra i due colossi americani non si gioca solo sui prezzi ma anche sui contenuti, considerando che da un'indagine di Morgan Stanley è emerso che il 29% degli intervistati ha premiato Netflix per i contenuti originali contro il 5% delle preferenze rivolte ad Amazon Internet; non a caso, nel 2016, i due *player* sono stati i principali acquirenti al Sundance Festival, mentre Amazon ha espresso l'intenzione di aumentare gli investimenti in contenuti originali (recentemente è stata lanciata in modo provocatorio la serie *The Man in the High Castle*). L'atteggiamento aggressivo di Netflix e di Amazon ha costretto sia la Paramount sia l'Universal «to change their game plans and buy films essentially for their streaming rights, with theatrical something of an afterthought»²⁷².

Grafico 5: Survey: Who Has the Best Original Content?



Fonte: Stanley Morgan, ma KIM, 2016²⁷³

Un dato particolarmente significativo ha riguardato il raddoppio del margine operativo di *Amazon Web Service*; si tratta, infatti, di un servizio di *hosting* su *cloud* che ha duplicato il

²⁷² SIEGEL T., *Sundance Wrap: Why Netflix and Amazon Dominance Matters*, 1 febbraio 2016, in <http://www.hollywoodreporter.com/news/sundance-wrap-why-netflix-amazon-860987>

²⁷³ KIM E., *Amazon plans to 'significantly' increase investment in video as it goes to war with Netflix*, 29 aprile 2016, in <http://uk.businessinsider.com/amazon-plans-to-significantly-increase-investment-in-video-2016-4?r=US&IR=T>

proprio margine lordo dal 2015 al 2016; come spiega il giornalista Mascarucci «Il fatturato è stato spinto verso l'alto da “Amazon web services” la divisione di *cloud computing* che ha generato 2,9 miliardi contro 1,8 del 2015. Nel dopo mercato il titolo ha inizialmente perso quota salvo poi invertire rotta e guadagnare oltre il 2%. Il record storico di 756 dollari per azione è stato raggiunto il 12 luglio scorso, il giorno del “prime day”, quando l'azienda ha offerto forti sconti agli abbonati al servizio di spedizione rapida»²⁷⁴. Il dato sorprendente è che tra i clienti figura anche Netflix, la quale utilizza il *cloud* del concorrente per alcune applicazioni di *streaming*²⁷⁵, ragion per cui alcuni commentatori si dicono cauti nello sbandierare la “guerra” tra i due *competitors* americani e tendono a ridimensionarne la portata e a parlarne, e non solo per il mercato americano, in termini di un «riposizionamento dell'industria», preconizzando che, anche nel mondo delle *pay-tv*, «si creeranno più sotto-mercati, ognuno con una fascia di prezzo e servizi diversi. Il futuro è la nicchia»²⁷⁶.

Indipendentemente dal fatto che la si interpreti nei termini di una “guerra”, di un “riposizionamento” o di una “strategia”, certo è che il mercato degli OTT americani è dominato da Netflix e Amazon's Prime Video²⁷⁷, le cui caratteristiche e le cui offerte mettono spesso i fruitori di contenuti audiovisivi in una difficile situazione. Da un punto di vista del prezzo, infatti, entrambi i due *player* propongono la possibilità di provare gratuitamente, per 30 giorni, il loro servizio; in seguito, una volta operata la scelta, l'abbonato di Netflix dovrà versare 7,49\$ per una sottoscrizione *standard* di *streaming* in HD su due *device* alla volta; se la scelta ricade, invece, su *Netflix Premium*, il costo mensile sale a 8,99\$ con una qualità di 4K Ultra HD e la possibilità di visionare i contenuti su 4 *device* alla volta. *Amazon Prime Video* propone un abbonamento a 5,99\$ mensili, mentre per *Amazon Prime* il costo annuo sale a 79\$ (incluso *extra* come una consegna gratis il giorno successivo ad *Amazon Prime Music*). Come *Netflix*

²⁷⁴ MASCARUCCI A., *Twitter in affanno, Amazon a gonfie vele. Google tira la volata di Alphabet*, 29 luglio 2016, in <http://www.intelligonews.it/articoli/29-luglio-2016/47095/twitter-cala-facebook-alphabet-e-amazon-trimestrali-da-record-google>

²⁷⁵ MEDETTI S., *Amazon dichiara guerra a Netflix: ecco come*, 4 maggio 2016, in <http://www.panorama.it/economia/aziende/amazon-dichiara-guerra-netflix/>

²⁷⁶ FILIPPETTI S., *La (finta) guerra delle pay-tv: da Amazon a Mediaset Premium*, 6 giugno 2016, in <http://www.ilsole24ore.com/art/finanza-e-mercati/2016-05-31/la-finta-guerra-pay-tv-amazon-mediasset-premium-213133.shtml?uuid=ADeIloF>

²⁷⁷ Prima di assumere l'attuale denominazione, il servizio era noto come LoveFilm. ALLSOPP A., *What Is Amazon Prime? How much does Amazon Prime cost & how does Amazon Prime Work?*, 9 agosto 2016, in <http://www.pcadvisor.co.uk/feature/digital-home/what-is-amazon-prime-complete-guide-amazon-prime-features-pantry-games-2016-prime-day-prime-now-3506603/>

l'abbonamento ad *Amazon Prime Video* permette la visione su due *device* alla volta. Entrambi i due operatori OTT forniscono, mensilmente, la possibilità di accedere a un numero illimitato di film e spettacoli tramite internet su *Smart TVs, games console, set-top boxes, desktop computer, laptop* e *mobile device*; tuttavia *Netflix* offre una serie di opzioni che sono assenti per gli abbonati *Amazon*, ad esempio la possibilità di impostare più *account* per diversi utenti in modo che ognuno personalizzi la propria visione (utile, ad esempio, in presenza di bambini, dedicando loro una specifica sezione). Un'altra differenza fondamentale è che mentre tutto quello che si può vedere su *Netflix* è disponibile per lo *streaming*, solo con un "Prime" *banner* si possono vedere i contenuti di *Prime Video*, mentre per gli altri video è richiesto un *extra* (per l'acquisto o il prestito); inoltre, mentre la sottoscrizione base di *Netflix*, quella a 7,49\$ non include i contenuti 4K, il servizio *Amazon Prime Video* la fornisce senza costi aggiuntivi. Infine, è possibile da *Amazon* scaricare senza costi addizionali i contenuti, opzione che non è prevista da *Netflix*. Apparentemente, dunque, sembrerebbe più conveniente abbonarsi ad *Amazon* tuttavia la scelta non è così immediata, considerando che per visionare i contenuti dell'OTT di *Bezos* è necessario avere dispositivi compatibili ed essere interessati ai contenuti del *player* americano²⁷⁸.

Per avere accesso a *Netflix* e *Amazon Prime Video* è necessario essere in possesso di un *device* compatibile; può trattarsi di un telefono, un *table*, una *console* o un *set-top box*, ma i contenuti audiovisivi possono anche essere fruiti con un *browser* su PC, o *laptop*, indipendentemente dal fatto che siano connessi a un *display* esterno come il *monitor* della televisione. Dalla tabella qui sotto riportata, tuttavia, sembrerebbe che la scelta migliore sia quella di abbonarsi a *Netflix* per il maggior numero di dispositivi ma la conclusione, ancora un volta, non è del tutto ovvia.

²⁷⁸ MARTIN C., *Netflix vs Amazon Prime Video comparison review. What's the best streaming service?*, 13 giugno 2016, in <http://www.pcadvisor.co.uk/review/android-tablet-apps/netflix-vs-amazon-prime-video-comparison-review-streaming-uk-2016-3471700/>

Tabella 9: Netflix e Amazon Prime Video compatibilità di ogni servizio

	Netflix	Amazon Prime Video
Smart TV	Sony, Samsung, Sharp, LG, Philips, Panasonic, Toshiba	Sony, Samsung, LG, Panasonic
Games Console	Xbox 360, Xbox One, PS3, PS4, Wii, Wii U	Xbox 360, Xbox One, PS3, PS4, Wii, Wii U
Tablet	Android, iPad	iPad, Android, Amazon Fire
Smartphone	Android, iPhone, Windows Phone	Android, iPhone
Blu-ray player	Sony, Samsung, LG, Philips, Panasonic, Toshiba	Samsung, Sony
Home cinema system	LG, Sony	LG, Samsung, Sony
Set-top box	Sony, YouView, Virgin Media, TalkTalk	Samsung
Media streamer	Apple TV, Philips, Roku, Western Digital, Virgin Media, Google Chromecast	Amazon Fire TV, Fire TV Stick, Apple TV (via AirPlay from iPad or iPhone)

Fonte: Martin, 2016.

Sebbene i prezzi, i *device* e le opzioni fornite dagli operatori siano elementi importanti nella scelta di un operatore OTT rispetto a un altro, è pur vero che, se nel catalogo non ci sono programmi, serie, o film che interessano il potenziale sottoscrittore, le loro caratteristiche tecniche, i pacchetti proposti o la politica dei prezzi adottata perdono quasi, o del tutto, il loro *appeal*; per questo motivo sia *Netflix* sia *Amazon* hanno puntato sulle produzioni originali come *Orange is the New Black* (per il primo) e *The Man in the High Tower* (per il secondo), una strategia, come evidenzia l'esperto sociologo Marrazzo, partita, nel 2011, quasi in modo estemporaneo che, però, si è trasformata nel tempo in una vera e propria tendenza; «Il successo di *House of Cards* di Netflix, l'affitto, da parte di Google, di uno stabilimento di produzione da oltre 12 mila metri quadrati a Los Angeles, in aggiunta altre iniziative di operatori come

Amazon, Hulu e altri ancora suggeriscono che la produzione di contenuti originali non sia una moda, ma parte di una strategia a lungo termine»²⁷⁹.

Va detto, inoltre, che lo *streaming*, oggi, non è certo appannaggio di Netflix e Amazon, e questo perché esistono numerosi altri operatori OTT sul mercato che tentano, continuamente, di scalzare il primato degli altri due; si pensi, solo per fare qualche nome, a Hulu, Wuaki TV, Talk Talk TV (noto anche come Blinkbox), Salisbury's Entertainment, Google Play e iTunes. Come scrivono i giornalisti Steele e Albanesius «If you want to cut the cord, there are the post popular video streaming service. Which one is worth your buck?»²⁸⁰. Netflix e Amazon, infatti, sono ben consapevoli che la loro rivalità non durerà in eterno e questo in virtù del fatto che, prima o poi, un altro *player* si farà avanti per scalzarli dal podio; «Smaller and sometimes cheaper options abound. Crackle, for example, is still a reliable spot to find a movie or TV show to watch, particularly since content is refreshed weekly. Mubi also has an avid fan base of film buffs who are disappointed by the selection on rival services. And for those with more circumscribed taste, such as Anglophiles, there's Acorn TV, available for \$4.99 a month. But if you want to cut the cord, these are the most popular services. Which one deserves your cash? Here's our rundown of what you can expect from the major streaming services»²⁸¹. Senza dimenticare che, a questa lista, andrebbe aggiunta quella dei siti che permettono la visione assolutamente gratuita di molti contenuti online come JustMoviez, Vumoo, Crackle e Movies-Online.ecc tutti visibili in HD e senza alcun bisogno di login o di iscrizione²⁸²; come osserva la giornalista digitale Lehmann «Think that the only legal way to watch movies online is to pay for them?Ypu would be 100 percent wrong. We've rounded up the best free online movies soures that we could find – no Netflix subscription required»²⁸³. Naturalmente, seppure numerosi, gli operatori che propongono gratis la visione di contenuti audiovisivi non sempre li garantiscono in alta, o altissima, definizione, e non sempre sono disponibili tutti i titoli desiderati (soprattutto quelli di recente uscita).

²⁷⁹ MARRAZZO F., La produzione audiovisiva indipendente in Italia. Tracce di un mancato sviluppo industriale, in "MC", n. 3, 2013, p. 40 (pp. 9-46).

²⁸⁰ STEELE C., ALBANESIUS C., *Whic Video Streaming Service is Best for You?*, 15 june 2016, in <http://www.pcmag.com/article2/0,2817,2489103,00.asp>

²⁸¹ Ibidem.

²⁸² *Top 10 awesome sites to watch movies online for free*, febbraio 2016, in <http://toptechfree.blogspot.it/2016/02/top-10-awesome-sites-to-watch-movies.html>

²⁸³ LEHMANN R., *27 Places to Watch Movies Online for Free (+3 Netflix Alternatives You May Already Pay For)*, 6 novembre 2015 in <http://www.bradsdeals.com/blog/where-to-watch-movies-online-for-free>

Allo stato attuale, comunque, restando nell'ambito degli OTT, Amazon potrebbe risultare una scelta vincente rispetto a Netflix per una serie di *benefit* aggiuntivi che ottiene chi sottoscrive l'abbonamento; inoltre, *Amazon* è l'unico operatore OTT che permette la visualizzazione *offline* a 4K senza costi aggiuntivi. La convenienza, tuttavia, dipende anche dai gusti dell'ipotetico abbonato nei confronti dei contenuti dell'offerta che è simile sia per quanto riguarda il numero di programmi, serie e film offerti, sia per il ritardo con cui vengono trasmessi le ultime uscite. Nel frattempo, mentre si consuma la vera o presunta guerra tra i due colossi americani, si sta facendo largo un terzo operatore, Hulu, un gigante dello *streaming* che, nato nel 2008 come joint venture tra Fox, NBC Universal e Disney ABC, si sta preparando, come ha affermato il Ceo Mike Hopkins, all'attacco; allo stato attuale Hulu può vantare solo 9 milioni di abbonati (contro i 69,1 di Netflix), un campo di azione limitato agli Stati Uniti e al Giappone, e un traffico online fermo all'1,41% (contro il 35,9% di Netflix); come scrive la giornalista Corsi, puntando su una libreria digitale sempre più competitiva (acquistando i diritti della serie *11/22/63*, tratta dal thriller fantascientifico di Stephen King sulla morte di Kennedy, l'acquisto di alcune commedie e serie drammatiche di successo e i diritti in esclusiva di *Empire*, lo show fenomeno della Fox) Hulu sta dimostrando «La volontà di riacquistare terreno (e abbonati) è..] La guerra dello streaming si fa sempre più interessante»²⁸⁴.

²⁸⁴ CORSI M., *Non solo Netflix: l'ascesa di Hulu e la guerra dello streaming*, 8 luglio 2015, in <http://www.vanityfair.it/show/tv/15/07/08/hulu-ascesa-guerra-streaming-netflix-e-amazon>

CAPITOLO III

IL CORD CUTTING

3.1 L'offerta OTT è complementare o alternativa alla pay-tv?

Come abbiamo avuto modo di anticipare nel precedente capitolo il mondo dei contenuti audiovisivi è stato, da qualche tempo, sottoposto a una serie di profonde trasformazioni che hanno inciso sull'offerta e sulla domanda, introducendo nel settore nuovi *players*, alcuni dei quali in conflitto (ma a volte solo apparentemente) tra loro, tanto che alcuni osservatori hanno cominciato a chiedersi che tipo di rapporto esista tra operatori OTT e *pay-TV*. Sebbene, infatti, all'inizio la linea di demarcazione tra operatori a pagamento e OTT fosse più marcata, col tempo le differenze hanno teso a diminuire e questo nonostante molti operatori *pay-Tv* e OTT abbiano continuato a considerarsi dei concorrenti; non a caso sia i fornitori via cavo sia quelli IPTV si sono dimostrati sempre di più interessati ad aprire le loro piattaforme ai *providers* OTT attraverso *partnership* il cui obiettivo è stato quello di aiutare a vendere l'accesso alla banda larga. Tra gli esempi si potrebbero citare i numerosi fornitori di servizi cavo e telecom presenti in Europa che hanno fatto accordi con Netflix, come avremo modo di evidenziare più oltre. Altri operatori di *pay-Tv* satellitare, invece, continuano a percepire gli OTT come una minaccia piuttosto che come un'opportunità, ritenendo che non si possano considerare le offerte dei due operatori complementari quanto, piuttosto alternative, in senso escludente; nel senso che il prevalere di una delle due alternative crea effetti negativi sull'altra. Contribuisce a rendere il quadro, se possibile, più complesso il fatto che questi *broadcaster* stanno aumentandole loro offerte lanciando propri servizi OTT, mirando a un differente target, con l'obiettivo di scongiurare quella che, evidentemente, viene percepita come una minaccia. A detta di alcuni osservatori nel futuro della fruizione di contenuti audio-visivi il satellite potrebbe giocare una partita molto impartente e rappresentare una reale alternativa sia nei confronti dei *broadcaster* tradizionali sia nei confronti degli OTT, come ha osservato Pucci, fondatore e direttore di E-

Media Institute, infatti, «Dal satellite alla Tv terrestre, dall'ambiente *app* all'ambiente Ott-Tv, i *broadcaster* si dovrebbero congiuntamente porre il problema di quali sono le migliori strategie per valorizzare il proprio prodotto, i contenuti che veicolano e le modalità di accesso. Molte esperienze consortili a mio parere indicano una strada importante e mostrano casi di ambienti competitivi in cui gli operatori televisivi si collocano per competere e cooperare. Nell'ambiente aperto dominato da Internet - che vede l'ascesa di soggetti meta-editoriali e offerte multi-editore - le esperienze consortili, hanno una marcia in più perché possono offrire agli utenti importanti vantaggi. Ad esempio, una Epg evoluta, può essere solo frutto di una cooperazione tecnica e di sostanza e non dello sforzo di un soggetto solo»²⁸⁵.

I proprietari di contenuti e i fornitori di canali si stanno a loro volta facendo coinvolgere nel settore della distribuzione lanciando pacchetti OTT, sia come alternativa alla tv a pagamento in quei mercati dove le opportunità per i *players* della rete sono carenti, sia per integrare i servizi offerti dagli operatori *pay*. Da uno studio condotto da DTVE su 140 aziende residenti in 48 Paesi diversi, il cui obiettivo era quello di rilevare come i *providers* di servizi OTT, quelli tripli e quadrupli, quelli dei canali a pagamento, dei servizi IPTV, dei *broadcaster free-to-air*, degli operatori via cavo e DTH percepissero i nuovi modelli della pay-TV, OTT e fornitori di contenuti, è risultato che «pay Tv and OTT are coming together, although the route to that convergence between pay Tv and OTT contains many pitfalls and obstacles. Respondents believe that pay TV operators and OTT providers can benefit from forging partnerships, with pay TV operators delivering OTT content to their end users. However, there are areas where interests may conflict, and this could depend on the nature of the agreement and on the business model of the operator. Where pay TV operators and OTT providers do strike deals, the question of who determines the user experience is likely to be one of the main points of contention»²⁸⁶. In sintesi, dunque, l'indagine sembra propendere per la complementarità anche se, di fatto, non mancano quelli che ritengono il rapporto tra operatori *pay-Tv* e Ott tutt'altro che convergente ma solo e unicamente alternativo. Il dibattito, quindi, non sembra potersi

²⁸⁵ BALESTRIERI L., PRETA A., PUCCI E., *Tv e satellite alla sfida di Netflix*, 16 dicembre 2013 in http://www.corrierecomunicazioni.it/sat-economy/24792_tv-e-satellite-alla-sfida-di-netflix.htm

²⁸⁶ DIGITAL TV GROUPE-CONVIVA, *Pay TV and OTT: Partners or competitors*, 2015, p. 9 in <http://www.digitaltveurope.net/421461/pay-tv-and-ott-partners-or-competitors/>

considerare concluso e molti continuano a chiedersi se gli operatori *pay-Tv* e *Ott* siano «friend or foe»²⁸⁷. D'altra parte, come si è avuto modo di anticipare, lo stesso Netflix, leader a livello internazionale tra i *player* *OTT*, ha già collaborato con numerosi *providers* i quali, a loro volta, hanno al loro attivo diversi pacchetti televisivi le cui offerte hanno il chiaro obiettivo di diminuire il fenomeno del *cord-cutting*. Nel frattempo non sono neppure mancati gli operatori *pay-Tv* che hanno lanciato i propri servizi *OTT*, si pensi a Sky's Now TV nel tentativo di accaparrarsi un segmento di mercato che, finora, si è dimostrato resistente al fascino della *pay-Tv*²⁸⁸. La possibilità di una complementarità che si traduca in una vera e propria *partnership*, tuttavia, dipende anche dal contesto e dalle ragioni che spingono gli operatori *pay-TV* a stringere accordi e alleanze con i *player* del settore *OTT*. Secondo un'indagine condotta da MTM per il *provider* tecnologico Nagra, i due terzi degli operatori intervistati (un totale di 90 aziende su 31 sparse in 31 Paesi) hanno sostenuto di considerare la loro *partnership* con gli operatori *OTT* come «an important opportunity for their business»²⁸⁹, utile per mantenere alto il numero di abbonati facendo leva su un'offerta differenziata. Nell'ambito dell'indagine, però, i benefici percepiti, sostenuti dalla convinzione che operatori *pay* e *OTT* fossero complementari e non alternativi, sono risultati variare a seconda dell'osservatore; se, infatti, il 76% degli intervistati si era detta convinta del fatto che i servizi *OTT premium*, presi singolarmente, fossero dei potenziali e preziosi *partner*, la percentuale mutava nel caso in cui si trattasse di servizi offerti da *player* come Netflix o da Amazon Prime Instant Video diretti al consumatore e offerti da *network* televisivi come HBO. È emerso, infatti, che i piccoli operatori via cavo e le *telcos* fossero più propensi a vedere benefici nel collaborare con grandi *player* *OTT* piuttosto che con quelli *pay-Tv* (indipendentemente dal fatto che questi potessero vantare significativi portfoli di contenuti *premium*); l'obiettivo, infatti, era quello di agganciarsi a un *OTT* per lanciare i propri servizi a pagamento *OTT*, facendo attenzione, naturalmente, di non cannibalizzare le proprie offerte tradizionali²⁹⁰.

Da un punto di vista degli operatori *OTT*, invece, la questione delle potenzialità derivanti da una collaborazione con i *provider* della *pay-Tv* riguardano la possibilità di estendere le proprie

²⁸⁷ *Friend or foe: OTT and pay Tv services*, 11 agosto 2015, in <http://www.digitaltveurope.net/410341/friend-or-foe-ott-and-pay-tv-services/>

²⁸⁸ *Ibidem*.

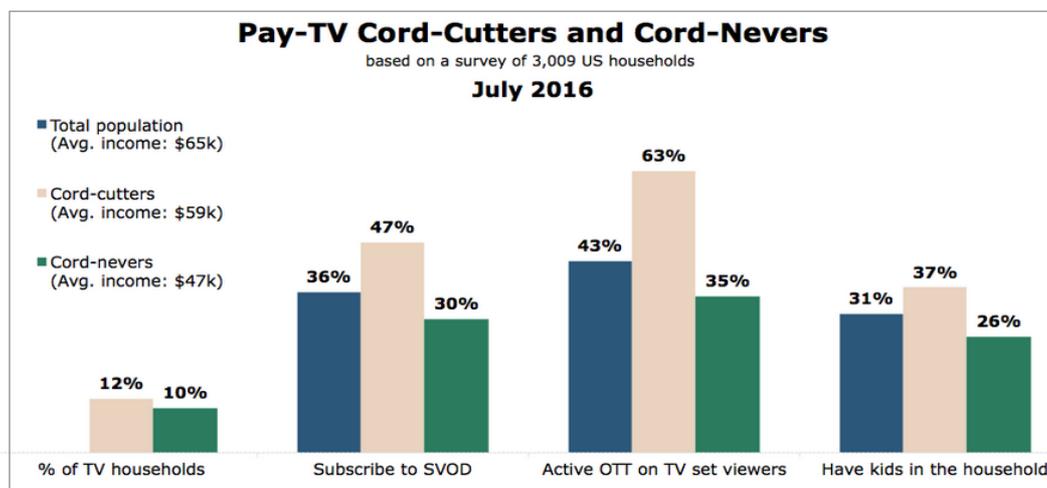
²⁸⁹ FLYNN B., *MTM survey predicts global boom for premium OTT*, 24 giugno 2015 in <http://v-net.tv/2015/06/24/mtm-survey-predicts-global-boom-for-premium-ott/>

²⁹⁰ *Friend or foe: OTT and pay Tv services*, 11 agosto 2015, in sito cit.

offerte al vasto pubblico delle tv a pagamento, delle quali, inoltre, si pensa di poter ampiamente sfruttare i piani *marketing* e le loro facilitazioni a livello fiscale. In genere gli operatori *pay-Tv* che si dimostrano più interessati a creare delle *partnership* con i loro *competitor* sono quelli che traggono profitto da pacchetti di offerte che includono canali tematici, fornitura internet a banda larga e altro (ossia *telecom* e operatori via cavo) e che si affidano per la distribuzione a proprie infrastrutture. Diversamente, gli operatori di *pay-Tv* satellitare e quelli che prevedono offerte *multi-play* e servizio di banda larga, sembrano più riluttanti a entrare in *partnership* con gli OTT²⁹¹.

Dalla situazione disegnata da Compagnucci, direttore dell'Area Comunicazioni di I-Com, tuttavia, pare emergere un quadro di maggiore alternative piuttosto che di complementarità e si spiega che l'avanzata degli operatori OTT sta spingendo verso la convergenza editori tv, piattaforme digitali e reti informatiche per contrastare «l'aumento della forza di mercato dei servizi OTT (Over the Top), che utilizzano Internet per la distribuzione di contenuti on demand, bypassando i canali di emittenza tradizionali quali cavo, satellite e DTT»²⁹².

Grafico 1: Pay Tv Cord-Cutters and Cord Never



Fonte: Marketing Charts, 2016²⁹³.

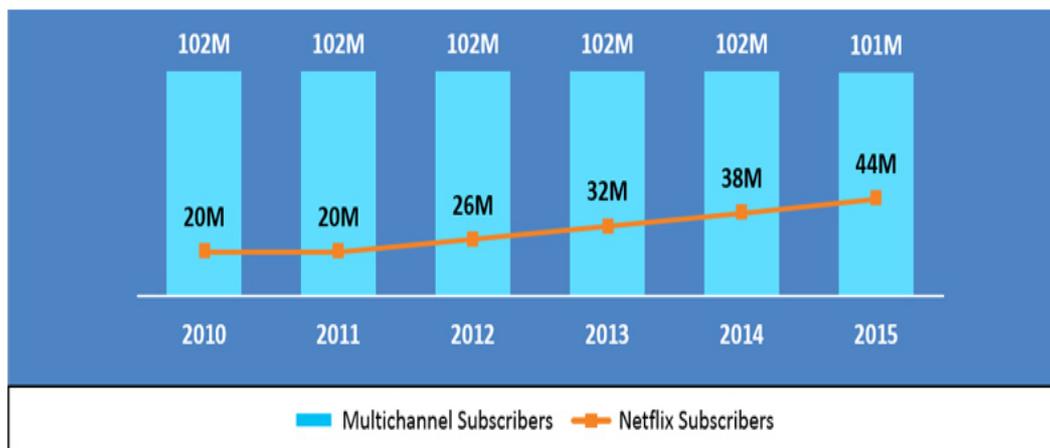
²⁹¹ Ibidem.

²⁹² COMPAGNUCCI S., ZAMBARDINO B. (a cura di), Rapporto I-Com 2015 su reti e servizi di nuova generazione. Banda ultra-larga e super HD: scenari di business e ruolo delle policy in Europa e in Italia, novembre 2015, p. 7 in <http://www.i-com.it/2015/>[...]

²⁹³ MARKETING CHARTS, *Profiling The 1 in 4 TV Households Without Pay-Tv*, 18 luglio 2016, in <https://www.marketingcharts.com/online/profiling-the-1-in-4-tv-households-without-pay-tv-69126/>

Così mentre Netflix guadagna terreno in tutto il mondo, rafforzando la sua posizione nello *streaming* internazionale (per non dire globale), le *pay-TV* americane continuano ad assistere al fenomeno del *cord-cutting* e alla perdita di abbonati che si spostano, seppure lentamente, verso l'offerta OTT, minacciate anche dalle piattaforme “stand alone” di emittenti a pagamento come HBO. La migrazione di abbonati dal settore *pay* a quello OTT sembrerebbe testimoniare l'esistenza di una vera e propria rivalità tra i due *player*, una tendenza che parrebbe confermata dai numeri del *cord-cutting*. Stando ai risultati dello studio condotto da Gfk, le ragioni per cui la maggior parte degli abbonati opera un *cord-cutting* si deve per il 72% ai costi troppo elevati e alla aumentata possibilità (dal 2014 a oggi) di fruire di contenuti audiovisivi online; più di 4 su 10 televisori (il 43%) ha una connessione Internet-TV, con *digital media players* (23%) e *smart TVs* (19%) (che sono le forme più comuni di connessione Tv), inoltre le famiglie con almeno un residente tra i 18 e i 34 anni hanno una probabilità doppia che sul proprio apparecchio Tv sia visto un servizio Internet (13% vs. 6%)²⁹⁴.

Grafico 2: U.S. Pay Tv Subscribers vs Netflix Subscribers



Fonte: Wilson, Waterman, 2015.

Sulla questione del *cord-cutting*, comunque, torneremo più approfonditamente oltre, tuttavia è certo che si tratta di un dato che può essere utilizzato per dimostrare l'esistente rivalità tra i due *player*. La questione, tuttavia, non è affatto chiara e, anche se si osserva la questione dal punto di vista dei clienti, il rapporto tra OTT e *pay-TV* appare ambiguo, costantemente in bilico tra una forma di complementarità e una di alternatività. Nel mercato americano, infatti, dove

²⁹⁴ Ibidem.

entrambe le tipologie di operatori sono da tempo diffuse, nonostante il crescente fenomeno del *cord-cutting* e l'aumento delle sottoscrizioni a operatori OTT, non è possibile giungere alla conclusione che i due *player* si escludano categoricamente a vicenda ma neppure che si possano considerare complementari. I consumatori americani, infatti, dimostrano di gradire l'offerta OTT ma di restare comunque legati ai vecchi operatori *pay-Tv*.

Come evidenziano Wilson (fondatore e Ceo di Adams, Evens & Ross) e Waterman (esperto alla Cartesian) «Still, the increased adoption of OTT services by consumers has not replaced their traditional Pay-TV services: Netflix and Hulu have grown at about 30% per year since 2010, reaching nearly 50M US subscribers by Q1 in 2015, while US Pay-TV total subscriptions have remained constant at about 100M subscribers, with penetration decreasing by about 1% a year since 2010. [...] This indicates that the growth of OTT video has had a limited impact on the number of Pay-TV subscriptions»²⁹⁵. In pratica, i clienti di contenuti audiovisivi dimostrano di gradire le opportunità fornite dall'offerta OTT ma di continuare ad apprezzare quelle degli operatori *pay*; il che sembrerebbe avvalorare la tesi di quanti ritengono il rapporto tra OTT e *pay-Tv* complementare più che alternativo. Come si è detto, infatti, soprattutto negli Stati Uniti, la televisione a pagamento ha garantito ai telespettatori americani una programmazione ricca e variegata, capace di accontentare vastissime fasce di pubblico anche se, da qualche tempo, la *pay-TV*, sottoposta a un vero e proprio processo mass-mediatico, viene sempre più spesso paragonata a una sorta di “dinosaurio” costoso e anacronistico, e criticata a tal punto da indurre osservatori, esperti del settore e anche semplici fruitori a spingere sul tanto sbandierato *cord-cutting* e questo in virtù di un'offerta, quella da parte degli operatori OTT, che è sempre più concorrenziale rispetto a quella degli operatori *pay-TV* non solo dal punto di vista della varietà ma anche della qualità, come suggerisce Lotz, docente di Televisione e Media all'Università del Michigan, infatti, «Take a look at a recent list of Emmy and Golden Globe nominees, and you'll see that some of the best television is only available on streaming and premium channels»²⁹⁶, il che, a suo dire, è sufficiente per considerare arrivato il tempo di *cut the cord*.

²⁹⁵ WILSON C., WATERMAN T., *Over-the-Top Services Become Strategic*, 21 dicembre 2015, in <http://www.cartesian.com/over-the-top-versus-pay-tv/>

²⁹⁶ LOTZ A., *The Best TV Providers*, 20 maggio 2016, in <http://www.reviews.com/tv-providers/>

Tabella 1: Offerte dei principali operatori OTT

App	Price	In-App Purchases?	Type of Content
Netflix	\$9/mo	No	TV, original series, movies
Amazon Instant Video	\$99/yr	Yes	TV, original series, movies
Hulu	\$8/mo, \$13/mo for commercial-free	No	TV and some movies
HBO NOW	\$15/mo	No	HBO series and movies
Sling	\$20/mo plus a la carte	Yes	Live cable channels and some On Demand
M-Go	Free	Yes	Movies for rent
CBS	\$5/mo	No	All CBS shows, Streaming, plus all previous seasons of CBS shows
YouTube	Free	No	Videos, YouTube Red offers movies with a subscription
PBS Kids	Free	No	TV and video
Crunchyroll	Free with Ads	Yes	Anime
Lifetime Movie Club	\$4/mo	No	Lifetime Original Movies
WWE Network	\$10/mo	No	Wrestling-focused programming, including live pay-per-view events

Fonte: Lotz, 2016.

Le offerte proposte dai principali operatori OTT, di fatto, non possono che apparire allettanti, assolutamente alternative a quelle del segmento pay-Tv sia da un punto di vista dei costi sia da quello dei contenuti, il che, inducendo gli abbonati a tagliare l'abbonamento, rende difficile pensare a una complementarietà tra *players*. Inoltre, anche da un punto di vista della qualità, gli operatori OTT continuano ad arricchire la loro programmazione di contenuti e serie originali che rappresentano un grande *appeal* per il pubblico. Per settembre 2016, ad esempio, Netflix ha intenzione di bilanciare le sue proposte video alternando classici come *Jaws*, a *Raiders! The Story of the Greatest Fan Film Ever Made*, un'originale storia sul tentativo di due giovani *filmmaker* di creare un *remake* della prima avventura di *Indiana Jones*; accanto a questi titoli più datati, Netflix ha messo in lista la stagione 5 di *New Girl*, che conta sulla partecipazione di Megan Fox, e il recente *Zootopia*, produzione Disney del 2015, quindi ha scelto di lanciare la prima stagione di *Luke Cage*, storia di un supereroe con la pelle antiproiettile che strizza l'occhio al genere *noir* ravvivato da scene di combattimento e azione. Hulu, invece, ha previsto di rendere disponibile un classico come *The First Wives Club*, titolo di una ventina di anni fa, con Goldie Hawn, Bette Midler e Diane Keaton, *Young Adult*, dove Charlize Theron interpreta

il ruolo di una giovane e misteriosa Ghostwriter, un personaggio intenso e al limite, *Invasion of the Body Snatcher*, film culto degli anni Settanta del genere fantascientifico, *Bridget Jones' Diary* e *Bridget Jones: The Edge of Reason*, due grandi successi al botteghino di qualche anno fa, *The Beatles: Eight Days a Week-The Touring Years*, un documentario sui primi anni della carriera del gruppo londinese²⁹⁷. La lista, naturalmente, potrebbe continuare con operatori come Amazon e Hulu ma non farebbe altro che dimostrare le grandi novità in arrivo per i clienti OTT.

Per quanto riguarda la domanda degli operatori *pay-Tv*, invece, sia che si tratti di Comcast, Time Warner Cable o Charter l'offerta, come si è avuto modo di evidenziare, si presenta generalmente come un pacchetto il cui prezzo e le cui offerte variano a seconda degli interessi del cliente. Le numerose offerte proposte dai vari operatori permettono l'accesso a un certo numero di canali (in diverse lingue) e di optional (che includono servizi di telefonia e Internet). Per quanto riguarda i contenuti, le offerte propongono la possibilità di scegliere tra un elevato numero di canali suddivisi per genere. Nel caso dell' "Intrattenimento", ad esempio, si trova la programmazione di Discovery Channel, History o Syfy, oppure nella categoria "Lifestyle", Animal Planet, Bravo, Cooking Channel o Lifetime, oppure "Kids & Family", Boomerang, Cartoon Network o Disney Channel, "Locals", ABC, CBS e Fox, "Miscellaneous", Nasa Tv o Pirate Tv, "Movies", Cinémoi, FXM o IFC, "Premium Movies", Cinemax, Epix, HBO, ShowTime, Starz e the Movie Channel, "Music channels", MTV live o TheCool Tv, "News", The Blaze, CNN, Fox New Channels, "Sports", ESPN, ESPN2, ESPN Plus e ESPN Classic e, ancora, "Religion", come Catholic Tv o Gods Learning Channel ai quali si potrebbero aggiungere "Shopping", "Spanish Locals", "Ethnic", "Adult" e altri ancora²⁹⁸. Da un punto di vista dell'offerta, dunque, entrambi gli operatori propongono una libreria di contenuti molto interessante ma anche differenziata, il che potrebbe indurre a pensare che ciò che l'utente non trova da un operatore possa venirgli fornito dall'altro, facendo propendere, in questo modo, l'ago della bilancia dalla parte della complementarietà. Come avremo modo di argomentare, tuttavia, la questione è tutt'altro che risolta e il dibattito resta aperto.

²⁹⁷ VAN DER WERFF T., FRAMKE X., ROMANO A. KOSKI G., *New on Streaming in September 2016. Netflix, Amazon, Hulu, adn HBO's best options.*, 1° settembre 2016, in <http://www.vox.com/2016/9/1/12720712/september-2016-streaming-netflix-amazon-hulu-hbo>

²⁹⁸ STERLING C. H., KITROSS M. J., *Stay Tuner: a History of American Broadcasting*, Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey, 2002, p. 621 e ss.

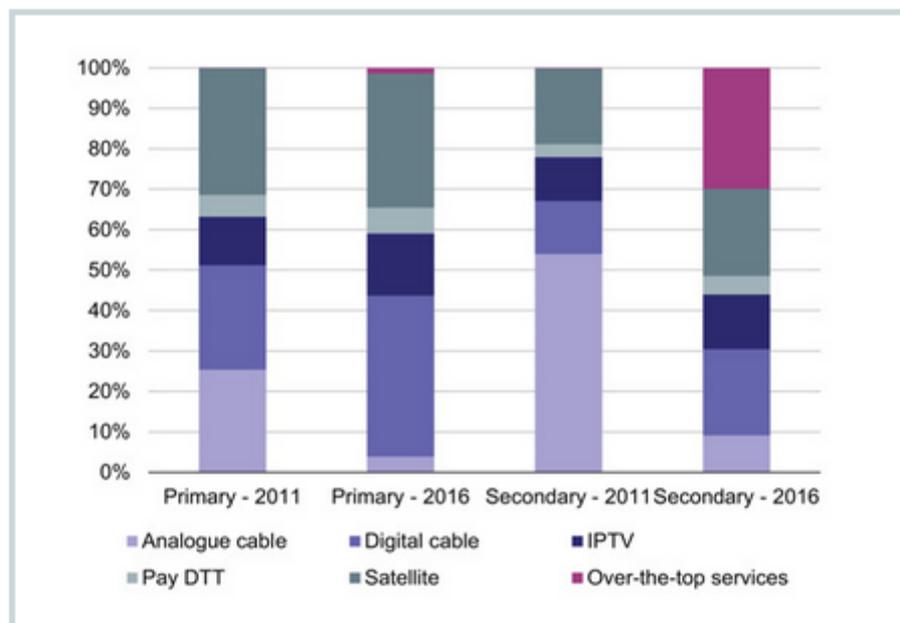
3.2 I dati a favore della complementarità

Come si è avuto modo di argomentare il dibattito sulla complementarità o alternatività degli OTT rispetto alle *pay-TV* resta un nodo irrisolto che divide osservatori ed esperti del settore. In questo paragrafo, tuttavia, vogliamo tentare di partire da un assunto, ossia che in realtà gli operatori *Over-the-Top* e le tv a pagamento siano l'uno complementare dell'altro, e cercare di valutare se esistano dati a sostegno di questa ipotesi. Iniziamo col dire che la questione della complementarità tra OTT e pay-Tv ha cominciato a sollevare un certo interesse già da qualche anno e non solo in ambito americano.

Nel 2011, ad esempio, prevedendo quelle che sarebbero stati i trend futuri, Analysys Mason anticipò che il numero delle *pay-tv* in Europa sarebbe aumentato dal 12% al 185.2% dal 2011 al 2016 e che, contemporaneamente, sarebbe aumentato il numero di consumatori che avrebbero fatto ricorso ai contenuti *online* messi a disposizione dagli operatori *Over-the-Top*; tuttavia, secondo le previsioni di 2,58 milioni di famiglie che avrebbero fatto uso di servizi OTT, Analysys Mason specificò che, per quanto riguardava l'Europa, la *pay-Ttv* avrebbe mantenuto la sua supremazia e che «However, although over-the-top services will not displace traditional pay-TV services (cable, IPTV, pay DTT or satellite) as the main provider of video services to the primary TV set, we anticipate much stronger growth for over-the-top services as a complementary, or secondary service, mostly on additional TV sets, for which many consumers are reluctant to incur ongoing additional charges of multi-room services. We believe that 14.6 million households will be using over-the-top services as a secondary TV service, attracted by the ability to supplement free-to-air content on a pay-per-use basis»²⁹⁹.

²⁹⁹ ANALYSIS MASON, *Over-the-top services are far more likely to appeal as complementary, rather than primary, pay-Tv services*, 21 luglio 2011, in http://www.analysismason.com/About-Us/News/Insight/Insight_payTV_Europe_Jul2011/

Grafico 3: Pay-Tv Household penetration, primary and secondary services, by platform, 2001 and 2016



Fonte: Analysis Mason, 2011.

Non bisogna dimenticare che, all'epoca, si stava cominciando ad assistere, anche in Europa a una serie di cambiamenti che sembravano confermare l'integrazione tra *broadcast* tradizionali e *broadband*. Quando Analysis Mason pubblicò il suo rapporto, il passaggio in Europa alla seconda fase di digitalizzazione era ancora in uno stato embrionale, tuttavia era già evidente la «progressiva integrazione della Tv digitale tradizionale con l'ambiente Internet-Web [...] Quella della OTT TV è dunque oggi una delle principali aree di lavoro non solo per gli operatori storici del mercato audiovisivo ma anche per una vasta tipologia di nuovi entranti, come i costruttori di elettronica di consumo (televisori, Set-Top-Box), gli operatori del mercato videogame o attori provenienti dall'ambito dell'informatica e di Internet»³⁰⁰. Rispetto agli operatori OTT quelli *Pay* potevano vantare in Europa una tradizione ben consolidata (considerando che la prima pay-Tv era nata in Inghilterra negli anni Sessanta) che aveva permesso loro, nel tempo, di mantenere una costante quota di mercato; ancora oggi, infatti, sono

³⁰⁰ *Over-the-Top television: procede con successo l'integrazione broadcast-broadband. Il punto sul mercato europeo*, 7 marzo 2011, in <https://www.key4biz.it/News-2011-03-07-Tecnologie-OTT-TV-overthetop-television-broadcast-broadband-dispositivi-ibridi-mercato-audiovisivo-YouView-HbbTV-201796/33381/>

15 i grandi gruppi di distribuzione audiovisiva pan-europea che servono il 69,8% delle famiglie abbonate alla *pay-Tv* nell'Unione Europea e di queste tra le più note si possono citare Deutsche Telekom, Liberty Global, Orange, Sky, Viasat e Vivendi (che rappresentano il 50% degli abbonati alla *pay-Tv* europea)³⁰¹. Come osserva Thomson, dunque, «European cable and telecom players are more likely to see OTT as adding value to their platforms»³⁰².

Nel mercato americano, invece, secondo una recente ricerca condotta da *Horowitz Research's Multiplatform Content & Service* i servizi di film a richiesta (OTT SVOD) non rimpiazzano ancora la tradizionale *pay-Tv* ma rappresentano una scelta complementare; secondo il Rapporto, infatti, il 40% degli utenti Internet possiede un servizio *pay-Tv* e uno OTT-SVOD, il 42% è abbandonato solo a un servizio a pagamento e l'11% possiede solo un servizio OTT SVOD, mentre il rimanente 7% non ha nessuno dei due. Tra gli utilizzatori OTT SVOD il 78% sono anche abbonati a una *pay-Tv*, anche se, recentemente, lo sviluppo nel settore OTT di alcuni tradizionali distributori di *pay-Tv* (ad esempio Sling Tv di DISH e Yaveo di DirecTv) potrebbero cambiare le carte in tavola. Adriana Waterson, SVP delle Insights and Strategy di Horowitz, ha affermato che «For many, streaming video has become an integral part of the viewing lifestyle. The idea of an Internet TV service, at a lower price point and with more customizable options, is an attractive prospect»³⁰³.

Secondo quanto riportato da uno studio di Horowitz del 2015, tra gli utenti Internet, il 51% ha accesso a un servizio OTT SVOD (ossia Netflix, Hulu paid o Amazon Prime Instant Video), la percentuale sale al 75% tra i Millennials, tra i quali la possibilità di avere un servizio OTT SVOD e non un abbonamento *pay* si triplica (21% tra i Millennials contro solo il 7% tra gli over 35); i dati riportano anche che circa la metà (48%) spende più del 50% del proprio tempo nel visionare materiali in *streaming*. È emerso, inoltre, che il 55% dei Millennials che possiede anche un abbonamento *pay-Tv*, se il prezzo fosse più abbordabile, si abbonerebbe a un servizio Internet TV e abbandonerebbe quello cavo o satellitare; la percentuale scende al 43% quando

³⁰¹ EUROPEAN AUDIOVISUAL OBSERVATORY, *MAVISE EXTRA. Media ownership: towards Pan-European groups?*, june 2016, in <https://www.key4biz.it/pay-tv-il-mercato-europeo-in-mano-a-sei-gruppi/164116/>

³⁰² THOMSON S., *Friend of foe: OTT and pay Tv services*, in sito cit.

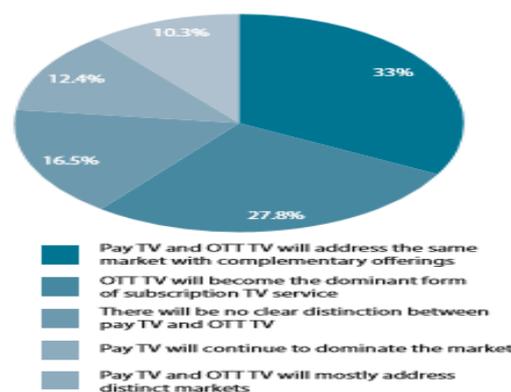
³⁰³ HOROWITX, *OTT complementary to, not a replacement for, traditional pay TV*, 11 agosto 2015, in <http://www.digitaltvnews.net/?p=26282>

gli intervistati hanno più di 35 anni. Come ha sostenuto la Waterston «For Millennials, streaming is a natural as turning on the TV set, so an OTT service direct from a distributor could be a natural fit. No longer tied to their physical infrastructure, OTT offerings have the potential to offer huge opportunity for distributors to reach beyond their footprint, shaking up the entire pay TV model»³⁰⁴.

A favore della complementarità si è dimostrato anche il campione di 140 aziende intervistate da DIGITAL TV e Conviva in 48 paesi diversi. Il 33% delle aziende, infatti, si è espressa a favore della complementarità, contro un 27,8% che ha previsto il prevalere in futuro della OTT Tv. Come evidenzia la ricerca, infatti, «To round off our survey, respondents were asked to choose which of five statements best expressed their opinion about the future of pay TV and OTT and their possible convergence. The most popular option, favoured by a third of respondents, is that “pay TV and OTT TV services will mostly address the same market, but with complementary content offerings, ensuring that a significant number of subscribers sign up to both»³⁰⁵.

Dalle opinioni raccolte, emerge, chiaramente una maggiore predisposizione a vedere nel futuro di OTT e *pay-TV* non un rapporto conflittuale ma una complementarità in grado di soddisfare il maggior numero di clienti; anche se non mancano quelli che sembrano propensi a preconizzare un prevalere degli OTT col tempo.

Grafico 4: What does the future hold for pay TV and OTT Tv



Fonte: Digital Tv-Conviva, 2015, p. 9.

³⁰⁴ Ibidem.

³⁰⁵ DIGITAL TV-CONVIVA, *Pay Tv and OTT : Partners or competitors*, 2015, p. 9 in <http://www.digitaltveurope.net/421461/pay-tv-and-ott-partners-or-competitors/>

L'idea della complementarità, però, non riguarda solo il fatto che, allo stato attuale, le offerte delle due tipologie di operatori, sebbene diverse, si completano tra loro e che, dunque, molti consumatori (nonostante l'aumentare dei *cord-cutter*) preferiscano mantenere un abbonamento *pay* e, contemporaneamente, accedere ai servizi OTT; la complementarità è anche un concetto che riguarda le potenzialità e i vantaggi che possono trarre le due tipologie di operatori dal non intraprendere una guerra all'ultimo abbonato ma di trovare soluzioni e accordi per trarre il massimo vantaggio dalle potenzialità dei mezzi a loro disposizione. Molti esperti del settore, in questo senso, si sono espressi a favore di questa “convergenza”, spiegando le ragioni della sua utilità. Che la “complementarità” sia un obiettivo di alcuni operatori OTT, ad esempio, è stato dichiarato da Christopher Whiteley, Vice Presidente di Netflix, il quale, riferendosi alla concorrenza dei *player pay*, ha sostenuto che «from competing with them, Netflix was “increasingly a complementary content service” to pay-TV offerings. “Our originals and our exclusives differentiate us from the media content providers that already run channels on these platforms. We have different content, as well as a different user experience. We found that rather than driving cord-cutting, we’re actually driving more engagement on the set-top box for our partners, and driving more engagement with other on-demand services on their boxes as well»³⁰⁶.

D'altra parte, come ha suggerito Thompson, esistono diverse ragioni per cui gli operatori OTT e i *pay-Tv* dovrebbero trovare delle forme per collaborare e questo in virtù del fatto che, problemi a parte, «With regards to content, OTT platforms have not so far invested heavily in the key live rights that form the backbone of major pay TV offerings. Netflix is primarily a service with a large long-tail catalogue that could, in most cases, be seen as complementary to mainstream pay TV offerings»³⁰⁷. Dello stesso parere sembra essere David Isenberg, capo del dipartimento marketing e strategie di Netflix, per il quale i servizi offerti dagli operatori OTT e dalla tv via cavo «are really very complementary»³⁰⁸. Un recente rapporto pubblicato nel 2016

³⁰⁶ Riportato da FLYNN B., *Netflix leverages original content to attract pay-Tv partners with a ‘complementary’ offer*, 12 settembre 2016, in <http://v-net.tv/2016/09/12/netflix-leverages-original-content-to-attract-pay-tv-partners-with-a-complementary-offer/>

³⁰⁷ THOMSON S., *Friend of Foe: OTT and pay Tv services*, 11 agosto 2015, in sito cit.

³⁰⁸ *Can Netflix kille cable Tv if it's part of it?*; 7 maggio 2014, in <http://fortune.com/2014/05/07/can-netflix-kill-cable-tv-if-its-part-of-it/>

da IHS Technology, *Netflix on Pay TV: a Marriage of Convenience*, esprime al meglio questo concetto di “convergenza-complementarietà” che molti si auspicano dovrebbe essere adottato da operatori OTT e *pay-Tv*³⁰⁹.

3.3 I dati a favore dell’alternatività

Quando si utilizza il termine “alternatività” si fa riferimento alla possibilità di qualcosa o qualcuno di rappresentare, appunto, un’alternativa rispetto a qualcosa o qualcun altro; nel caso degli operatori OTT e *pay-Tv*, dunque, l’uso del lemma suggerisce l’ipotesi che chi utilizza un operatore lo fa alternativamente rispetto all’altro e non che li si utilizzi, in modo alternativo, entrambi. In questo caso, infatti, si tratterebbe di complementarietà. Parlare di alternatività tra OTT e *pay-Tv*, pertanto, e cercare di capire se esistano dati a sostegno di questa tesi, impone l’assunto che si tratti di due *player* che si escludono a vicenda.

Chiarito il punto, e dopo aver raccolto una serie di dati e di testimonianze a favore della tesi della complementarietà, sempre restando nel campo dell’ipotetico, visto che allo stato attuale non si posseggono dati incontrovertibili e certi a sostegno dell’una o dell’altra tesi, vediamo di capire quali elementi possono giocare a favore della tesi dell’alternatività. Senza dubbio il dato più significativo a sostegno della tesi dell’alternatività è quello che deriva dall’aumento dei *cord-cutting*. Come si è avuto modo di anticipare nei capitoli precedenti i servizi offerti dagli OTT stanno da tempo erodendo, anche se in modo lento ma costante (soprattutto nel mercato Nordamericano), fette del mercato *pay-Tv* che resta, ancora, sotto il controllo degli operatori via cavo.

Una delle ragioni che si trova alla base dell’erosione di abbonati *pay* e dell’aumento dei *cord-cutting* si lega in parte all’entrata in scena di nuove generazioni di consumatori, i *Millennials* e la *Z-Generation*, cui si è fatto cenno nel primo capitolo dell’elaborato, entrambi etichettati dalla sociologia come “nativi digitali” e, come tali, fortemente attratti da tutto ciò che viene promosso e trasmesso dalla Rete. Trattandosi di un fenomeno che non ha limiti geografici, nel senso che i “nativi digitali” sono tali in America come in Europa e laddove ci sia libero accesso a Internet, il fenomeno del *cord-cutting* è potenzialmente in atto ovunque anche se la dimensione del

³⁰⁹ HALL T., *Netflix on pay Tv: A marriage of convenience*, 8 febbraio 2016, in <https://technology.ihs.com/572050/netflix-on-pay-tv-a-marriage-of-convenience>

fenomeno dipende anche dal rapporto tra tv a pagamento e tv gratuita (per questo, ad esempio, il fenomeno in Europa presenta percentuali insignificanti, essendo l'accesso ai contenuti audiovisivo sostanzialmente gratuito). Secondo i risultati di un'indagine condotta da *Magid Advisors* su circa 2400 intervistati nord-americani, un numero crescente di consumatori sta preferendo al consumo televisivo tradizionale altre forme di fruizione e il trend di abbandono sembra mostrare un andamento più veloce di quanto negli anni passati preconizzato. I dati, infatti, dimostrano che il fenomeno del *cord-cutting* stia aumentando esponenzialmente e che le motivazioni alla base del “taglio” degli abbonamenti alle *pay-Tv* (indipendentemente che si tratti di pacchetti via cavo o satellitari) testimoniano il passaggio alla fruizione in *streaming* resa possibile dai nuovi operatori OTT; per la nota agenzia di analisi non c'è alcun dubbio non solo sul fatto che gli OTT siano alternativi alle *pay-Tv* ma, anzi, che rappresentino una vera e propria minaccia.

Figura 1: OTT Viewers Are A Pay Tv Threat



Fonte: Magid Research, 2015, p. 27³¹⁰.

I risultati del sondaggio confermano l'aumento degli abbonati americani pronti a cancellare il proprio abbonamento *pay* e un aumento percentuale del 95% rispetto alle previsioni di una precedente ricerca (del 2011) che aveva rilevato l'intenzione di tagliare il cavo di soli 1,9%

³¹⁰ MAGID RESEARCH HIGHLIGHTS, *Mobile and Digital Video and Entertainment*, 6 gennaio 2015, in <http://www.entmerch.org/digitalema/digital-ema-annual-forum/magid-ema-media-trends-ces.pdf>

degli intervistati. I dati, inoltre, dimostrano che la percentuale di abbandoni aumenta nella fascia 25-34 e che tra le motivazioni dominanti, oltre a quella relativa all'eccessivo prezzo dell'abbonamento, vi sia quella di poter accedere a contenuti in *streaming* erogati dagli OTT (in particolare Netflix e Hulu)³¹¹. I dati che derivano dai sondaggi di diverse società di ricerca concordano nel disegnare un quadro a tinte fosche per i principali *network* e operatori via cavo, dati che, a nostro avviso, possono essere utilizzati a sostegno dell'alternatività e non complementarità tra operatori OTT e della *pay-TV* perché, alla fine, se il numero degli abbonati *pay* diminuisce e si assiste a un esodo in massa verso i *player Over-the-Top* è chiaro che non si possa parlare di un rapporto complementare ma di una vera e propria lotta per la conquista di fruitori di contenuti audiovisivi.

Molto probabilmente, com'è stato evidenziato da numerosi analisti a favore della tesi dell'alternatività, non si tratterà di una guerra lampo che farà scomparire dall'oggi al domani gli operatori *pay-Tv* dal sistema televisivo quanto, piuttosto, di un meccanismo di erosione che porterà (fenomeno già in atto) alla frammentazione delle abitudini degli spettatori, indipendentemente dal fatto che si tratta di "nativi" o "immigrati" digitali. L'aumento percentuale degli abbonati *pay-Tv* che decidono di recedere dal proprio abbonamento, passato dall'1,9% nel 2011 al 3,7% nel 2015, testimonia un *trend* sfavorevole agli operatori *pay-TV* che, perdendo quote di sottoscrittori, non possono che guardare agli OTT come a veri e propri "nemici"³¹².

Il fenomeno del *cord-cutting* viene utilizzato da molti osservatori e analisti come la dimostrazione evidente dell'alternatività tra OTT e *pay-TV* i quali, nonostante i tentativi di convergenza e complementarità, restano due tipologie di operatori che si escludono l'un altro. Le ragioni a sostegno di questa tesi – rimandiamo i dati a due paragrafi successivi – vanno ricercate nell'atteggiamento stesso degli spettatori di contenuti video un numero crescente dei quali sta dimostrando da tempo di percepirla come rivali, sostanzialmente alternativi, piuttosto che come due servizi complementari; anche se, come si è detto, allo stato attuale molti sono i *cord-cutter* che mantengono l'abbonamento *pay-Tv*. La motivazione, tuttavia, non riguarda tanto la fedeltà ai vecchi *provider* o la convinzione che gli OTT non siano in grado di soddisfare

³¹¹ LUNARDI V., *Fine annunciata per la televisione? Negli USA il futuro sembra chiaro*, 22 settembre 2015, in <http://www.360com.it/scenari/fine-annunciata-per-la-televisione-tra-dati-e-netflix-negli-usa-il-futuro-sembrachiaro>

³¹² Ibidem

le loro esigenze in qualità di fruitori di prodotti audiovisivi, quanto l'impossibilità, per ora, degli operatori OTT di mettere a disposizione contenuti sportivi in diretta. Come sostiene il professore al Dipartimento di Comunicazione all'Università di Ottawa, Strangelove, infatti, il fenomeno del *cord-cutting* si deve a diversi fattori: ideologie personali, insoddisfazione nella programmazione della *pay-Tv*, aumento dei costi dell'abbinamento e la diffusione di tecnologie e interfacce per la distribuzione di contenuti televisivi innovativi³¹³. Tutte queste ragioni spiegano perché, per i consumatori, ex o prossimi ex abbonati, gli OTT sono alternativi alla *pay-Tv* e questo perché chi taglia il cavo lo fa proprio perché vuole uscire dalla logica imposta dal mercato degli operatori a pagamento.

Gli OTT sono ritenuti alternativi alla *pay-Tv* anche perché, a differenza di questi ultimi, concretizzano il desiderio delle nuove generazioni di utenti di liberarsi dagli obblighi imposti dagli operatori a pagamento; Millennials e Z Gen., in particolare, desiderano avere più controllo sulla loro esperienza televisiva, una libertà, però, che non può essere realizzata all'interno di un sistema di *pay-TV* né in termini di costi, perché la tv via cavo impone dei costi piuttosto elevati diversamente da quella fornita da operatori OTT che è praticamente gratis, in termini di scelta, perché mentre gli operatori *pay-TV* propongono una programmazione che non può essere modificata quelli OTT lasciano ampia scelta al telespettatore, in termini di tempo, perché a differenza dei contenuti a pagamento quelli OTT permettono di essere visti quando il telespettatore ne ha voglia, e in termini di piattaforma, visto che possono essere visionati su numerosi *device* e non solo tramite lo schermo televisivo. Inoltre, gli OTT, diversamente dagli operatori *pay-Tv*, permettono di personalizzare l'esperienza televisiva e di sfuggire al potenziale controllo dell'industria televisiva che «has a long history of trying to control audiences and limit choices»³¹⁴.

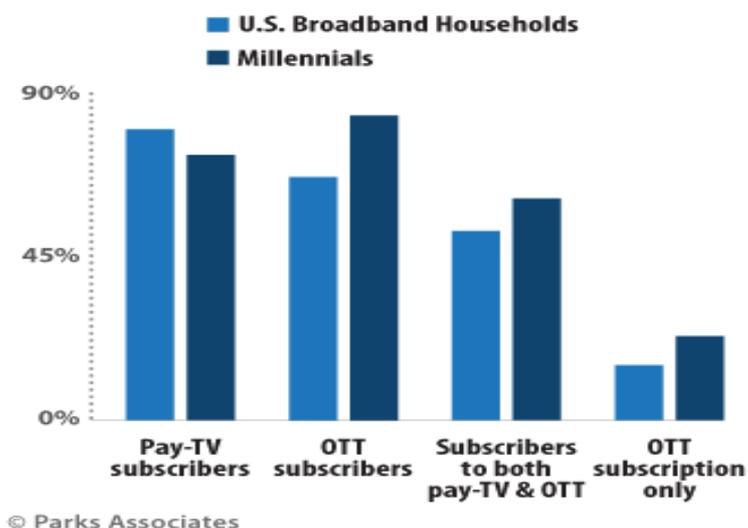
Da un recente studio condotto da Parks Associates è emerso che il 23% dei Milleannials fa uso esclusivamente di operatori OTT, una percentuale più alta della media nazionale, che si attesta al 15%, tra tutti gli abbonati *broadband* americani. I risultati sono fotografati nel seguente grafico che dimostra come il *trend*, in un mercato estremamente dinamico come quello

³¹³ STRANGELOVE M. *Post-tv: Piracy, Cord-Cutting, and the Future of Television*, University of Toronto Press, Torino, 2015, p. 94.

³¹⁴ *Ivi*, p. 21.

Americano, per lo meno dalla parte dei fruitori di contenuti audiovisivi, evidenzia uno spostamento dalla *pay-TV* a quella degli operatori online, chiaro segno di una preferenza.

Grafico 5: U.S. Pay-TV and OTT Penetration



Fonte: <http://www.parksassociates.com/blog/article/pr-06142016>

Un altro aspetto che rende la programmazione OTT del tutto alternativa rispetto a quella della *pay-TV* è l'opportunità offerta ai telespettatori di garantirsi una esperienza personalizzata creandosi il proprio menu e scegliendosi le proprie piattaforme³¹⁵. Questo tipo di individualizzazione, infatti, è inimmaginabile con un operatore *pay*, la cui stessa impostazione è pensata per un pubblico passivo che non è interessato a un approccio dinamico nei confronti dei contenuti televisivi; gli operatori OTT, infatti, permettono di «shaping, sharing, reframing and remixing television content» e «they are doing so not as isolated individuals but within larger communities and networks, which allow them to spread content well beyond their immediate geographic proximity»³¹⁶. Di fronte all'era dell'iperconnessione, della visualizzazione in tempo reale, e della condivisione dei contenuti, infatti, la televisione via cavo appare a molti uno strumento obsoleto incapace di fornire quei servizi che sempre di più saranno richiesti dalle generazioni future.

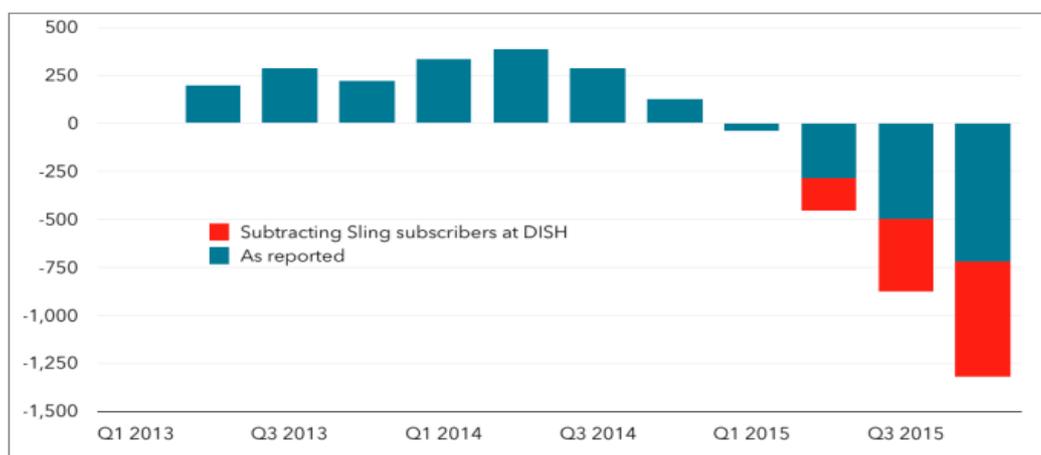
³¹⁵ LOTZ A. D., *Television Will Be Revolutionized*, New York University Press, New, York, 2007, p. 59.

³¹⁶ JENKINS H., FORD S., GREEN J., *Spreadable media: Creating value and meaning in a networked culture*, New York Press, New York, 2013, p. 2.

3.4 Il cord cutting in America

In America, come si è avuto modo di evidenziare nei capitoli precedenti, la tv via cavo vanta una lunga storia, tale che quasi la totalità delle famiglie ha un abbonamento con un operatore *pay-Tv*. Negli ultimi anni, tuttavia, più che altrove, gli operatori a pagamento hanno assistito a una lenta, ma graduale e costante, erosione dei propri abbonati che hanno cominciato a traghettare verso quella che, per molti, rappresenta una scelta alternativa: quella degli operatori *Over-the-Top*. Si tratta, tuttavia, di un *trend* difficile da inquadrare perché, se è vero che il numero di abbonati dal 2013 a oggi è costantemente sceso, è anche vero che nel 2015 i *top provider* hanno registrato il calo minore di iscrizioni dal 2006, facendo pensare a una possibile rimonta da parte degli operatori *pay-Tv*, dovuta anche agli 86 mila clienti guadagnati dagli operatori satellitari (dovuti al servizio Sling Tv di DishTv che opera su Internet al pari degli OTT)³¹⁷.

Grafico 6: Year on year Tv subscriber net adds, 000s



Fonte: Jackdaw Research analysis, 2015³¹⁸.

³¹⁷ *Cord cutting: le pay-tv americane a meno 385 mila utenti nel 2015*, marzo 2016, in <https://cineguru.screenweek.it/2016/03/cord-cutting-le-pay-tv-americane-a-meno-385-mila-utenti-nel-2015-14702>

³¹⁸ JACKDAW RESEARCH TV, *Report 2015*, in <http://www.slideshare.net/JanDawson2/jackdaw-research-tv-report-q2-2015>

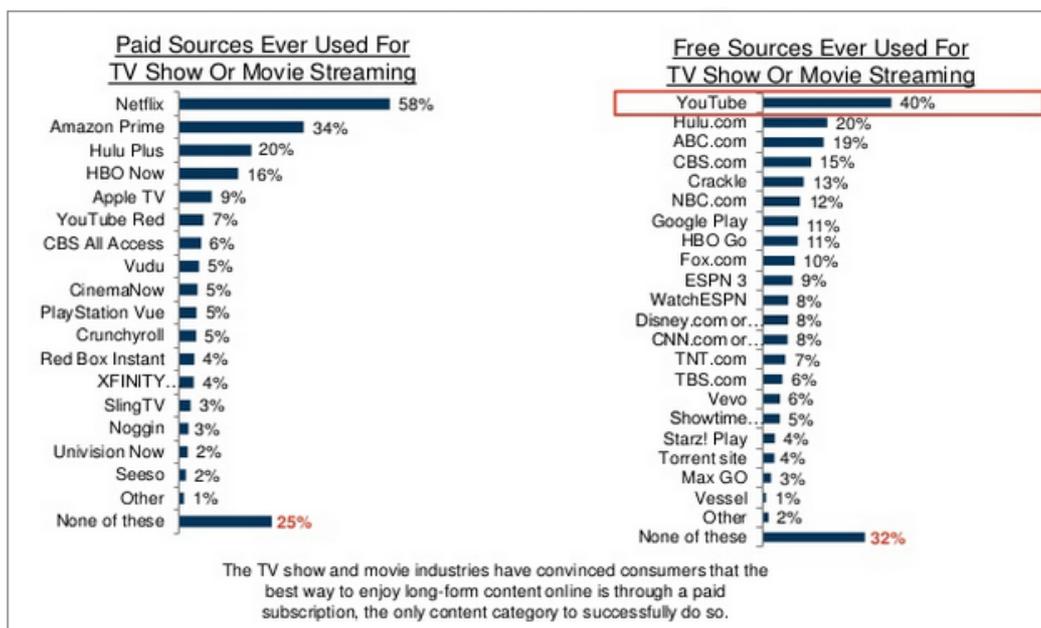
Analisti del Jackdaw Research o del Leichtman Research Group³¹⁹ e i dati di settimanali come “Variety” confermano l’avanzare del fenomeno del cord-cutting. Come spiega Dawson, articolista di Media & Money, infatti, «The dramatic improvement in the cable numbers over recent quarters –from a loss of a million subs in Q1 to a loss of under 500,000 in Q4 –is almost entirely due to the slowdown in telco net adds, from a gain of one million in Q1 to a loss of 345,000 in Q4. Those numbers include many of the smaller cable and telecoms providers that are often excluded from analysis of cord-cutting, which rather skews the picture since these companies are leaking hundreds of thousands of subscribers per year to their larger competitors. The chart below shows these net adds by provider category, including the satellite providers»³²⁰. Le ragioni dell’abbandono trovano gli esperti generalmente concordi nel ritenere che il *cord-cutting* si spieghi con la crescente preferenza degli abbonati ai servizi (in termini di costi ma anche di tempi e di stili di fruizione) OTT. Un’analisi di Magid Research, condotta su un campione di 2400 intervistati, ha evidenziato la volontà espressa dal 3,7% del campione (tra 18 e 64 anni) di tagliare l’abbonamento via cavo entro l’anno successivo (dunque il 2016)³²¹ a favore di operatori come Netflix e altri.

³¹⁹ LEICHTMAN RESEARCH GROUP *Major Pay-Tv Providers lost about 385,000 subscribers in 2015*, in <http://www.leichtmanresearch.com/press/031016release.html>

³²⁰ DAWSON J., *Cord-Cuttin Continues: Dont’ Believe the Early Q4 Hype*, 26 febbraio 2016, in <http://variety.com/2016/data/opinion/cord-cutting-continues-dont-believe-the-early-q4-hype-1201716052/>

³²¹ RICHMOND W., MAGID RESEARCH HIGHLIGHTS, *Mobile and Digital Video and Entertainment*, in <http://iq.videonuze.com/article/magid-research-shows-continued-growth-in-connected-tvs-and-mobile-video-usage>

Grafico 7: Netflix Is the Dominant TV Show/Movie Source Overall



Fonte: Magid, 2015³²²

La percentuale di abbandoni, dunque, come riportano numerose ricerche è destinata a salire al 7,1% nella fascia 25-34 anni i cui appartenenti, inoltre, nell'indicare le proprie preferenze in termini di OTT, hanno evidenziato che «the top sources for paid streaming of TV shows and movies was Netflix (cited by 58%), followed by Amazon (34%), Hulu Plus (20%), HBO Now (16%), Apple TV (9%) and somewhat surprisingly, YouTube Red (7%). Top free sources for TV shows and movies were YouTube (40%), Hulu (20%), ABC.com (19%), CBS.com (15%) and Crackle (13%)»³²³.

Come abbiamo avuto modo di argomentare nel paragrafo precedente, le ragioni per l'abbandono non sono unicamente di ordine economico, ma coinvolgono anche stili di vita, familiarità o meno con Internet e i suoi *devices*, atteggiamenti mentali verso gli operatori *pay-TV* e questioni generazionali di più ampia portata (di cui ci siamo occupati nel primo capitolo).

³²² MAGID, *The State of Video Entertainment in the U.S.*, 2015 in <http://www.slideshare.net/WillRichmond/the-state-of-video-entertainment-in-the-us>

³²³ MAGID RESEARCH, *The State of Video Entertainment in the U.S.*,

La questione del prezzo, comunque, resta certamente uno dei principali nodi cruciali, anche a fronte della recessione economica che ha investito gli Stati Uniti negli ultimi anni (a partire dalla bolla speculativa del 2007 alla quale si legò il fallimento della Lehman Brother e una crisi economica sistemica di tipo globale)³²⁴, alla quale non ha fatto riscontro un abbassamento dei prezzi degli abbonamenti via cavo ma, anzi, un loro rialzo; tendenza, questa, che sembra confermata per il 2016 e che, secondo la Breen, giustifica il fenomeno del *cord-cutter*, «The increasing popularity of streaming services like Netflix, Hulu and Amazon is contributing to the erosion of pay TV. Consumers are ditching expensive cable bills in favor of the à la carte options streaming services offer. Analysts say pay TV providers raising their rates and passing on costs to the consumers doesn't help»³²⁵.

Sebbene, allo stato attuale, la *pay-Tv* americana continui a vantare una percentuale altissima di abbonati, il *trend* che sembra disegnarsi, e sul quale scommettono la maggior parte degli osservatori, sembrerebbe preconizzare la fine degli operatori a pagamento e uno spostamento massiccio di abbonati a quelli OTT, confermati, d'altra parte, da numerosi rilevamenti.

Grafico 8: Switching over (Pay Tv subscriber in the United States)
% change on a year earlier



Fonte: citato da The Economist, 2016.

³²⁴ REINHART C. M., ROGOFF K. S., *Questa volta è diverso. Otto secoli di follia finanziaria*, Saggiatore, Milano, 2010, p. 217 e ss.

³²⁵ BREEN M., *Cable and Satellite TV Costs Will Climb Again in 2016*, 22 dicembre 2015, in <http://www.nbcnews.com/business/business-news/cable-satellite-tv-costs-will-climb-again-2016-n484531>

Sulle pagine di “The Economist” si è parlato del *cord-cutting* in termini di “bagno di sangue”, affermando che «The future of television was meant to have arrived by around now, in a bloodbath worthy of the most gore-flecked scenes from “Game of Thrones”. The high cost of cable TV in America, combined with dire customer service and the rise of appealing on-demand streaming services as inexpensive substitutes, would drive millions to “cut the cord” with their cable providers. Customers would receive their TV over the internet, and pay far less for it. Many obscure channels with small audiences, meanwhile, would perish suddenly»³²⁶. Non manca, tuttavia, neppure chi affronta il fenomeno in termini di convergenza e, anche per il mercato americano, prevede, più che una sparizione degli operatori *pay-Tv* una loro “rinascita” grazie a forme di alleanza con i nuovi protagonisti del mercato.

D'altra parte come viene osservato dalle pagine di “The Economist”, «The fact that more TV viewers have not switched channel to a better model is mainly the result of two factors. The first is that customers are still addicted to live TV, especially sport, and fat, pricey bundles reliably give that to them. Media firms have bid up sports rights to fantastic sums. Disney’s ESPN, and TNT, owned by Time Warner, are paying a combined \$24 billion for the rights to broadcast NBA basketball games for the next nine years, almost triple the amount they were paying under their former deal. The second factor is that customers have lacked reliable, cheaper options until now. That is changing with the arrival of services like Sling TV, which now has 700,000 subscribers, reckons Michael Nathanson of MoffettNathanson, a research firm. Another new “skinny” bundle, from Sony PlayStation Vue, recently passed 100,000 subscribers»³²⁷.

Per una parte degli americani, oggi, *cutting the cord* è, più che una scelta, uno stile di vita, e anche se le previsioni di *statistica.com* annunciano che, entro il 2019, il numero di abbonati della *pay-Tv* passerà a 99,6 milioni (con un calo di 4,6 milioni rispetto al 2014), si tratta, comunque, di un numero del tutto ragguardevole di abbonati³²⁸. Il fenomeno del *cord-cutting*, comunque, non sembra destinato a fermarsi e, secondo quanto riportato, da eMarketer, da oggi

³²⁶ *Cutting the cord*, 16 June 2016, in <http://www.economist.com/news/business/21702177-television-last-having-its-digital-revolution-moment-cutting-cord>

³²⁷ Ibidem.

³²⁸ *Number of pay Tv households in the United States from 2014 to 2019 (in millions)*, in <http://www.statista.com/statistics/251268/number-of-pay-tv-households-in-the-us/>

al 2019, la perdita di abbonati continuerà, seppure lentamente, ad aumentare, come pure aumenterà il numero di coloro che non si saranno mai abbonati a nessuna televisione via cavo o satellitare.

Tabella 2: US Pay and Not-Pay TV Households, by Type, 2014-2019

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Pay TV households (millions)	101.3	100.7	100.0	99.0	97.8	96.4
—Cable	55.1	54.8	54.5	53.9	53.2	52.4
—Satellite	33.6	33.0	32.5	32.1	31.6	31.2
—Telco	11.3	11.6	11.7	11.9	12.0	12.0
—Multiple	1.4	1.3	1.3	1.1	1.0	0.8
Non-pay-TV households (millions)	19.5	20.8	22.4	24.1	26.0	28.1
—Cord-cutters	4.4	4.9	5.5	6.4	7.3	8.4
—Cord-nevers	15.1	15.9	16.9	17.8	18.8	19.8
Pay TV household growth (% change)	-0.2%	-0.6%	-0.8%	-1.0%	-1.2%	-1.4%
—Telco	7.3%	1.8%	1.5%	1.3%	0.7%	0.1%
—Cable	-2.0	-0.4%	-0.7%	-1.0%	-1.3%	-1.4%
—Satellite	0.1%	-1.5%	-1.6%	-1.3%	-1.4%	-1.4%
—Multiple	11.2%	-1.1%	-3.8%	-15.5%	-10.1%	-16.9%
Non-pay-TV household growth (% change)	4.8%	6.7%	7.3%	7.8%	8.0%	8.1%
—Cord-cutters	3.3%	10.9%	12.5%	15.4%	14.3%	15.2%
—Cord-nevers	5.2%	5.5%	5.7%	5.3%	5.7%	5.3%
<i>Note: pay TV households are those with a subscription to traditional pay TV services; excludes IPTV and pure-play online video services (e.g. Hulu, Netflix, YouTube, etc.); non-pay-TV households are those that have cancelled their subscription or have never had traditional pay TV services</i>						
<i>Source: eMarketer, Dec 2015</i>						
2011118			www.eMarketer.com			

Fonte: emarketer.com, 2015³²⁹

I dati, certamente, confermano che qualcosa sta cambiando e che, sebbene lentamente, molti abbonati della *pay-Tv* americana (anche quelli, per età, meno sospetti) stanno valutando (vuoi per questioni economiche vuoi per questioni ideologiche o idealistiche) di *cut the cord*. Prevedere con certezza come si evolverà il mercato americano non è certamente impresa facile; probabilmente, ma questa, naturalmente, è solo un'opinione, la *pay-Tv* continuerà a esistere a fianco della tv via Internet e gli operatori a pagamento riusciranno a trovare un equilibrio

³²⁹ E-MARKETER, *Americans Cutting the Cable TV Cord t Increasing Pace*, 10 dicembre 2015, in <http://www.emarketer.com/Article/Americans-Cutting-Cable-TV-Cord-Increasing-Pace/1013327>

vantaggioso per convivere con gli *Over-the-Top*. Immaginare la scomparsa dei grandi *provider* dalla Tv americana non sembra un'ipotesi realistica, più possibile, invece, pensare a forme di convergenza e a soluzioni alternative che accontentino sia i *player* del settore sia i fruitori dei contenuti audiovisivi.

3.5 Il sistema televisivo europeo: una breve panoramica

Prima di tentare di capire quali siano le previsioni rispetto al fenomeno del *cord-cutting* in Europa si rende necessaria una seppur breve digressione volta a delineare quantomeno le caratteristiche principali del sistema televisivo europeo. Iniziamo col dire che in Europa, come in America, il settore delle telecomunicazioni è stato sottoposto negli ultimi anni a profondi mutamenti caratterizzati da una crescente dinamica di convergenza tecnologica e di mercato tra i vari *player* del settore industria, telecomunicazioni e media. Si sta assistendo, in altre parole, a una forte tendenza all'integrazione che sembra preconizzare la creazione di un ecosistema digitale sempre più articolato dove operatori e fornitori di contenuti audiovisivi tradizionali dovranno convivere con i nuovi protagonisti dell'era digitale, gli operatori *Over-the-Top*³³⁰.

Parlare di un mercato europeo televisivo, tuttavia, potrebbe indurre a pensare che esista un'unica industria televisiva o, peggio, un unico sistema televisivo, nato ed evolutosi in modo parallelo e uniforme in tutti i Paesi europei, tuttavia se, a livello macro, questo approccio potrebbe anche essere corretto, perché certamente esistono all'interno dei Paesi dell'Unione Europea numerose caratteristiche che rendono simili tra loro i mercati televisivi e che permettono di operare, ad esempio, delle differenze tra il mercato europeo e quello americano, a livello microscopico, ogni Paese ha intrapreso strade diverse che lo hanno portato, oggi, a vivere con maggiore o minore difficoltà il rapporto tra *pay-Tv* e operatori OTT. Basti pensare, giusto per fare un esempio, che molti Paesi europei, per circa un trentennio (ossia dall'origine della televisione e fino agli anni Novanta), hanno potuto quasi esclusivamente contare sul finanziamento pubblico (tramite tassa di scopo, ossia il canone), periodo che ha coinciso con

³³⁰ SBRESCIA V. M., I servizi di media audiovisivi nel mercato europeo della radiotelevisione. Il nuovo quadro di erogazione tra il diritto interno e il diritto dell'Unione Europea, Jovene, Napoli, 2012.

quello del monopolio televisivo pubblico, avvalendosi, ma solo in alcuni casi, anche degli introiti pubblicitari (seppure per quote minori)³³¹. Oggi, di fatto, il canone esiste nella maggior parte dei Paesi europei e il suo prezzo varia sensibilmente da una realtà all'altra (il più caro è in Svizzera, pari a 360,65 Euro e il meno caro in Albania, pari a 5,81 euro)³³², ma, a partire dagli anni Novanta, la maggior parte dei mercati televisivi europei iniziò a sperimentare forme di sistemi misti pubblico-privati interamente finanziati dalle pubblicità³³³ e ad assistere al diffondersi della televisione a pagamento che diventa la fonte principale di finanziamento dei sistemi televisivi europei.

Tabella 3: Fatturato pro-capite dei tre tipi di entrate (in euro) (2013)

	Pubblicità	Pay	Canone
Francia	56	67	56
Germana	54,5	62	89
Italia	66	62	30
Regno Unito	84	134	75
Spagna	39	39	42

Fonte: Richeri, Cucco, 2013³³⁴

Un altro elemento che distingue i sistemi europei riguarda i modelli televisivi adottati dalle varie realtà nazionali. Negli ultimi anni, in particolare, in numerosi Paesi si è vivacemente discusso circa la necessità o no di una riforma del sistema televisivo e le proposte avanzate nelle varie realtà nazionali, in alcuni casi, si sono distinte per la loro radicalità. Il dibattito, in genere, ha riguardato il ruolo che nel futuro dovrà avere il servizio pubblico, il fatto di mantenerlo o no al centro del sistema televisivo europeo e la sua posizione nei confronti di quello privato. Come

³³¹ ROTURNO P., *La TV in Europa: ordinamento e funzioni dei servizi pubblici*, Rubettino, Soveria Mannelli, 2003, p. 57 e ss.

³³² POGLIANI M., *Canone TV in Europa, gli altri pagano quanto noi?*, 12 gennaio 2016, in <http://www.6sicuro.it/news/canone-tv-in-europa>

³³³ PRAIO B., *Le trasformazioni dell'impresa televisiva verso l'era digitale*, Peter Lang, Berna, 2005, p. 91 e ss.

³³⁴ RICHIERI G., CUCCO M., *Il sistema televisivo in Europa: mercato, fonti di finanziamento, modelli, regole e strutture*, Rapporto di ricerca Focus Media Osservatorio sulla comunicazione e i media della Fondazione per la Sussidiarietà, 2013, p. 8 in docplayer.it/383911[...]

già osservava il professore di Economia dei Media Gambaro una decina di anni fa, «In tutta Europa le televisioni pubbliche sono uscite negli ultimi quindici anni da un contesto monopolistico e stanno vivendo un periodo di crisi e di trasformazioni che ha tratti comuni nella concorrenza delle emittenti commerciali, nella crescita della televisione a pagamento e nella perdita di legittimità del canone. Ma ha anche specifiche caratteristiche nazionali, frutto dell'evoluzione storica e della diversa organizzazione dei mercati televisivi»³³⁵.

La situazione europea, di fatto, resta altamente frammentata; ci si trova, infatti, di fronte a diversi modelli televisivi come quello misto-competitivo, quello misto a due stadi, quello misto liberale, quello Peacock e quello a servizio pubblico espanso³³⁶. Nel primo caso, quello del modello misto-competitivo (caso italiano), si tratta del modello più diffuso all'interno dell'Unione Europea che si caratterizza per la compresenza di aziende pubbliche, totalmente o solo in parte sovvenzionate dallo Stato (in genere il canone), e di imprese private che si autofinanziano con gli introiti derivanti dalla pubblicità oppure richiedono una qualche forma di adesione da parte degli utenti; per quanto riguarda la programmazione questo tipo di modello si caratterizza per la forte competizione tra aziende private e pubbliche che si contendono, oltre a fare audience, a ottenere maggiori finanziamenti dal canale pubblicitario. I nodi problematici di questo modello sono essenzialmente due: il primo riguarda il pericolo che la tv pubblica, per aumentare gli spettatori e dunque suscitare l'interesse delle aziende, elabori una programmazione accattivante che disattenda quelli che dovrebbero essere gli obiettivi di un servizio informativo di carattere pubblico, il secondo il vantaggio competitivo delle reti pubbliche che possono contare, a differenza di quelle private, del finanziamento Statale tramite versamento del canone. Si tratta, in questo caso, di una problematica che ha sollevato a livello europeo un vivace dibattito e al quale si è tentato in più situazioni, ma senza successo, di trovare una soluzione³³⁷. La critica maggiore che viene rivolta a questo sistema, però, non riguarda tanto l'aspetto economico quanto la tendenza delle televisioni pubbliche a formulare contenuti audiovisivi di scarso carattere qualitativo per attirare grandi masse di telespettatori a fini commerciali.

³³⁵ GAMBARO M., *Televisioni a confronto*, 8 aprile 2005, <http://www.caffeeuropa.it/pensareeuropa/275gambaro.html>

³³⁶ SARTORI C., *La qualità televisiva*, Bompiani, Milano, 1993, p. 287 e ss.

³³⁷ Protocollo di Amsterdam

Il modello misto a due stadi, diversamente dal precedente, assegna una particolare rilevanza all'intervento dello Stato nel settore audiovisivo ma lo circoscrive in un perimetro ben delineato; secondo questa prospettiva, infatti, la televisione pubblica ha il compito di agire di fronte agli evidenti "fallimenti del mercato" per garantire ai telespettatori prestazioni e contenuti ritenuti di interesse generale, che le aziende private, per questioni esclusivamente di ritorno economico, non assicurano (o lo fanno in un modo che non viene ritenuto adeguato). Come spiegano gli esperti in scienze della comunicazione Richieri e Cucco i programmi che suscitano maggiore attenzione sono «Quelli che mancano e che si vorrebbero mettere a disposizione dei telespettatori sono programmi che rispettano per esempio la completezza, l'equidistanza, l'indipendenza, il pluralismo dell'informazione, sottraendola all'influenza del potere economico e politico o di altro genere»³³⁸. In alcuni casi, la televisione pubblica deve essere in grado di correggere anche una programmazione troppo ripetitiva e non sufficientemente diversificata nei contenuti, oppure di bassa qualità e inadatta a quella funzione educativa che (anche) dovrebbe avere. L'idea alla base di questo modello è che la televisione pubblica debba intervenire ma non interferire e che non debba essere finanziata da altri canali se non da quello statale.

Secondo il modello liberale (quello americano), invece, lo Stato non deve assolutamente intervenire, per lo meno direttamente, nel settore televisivo che è ritenuto, al pari di qualsiasi altra attività economica, un campo di competenza della libera iniziativa, quindi regolato dal principio dell'offerta e della domanda e della concorrenza. L'unica funzione che viene riconosciuta allo Stato è quella di assicurare che il mercato funzioni in modo corretto e che tutto si svolga secondo le regole prestabilite³³⁹. Si tratta, di fatto, di un modello che non ha attecchito in Europa e che appartiene alla tradizione statunitense, tuttavia, soprattutto negli ultimi anni, non sono mancate in Europa voci a suo favore³⁴⁰.

Il quarto modello è noto come Peacock (Regno Unito) che esclude in modo categorico l'esistenza di aziende televisive statali ma una programmazione pubblica servita attraverso canali privati; in linea di massima, sebbene il modello preveda alcune varianti, la sua

³³⁸ RICHIERI G., CUCCO M., Il sistema televisivo in Europa: mercato, fonti di finanziamento, modelli, regole e strutture, in sito cit., p. 23.

³³⁹ ELIA A., CELENTANO M., La società della disinformazione. Tra industria dei media e libertà simulate, Narcissus, Milano, 2015.

³⁴⁰ PILATI A., *La concorrenza*, in ZENO-ZENCOVICH V. (a cura di), *La nuova Televisione europea. Commento al "Decreto Romani"*, Maggioli, Santarcangelo di Romagna, 2010, p. 145 e ss. (pp. 143-150).

caratteristica è quella di basarsi essenzialmente sul fatto che le imprese televisive private mettono a disposizione le loro reti, che trasmettono programmi commerciali, al servizio pubblico. L'accordo prevede una convenzione tra pubblico e privato e una forma di finanziamento da parte dello Stato ai proprietari di reti private. Il nome Peacock deriva dal Rapporto pubblicato verso la metà degli anni Ottanta in Inghilterra dove venivano proposte una serie di modalità di finanziamento alla televisione pubblica che, però, non ebbero seguito³⁴¹; si tratta, tuttavia, di un modello che suscita interesse proprio per alcune sue peculiarità come quella di suggerire che, ad esempio, se si ritiene necessaria una programmazione pomeridiana per un target di minori di un paio d'ore, non necessariamente si deve pensare a un'azienda televisiva dello Stato ma è sufficiente, tramite bando, appaltare il progetto a una società privata che verrà scelta in base al rapporto qualità/prezzo. Il prezzo del programma, secondo questo modello, dovrebbe essere pagato con i finanziamenti ricevuti dal canone o da altri fondi e lo Stato dovrebbe impegnarsi a esercitare una funzione di controllo affinché tutti i parametri e le procedure vengano rispettate. Secondo Richeri e Cucco «Questa logica prevede che il telespettatore sia abbastanza motivato da cercare i programmi di servizio pubblico a cui è interessato tra un palinsesto e l'altro delle televisioni private»³⁴². Il Rapporto Peacock, inoltre, propose di abolire il canone e di trasformare la televisione pubblica in una televisione che finanziata da coloro che erano interessati alla sua programmazione.

Resta da analizzare, infine, l'ultimo modello, quello a servizio pubblico espanso, in cui si assegna al servizio pubblico il compito di estendersi al campo dei nuovi media digitali e dei contenuti *online*. I sostenitori di questa tipologia si suddividono (sostanzialmente) in due categorie: quelli che affrontano la questione dalla parte delle aziende private e quelli che partono da quelle del pubblico. Tra i primi sostenitori rientrano quelli che, partendo dal presupposto che tutte le aziende televisive private investono grandi capitali per incrementare la loro presenza sul web, ritengono che la televisione pubblica potrebbe subirne un danno se non si adeguasse e, appellandosi al fatto che molti giovani stanno subendo il fascino dei contenuti medialti fruibili gratuitamente via web, sostengono la necessità, da parte del servizio pubblico,

³⁴¹ TESTONI E., Il modello radiotelevisivo britannico proposto dalla Commissione Peacock, in MURAILADI P (a cura di), *la televisione commerciale in Italia e in Europa: situazione e prospettive*, il Mulino, Bologna, 1986, p. 633-644.

³⁴² RICHIERI G., CUCCO M., *Il sistema televisivo in Europa: mercato, fonti di finanziamento, modelli, regole e strutture*, in sito cit., p. 24.

di tenersi al passo con l'evoluzione de tempi. L'idea alla base di questo modello è che la televisione pubblica si trasformi in un servizio di tipo mediale in grado di assicurare agli spettatori l'accesso al Web e ai suoi contenuti; esistono, tuttavia, numerose problematiche che rendono la realizzazione di questo progetto piuttosto difficoltosa, ad esempio dove reperire gli ingenti finanziamenti per realizzare questa trasformazione, in virtù della consapevolezza che gli introiti derivanti dal canone e dalla pubblicità non sono sufficienti³⁴³.

Nonostante le differenze evidenziate, i diversi modelli televisivi che sono oggi diffusi all'interno dell'Unione Europea concordano nel ritenere problematico il ruolo svolto dalla televisione di Stato. Il dibattito tuttora *in fieri*, infatti, si gioca proprio sul ruolo che dovrà avere in futuro la televisione pubblica all'interno del sistema televisivo europeo; ci si domanda, infatti, che tipo di rapporto dovrà sussistere tra tv pubblica e tv a pagamento, se e in che misura il servizio pubblico dovrà continuare a intervenire rispetto alla qualità dei contenuti a fronte di una televisione commerciale che si caratterizza per scarsa qualità dei contenuti ma grande *appeal* nei confronti del pubblico e quali saranno le strategia da adottare nei confronti dell'emergere di nuovi *comeptitor* come, appunto, gli OTT. Si tratta, comunque, di problematiche che restano nella maggior parte dei Paesi oggetto di vivace dibattito.

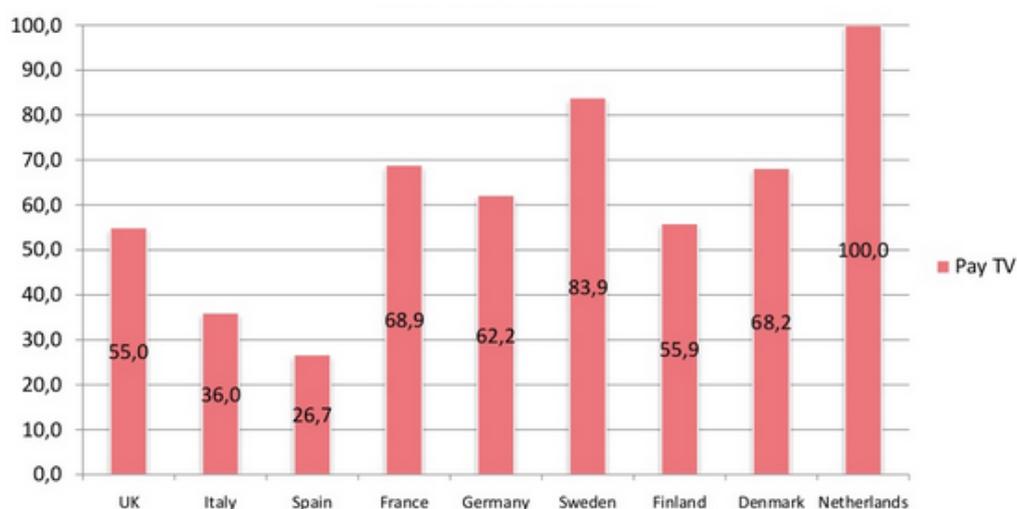
Per quanto riguarda la *pay-Tv*, le prospettive parlano, entro il 2022, di 117 milioni di utenti a pagamento, contro gli attuali 108, con grandi differenze da Paese a Paese; come si vede nel Grafico 9 (dati al 2010) il Paese con più alti abbonati alla *pay-Tv* risultava essere l'Olanda, seguita dalla Svezia e dalla Francia, mentre l'Italia e la Spagna presentavano un numero di abbonati estremamente risicato³⁴⁴

³⁴³ *Ivi*, pp. 24-25.

³⁴⁴ *Pay tv, in Europa un mercato vasto che non fa profitti*, 26 agosto 2016, in <http://www.calciofinanza.it/2016/08/26/pay-tv-leuropa/>

Grafico 9 : Pay-Tv in Europe

Pay Tv take-up (% of HHs)



Fonte: Shahrivar, 2013³⁴⁵.

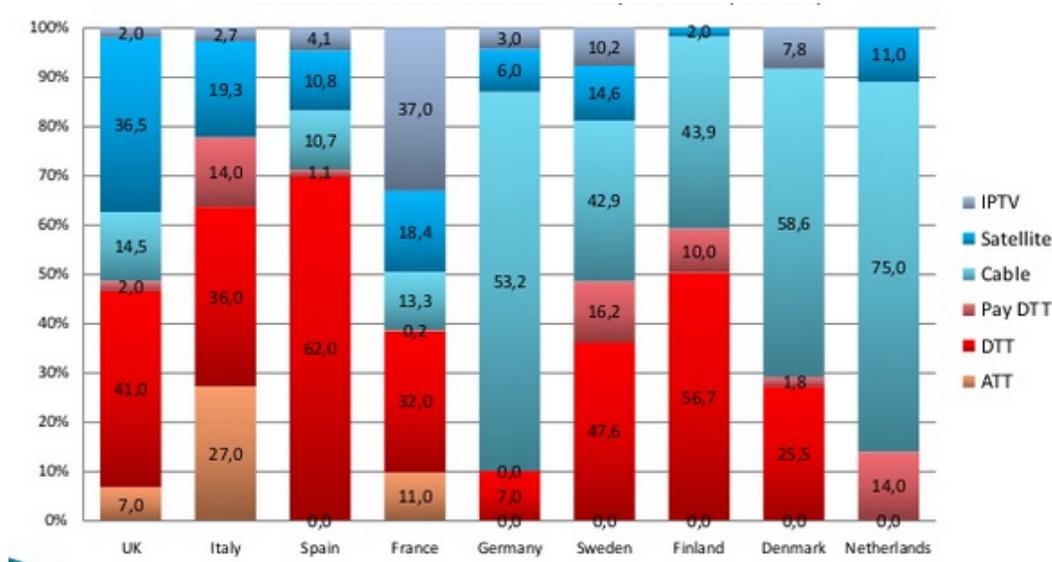
Per quanto riguarda il mercato degli operatori *online*, i *trend* mostrano una costante crescita del settore e, così come negli Stati Uniti, gli operatori protagonisti della scena sono Netflix, Amazon e Sky. Resta problematica la questione della banda larga; come viene evidenziato, infatti, «In Gran Bretagna [...] il 55% degli utenti che possono accedere alla banda larga guarda la Tv online, mentre in Francia la percentuale si ferma al 51%. Numeri ancora lontani dal 70% degli Stati Uniti che restano il mercato attualmente più maturo per quanto riguarda le OTT. Anche negli USA comunque la banda larga è il fattore determinante: gli abbonamenti a servizi OTT negli USA infatti riguardano il 64% di chi ha la banda larga, mentre in Uk la percentuale scende al 30% e addirittura al 17% in Francia»³⁴⁶.

³⁴⁵ SHAHRIVAR F., *Television market in Europe: Platforms, services and devices*, 2013, in <http://www.slideshare.net/FaRiKo/television-market-in-europe>

³⁴⁶ FONDAZIONE COMUNICA, *Tv online, sempre più in crescita in tutta Europa con il mercato delle OTT (Over the Top)*, 26 aprile 2016, in <http://www.fondazionecomunica.org/tv-online-in-crescita-tutta-europa/>

Grafico 10: Television landscape

Breakdown of viewers between Tv reception mode (% of HHs)



Fonte: Shahrivar, 2013.

Stando ai dati riportati dal recente studio condotto da Brett Sappington per la Parks Associates «In diverse parti d'Europa, la penetrazione delle tv a pagamento è più bassa rispetto agli Stati Uniti con gli europei che finora si sono dimostrati riluttanti a pagare grazie alle alternative free disponibili come Bbc iPlayer. Ma l'arrivo sul mercato di diversi player a pagamento sta lentamente cambiando le loro attitudini»³⁴⁷. Così come sta avvenendo da tempo negli Stati Uniti, dunque, anche in Europa si sta diffondendo la tendenza a sottoscrivere più abbonamenti con operatori differenti in base ai contenuti proposti; il che, ovviamente, sprona soprattutto gli operatori a produrre contenuti esclusivi di grande richiamo per il pubblico.

Per chiudere la sintetica parentesi sul mercato televisivo europeo, senza la pretesa di essere risultati esaustivi, qualche accenno lo merita la questione legislativa. Stando all'art. 167 TFUE, l'Unione europea dovrebbe incoraggiare gli Stati membri a cooperare nel settore artistico e letterario, compreso quello audiovisivo; nel corso del tempo, una serie di Direttive hanno garantito il rispetto e il sostegno dell'industria audiovisiva e un discreto numero di Programmi

³⁴⁷ Ibidem.

ad hoc sono stati portati a termine affinché i diversi Paesi dell'Unione riuscissero a raggiungere e a rispettare gli obiettivi individuati dalle istituzioni europee in materia³⁴⁸. La normativa europea sul mercato dell'audiovisivo, naturalmente, è costantemente *in fieri* e non sono mancati a riguardo numerosi scontri tra operatori e istituzioni comunitarie; recentemente, ad esempio, a fronte della imminente revisione annunciata dall'Unione europea sulla normativa del copyright, *pay-Tv* e OTT sono entrati teoricamente in conflitto tra loro; come spiega la Stupp, infatti, «Le *pay TV* sono in particolare preoccupate rispetto ad una possibile estensione dei diritti di copyright a film o spettacoli televisivi disponibili tramite i servizi di internet on-demand. Gli operatori sostengono che questi cambiamenti ridurranno la capacità delle emittenti europee di investire in nuove produzioni proprio nello stesso momento in cui l'esecutivo Ue sta preparando un progetto di legge per stimolare gli investimenti in film europei e programmi televisivi. Le emittenti temono che le disposizioni costringerebbero a rendere i contenuti online disponibili in tutta l'Unione europea, non solo all'interno del paese in cui ha sede l'emittente»³⁴⁹. La questione, tuttavia, resta ancora da decidere e, di conseguenza, non è possibile prevedere quali saranno gli sviluppi futuri fino a quando non si conoscerà la decisione di Bruxelles.

3.6 Il *cord cutting* in Europa

In Europa, così come in America, gli OTT sono da tempo guardati a vista dagli operatori *pay-Tv* che ne hanno più volte criticato diversi aspetti: ad esempio il comportamento fiscale (ritenuto evasivo), la violazione della privacy di numerosi utenti e l'atteggiamento anticoncorrenziale

³⁴⁸ Una delle prime direttive fu quella nota come “Televisione senza frontiere”, emanata nel 1989 e poi aggiornata nel 1997, nel 2007 e nel 2010; a questa hanno fatto eco alcuni programmi come il Programme MEDIA, destinato a erogare fondi all'industria televisiva europea e a incentivare la collaborazione tra Stati membri: Media 95 (1991-1995), Media II (1996-2000), Media Plus (2001-2006), Media 2007 (2007-2013), Media Mundus (2011-2013), quindi Creative Europe (2014-2020) che ha messo a disposizione finanziamenti per un totale di 1.46 miliardi di euro. CRUSAFON C., *The European Audiovisual Space: How European Media Policy Has Set the Pace of Its Development*, in BONDEBJERG I. NVRUP REDVALL E., HIGSON A. (a cura di), *European Cinema and Television: Cultural Policy and Everyday Life*, Palgrave Macmillan, London, 2016, pp. 81-101; anche BONDEBJERG I., NOVRUP REDVALL E., *Introduction: Mediated Cultural Encounters in Europe*, in *Ivi*, pp. 1-24.

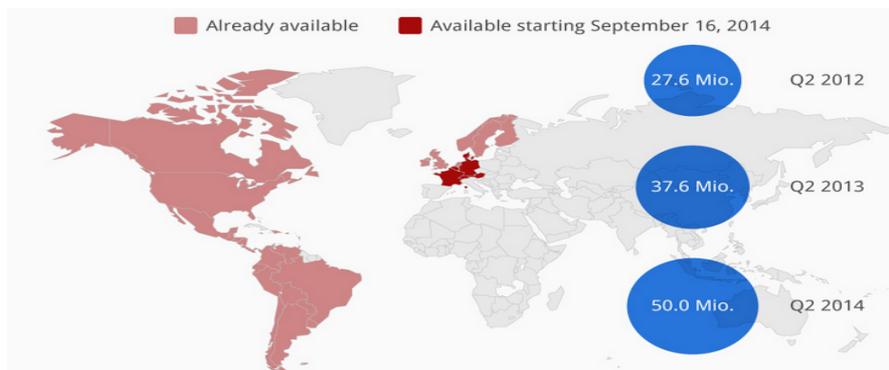
³⁴⁹ STUPP C., *Le pay Tv si preparano per un altro scontro con Bruxelles*, 18 luglio 2016, in <http://classeuractiv.it/news/le-pay-tv-si-preparano-per-un-altro-scontro-con-bruxelles-201607181648594250>

(dovuto a una asimmetria normativa a danno dei *player* tradizionali)³⁵⁰. Come evidenzia Scaglioni, dunque, se «In generale, se nell’UE si guarda per circa 4 ore al giorno la tv ancora in modo lineare, tuttavia la convergenza spinge i vari attori del mercato audiovisivo a sviluppare e adattare i propri modelli di impresa alle nuove condizioni del mercato. Questa continua e progressiva integrazione tra media, telecomunicazioni e *Information Technology*, un tempo disgiunti, “riconsegna” infatti un nuovo ecosistema, dove prevalgono attori economici estremamente eterogenei, con risultati profondamente diversi. Ci sono imprese IT con profitti crescenti, operatori di rete con ricavi decrescenti e *media company* con marginalità molto basse»³⁵¹.

Come in America, anche in Europa uno dei *competitor* che sta creando maggiori problemi agli operatori *pay-Tv* è Netflix il quale si è progressivamente aggiudicato un numero crescente di spettatori nel Regno Unito, in Irlanda e nei Paesi Nordici, iniziando a erodere audience ai *player* a pagamento anche in altre realtà come la Francia, la Germania, la Svizzera o il Belgio

Figura 2: Netflix Set to Expand in Europe

Availability and worldwide subscriber growth of Netflix’ streaming service



Fonte: Colucci, 2015³⁵².

³⁵⁰ SCAGLIONI C., *Over-the-Top: le nuove multinazionali del Web. La virtualizzazione della delocalizzazione*, Fondazione Rosselli, Roma, 2013.

³⁵¹ SCAGLIONI C., *Gli OTT e il settore audiovisivo*, aprile 2015, p. 3 in https://www.researchgate.net/profile/Carla_Scaglioni/publication/282122472_Gli_OTT_e_il_settore_audiovisivo/links/5603aafc08ae4accfb8bc79.pdf

³⁵² COLUCCI M., *Netflix e il record di iscritti: nonostante le perdite di utile netto, il colosso di video streaming continua a dominare!*, 21 luglio 2015, in <http://www.socialmedialife.it/social-media-news/numeri-sempre-piu-grandi-per-netflix/>

L'avanzata di Netflix, naturalmente, non poteva lasciare impassibili né *broadcaster* tradizionali, né gli operatori di telecomunicazioni né quelli *pay-Tv*, chiaramente tutti preoccupati di vedersi sottrarre utenti, abbonati e profitti. Sebbene, rispetto al mercato statunitense, quello europeo sia sicuramente ancora allo stato embrionale, il trend *appare* in crescita anche se ci si attendeva un maggiore exploit; contro il 37,50 milioni di abbonati americani (dati al 2015), infatti, la Gran Bretagna ne vanta 3,30, seguita dalla Svezia con 1,10 e l'Olanda con 0,94³⁵³.

Tabella 4: Netflix in Europe and North America

	MILLIONS OF PAID SUBSCRIBERS	TITLES AVAILABLE
United States	37.70	8,522
Canada	3.10	4,306
Britain	3.30	3,186
Sweden	1.10	2,342
Netherlands	0.94	2,127
Norway	0.90	2,359
Denmark	0.79	2,349
Finland	0.54	2,284
Germany	0.47	1,646
France	0.51	1,686
Ireland	0.18	3,189
Switzerland	0.14	1,842
Austria	0.05	1,602

Fonte: D'Elia, 2015

³⁵³ D'ELIA D., *Netflix in Europa stenta più del previsto: tanti problemi da risolvere*, 13 febbraio 2015, in <https://www.tomshw.it/netflix-in-europa-stenta-piu-del-previsto-tanti-i-problemi-da-risolvere-64220>

In Gran Bretagna, ad esempio, nonostante la concorrenza della BBC e di altri Broadcaster, Netflix, dal 2012 a oggi³⁵⁴, è riuscito a conquistare un'ampia fetta di pubblico non solo attraverso la promozione del proprio servizio su diversi dispositivi mobili (dalle console dei videogiochi ai pc e da questi ad altri device), ma anche grazie a produzioni di grande effetto (già collaudate in America) come *House of Cards* e *Breaking Bad*. Nel giro di due anni, Netflix è arrivato anche nei Paesi del Vecchio Continente «Netflix sbarcherà in Europa alla fine del 2014 in sei nuovi paesi “nel quadro di un’espansione di grande portata”. I paesi interessati sono Francia, Belgio, Svizzera, Lussemburgo, Germania e Austria»³⁵⁵. A distanza di un anno, nel 2015, l’operatore OTT americano è arrivato anche in Italia³⁵⁶. Prima che Netflix arrivasse in Europa, come abbiamo avuto modo di anticipare, il mercato audiovisivo era conteso dai grandi operatori di telecomunicazioni e via cavo come Vodafone, Bt, Orange, Telefonica, Liberty Media e altri operatori pay-Tv come Liberty Globale, Sky Europe, Vodafone, Altice e Telefonica.

Tabella 5: Top Five Western European pay Tv operators by subscribers (000)

Top five Western European pay TV operators by subscribers (000)			
	2014		2020
Liberty Global	18,981	Sky Europe	18,356
Sky Europe	10,435	Liberty Global	17,486
Vodafone	10,220	Vodafone	10,396
Altice	3,476	Telefonica	5,340
Telefonica	3,213	Altice	4,180

Note: Liberty Global includes UPC Austria, Telenet Belgium, Unity Germany, UPC Ireland, UPC & Ziggo in the Netherlands, UPC Switzerland & Virgin Media in the UK. Sky Europe comprises Austrian, German, Italian, Irish and British assets. Vodafone figures include Vodafone & Kabel Deutschland in Germany, Ono in Spain and Vodafone in Portugal. Altice comprises Numericable in Belgium and France, SFR in France, PT in Portugal (but not Cabovisao in Portugal which it must offload).

Source: Digital TV Research

Fonte: Digitaltvnews, 2015³⁵⁷.

³⁵⁴ Netflix sbarca in Gran Bretagna, 10 gennaio 2012, in <http://www.lastampa.it/2012/01/10/tecnologia/netflix-sbarca-in-gran-bretagna-e-irlanda-rYVhM2NvvoeO3UgPSIAYKL/pagina.html>

³⁵⁵ Netflix arriva in 6 Paesi europei, ma non in Italia, 21 maggio 2014, in <http://www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2014-05-21/netflix-arriva-6-paesi-europei-ma-non-italia-175721.shtml?uuid=ABFcg4JB>

³⁵⁶ CATANIA R., Netflix arriva in Italia, ecco i prezzi, 22 ottobre 2015, in <http://www.panorama.it/mytech/netflix-quanto-costa-cosa-vedremo-in-italia/>

³⁵⁷ DIGITAL TV RESEARCH, Sky to overtake Liberty Globa in Western Europe, 9 settembre 2015, in <http://www.digitaltvnews.net/?p=26392>

Rispetto agli Stati Uniti, tuttavia, una serie di aspetti, molti dei quali di carattere tecnico, hanno ostacolato le straordinarie performance che Netflix, o altri operatori OTT, hanno potuto raggiungere oltre Oceano. Mentre in America, infatti, la *pay-Tv* ha abituato i fruitori di programmi audiovisivi a sborsare in media un centinaio di dollari al mese e, dunque, la proposta di operatori OTT di accedere a contenuti video per una cifra al di sotto dei 10 dollari non poteva che rappresentare un incentivo più che allettante, in Europa il pubblico, essendo abituato, grazie a un mercato che garantisce programmi di qualità medio/alta prodotti dal servizio pubblico e programmi di intrattenimento di vario livello forniti dalla televisione commerciale o dai canali a pagamento (il cui costo, comunque, è certamente contenuto rispetto a quello dei *player* americani), Netflix è stato accolto in modo piuttosto tiepido (fatta qualche eccezione).

Di fronte alla possibile minaccia rappresentata dall'operatore americano, le *pay-Tv* europee hanno risposto con una nuova programmazione e un più vasto assortimento del loro catalogo proposte; il francese Canal+, ad esempio, che peraltro aveva già lanciato un proprio servizio SVOD, ha annunciato l'intenzione di lanciare nuovi programmi, la Sky Deutschland tedesca ha diminuito il costo dell'abbonamento mensile per il suo servizio SVOD, Snap, alla modica cifra di 3,99 euro (strategia seguita anche da altre *pay-Tv* tedesche come Maxdome) mentre il *broadcaster* del servizio pubblico ARD ha annunciato l'intenzione di realizzare un portale interamente dedicato al video streaming³⁵⁸. Passando in Austria, invece, la diretta antagonista di Netflix si è rivelata ORF che, grazie alle quote possedute nel servizio di video online locale (Filmmit), è riuscita a mettere a disposizione dei propri utenti più di 4 mila titoli nel tentativo di creare un «“digital delicatessen shop” next to its competitors such as maxdome, Netflix, Sky Snap or Amazon Prime Instant Video»³⁵⁹. In Francia, invece, Netflix era riuscita a siglare un accordo con Canal+, vendendo i diritti di *House of Cards* e decidendo di produrre una versione in francese della serie *Marsiglia*; nel marzo del 2016, tuttavia, l'emittente francese ha perso l'esclusiva e l'OTT americano si è aggiudicato il diritto di trasmettere direttamente la serie

³⁵⁸ Snap: una piattaforma di Svod per Sky Detuschland, 21 febbraio 2014, in <http://www.hitechweb.info/snap-lancio-di-una-piattaforma-di-svod-per-sky-deutschland/>

³⁵⁹ KRIEGER J., *Orf launches Austrian “Netflix”*, 17 marzo 2015, in <http://www.broadbandtvnews.com/2015/03/17/orf-launches-austrian-netflix/>

*House of Cards*³⁶⁰ ma, a distanza di qualche mese, è stata annunciata la chiusura della sede parigina di Netflix a causa di quello che è stato definito «un mercato della tv *on demand* in streaming ancora troppo ingessato e poco competitivo»³⁶¹. In Italia, come si è detto, Netflix è arrivato nel 2015 e subito, sulla rete, hanno cominciato a moltiplicarsi gli articoli che mettevano in guardia da sottoscrivere un abbonamento a causa di un catalogo dai titoli non proprio accattivanti, per il numero esiguo di film in programmazione, per l'assenza di spettacoli e talent, per la mancanza di sport ed eventi sportivi³⁶²; nel nostro Paese, inoltre, il problema resta anche quello tecnologico, considerando che il via libera della Commissione europea al piano banda ultra-larga del Governo (3,5 miliardi di euro) è stata data solo il 28 giugno del 2016³⁶³.

In Europa, dunque, anche un operatore come Netflix, che in America ha letteralmente mandato in tilt il settore della *pay-Tv*, sta incontrando diverse barriere all'entrata; come spiega la Scaglioni, infatti, «In alcuni casi, Netflix potrebbe essere visto come un potenziale sostituto per il servizio televisivo di cui fruiscono normalmente, in altri come un servizio complementare. Nel primo caso, la strategia vincente potrebbe essere quella di produrre dei prodotti ancorati alla cultura locale, mentre nel secondo sarebbe più facile conquistarli con spettacoli americani doppiati e sottotitolati. Vi è poi il problema delle regole e di una possibile turbativa della concorrenza tradizionale. Dal momento che Netflix ha scelto Amsterdam come propria sede europea, gli sarà possibile "eludere" l'impegno fiscale che è richiesto alle emittenti televisive e ai distributori europei (che pagano per sovvenzionare le produzioni locali) e le limitazioni sulla quota di spettacoli prodotte all'estero»³⁶⁴. A queste già complesse problematiche va aggiunta quella di carattere tecnico, considerando che, allo stato attuale, la penetrazione delle connessioni a banda larga in Europa è ancora molto bassa e che solo il 55% delle abitazioni dispone di collegamenti adeguati per fruire dei contenuti dell'operatore OTT americano

³⁶⁰ Canal + perde l'esclusiva di 'House of Card'- La quarta stagione verrà trasmessa in Francia direttamente da Netflix, 4 marzo 2016, in <http://www.primaonline.it/2016/03/04/230067/>[...]

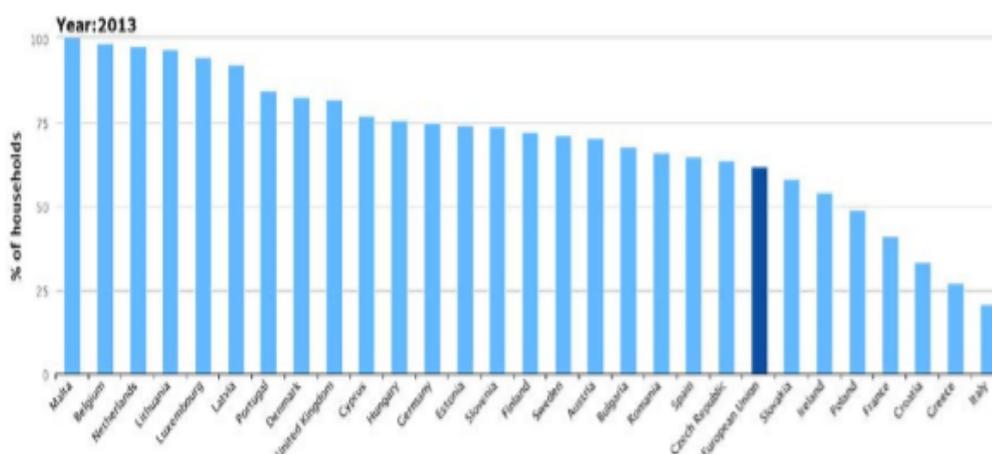
³⁶¹ *Netflix chiude la sede di Parigi dopo appena due anni*, 25 agosto 2016, in <http://www.fait.it/single-post/2016/08/25/Netflix-chiude-la-sede-di-Parigi-dopo-appena-due-anni>

³⁶² *Ecco perché non sottoscrivere Netflix in Italia*, 2015, in https://www.researchgate.net/publication/282122472_Gli_OTT_e_il_settore_audiovisivo

³⁶³ Banda ultra-larga, ok dell'Europa al piano del Governo da 3,5 miliardi di euro, 29 giugno 2016, in <http://www.repubblica.it/tecnologia/2016/06/29/>[...]

³⁶⁴ SCAGLIONI C., *Gli OTT e il settore audiovisivo*, aprile 2015, in https://www.researchgate.net/publication/282122472_Gli_OTT_e_il_settore_audiovisivo

Grafico11: Copertura di reti a banda ultra-larga (2013)



Fonte: AGCOM-AGC, 2014, p. 44³⁶⁵.

Attualmente, dunque, i dati mostrano ancora un panorama *in fieri* ben lontano, per lo meno nel breve termine, dal garantire a tutti i Paesi le connessioni a banda ultra-larga per coperture che possano anche solo avvicinarsi a quelle dei servizi *broadcaster*; sarà da verificare la possibilità di raggiungere entro la data prestabilita il terzo obiettivo dell'Agenda Digitale Europea che prevedeva «copertura banda larga ultraveloce, maggiore di 100 Mbps, per il 50% dei cittadini europei entro il 2020 (3° obiettivo)»³⁶⁶.

³⁶⁵ AGCOM-AGC, Indagine conoscitiva sulla concorrenza statica e dinamica nel mercato dei servizi di accesso e sulle prospettive di investimento nelle reti di telecomunicazioni a banda larga e ultra-larga, 2014, in <http://www.agcm.it/indagini-conoscitive-db/open/C12564CE0049D161/13EB63DE7339959AC1257D9C00340190.html>

³⁶⁶ SCREPANTI S. (a cura di), *Dossier. Banda larga e reti di nuova generazione*, 2015, in <http://www.irpa.eu/documents/dossier-banda-larga-e-ngn/dossier-banda-larga-e-reti-di-nuova-generazione/>

CONCLUSIONI

La rivoluzione digitale degli ultimi decenni ha permesso una crescente penetrazione di nuovi servizi e dispositivi capaci di veicolare contenuti video a richiesta di elevata qualità che si è tradotta in un inaspettato (e per alcuni “drammatico”) aumento del traffico sulle reti IP; non si è trattato di una moda passeggera ma di una vera e propria tendenza che, da quando si è manifestata, non ha più cessato di rallentare a discapito della tradizionale industria dell’audiovisivo e, soprattutto, dei broadcaster che si sono trovati a competere con i nuovi “giganti” del web. Di fronte a nuovi protagonisti, *in primis* Netflix, l’operatore americano numero uno dello *streaming online*, in grado di offrire contenuti sempre più accattivanti e concorrenziali, i grandi gruppi della televisione americana a pagamento hanno assistito al crollo delle loro azioni a Wall Street, a causa di risultati non proprio promettenti, e al preoccupante esodo di parte dei loro abbonati che dalla *pay-TV* sono passati al sistema *over-the-top*.

La situazione è tale che, soprattutto negli Stati Uniti, dove la battaglia si gioca appunto tra operatori *pay-TV* e *OTT*, gli analisti hanno cominciato a esprimersi in termini di “implosione” dei media, mettendo in dubbio che nel Terzo Millennio ci sia ancora spazio per “vecchi” *broadcaster* e operatori a pagamento. Il crescente fenomeno del *cord-cutting*, d’altra parte, sembrerebbe confermare gli allarmismi di quanti preconizzano la scomparsa di *provider* come Comcast o Direct Tv, perché, anche se in modo lento e larvato, il “taglio” del cavo non è più per molti, soprattutto giovani Millennials o Generazione Zeta, una opzione ma un fatto compiuto. Il panico diffuso in certi ambienti, tuttavia, non è condiviso da tutti gli attori del sistema audiovisivo nordamericano, alcuni, infatti, nonostante l’evidente calo di *audience* in molti canali via cavo, ritengono che le visioni apocalittiche di operatori in via di prossima “estinzione” non siano altro che forme di terrorismo psicologico ingiustificato. Se è vero, infatti, che il *cord-cutting* preoccupa, è anche vero che più del 90% della popolazione americana continua a restare abbonata (anche solo per garantirsi la visione dei programmi sportivi in diretta).

La situazione, oggi, è molto dibattuta e, sostanzialmente, divide esperti e analisti in due schiere opposte: quella di chi ritiene che gli *OTT* siano integrativi alle *pay-TV* (anche in virtù delle tante forme di collaborazione che, nel frattempo, si sono instaurate tra le due tipologie di operatori), posizione, questa, che induce a ridimensionare il fenomeno del *cord-cutting*, e chi, invece, ritenendo gli *OTT* e le *pay-TV* due sistemi del tutto alternativi, pensa che l’avanzata dei primi

non potrà che stimolare il *cord-cutting* e far uscire di scena gli operatori a pagamento. In effetti, allo stato attuale, è difficile prevedere cosa effettivamente possa riservare il futuro agli operatori a pagamento (e questo non vale solo per gli Stati Uniti ma anche per l'Europa, sebbene qui, come si è potuto argomentare, la questione presenta caratteristiche ed evoluzioni a se stanti), tuttavia, anche solo basandosi sulle stime di società come Deloitte, Digital Media o statistica.com, la crescita percentuale degli operatori *OTT* (per Netflix si parla di più di 60 milioni di abbonati nel mondo di cui più di 40 nei soli Stati Uniti) e del *cord-cutting* è innegabile.

Un altro fatto incontrovertibile, e certamente di primaria importanza, è che la generazione legata agli operatori a pagamento, quella degli “immigrati digitali”, più refrattaria ad abbandonare l'abbonamento *pay-TV*, verrà necessariamente sostituita da quella dei “nativi digitali”, nati e cresciuti in un mondo dove, da un punto di vista dei contenuti audiovisivi, si consuma cosa, come, dove e quando si vuole e si pensa a Internet, e a tutto quello che vi gravita intorno, come a una dimensione da vivere e fruire in estrema libertà. Atteggiamento, questo, che poco, o nulla, ha a che vedere con i *bundle* delle *pay-TV*, la programmazione precostituita e l'obbligo di pagare centinaia di canali per vederne, al massimo, un paio.

Personalmente ritengo che sia possibile ipotizzare nel futuro una crescita esponenziale del *cord-cutting* e un graduale abbandono delle *pay-TV* a favore degli operatori *OTT*. La *forma mentis* delle giovani generazioni, infatti, per la quale i contenuti mediali sono una sorta di bene “comune” fruibile da tutti gratuitamente su Internet, sarà difficilmente disponibile a sborsare 80 o 90 dollari per un abbonamento che propone a rotazione sempre la stessa programmazione, a orari prestabiliti e fruibile solo su dispositivi tv. Nell'era del tablet, dell'iPhone e delle nuove generazioni di PC che sono, contestualmente tablet, Pc e probabilmente tra poco anche iPhone, gli operatori *pay-Tv* sembrano, a mio avviso, avere i giorni contati e davvero qualcosa di “preistorico”.

BIBLIOGRAFIA

- ANDERSON C., *The Long Tail: Why the Future of Business is Selling Less More*, Hachette, New York, 2006.
- BENIGNI C., Né vero né falso. Nella rete il dubbio è inevitabile. Lettera aperta ai nativi digitali, goWare, Milano, 2015.
- BENIGNO F., SALVEMINI B., *Progetto storia 1900-2000. Percorsi interdisciplinari*, Laterza, Roma-Bari, 2002.
- BENNET S., MATON K., KERVIN L., *The “digital natives” debate. A critical review of the evidence*, in “British Journal of Educational Technology”, 39, 5, pp. 775-786.
- BLANCKS HINDMAN D., WIEGAN K., *The big three’s prime-time decline: a technological and social context*, IN *Journal of Broadcasting & Electronic Media*, 19 march 2014, pp. 119-136.
- BONDEBJERG I., NOVRUP REDVALL E., *Introduction: Mediated Cultural Encounters in Europe*, in BONDEBJERG I. NOVRUP REDVALL E., HIGSON A. (a cura di), *European Cinema and Television: Cultural Policy and Everyday Life*, Palgrave Macmillan, London, 2016, pp. 1-24.
- BONDI P., GNAZZO A., ZOCCOLA A., *La Home Network*, in AA.VV., *La casa in rete*, Franco Angeli, Milano, 2007, pp. 89-164.
- BOYD HINDS L., *Broadcasting the Local News. The Early Years of Pittsburgh’s KDKA-TV*, The Pennsylvania State University Press, University Park, 1995.
- CAMANZI A., MAGLIONE A., La tutela della concorrenza nell’audiovisivo, in BASSAN F., TOSI E. (a cura di), *Diritto degli audiovisivi. Commento al nuovo Testo Unico dei Servizi di Media Audiovisivi e Radiofonici come modificato dal D.Lgs. 15 marzo 2010, n. 44*, Giuffrè, Milano, 2012, pp. 15-68.
- Ce.R.T.A. (a cura di), *Oltre la tv. Piccolo schermo e convergenza*, in GRASSO A. (a cura di), *Storie e culture della televisione italiana*, Mondodari, Milano, 2010, pp. 448-461.
- CENSIS-UCSI, *Dodicesimo Rapporto sulla comunicazione. L’economia della disintermediazione digitale*, Franco Angeli, Milano, 2015.
- CENTORRINO M., *La rivoluzione satellitare. Come Sky ha cambiato la televisione italiana*, Franco Angeli, Milano, 2006.
- CHALLIES T., *The next story. Faith, Friends, Family and the Digital World*, Zondervan, Grand Rapids, 2015.
- CIAPPEI C., SURCHI M. (a cura di), *Cultura. Economia & Marketing*, Firenze University Press, Firenze, 2000.
- COSTANZO P., La libertà di informazione non può più attendere: ma la Corte continua ad ammettere il transitorio pur censurando l’infinito, in “Giur. cost.”, 2002.
- CRUSAFON C., *The European Audiovisual Space: How European Media Policy Has Set the Pace of Its Development*, in BONDEBJERG I. NOVRUP REDVALL E., HIGSON A. (a cura di), *European Cinema and Television: Cultural Policy and Everyday Life*, Palgrave Macmillan, London, 2016, pp. 81-101.
- D’ALESSIO R., ANONELLI V., *Budget*, Maggioli, Santarcangelo di Romagna, 2012, p. 105
- DE DOMENICO F., *Mainstream tv e multichannel. Un tentativo di non-nonsense approach*, in DE DOMENICO F., GAVRILA M., PRETA A. (a cura di), *Quella deficiente della Tv*, Franco Angeli, Milano, 2002, pp. 27-40.
- DE DOMENICO F., *Mainstream. Il futuro dei vecchi media*, in BORRELLI D., GABRILA M. (a cura di), *Media che cambiano, parole che restano*, Franco Angeli, Milano, 2013, pp. 115-118.
- DI BARI R., *L’era della Web Communication. Il futuro è adesso*, Tangram, Trento, 2012.
- DUNNETT P., *The World Television Industry: An Economic Analysis*, Routledge, New York, 2011.
- EDGERTON G. R., *Introduction: a Brief History of HBO*, in EDGERTON G. R., JONES J. P. (a cura di), *The essential HBO Reader*, University Press of Kentucky, Lexington, 2008, pp. 1-17.
- ELIA A., CELENTANO M., *La società della disinformazione. Tra industria dei media e libertà simulate*, Narcissus, Milano, 2015.
- FERRI P., I nativi digitali, una specie in via di apparizione, ALLEGA A. M., FERRI P., *La sfida dei nativi digitali*, in “Education 2.0”, pp. 4-5.

FERRI P., *Nativi digitali*, Mondadori, Milano, 2011.

FINOCCHIARO S., *Nuovi media, vecchie prassi. Tecnologie digitali e Media Literacy*, in “Formazione & Insegnamento”, XII, 2, 2015, pp. 325-332.

FORRESTER C., *Business of Digital Television*, Focal Press, New York-London, 2013.

FOYE L., *Digital TV & Video: Network and OTT Strategies 2016-2012*, Juniper, 19 luglio 2016.

FRECCERO C., *Televisione*, Bollati Boringhieri, Torino, 2013.

FRIEDERICH O., ARBANOWSKI S., AL-HEZMI A., SEELIGER R., *IMS Based IPTV*; in AHSON S. A., ILYAS M. (a cura di), *IP Multimedia Subsystem (IMS). Handbook*, CRC Press, Boca Raton, 2008, pp. 412-439.

GAMALERI G., *La nuova Galassia McLuhan: vivere l’implosione del pianeta*, Armando, Roma, 2013.

GARDINI G., *Le regole dell’informazione. Principi giuridici, strumenti, casi*, Mondadori, Milano, 2009.

GOLDBERG D., *Captain Midnight, HBO, And World War III*, in “Mother Jones”, october 1986.

GRASSO A., SCAGLIONI M., *La televisione convergente*, in IDD. (a cura di), *Televisione convergente. La tv oltre il piccolo schermo*, Fettrinelli, Milano, 2010, pp. 11-21.

GRILLO M., *I mercati della televisione: un’analisi economica*, in “AIDA. Annali italiani del diritto d’autore, della cultura e dello spettacolo”, diretti da L. C. Ubertazzi, XIC-2010, Giuffrè, Milano, 2011, pp. 3-23.

GUARNIERI A., ANGIOLINO L., *La nuova televisione. Il passaggio al digitale terrestre*, Odoya, Milano, 2010.

HART J. A., *Video On Demand: the Content Question*, in GERBARG D. (a cura di), *Television Goes Digital*, Springer, New York, 2009, pp. 131-147.

HELD G., *Understanding IPTV*, Auerbach Publications, Boca Raton, 2006.

HENTEN A., TADAYONI R., *The dominance of the IT industry in a converging ICT ecosystem*, in HIROSHI M, FUKU H., BOHLIN E. (a cura di), *The Smart Revolution Towards the Sustainable Digital Society. Beyond the Era of Convergence*, Edward Elgar, Cheltenham-Northampton, 2015, pp. 15-34.

HILMES M., *Only Connect. A Cultural History of Broadcasting in the United States*, Cengage, New York, 2013.

HOW N., STRAUSS W., *Millennials Risign: the Next Great Generation*, Vintage Book, New York, 2001.

JENKINS H., FORD S., GREEN J., *Spreadable media: Creating value and meaning in a networked culture*, New York Press, New York, 2013.

LEV P., *Transforming the Scen, 1950-1959*, University of California Press, Berkley-Los Angeles-London, 2003.

LEVY P., *Cybercultura*, Feltrinelli, Milano, 1999.

LISCIA S., *Sessant’anni di storia dell’industria cinematografica e televisiva*, Apogeo, Roma, 2003.

LOTZ A. D., *Television Will Be Revolutionized*, New York University Press, New, York, 2007.

MACDOUGALL R. C., *Seeing In, and Out, to the Extended Mind through an EEG Analysis of Page and Screen Reading*, in GABROWSKI M. (a cura di), *Neuroscience and Media: New Understandings and Representations*, Routledge, London-New York, 2015, pp. 89-107.

MARINELLI A., *La televisione dopo la televisione*, in MARINELLI A., CELATA G. (a cura di), *Connecting Television. La televisione al tempo di Internet*, Guerini e Associati, Milano, 2012, pp. 9-32.

MARRAZZO F., *La produzione audiovisiva indipendente in Italia. Tracce di un mancato sviluppo industriale*, in “MC”, n. 3, 2013, pp. 9-46.

MATTIACCI A., MILITI A., *Tv Brand. La rivoluzione del marketing televisivo*, Lupetti editore, Milano, 2011, pp. 44-45.

MC GINNIS JOHNSON J., NG E. S. W., *Millennials: who are they, how are they different, and why should we care?*, in BURKE R. J., COOPER C. L., ANTONIOU A. S. G. (a cura di), *The Multi-generational and Aging Workforce. Challenges and Opportunities*, Edward Elgard, Cheltenham, 2015, pp. 121-137.

MCQUAIL D., *Audience Analysis*, Sage Publications, Thousand Oaks (CA), 1997.

MEMMO D. (a cura di), *Broadcasting regulation: market entry and licensing. Regolamentazione dell’attività radiotelevisiva: accesso al mercato e sistema di licenze*, Giuffrè, Milano, 2006.

MENDUNI E., *La nascita della televisione in Italia*, in CARDINI A. (a cura di), *Il miracolo economia italiana (1958-1963)*, il Mulino, Bologna, 2006, pp. 115-139.

MILLER M., *The Internet of Things. Hiw Smart TVs, Smart Cars, Smart Homes, and Smart Cities are Changing the World*, QUE, Indianapolis, 2015.

MILLER T., *Foreword: it’s television. It’s HBO*, in LEVERETTE M., OTT B. L., BUCKLEY C. L. (a cura di), *It’s not Tv. Watching HBO in the post television era*, Routledge, New York, 2008, pp. 1-6.

MIRABELLA M., *Lo spettatore vitruviano. Appunti per migliori visioni*, Armando, Roma, 2011.

MOSNA L., *La web tv e gli standard semiprofessionali*, in PROVENZANO R. C., *Tv-Tv. Cosa fare, come farlo*, Franco Angeli, Milano, 2012, pp. 147-182.

MULLEN M., voce *Pay Television*, in NEWCOMB H. (a cura di), “Encyclopedia of Television”, vol. A, Fitzroy Deaborn, New York-London, 2014, pp. 1737-1738.

NAPOLI A., *Generazioni online. Processi di rimediazione identitaria e relazionale nelle pratiche comunicative web-based*, Franco Angeli, Milano, 2015.

- O'DRISCOLL G., *Next Generation IPTV services and Technologies*, Wiley & Sons, New Jersey, 2008.
- OSTI C., *Ma non è una cosa serie: gli obblighi a contrarre nel settore televisivo*, in "AIDA. Annali italiani del diritto d'autore, della cultura e dello spettacolo", XIX, 2010, pp. 24-47.
- OSTROFF D. H., *A history of STV, inc. and the 1964 California vote against pay television*, in "Journal of Broadcasting", vol. 27, 1983, Issue 4, 18 maggio 2009, pp. 371-386.
- PENATI C., *Tutto il mondo in casa. Tv e culture di visione*, Mondadori, Milano, 2013.
- PENG M. W., *Global Strategy*, Cengage International, South-Western, 2013.
- Phonevision Soon, Sayes Zenith*, in "Broadcasting", 26 luglio 1948, p. 36.
- PILATI A., *La concorrenza*, in ZENO-ZENCOVICH V. (a cura di), *La nuova Televisione europea. Commento al "Decreto Romani"*, Maggioli, Santarcangelo di Romagna, 2010, pp. 143-150.
- POLESANA M. A., *Frammentazione dell'audience, frammentazione dei linguaggi pubblicitari*, in "Micro&Macro Marketing", XIV, n. 1, 2005, pp. 27-48.
- PRAIO B., *Le trasformazioni dell'impresa televisiva verso l'era digitale*, Peter Lang, Berlin-New York, 2005.
- PRENSKY M., *Digital Natives, Digital Immigrants (Part. I)*, in "On the Horizon", vol. 9, Issue 5, 2001, pp. 1-6
- PRENSKY M., H. Sapiens Digitale: dagli immigrati digitali e nativi digitali alla saggezza digitale, in "TD-Tecnologie Didattiche", 50, 2010, pp. 17-24.
- PRETA A., *Economia dei contenuti. L'industria dei media e la rivoluzione digitale*, Vita e Pensiero, Milano, 2007.
- REINHART C. M., ROGOFF K. S., *Questa volta è diverso. Otto secoli di follia finanziaria*, Saggiatore, Milano, 2010.
- RICHERI G., *L'economia della televisione italiana 1980-2010*, in GRASSO A. (a cura di), *Storie e culture della televisione*, Mondadori, Milano, 2013, pp. 391-421.
- RIVA G., PETTITI M., UGGÉ E., *Oltre la televisione. Dal DVB-H al Web 2.0*, Led edizioni, Roma, 2007.
- RIZZACASA D'ORSOGNA C., *Chi sta arrivando? La generazione Z*, in "Corriere.it", 26 settembre 2015.
- ROBERT M., REED, M. K., *Voce Multiple System Operator (MSO)*, in *Encyclopedia of Television Cable and Video*, Van Nostrand Reinhold, New York, 1992, pp. 365-366.
- ROGNONI C., *RAI, addio*, Tropea, Milano, 2009.
- ROTURNO P., *La TV in Europa: ordinamento e funzioni dei servizi pubblici*, Rubettino, Soveria Mannelli, 2003.
- SANTORO B., *Nativo digitale a chi? Contributi ad una fenomenologia del nostro digitale quotidiano*, Youcaprint, Milano, 2016.
- SARDELLI M., BURICHETTI F., *Pubblicità*, in BARCA F., ZAMBARDINO B. (a cura di), *IEM, XIV Rapporto. I nuovi attori "sopra la rete" e la sostenibilità della filiera di Interent*, Fondazione Rosselli, Torino, 2012, pp.128-140.
- SARDELLI M., TARQUINI F. (a cura di), *Cosa conta: pubblici, modelli economici e metriche della televisione contemporanea*, Rubettino Editore, Soveria Mannelli, 2014, pp. 22-33.
- SBRESCIA V. M., *I servizi di media audiovisivi nel mercato europeo della radiotelevisione. Il nuovo quadro di erogazione tra il diritto interno e il diritto dell'Unione Europea*, Jovene, Napoli, 2012.
- SCAGLIONI C., *Gli OTT e il settore audiovisivo*, in FABBRI F. (a cura di), *Rapporto XV 2014-IEM. L'industria della comunicazione in Italia 2014*, Rubettino, Soveria Mannelli, 2015, pp. 97-100.
- SCAGLIONI C., *Over-the-Top: le nuove multinazionali del Web. La virtualizzazione della delocalizzazione*, Fondazione Rosselli, Roma, 2013.
- SCAGLIONI C., *Over-the-Top: le nuove multinazionali del WEB. La virtualizzazione della delocalizzazione*, Fondazione Rosselli, Torino, 2013.
- SHAPIRO C., VARIAN H. R., *Information Rules*, Harvard Business School, Cambridge, 1998.
- STERLING C. H., KITROSS M. J., *Stay Tuner: a History of American Broadcasting*, Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey, 2002.
- STRANGELOVE M., *Post-tv: Piracy, Cord-Cutting, and the Future of Television*, University of Toronto Press, Toronto, 2015.
- TESSAROLO T., *Net TV. Come Internet cambierà la televisione per sempre*, Apogeo, Milano, 2007.
- TESTONI E., *Il modello radiotelevisivo britannico proposto dalla Commissione Peacock*, in MURAILADI P (a cura di), *la televisione commerciale in Italia e in Europa: situazione e prospettive*, il Mulino, Bologna, 1986, p. 633-644
- TOMASSINI L., *Internet@Tv. Dalla televisione alla retevisione*, Franco Angeli, Milano, 2011.
- URI N. D., *The Economics of Telecommunications System*, Nova Science Publishers Inc., New York, 2004.
- VALENZI A., *Arriva lo cyberpsicologo, curerà il disagio psichico della generazione 'mobile born*, in "Huffington Post", 13 ottobre, 2014.
- WILLIS J., *100 Media Moments that Changed America*, Greenwood Press, Santa Barbara (CA), 2010.
- WINOGRAD M., HAIS M. D., *Millennial Makeover. MySpace, YouTube, and the Future of American Politics*, Rutgers University Press, New Brunswick-London, 2009.

SITOGRAFIA

- ADNKRONOS, *Dipendenza digitale e generazione iperconnessa, al via il primo corso italiano di Cybertecnologia*, 10 ottobre 2014, in [http://www.toninocantelmi.it/i\[...\]](http://www.toninocantelmi.it/i[...])
- AGCOM, Allegato A alla delibera n. 19/15/CONS del 13 gennaio 2015. Testo conclusivo: Dall'indagine conoscitiva in vista della redazione di un Libro Bianco sulla "Televisione 2.0 nell'era della convergenza", 13 gennaio 2015, p. 14 in [http://www.agcom.it/\[...\]](http://www.agcom.it/[...])
- AGCOM, Il settore delle telecomunicazioni nel mondo, 2016, p. 21 in [http://www.agcom.it \[...\]](http://www.agcom.it/[...])
- AGCOM, *Libro bianco sui Contenuti*, 18 gennaio 2011, p. 1 in <http://www.agcom.it/il-libro-bianco-sui-contenuti>
- AGCOM, Relazione Annuale 2013 sull'attività svolta e sui programmi di lavoro, 2013, p. 70 in <http://www.agcom.it/>
- AGCOM, Relazione annuale 2015 sull'attività svolta e sui programmi di lavoro, 2015, p. 11, in <http://www.agcom.it/>
- AGCOM, Relazione annuale 2016 sull'attività svolta e sui programmi di lavoro, 2016, p. 85 in [http://www.agcom.it\[...\]](http://www.agcom.it/[...])
- AGCOM-AGC, Indagine conoscitiva sulla concorrenza statica e dinamica nel mercato dei servizi di accesso e sulle prospettive di investimento nelle reti di telecomunicazioni a banda larga e ultra-larga, 2014, in [http://www.agcm.it/\[...\]](http://www.agcm.it/[...])
- AGICOM, Dall'indagine conoscitiva in vista della redazione di un libro Bianco sulla "Televisione 2.0 nell'era della convergenza", Allegato A alla delibera n. 9/15/CONS del 13 gennaio 2015, in [http://www.agcom.it/documents/\[...\]](http://www.agcom.it/documents/[...])
- ALAGIA S., *La teoria quantistica dei media. La nuova segmentazione delle audience*, 29 dicembre 2015, in <http://www.osservatoriosocialtv.it/2015/12/29/la-teoria-quantistica-dei-media-la-nuova-segmentazione-delle-audience/>
- ALLSOPP A., *What Is Amazon Prime? How much does Amazon Prime cost & how does Amazon Prime Work?*, 9 agosto 2016, in <http://www.pcadvisor.co.uk/feature/digital-home/what-is-amazon-prime-complete-guide-amazon-prime-features-pantry-games-2016-prime-day-prime-now-3506603/>
- ANALYSIS MASON, *Over-the-top services are far more likely to appeal as complementary, rather than primary, pay-TV services*, 21 luglio 2011, in http://www.analysismason.com/About-Us/News/Insight/Insight_payTV_Europe_Jul2011/
- ANDREEVA N., *It's Official: Netflix Picks Up David Fincher – Kevin Spacey Series 'House of Cards'*, 18 marzo 2011, in <http://deadline.com/2011/03/its-official-netflix-picks-up-david-fincher-kevin-spacey-series-house-of-cards-115257/>
- ARANGUENA DE LA PAZ G., *Barriere allo sviluppo dell'offerta televisiva IP-based ed accesso ai contenuti: rimedi proconcorrenziali*, 31 maggio 2011, in [http://www.medialaws.eu/\[...\]](http://www.medialaws.eu/[...])
- ARBEL T., *Breaking ut the bundle? Dish relegates ESPN to an add-on*, 4 agosto 2016, in [http://bigstory.ap.org/article/\[...\]](http://bigstory.ap.org/article/[...])
- AT&T now largest pay-television provider*, 26 luglio 2015, in <http://informatv.com/2015/07/26/att-now-largest-pay-television-provider/>
- BALBONI P., CICCARELLA G., GHIBAUDO C. L., *Telco e OTT: dalla competizione alla collaborazione*, n. 3, 2015, in <http://www.telecomitalia.com/tit/it/notiziariotecnico/edizioni-2015/2015-3/capitolo-3.html>
- BALESTRIERI L., PRETA A., PUCCI E., *Tv e satellite alla sfida di Netflix*, 16 dicembre 2013 in http://www.corrierecomunicazioni.it/sat-economy/24792_tv-e-satellite-alla-sfida-di-netflix.htm
- Banda ultra-larga, ok dell'Europa al piano del Governo da 3,5 miliardi di euro, 29 giugno 2016, in [http://www.repubblica.it/tecnologia/2016/06/29/\[...\]](http://www.repubblica.it/tecnologia/2016/06/29/[...])
- BARCA F., BERNI G., BURICHETTI F., MURRONI C., PRINCIPALI L., I nuovi attori "sopra la rete" e la sostenibilità della filiera di Internet, in BARCA F., ZAMBARDINO B. (a cura di), IEM, XIV Rapporto.

L'Industria della comunicazione in Italia. I nuovi attori "sopra la rete" e la sostenibilità della filiera di Internet, Roma, 2012, pp. 225-286 in https://www.unipa.it/persona/docenti/d/paolo.dibetta/.content/documenti/2012_XIV_rapporto_IEM.pdf

BENNETTE J., *4 Trends Shaping the Future of Television*, 12 maggio 2015, in <http://blogs.adobe.com/primetime/2015/05/4-trends-shaping-future-of-tv/>

BIONDI A., *Tlc, internet e tv: come sarà la Telecom del futuro*, 21 marzo 2016, in [http://www.ilsole24ore.com/art/\[...\]](http://www.ilsole24ore.com/art/[...])

BODE K., *AT&T Has Fooled the Press and Public Into Believing It's Building A Massive Fiber Network that Barely Exists*, 10 dicembre 2015, in [https://www.techdirt.com/\[...\]](https://www.techdirt.com/[...])

BOND P., *Netflix Passes 50 Million Subscribers*, 21 luglio 2014, in <http://www.hollywoodreporter.com/news/netflix-passes-50-million-subscribers-720038>

BOTHUN D., VOLLMER C. A. H., *2016 entertainment & media industry trends. The E&M sector needs a fan-centric strategy*, PWC, 2016, p. 6 in <http://www.strategyand.pwc.com/media/file/2016-Entertainment-and-Media-Trends.pdf>

BOYTE T., *Millennials and Generation Z lead the Future of Media*, 3.3.2016 in [http://www.nielsen.com/\[...\]](http://www.nielsen.com/[...])

BREEN M., *Cable and Satellite TV Costs Will Climb Again in 2016*, 22 dicembre 2015, in <http://www.nbcnews.com/business/business-news/cable-satellite-tv-costs-will-climb-again-2016-n484531>

BRIEL R., *OTT TV Market to increase fourfold*, 21 aprile 2015, in [http://www.broadbandtvnews.com/\[...\]](http://www.broadbandtvnews.com/[...])

BUCKLEY S., *The top 12 wireline providers in Q1 2016 : Sizing up AT&T, Lumos Networks, and more*, 2016, in <http://www.fiercetelecom.com/special-report/top-12-wireline-providers-q1-2016-sizing-up-at-t-lumos-networks-and-more>

CAMPBELL T., *TDG: 'Quantum Viewers' make up 15% of broadband users*, 23 dicembre 2015, in <http://www.iptv-news.com/2015/12/tdg-quantum-viewers-make-up-15-of-broadband-users/>

Can Netflix kille cable Tv if it's part of it?; 7 maggio 2014, in <http://fortune.com/2014/05/07/can-netflix-kill-cable-tv-if-its-part-of-it/>

Canal + perde l'esclusiva di 'House of Card' - La quarta stagione verrà trasmessa in Francia direttamente da Netflix, 4 marzo 2016, in [http://www.primaonline.it/2016/03/04/230067/\[...\]](http://www.primaonline.it/2016/03/04/230067/[...])

CANNATA-BOWMAN N., *Your Guide to the Heroes of Marvel's Netflix Shows*, 10 agosto 2016, in <http://www.cheatsheet.com/entertainment/your-guide-to-the-heroes-of-marvels-netflix-shows.html?a=viewall>

CANTELMINI T., *L'era digitale e la sua valenza antropologica: i nativi digitali*, 17 aprile 2010, in <http://www.zenit.org/it/articles/l-era-digitale-e-la-sua-valenza-antropologica-i-nativi-digitali>

CANTELMINI T., *La postmodernità tecno liquida e la sua valenza antropologica: i nativi digitali*, 2010, in http://azionecattolica.it/sites/default/files/RelazioneCantelmi_def.pdf

CATANIA R., *Netflix arriva in Italia, ecco i prezzi*, 22 ottobre 2015, in <http://www.panorama.it/mytech/netflix-quanto-costa-cosa-vedremo-in-italia/>

CHICCO M., *PWC, pay-tv cresce in Italia: ne 2020 7,4mnl di abbonati*, 8 giugno 2016, in <http://www.calcioefinanza.it/2016/06/08/pwc-pay-tv-stime/>

COLUCCI M., *Netflix e il record di iscritti: nonostante le perdite di utile netto, il colosso di video streaming continua a dominare!*, 21 luglio 2015, in <http://www.socialmedialife.it/social-media-news/numeri-sempre-piu-grandi-per-netflix/>

COMMISSIONE EUROPEA, *Libro Verde. Prepararsi a un modo audiovisivo della piena convergenza: crescita, creazione e valori*, COM/2013/0231 final, punto 2.2. in <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX%3A52013DC0231>

COMPAGNUCCI S., ZAMBARDINO B. (a cura di), *Rapporto I-Com 2015 su reti e servizi di nuova generazione. Banda ultra-larga e super HD: scenari di business e ruolo delle policy in Europa e in Italia*, novembre 2015, p. 7 in [http://www.i-com.it/2015/\[...\]](http://www.i-com.it/2015/[...])

CONI R., *Generazione Z: le caratteristiche del target*, 08.01.2016 in <http://www.tsw.it/digital-marketing/generazione-z-le-caratteristiche-del-target/>

CONI R., *Le caratteristiche del target dei Millennials*, 23.10.2015 in <http://www.tsw.it/digital-marketing/le-caratteristiche-del-target-dei-millennials/>

Connected TV penetration rate in the United States in 2016, in <http://www.statista.com/statistics/294654/connected-tv-penetration-rate-usa/>

CORBETZ, *Guida alla TV USA (5): la Cable TV*, 18 novembre 2008, in <http://www.tvblog.it/post/11466/guida-alla-tv-usa-5-la-cable-tv>

Cord cutting: le pay-tv americane a meno 385 mila utenti nel 2015, marzo 2016, in <https://cineguru.screenweek.it/2016/03/cord-cutting-le-pay-tv-americane-a-meno-385-mila-utenti-nel-2015-14702>

CORSI M., *Non solo Netflix: l'ascesa di Hulu e la guerra dello streaming*, 8 luglio 2015, in <http://www.vanityfair.it/show/tv/15/07/08/hulu-ascesa-guerra-streaming-netflix-e-amazon>

CURTIS S., *Millenials snub the living room for on-demand Tv*, 2 July 2015, in [http://www.telegraph.co.uk/\[...\]](http://www.telegraph.co.uk/[...])

Cutting the cord, 16 June 2016, in <http://www.economist.com/news/business/21702177-television-last-having-its-digital-revolution-moment-cutting-cord>

Cutting the cord. Television is a t last having its digital-revolution moment, 16 luglio 2016, in [http://www.economist.com/\[...\]](http://www.economist.com/[...])

D'ELIA D., *Netflix in Europa stenta più del previsto: tanti problemi da risolvere*, 13 febbraio 2015, in <https://www.tomshw.it/netflix-in-europa-stenta-piu-del-previsto-tanti-i-problemi-da-risolvere-64220>

DALE CARNEGIE TRAINING, *Igniting Millennial Engagement. Supervising Similarities, Distinctions and Realities*, White Paper, 2015, in http://www.carnegie.com.tw/DOWNLOAD/201510_WP-Igniting-Millennials-Engagement.pdf

DAWSON J., *Cord-Cuttin Continues: Dont' Believe the Early Q4 Hype*, 26 febbraio 2016, in <http://variety.com/2016/data/opinion/cord-cutting-continues-dont-believe-the-early-q4-hype-1201716052/>

DECISION DATABASES, *United States IPTV Devices Industry 2016 Market Research Report*, June 2016, in <https://www.linkedin.com/pulse/united-states-iptv-devices-industry-2016-market-research-due-dalen>

DEFY MEDIA, *Acumen Report. Youth Video Diet*, 2016 in [http://cdn.defymedia.com/\[...\]](http://cdn.defymedia.com/[...])

DEFY MEDIA, *Acumen Report. Youth Video Diet*, 2016, p. 6 in <http://www.defymedia.com/acumen>

DELEOITTE GLOBAL, *US TV: erosion, not implosion*, 2016, in <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Technology-Media-Telecommunications/gx-tmt-prediction-us-tv-television-market.pdf>

DELOITTE, *Digital democracy survey. A multi-generational view of consumer TMT trends*, 2016, in [http://www2.deloitte.com/\[...\]](http://www2.deloitte.com/[...])

DIGITAL TV GROUPE-CONVIVA, *Pay TV and OTT: Parnters or competitors*, 2015, in <http://www.digitaltveurope.net/421461/pay-tv-and-ott-partners-or-competitors/>

DIGITAL TV RESEARCH, *Sky to overtake Liberty Globa in Western Europe*, 9 settembre 2015, in <http://www.digitaltvnews.net/?p=26392>

DIGITAL TV-CONVIVA, *Pay Tv and OTT : Partners or competitors*, 2015, p. 9 in <http://www.digitaltveurope.net/421461/pay-tv-and-ott-partners-or-competitors/>

DIXON C., *70% generation Z kids prefer streaming to calbe*, 9 febbraio 2016, in <http://www.nscreenmedia.com/70-generation-z-kids-prefer-streaming-to-cable/>

E&I GROUP, *Connected TV il futuro della televisione*, in <http://www.electronic-satellite.com/NEWS/connectedtv.asp>

Ecco perché non sottoscrivere Netflix in Italia, 2015, in https://www.researchgate.net/publication/282122472_Gli_OTT_e_il_settore_audiovisivo

E-MARKETER, *Americans Cutting the Cable TV Corda t Increasing Pace*, 10 dicembre 2015, in <http://www.emarketer.com/Article/Americans-Cutting-Cable-TV-Cord-Increasing-Pace/1013327>

ERICSSON, *10 hot consumer trends 2016*, December 2015, p. 3 in [https://www.ericsson.com/res/\[...\]](https://www.ericsson.com/res/[...])

EUROPEAN AUDIVISUAL OBSERVATORY, *MAVISE EXTRA. Media ownership: towards Pan-European groups?*, June 2016, in <https://www.key4biz.it/pay-tv-il-mercato-europeo-in-mano-a-sei-gruppi/164116/>

FABBRI F., *OTT-TV: il futuro della televisione tra broadcaster tradizionali e aggregatori di contenuti*, 8 giugno 2012, in [https://www.key4biz.it/\[...\]](https://www.key4biz.it/[...])

FARRUGGIA A., *“Il futuro? È l'internet delle cose”. Rifkin spiega la rivoluzione digitale*, 24 maggio 2016, in <http://www.quotidiano.net/internet-delle-cose-1.2189382>

Federal Communications Commission, in <https://www.fcc.gov/>

FILIPPETTI S., *La (finta) guerra delle pay-tv: da Amazon a Mediaset Premium*, 6 giugno 2016, in [http://www.ilsole24ore.com/\[...\]](http://www.ilsole24ore.com/[...])

FINCH J., *What Is Generation Z, Anf What Does It Want?*, 5.04.2015, in <http://www.fastcoexist.com/3045317/what-is-generation-z-and-what-does-it-want>

FLYNN B., *MTM survey predicts global boom for premium OTT*, 24 giugno 2015 in <http://v-net.tv/2015/06/24/mtm-survey-predicts-global-boom-for-premium-ott/>

FLYNN B., *Netflix leverages original content to attract pay-Tv partners wth a ‘complementary’ offer*, 12 settembre 2016, in <http://v-net.tv/2016/09/12/netflix-leverages-original-content-to-attract-pay-tv-partners-with-a-complementary-offer/>

Focus-La PAy-Tv ad un bivio (da XIII Rapporto annuale ITMedia Consulting), 6 novembre 2015, in <http://www.digital-news.it/news/economia/41111/focus-la-pay-tv-ad-un-bivio-da-xiii-rapporto-annuale-itmedia-consulting>

FONDAZIONE COMUNICA, *Tv online, sempre più in crescita in tutta Europa con il mercato delle OTT (Over the Top)*, 26 aprile 2016, in <http://www.fondazionecomunica.org/tv-online-in-crescita-tutta-europa/>

Friend or foe: *OTT and pay Tv services*, 11 agosto 2015, in <http://www.digitalteurope.net/410341/friend-or-foe-ott-and-pay-tv-services/>

FRITZ B., *Amazon Studios going into comics*, 12 settembre 2012, in <http://articles.latimes.com/2012/sep/12/entertainment/la-et-ct-amazon-studios-comic-20120912>

FROST S., *The Growth of OTT: a New Business Model for a TV Anywhere Era*, 14 agosto 2015, in [http://www.ericsson.com/\[...\]](http://www.ericsson.com/[...])

GAMBARO M., *Televisioni a confronto*, 8 aprile 2005, <http://www.caffeeuropa.it/pensareeuropa/275gambaro.html>

GILBERT J., *Qwikster Goes Qwikly: a Look Back At A Netflix Mistake*, 10 dicembre 2011, in http://www.huffingtonpost.com/2011/10/10/qwikster-netflix-mistake_n_1003367.html

GORELL BARNES C., *Connected TVs: the next living room evolution*, 14 ottobre 2011, in <http://wallblog.co.uk/2011/10/14/connected-tvs-the-next-living-room-evolution-infographic/>

GRAHAM R. J., *Is Coin-in-the-Slot TV the Answer?*, 5 luglio 2015, in <https://www.transdiffusion.org/2015/07/06/is-coin-in-the-slot-tv-the-answer>

GREENSON M., *Toward a Quantum Theory of Media*, 12 settembre 2008, in <http://tdgresearch.com/toward-a-quantum-theory-of-media/>

GREENSON M., *Cracking the Code: Segmenting Video Viewers in the Age of Quantum Media*, 2015, in <http://tdgresearch.com/report/cracking-the-code-segmenting-video-viewers-in-the-age-of-quantum-media/>

HAGEY K, RAMACHANDRAN S., *Pay Tv's New Worry: 'Shaving' the Cord*, 9 ottobre 2014, in <http://www.wsj.com/articles/pay-tvs-new-worry-shaving-the-cord-1412899121>

HALL T., *Netflix on pay Tv: A marriage of convenience*, 8 febbraio 2016, in <https://technology.ihs.com/572050/netflix-on-pay-tv-a-marriage-of-convenience>

HAMILTON L., *New Q2 Index Highlights Merger and Acquisition Effects on Pay Tv Subscription*, 8 agosto 2016, in <https://www.cedmagazine.com/news/2016/08/new-q2-index-highlights-merger-and-acquisition-effects-pay-tv-subscriptions>

HILSMAN W., *Is There a Future In Connected TV Marketing?*, 27 febbraio 2015, in <http://www.bkv.com/blog/is-there-a-future-in-connected-tv-marketing/>

HOROWITX, *OTT complementary to, not a replacement for, traditional pay TV*, 11 agosto 2015, in <http://www.digitaltvnews.net/?p=26282>

IPTV General Info, in <http://www.tvover.net/ServiceProvider,search,0-N.aspx>

Iptv System Overview Schema, 30 marzo 2014, in <http://www.onrip.com/iptv/276-iptv-system-overview-schematic-diagram>

IT.MEDIA CONSULTING, *Il mercato televisivo in Italia 2015-2017. Primi segnali di ripresa e di cambiamento*, 2016, in [http://www.itmedia-consulting.com/it/\[...\]](http://www.itmedia-consulting.com/it/[...])

ITMedia CONSULTING, *Video on Demand in Europe 2016-2019. 12° Report*, 10 giugno 2016 in [http://www.itmedia-consulting.com/en/\[...\]](http://www.itmedia-consulting.com/en/[...])

JACKDAW RESEARCH TV, *Report 2015*, in <http://www.slideshare.net/JanDawson2/jackdaw-research-tv-report-q2-2015>

Ka-band: The Future of Satellite Broadband, spring 2011, in <http://www.hughes.com/company/newsletters/spring-2011/ka-band-the-future-of-satellite-broadband>

KATZMAIER D., *Sling TV: Everything you need to Know*, 17 marzo 2015, in <http://www.cnet.com/news/sling-tv-everything-you-need-to-know/>

KIM E., *Amazon plans to 'significantly' increase investment in video as it goes to war with Netflix*, 29 aprile 2016, in <http://uk.businessinsider.com/amazon-plans-to-significantly-increase-investment-in-video-2016-4?r=US&IR=T>

KRIEGER J., *Orf launches Austrian "Netflix"*, 17 marzo 2015, in <http://www.broadbandtvnews.com/2015/03/17/orf-launches-austrian-netflix/>

LAFAYETTE J., *Nielsen: Pay-Tv Households Dip Below 100M*, 24 marzo 2016, in <http://www.broadcastingcable.com/news/currency/nielsen-pay-tv-households-dip-below-100m/154922>

Le cifre della Pay TV in Europa, 21 aprile 2016, in <http://www.itespresso.it/le-cifre-della-pay-tv-in-europa-117825.html>

LEHMANN R., *27 Places to Watch Movies Online for Free (+3 Netflix Alternatives You May Already Pay For)*, 6 novembre 2015 in <http://www.bradsdeals.com/blog/where-to-watch-movies-online-for-free>

LEICHTMAN RESEARCH GROUP *Mayor Pay-Tv Providers lost about 385,000 subscribers in 2015*, in <http://www.leichtmanresearch.com/press/031016release.html>

LEICHTMAN RESEARCH GROUP, *Major Pay-tv providers added about 10,000 subscribers in 1Q 2016*, in <http://www.leichtmanresearch.com/press/051716release.pdf>

LIEBERMAN D., *Netflix Launches In 130 Countries, Including Russia, Saudi Arabia & South Korea, CES*, 6 gennaio 2016, in <http://deadline.com/2016/01/ces-netflix-reed-hastings-keynote-1201676799/>.

LOTZ A., *The Best TV Providers*, 20 maggio 2016, in <http://www.reviews.com/tv-providers/>

LOVELY S., *Netflix's US Catalog Has Shrunk by More than 2,500 Titles in Less Than 2.5 Years*, 23 marzo 2016, in <https://www.allflicks.net/netflix-us-catalog-has-shrunk-by-more-than-2500-titles-in-less-than-2-5-years/>

LUNARDI V., *Fine annunciata per la televisione? Negli USA il futuro sembra chiaro*, 22 settembre 2015, in <http://www.360com.it/scenari/fine-annunciata-per-la-televisione-tra-dati-e-netflix-negli-usa-il-futuro-sembra-chiaro>

MAGID RESEARCH HIGHLIGHTS, *Mobile and Digital Video and Entertainment*, 6 gennaio 2015, in <http://www.entmerch.org/>[...]

MAGID, *The State of Video Entertainment in the U.S.*, 2015 in <http://www.slideshare.net/>[...]

MANCINI M., *Uno a molti. La nuova relazione digitale tra persona e media*, 29 giugno 2013, in <http://www.ebookextra.it/uno-a-molti-la-nuova-relazione-digitale-tra-uomo-e-media/>

MARCHESI F., *Europa: niente cord-cutting fino al 2020, per il Digital Tv Research*, 16 maggio 2015, in <http://www.tvzoom.it/>[...]

MARINELLI A., *Connected & Social Tv 2016*, Sapienza-Università di Roma, seconda parte, 2016, in <http://www.coris.uniroma1.it/sites/default/files/Marinelli%20-%20seconda%20parte.pdf>

MARKETING CHARTS, *Profiling The 1 in 4 TV Households Without Pay-TV*, 18 luglio 2016, in <https://www.marketingcharts.com/>[...]

MARKETING CHARTS, *Traditional TV Viewing: What a Difference 5 Years Makes*, 5 luglio 2016, in <http://www.marketingcharts.com/television/are-young-people-watching-less-tv-24817/>

MARKETING FOX, *I modelli di business del mercato televisivo*, in http://www.premiomarketing.com/MTF/Content/caso/1B.ImodellidiBusiness_1828639507204253456.pdf

MARTIN C., *Netflix vs Amazon Prime Video comparison review. What's the best streaming service?*, 13 giugno 2016, in <http://www.pcadvisor.co.uk/>[...]

MASCARUCCI A., *Twitter in affanno, Amazon a gonfie vele. Google tira la volata di Alphabet*, 29 luglio 2016, in <http://www.intelligonews.it/>[...]

MEDETTI S., *Amazon dichiara guerra a Netflix: ecco come*, 4 maggio 2016, in <http://www.panorama.it/economia/aziende/amazon-dichiara-guerra-netflix/>

MIR A., *The Quantum Theory of Mass Media (II). Content: a Shift from Churn to a Flow*, 16 aprile 2015, in <https://human-as-media.com/2015/04/16/>[...]

MPEG-2 (*Moving Pictures Experts Group*) è un sistema di codifica digitale diffuso nel 1994 destinato al broadcast televisivo.

MUNSON B., *Top 7 cable, satellite and telco pay-tv operators in Q2: Ranking Comcast to Directv to Charter to Dish*, 24 agosto 2016, in <http://www.fiercecable.com/>[...]

Netflix arriva in 6 Paesi europei, ma non in Italia, 21 maggio 2014, in <http://www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2014-05-21/netflix-arriva-6-paesi-europei-ma-non-italia-175721.shtml?uuid=ABFcg4JB>

Netflix chiude la sede di Parigi dopo appena due anni, 25 agosto 2016, in <http://www.fait.it/single-post/2016/08/25/Netflix-chiude-la-sede-di-Parigi-dopo-appena-due-anni>

Netflix Is Now Available Around the World, 6 gennaio 2016, in <https://media.netflix.com/en/press-releases/netflix-is-now-available-around-the-world>

Netflix sbarca in Gran Bretagna, 10 gennaio 2012, in <http://www.lastampa.it/2012/01/10/tecnologia/netflix-sbarca-in-gran-bretagna-e-irlanda-rYVhM2NvvoeO3UgPSIAYKL/pagina.html>

NIELSEN, *Age of Technology: Generational Video Viewing Preferences Vary By Device and Activity*, 22.04.2015 in <http://www.nielsen.com/us/en/insights/news/2015/age-of-technology-generational-video-viewing-preferences-vary-by-device-and-activity.html>

NIELSEN, *Facts of Life: as they Move Through Life Stages, Millennials' Media Habits are Different and Distinct*, 24.3.2016 in <http://www.nielsen.com/>[...]

NIELSEN, *La guerra degli schermi. La battaglia per la visibilità in un mondo dominato dalla TV*, marzo 2015, p. 2 in [http://www.nielsen.com/content/dam/nielsen-global/eu/docs/pdf/Global_Digital_Landscape_report_Final\(Digital\)_Italy.pdf](http://www.nielsen.com/content/dam/nielsen-global/eu/docs/pdf/Global_Digital_Landscape_report_Final(Digital)_Italy.pdf)

NIELSEN, Screen-wars: the battle for eye space in a tv-everywhere world, 4 gennaio 2015, in <http://www.nielsen.com/>[...]

NIELSEN, *Total Audience Report, Q1*, 2016, p. 4 in <http://www.nielsen.com/>[...]

NPD REPORT, 49 Million U.S. Internet Homes Now Own Connected TV or Attached Content Device, Accordint to the NPD Group, 7 marzo 2016, in <https://www.npd.com/wps/>[...]

Number of connected tv sets in the United States in 2010, 2012 and 2017 (in millions), in <http://www.statista.com/statistics/247162/forecast-of-the-number-of-connected-tv-sets-in-the-us/>

Number of digital cable TV households in North America from 2010 to 2012 (in millions), in <http://www.statista.com/>[...]

Number of non-pay households in the United States from 2014 to 2019 (in million U.S. dollars), 2016, in <http://www.statista.com/>[...]

Number of pay Tv households in the United States from 2014 to 2019 (in millions), in <http://www.statista.com/statistics/251268/number-of-pay-tv-households-in-the-us/>

OFCOM, *Public Service Broadcasting in the Internet-Age*, Ofcom's Third Review of Public Service Broadcasting, 2 July 2015, in <http://stakeholders.ofcom.org.uk/>[...]

OSSERVATORIO SOCIAL TV, *La nuova centralità televisiva. Schermi, contenuti, pratiche delle audience connesse*, DigiLab Sapienza Università di Roma, 2016, in <http://www.osservatoriosocialtv.it/>[...]

OTT video services tracker IQ 2016, 5 aprile 2016 in <http://www.analysismason.com/Research/Content/Data-set/OTT-video-services-tracker-RDMV0/>

Over-the-Top television: procede con successo l'integrazione broadcast-broadband. Il punto sul mercato europeo, 7 marzo 2011, in <https://www.key4biz.it/>[...]

PATEL S., *WTF is OTT*, 7 luglio 2015, in <http://digiday.com/platforms/what-is-over-the-top-ott/>

Pay Tv providers ranked by the number of subscribers in the United States in 1st quarter 2016 (in millions), 2016, in <http://www.statista.com/statistics/>[...]

Pay tv, in Europa un mercato vasto che non fa profitti, 26 agosto 2016, in <http://www.calcioefinanza.it/2016/08/26/pay-tv-leuropa/>

PEREZ S., Amazon Studios Now Funding Original Content Series For Amazon Instant Video Service, in "Techcrunch", 2 maggio 2012, in <https://techcrunch.com/>[...]

PIERRI M., Netflix USA ha perso il 31% del suo catalogo in due anni, 30 marzo 2016, in <http://www.wired.it/>[...]

POGLIANI M., *Canone TV in Europa, gli altri pagano quanto noi?*, 12 gennaio 2016, in <http://www.6sicuro.it/news/canone-tv-in-europa>

PRETA A., *Consolidamento, contenuti e convergenza: le nuove strategie delle Telcos*, 17 maggio 2016 in <http://www.nelfuturo.com/consolidamento-contenuti-convergenza-nuove-strategie-delle-telcos#>

PRICEWATERHOUSE, *PwC's NextGen: A Global generational Study. Evolving talent strategy to match the new workforce reality*, 2013, p. 6 in <http://www.pwc.com/gx/en/hr-management-services/pdf/pwc-nextgen-study-2013.pdf>

PWC GLOBAL, *TV advertising*, 2016, in <http://www.pwc.com/gx/>[...]

PWE RESEARCH CENTER, *Confident. Connected. Open to Change*, 2010, p. 10 in <http://www.pewsocialtrends.org/>[...]

RAPPORTO ASSOCIAZIONE IPTV, *Dall'IPTV alla Smart TV: nuove tecnologie e contenuti per il Video On Demand*, Milano, 2011, p. X in http://www.lateledipenelope.it/public/Rapporto%[...]

RENDA A., *Neutrality and Diversity in the Internet Ecosystem*, 19 agosto 2010, in http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1680446

REPORT LINKER, North America IPTV Industry Outlook 2016. Rising Competition between Cable operators and Telcos, 2012, in [...]

RICHIERI G., CUCCO M., *Il sistema televisivo in Europa: mercato, fonti di finanziamento, modelli, regole e strutture*, Rapporto di ricerca Focus Media Osservatorio sulla comunicazione e media della Fondazione per la Sussidiarietà, 2013, in docplayer.it/383911[...]

RICHMOND W., MAGID RESEARCH HIGHLIGHTS, *Mobile and Digital Video and Entertainment*, in <http://iq.videonuze.com/article/>[...]

ROSOFF M., *Netflix owes its recent success to international growth*, 16 luglio 2015, in <http://uk.businessinsider.com/netflix-international-growth-outpaces-domestic-2015-7?r=US&IR=T>

ROWINSKY D., *After years of frustration, cord cutting may be taking steps to becoming a reality for the majority of American Tv viewers*, 25.03.2015, in <https://arc.applause.com/2015/03/25/why-cord-cutting-may-finally-soon-be-accepted-by-the-mainstream/>

RUSCONI G., *La Tv digitale che verrà, fra piattaforme on demand e «over the top TV»*, 14 dicembre 2009, in <http://www.ilsole24ore.com/art/SoleOnLine4/>[...]

SCAGLIONI C., *Gli OTT e il settore audiovisivo*, aprile 2015, in https://www.researchgate.net/publication/282122472_Gli_OTT_e_il_settore_audiovisivo

SCAGLIONI C., *Gli OTT e il settore audiovisivo*, aprile 2015, in [https://www.researchgate.net/profile/\[...\]](https://www.researchgate.net/profile/[...])

SCREPANTI S. (a cura di), *Dossier. Banda larga e reti di nuova generazione*, 2015, in <http://www.irpa.eu/documents/dossier-banda-larga-e-ngn/dossier-banda-larga-e-reti-di-nuova-generazione/>

SEWARD Z. M., *The future of TV is coming into focus, and looks pretty great*, 7 marzo 2014, in <http://qz.com/184378/the-future-of-tv-is-coming-into-focus-and-looks-pretty-great/>

SEWARD Z., *Internet television has arrived: Why Sling TV marks the beginning of a new era*, 26 gennaio 2015, in <http://qz.com/332746/internet-television-has-arrived-why-sling-tv-marks-the-beginning-of-a-new-era/>

SEWARD Z., *Netflix's Reed Hastings predicts the future of TV over the next 20 years*, 11 maggio 2015, in <http://qz.com/402036/netflixs-reed-hastings-predicts-the-future-of-tv-over-the-next-20-years/>

SEYMAT T., *Forget Gen Y. Gen Z is here and it just killed TV*, 16.04.2015 in <http://www.euronews.com/2015/04/16/forget-gen-y-gen-z-is-here-and-it-just-killed-tv/>

SHAHRIVAR F., *Television market in Europe: Platforms, services and devices*, 2013, in <http://www.slideshare.net/FaRiKo/television-market-in-europe>

SHAI I., *Sling Tv: the killer cord-cutting platform?*, 2 marzo 2015, in <https://www.theguardian.com/media-network/media-network-blog/2015/mar/02/sling-tv-killer-cord-cutting-platform-us>

SHARMA A., *What is the difference between IPTV and Internet TV*, 4 febbraio 2015, in <https://www.quora.com/What-is-the-difference-between-IPTV-and-Internet-TV>

SHEFFER R., *Charter Completes Merger with Bright House and Time Warner Cable*, 20 maggio 2016, in <http://marketrealist.com/2016/05/charter-completes-merger-bright-house-time-warner-cable/>

SIEGEL T., *Sundance Wrap: Why Netflix and Amazon Dominance Matters*, 1 febbraio 2016, in [http://www.hollywoodreporter.com/\[...\]](http://www.hollywoodreporter.com/[...])

Sling, in <http://www.multivu.com/players/English/7272751-slingbox-m1-slingtv-tv-anywhere-mobile-device-smart-living-room-tv-experience/>

Snap: una piattaforma di Svod per Sky Deutschland, 21 febbraio 2014, in <http://www.hitechweb.info/snap-lancio-di-una-piattaforma-di-svod-per-sky-deutschland/>

SPANGLER T., *Younger Viewers Watch Times More Internet Video Than Tv /Study*, 29 marzo 2016, in [http://variety.com/2016/\[...\]](http://variety.com/2016/[...])

STEELE C., ALBANESIUS C., *Whic Video Streaming Service is Best for You?*, 15 june 2016, in [http://www.pcmag.com/\[...\]](http://www.pcmag.com/[...])

STELLA R., WILL N., *Forget Netflix, these are the Best Tv Shows Streaming on Hulu*, 27 maggio 2016, in <http://www.digitaltrends.com/home-theater/best-hulu-tv-shows/>

Stop Cable TV, 1969, in https://www.youtube.com/watch?v=j3BA_fpDhbQ

STUPP C., *Le pay Tv si preparano per un altro scontro con Bruxelles*, 18 luglio 2016, in <http://classeuractiv.it/news/le-pay-tv-si-preparano-per-un-altro-scontro-con-bruxelles-201607181648594250>

TDG, *Late Millennial Television Sourcing Differs Dramatically from Other Segments*. New research uncovers a major shift in television content sourcing among Late Millennials versus older consumer segments, 20 march 2014, in <http://tdgresearch.com/late-millennial-television-sourcing-differs-dramatically-from-other-segments/>

Telco TV, in [http://www.itvdictionary.com/\[...\]](http://www.itvdictionary.com/[...])

Top 10 awesome sites to watch movies online for free, febbraio 2016, in <http://toptechfree.blogspot.it/2016/02/top-10-awesome-sites-to-watch-movies.html>

TRAVIS C., *ESPN Loses another 1,5 million subscribers as cord cutting accelerates*, 28 maggio 2016, in [http://www.outkickthecoverage.com/\[...\]](http://www.outkickthecoverage.com/[...])

TURI D., *La televisione digitale dal broadcasting alla rete*, 2009 in [http://www.slideshare.net/\[...\]](http://www.slideshare.net/[...])

Tv, Ip. Boom di Netflix in Italia:il servizio SVOD più utilizzato nell'ultimo anno, 29 giugno 2016, in <http://www.newslinet.it/notizie/tv-ip-boom-di-netflix-in-italia-il-servizio-svod-piu-utilizzato-nell-ultimo-anno#>

Ty, pay. Minaccia cord-cutting: meno pay ty, più on demand, 15 dicembre 2015, in <http://www.newslinet.it/notizie/tv-pay-minaccia-cord-cutting-meno-pay-tv-piu-on-demand>

VAN DER WERFF T., FRAMKE X., ROMANO A. KOSKI G., *New on Streaming in September 2016. Netflix, Amazon, Hulu, adn HBO's best options*, 1° settembre 2016, in [http://www.vox.com/\[...\]](http://www.vox.com/[...])

VIGANO' S., *Serie tv Netflix: la quarta stagione di Orange is the new black e la video intervista alle protagoniste della serie*, 16 giugno 2016, in [http://www.vogue.it/news/notizie-del-giorno/\[...\]](http://www.vogue.it/news/notizie-del-giorno/[...])

VISIONCRITICAL, *Are Millennials and Gen Z ignoring You?*, 2015, in [https://www.visioncritical.com/\[...\]](https://www.visioncritical.com/[...])

WILLIAMS T., *Netflix CEO wants to take over the world*, 31 giugno 2015, in <http://www.marketwatch.com/story/can-netflix-achieve-its-goal-of-world-domination-2015-07-30>

WILLIAMS T., *Netflix has star-studded original content up its sleeve*, 14 ottobre 2015, in <http://www.marketwatch.com/story/netflix-has-star-studded-original-content-up-its-sleeve-2015-08-26>

WILSON C., WATERMAN T., *Over-the-Top Services Become Strategic*, 21 dicembre 2015, in <http://www.cartesian.com/over-the-top-versus-pay-tv/>

WINSLOW G., *NAB: Tech Leaders Say IP Transition Is 'A Big Deal'*, 14 marzo 2014 in [http://www.broadcastingcable.com/\[...\]](http://www.broadcastingcable.com/[...])

WOODFORD C., *IPTV*, 19 gennaio 2016 in <http://www.explainthatstuff.com/how-iptv-works.html>

ZAMBARDINO B., *La Rai che vorrei: 'Con cuore digitale e on-demand'*, 24 marzo 2016, in <https://www.key4biz.it/la-rai-che-vorrei-b-zambardino-un-cuore-digitale-e-on-demand/154521/>

RIASSUNTO

L'avanzare della tecnologia e la diffusione sempre più imponente di Internet ha portato l'ambiente digitale a diventare un ecosistema che si sta sempre di più allargando in maniera non lineare e attraverso rotture e adattamenti. Player globali come Google, Apple, Netflix, Hulu, Facebook, i cosiddetti *Over The Top (OTT)*, con i loro servizi televisivi multimediali, interattivi e *always on*, stanno rivoluzionando l'ambiente digitale mettendo a dura prova tutto il sistema televisivo. Negli ultimi anni la diffusione di offerte OTT è il principale artefice di un progressivo calo di abbonamenti alla *pay TV*, ossia di quel fenomeno chiamato *cord-cutting* (lett. taglio del cavo), fenomeno che ha cominciato a insorgere negli Stati Uniti e che si sta manifestando anche in Europa. L'analisi di questa sfida è al centro di questo lavoro con l'intenzione di capire se i trend analizzati possano portare tale fenomeno a essere considerato realtà o mito. L'evoluzione del sistema televisivo ha subito, e sta subendo, un forte cambiamento con impatti importanti sia sul fronte della domanda che sul fronte dell'offerta. Partendo con l'analizzare il mercato televisivo dal lato della domanda bisogna subito affermare come, l'era di un'audience massificata, indifferenziata e passiva sia volta al tramonto e, stia sempre prendendo piede la presenza di un pubblico, sempre di più, portatore di interessi e gusti diversificati. Dal modello generalista analogico, passando per il satellitare, al digitale terrestre, finendo con la nascita di altre fruizioni del *medium* connesse alla diffusione di Internet e della tecnologia di rete: Web Tv, Iptv, Mobile Tv: l'evoluzione tecnologica ha reso gli spettatori particolarmente sensibili ai contenuti interattivi. Tutto ciò ha portato alla nascita di una nuova figura di consumatore, che riaffermando la sua centralità ha assunto un ruolo sempre più attivo nell'influenzare le sorti del mercato delle comunicazioni. La fruizione è talmente integrata nella realtà che non si accettano limitazioni alle modalità di accesso: anytime, everywhere, multi-screen. Il consumatore è iperconnesso e il futuro è l'*Internet of things*. Il processo di digitalizzazione e convergenza multimediale ha portato alla nascita di nuove generazioni di utenti e il modello any time, any place, any device, any content, any network ha portato ad un nuovo modo di pensare all'esperienza mediatica, considerando la fruizione video non più come un qualcosa predeterminato nel tempo e nello spazio. Il contesto multi-piattaforma che si è venuto a creare ha portato ad una "personalizzazione" dell'utenza, proiettata sempre di più a utilizzare il medium televisivo al pari degli altri *devices*, come Ipad o smartphone. Le discontinuità culturali hanno portato al formarsi nel tempo di varie generazioni: *Silent*

Generation (nati prima del 1945), *Baby Boomers* (nati tra il 1946 e il 1964), *Generation X* (nati tra il 1965 e il 1980), *Millennials* (nati tra il 1980 e il 2004), *Generation Z* (nati dopo il 2005). Le fasce anagrafiche, pur restando dentro un range, variano comunque da autore ad autore. L'analisi si è soffermata sulle ultime due osservando come i *Millennials* sono una generazione plasmata dalla diffusione globale di Internet e assolutamente a suo agio con i mezzi di comunicazione istantanea come e-mail e sms, educata ad interagire con la tecnologia, a cercare quasi istintivamente notizie e informazioni da una serie multipla di fonti, a comunicare in modo globale attraverso diversi Social network e a considerare l'informazione online più libera di quella tradizionale o cartacea. Rispetto a quella che l'ha preceduta, i *Millennials* esprimono bisogni comunicativi che si riflettono sulle modalità di consumo e di approccio del media televisivo. Si evince l'importanza di Internet, che ha superato la televisione nel numero di accessi, e della logica multi-screen che nel caso dei *Millennials* è più rilevante che mai, infatti il 69% delle persone di questa fascia di età accede ad Internet mentre guarda la Tv, l'83% utilizza Internet come piattaforma di fruizione in streaming dei contenuti Tv (film, serie, trailer) e soprattutto il 73% ritiene che la televisione, per la rigidità dei palinsesti e dell'offerta dei canali, non sia in grado di assecondare pienamente i loro interessi. Dunque i *Millennials* sono digitali e mobili, utilizzano Internet da diversi *device* e ricorrono con maggior frequenza a smartphone e tablet, il loro rapporto con la televisione si è completamente trasformato. In base ai risultati di un'indagine Nielsen (che colloca la Generazione Y nella fascia tra i 18 e i 34 anni) i *Millennials* preferiscono lo *Streaming* a discapito della televisione tradizionale. I *Millennials* hanno contribuito a trasformare la domanda mediatica fruendo soprattutto di servizi come Netflix, Amazon Instant Video, BBC iPlayer e All4. L'uso della televisione, o dei servizi *on-demand online*, su base settimanale appare costantemente in crescita, il che costringe le emittenti a rivedere continuamente le proprie linee editoriali e a ripensarle su contenuti tarati sull'*online*. E se tra i *Millennials* il consumo di tv si è drasticamente ridotto, numerosi osservatori, da tempo, guardano al crescere di una nuova generazione, la *Generazione Z*, per alcuni «i veri nativi digitali, venuti al mondo tra il 1996 e il 2010, «cresciuta con l'iPhone (2007), al posto delle parole usa gli emoji e i Vine di 6 secondi», una generazione di “kids”, come scrive Dixon, che, per il 70%, «prefer streaming to cable». I *Millennials* stanno però per essere sostituiti dalla *Generazione Z* che rappresenta il target del futuro e che oggi ha tra i 15 e i 20 anni. Tale generazione è definita come “screen addicts” e la domanda che molti esperti si sono posti è quali siano le vere abitudini televisive di questa generazione di nativi digitali i quali

esibiscono una confortevole e dinamica relazione con vari devices (a differenza dei *Millennials* utilizzano cinque devices rispetto ai tre dei loro “predecessori”: smartphone, desktop, notebook, Tv, Tablet o ipod). Inoltre sono i primi a creare tendenze utilizzando nuovi servizi come *Spotify* (servizio digitale lanciato nel 2008). Dunque la *Generazione Z* mostra ancor di più la libertà di potersi collegare sempre e ovunque rappresentando una sfida molto importante per chi fornisce contenuti ponendo l'industria dei media, in particolare quella televisiva, in una fase di rivoluzione a causa dell'aumentare di nuovi dispositivi digitali e punti di accesso. Infine si è voluto analizzare la generazione dei Baby Boomers (nati tra il 1946 e il 1964), detti anche immigrati digitali, i quali rappresentano tutti coloro che non appartengono per ragioni anagrafiche in origine al mondo digitale ma con il quale hanno dovuto confrontarsi. Finocchiaro, ha parlato di «*melting pot digitale*», piuttosto che di una contrapposizione netta tra generazioni e, interrogandosi su quella che sarà la futura coesistenza tra *mainstream* e digitale, non ha potuto fare a meno che constatare che «all consumer trends involve the internet», immigrati digitali o no. Dunque le nuove generazioni hanno mostrato come la ripartizione del tempo tra i diversi media (dieta mediatica) cambia e l'utilizzo dei diversi media non è più alternativo ma complementare. La comunicazione non è più passiva e i contenuti Tv non sono più solo visibili attraverso lo schermo tradizionale e secondo le logiche rigide di palinsesto ma costantemente accessibili attraverso diversi *devices* in modalità *placeshifting* e *timeshifting*. Dunque il nuovo consumatore decide quando e come, chiede flessibilità e affidabilità di accesso tramite i suoi devices mobili, ricerca gratificazione immediata (binge viewing), condivide l'esperienza di consumo tramite i social networks, produce contenuti e li condivide e ricerca una user experience positiva e di qualità. Dal lato dell'offerta diviene fondamentale per i produttori di contenuto e gli organizzatori di piattaforma la trasferibilità della fruizione di un contenuto su tutti i devices; format, linguaggi, prodotti, coinvolgimento dell'utente devono essere riorganizzati in logica multi-screen, in base alle esigenze del consumatore. Storicamente il sistema televisivo in generale ha offerto condizioni di accesso aperte tendenzialmente a tutte le famiglie dotate di un apparecchio televisivo, con l'avvio della tv a pagamento si è creato all'interno del grande pubblico televisivo un pubblico circoscritto e privilegiato, in grado di pagare l'accesso a un'offerta aggiuntiva di canali o programmi considerati di maggior qualità da cui i telespettatori “comuni” erano esclusi. Se, tuttavia, gli anni Novanta saranno ricordati come il decennio della *pay tv*, il nuovo Millennio vedrà l'imporsi della cosiddetta “nuova televisione”, un mondo complesso che si è caratterizzato, soprattutto, per l'introduzione della

piattaforma digitale terrestre, accanto a quella analogica e satellitare, e la moltiplicazione di contenuti mediali. Il mercato televisivo, italiano come quello europeo, appare, oggi, *in fieri*. Si assiste, da qualche anno, a una costante trasformazione, che aumenta l'offerta di contenuti mediali, grazie alla concorrenza che deriva dall'entrata in scena di nuovi operatori *Over-the-Top* (come Netflix, Amazon ed Apple) i quali, con le loro offerte, sfidano il sistema tradizionale, spingendolo a entrare nel mercato *online*, e contribuiscono al suo miglioramento oltre all'ampliamento dell'offerta. I *broadcaster* e gli operatori pay-TV, entrando nel segmento OTT, possono potenziare i propri servizi fornendo ai clienti nuovi modi per accedere ai contenuti, ma, contemporaneamente, si trovano costretti ad adottare nuove logiche capaci di renderli competitivi e attraenti per le nuove generazioni di fruitori. Molti Paesi, attualmente, stanno affrontando il problema del *cord-cutting*, ossia di quel lento, ma inesorabile, abbandono della tv tradizionale a favore dei canali web, da parte degli operatori non lineari OTT, che, rispetto, ad altri che sfruttano la distribuzione via cavo, satellite o DTT (*Digital Terrestrial Television*), sfruttando Internet, riescono a fornire contenuti a prezzi più abbordabili e secondo modalità di distribuzione più flessibili. In Italia, comunque, rispetto ad alcune realtà, in particolare quella americana, l'offerta dei *broadcaster* tradizionali continua (lo dimostra la posizione salda del duopolio Rai-Mediaset) a essere quella più apprezzata dai fruitori mediatici (il 94,0% degli utenti con 4 ore e 20 minuti giornalieri) il che sta rendendo l'evoluzione dalla televisione generalista e "gratuita" a quella *pay* meno scontata e meno traumatica di quanto avvenuto altrove. I maggiori *broadcast network* di tutto il mondo, quindi, devono, oggi, trovare, in termini di offerta, strategie e soluzioni in grado di catturare quel pubblico che ha imparato a guardare simultaneamente più schermi. Di fronte a un'*audience* sempre più connessa alla Rete, attiva su vari *device* ma, comunque, fedele al "vecchio schermo", i *broadcaster* tradizionali si trovano costretti ad accelerare, come sta avvenendo per gli operatori nel ramo *pay*, la propria integrazione col web fatto, questo, che li costringere a formulare nuove tipologie di offerte. Nello specifico il modello di business della *pay TV* si caratterizza per il rapporto diretto tra l'azienda televisiva e gli spettatori i quali ne possono usufruire solo scegliendo una delle forme di pagamento previste (solitamente abbonamento, pacchetto, *pay-per-view*); questo particolare tipo di *business* prevede l'integrazione dei ricavi derivanti dalla pubblicità e dagli abbonamenti. Anche se la tendenza della *pav TV* in Italia è in crescita e sebbene Sky non vedrà intaccato il suo primato, altri operatori, soprattutto di *Video On Demand*, potrebbero mettere a rischio l'offerta *pay Tv*. Con l'avanzare dell'offerta OTT, e alla possibilità che la primaria fonte di

ricavo, cioè che gli abbonati possano emigrare verso altri operatori, Sky ha lanciato nuovi servizi *on-demand* (si pensi all'opportunità concessa ai proprio abbonati della *pay Tv* di poter accedere attraverso la rete e un *set-top-box* interattivo (Mediaset Premium Play e Sky My Hd, Sky Go che offrono servizi VOD e di diretta streaming via web e tablet). Sebbene il fenomeno degli OTT, come abbiamo avuto modo di evidenziare, sia in Italia ancora nella sua fase embrionale, è chiaro che il *trend* delle nuove piattaforme *web* sia costantemente monitorato dagli operatori tradizionali ma, soprattutto dalle *pay Tv* il cui modello di *business*, come si è detto, fa affidamento sugli abbonamenti degli utenti. Gli aggregatori OTT (i già ricordati Apple, Google, Netflix, ecc.) sono i veri protagonisti del cambiamento in atto, coloro che hanno introdotto nel sistema nuovi modelli non solo di distribuzione ma anche di fruizione e tariffazione (si pensi alla possibilità offerta dallo *streaming*, al *Video on Demand* o al *download to own e to burn*, ecc.); si tratta di operatori, che sostengono i propri costi con la pubblicità, la cessione di dati personali o donazioni volontarie, ma anche da modalità di pagamento (abbonamenti del tipo *flat* o *pay as-you-go*) e da altre gratuite. Il fatto è, senza la pretesa di essere risultati esaustivi, che il sistema di *business* della *pay Tv*, sebbene con diverse velocità, è entrato, o sta entrando, in crisi e la maggior parte degli osservatori concorda nell'affermare che il futuro dei vari operatori si giocherà sulla loro capacità di sapersi adattare al nuovo ecosistema televisivo e, soprattutto, a quella di evolversi verso modelli di tipo OTT. Nel panorama di oggi caratterizzato dalla centralità di contenuti, agguerrita competizione e diffusione del settore *mobile* e sebbene esistano differenze significative tra il mercato europeo (e al suo interno tra quello italiano e quello di altre nazioni) e quello americano, tutto il sistema è composto da una logica multi-piattaforma in cui tutti i soggetti perseguono lo stesso obiettivo: accaparrarsi il maggior numero di fruitori possibili. All'interno di questo panorama, quando si parla di OTT, si fa riferimento non solo al segmento televisivo ma ad un sistema più complesso in cui rientra il segmento "aggregatori". Il segmento degli aggregatori non è facile da definire perché, da un punto di vista terminologico, la stessa parola può essere considerata un termine ombrello all'interno del quale far rientrare: software (che aggregano contenuti presenti sulla Rete) e altri che raccolgono le recensioni degli utenti (si pensi a tripadvisor.com), tra questi rientrano anche quelli che uniscono contenuti video come You Tube (che diffonde contenuti *user generated*) o Hulu (che tramite la rete incrementa il suo business), ma anche gli *Over the Top TV*. Il modello di *business* della maggior parte degli OTT, che è di tipo B2C, ossia *Business to Consumer*, ha la propria forza nella flessibilità dei servizi offerti dalle varie piattaforme: di

tipo relazionale (come social network quali Facebook o YouTube), di tipo e-commerciale (eBay), informativi o di intrattenimento (aggregatori audiovisivi, come Netflix o Amazon) e motori di ricerca (Bing o Mozilla). Gli operatori OTT, come del resto quelli *broadcaster pay*, possono fare affidamento su una base piuttosto consolidata di conoscenze, che il cliente stesso fornisce loro (rispetto a gusti, stili di vita, ecc.), che viene utilizzata, nel tempo, come punto di partenza per veicolare consumi e acquisizione di servizi; si tratta, senza dubbio, di una modalità che fa parte del *business* degli OTT e che ha contribuito a destabilizzare il tradizionale ecosistema mediatico. L'aggressività del modello di *business* delle OTT, che ha permesso negli Stati Uniti di sottrarre in breve tempo (tramite Hulu e Netflix) quote sorprendenti di mercato agli altri *Broadcaster* nel segmento *Over-the Top Television*, sta incontrando maggiori difficoltà in altre realtà, come quella italiana, dove gli attori tradizionali riescono ancora a mantenere il primato dei contenuti audiovisivi per una serie di ragioni tra cui il fatto che «le dimensioni relative del mercato interno e la resistenza dei confini linguistici nazionali, che determinano un'audience linguisticamente circoscritta, rappresentano un ostacolo all'ingresso di nuovi protagonisti nella scena televisiva». Il loro modello di business può adottare sia logiche gratuite (free e freemium) sia altre a pagamento. Dunque, la crescente popolarità di *device* con funzionalità avanzate (come *smarthphone*, *tablet*, ecc.), e la tendenza degli utenti di far uso, simultaneamente, di questi dispositivi per fruire di servizi e applicazioni gestite dagli OTT, sta contribuendo al successo di questi ultimi; gli utenti, tuttavia, che sono alla base del successo del modello di *business* degli OTT sono anche quelli che ne possono decretare in breve il fallimento. Se, infatti, è molto probabile che un utente difficilmente abbandona un servizio (come un *social network*) da tempo utilizzato, è anche vero che è disposto a sperimentare nuove esperienze, soprattutto quando gli vengono proposte gratuitamente. Soffermando l'attenzione sull'analisi del mercato televisivo americano si osserva come sia composto da due principali tv: quella free commerciale, le cosiddette "Big Three": NBC(National Broadcasting Company) creata nel 1926 e iniziò le sperimentazioni di trasmissione televisiva tra il 1939 e il 1940, CBS(Columbia Broadcasting System) del 1941, ABC(American Broadcasting Company) del 1943, alle quali si è aggiunta nel 1986 la FOX (di Rupert Murdoch) e quella a pagamento fornita da operatori via cavo, satellitari e telcos. La nascita della *pay TV* americana si afferma negli anni quaranta quando la *Zenith Radio Corporation* chiese alla *Federal Communications Commission* (FCC), l'ente regolatore degli Stati Uniti, di poter testare un sistema a pagamento chiamato *Phonevision* (i consumatori avrebbero pagato i programmi utilizzando le linee

telefoniche). Successivamente troviamo il sistema *over-the-air*, *Subscriber-Vision*; poi un tentativo della *International Telemeter Corporation* (il quale presupponeva un *coin-box* attaccato all'apparecchio televisivo). Nonostante il fallimento di tali esperimenti a causa del costo proibitivo dei servizi resi tramite linea telefonica, la *pay-TV* fu accolta in modo positivo ed entusiastico e si dimostrò capace di soddisfare diverse tipologie di spettatori e di far presa sull'audience americana. Tutto ciò con il tempo ha facilitato successivamente la nascita di nuovi servizi come le offerte *pay-per-view*, video on demand e fornì agli operatori che facevano uso di reti di telecomunicazione la possibilità di sfruttare la convergenza tra queste e quelle televisive e di proporre pacchetti di servizi *triple-play* (telefonia fissa, banda ampia, pay-tv) o *quadruple play* (telefonia fissa, telefonia mobile, banda ampia, pay-tv). Diversamente dal modello europeo continentale, dove la *pay-tv* si è posta, da subito, in termini antagonisti con la *mainstream television*, negli Stati Uniti si è assistito a un tipo di televisione a pagamento niente affatto «in contrapposizione ai grandi *broadcasters* della *mainstream tv*, ma come arricchimento dell'offerta complessiva». L'idea alla base di un operatore come la HBO, pur nella sua semplicità, conteneva qualcosa di rivoluzionario: farsi pagare direttamente dagli spettatori tramite sottoscrizione mensile e non dagli inserzionisti pubblicitari. Si trattò, certamente, di un risultato sorprendente che indusse nuovi competitors, come *Cinemax* e *Showtime*, a entrare nel mercato. Sia per la HBO sia per gli altri operatori *pay*, però, gli inizi furono tutt'altro che semplici: molti, infatti, furono i problemi con i *broadcaster* tradizionali e locali e numerose le resistenze opposte dalla FCC. Basti pensare, giusto per avere un'idea, allo spot *Stop Cable TV*, trasmesso nel 1969, nel quale si dipingevano le *pay-tv* come uno strumento perverso “succhia-soldi” che introducevano nelle case degli americani i “mostri” del grande schermo. I *cable networks* (ricordiamo che più del 90% delle case americane è cablata) si basa su un modello economico che affida la propria sopravvivenza a un sistema misto di raccolta pubblicitaria e pagamento degli abbonamenti; il meccanismo di funzionamento prevede che un *Cable Operator* paghi la rete televisiva che entra a far parte del suo pacchetto, quindi lo distribuisca tra gli abbonati. Ogni operatore via cavo riunisce più canali (*cable networks*) che sono raccolti in diversi pacchetti mensili e proposti al consumatore nel cosiddetto “bouquet” (da questo pacchetto, tuttavia, restano esclusi contenuti speciali, *premium*, che richiedono un supplemento a parte). Negli anni '90 si poi si afferma la distribuzione del contenuto televisivo attraverso satellite attraverso due piattaforme satellitari, *Directv* e *Dish Network*, che offrono centinaia di canali. Anche loro propongono come i *cable operators* ai loro abbonati diverse

tipologie di pacchetti in modo da incontrare le necessità del maggior numero di persone. Successivamente anche le società di telefonia entrano nel mondo della distribuzione di programmazione televisiva multicanale attraverso la propria infrastruttura di rete, ricordiamo tra esse *Verizon* (2005) e *AT&T* (2006), entrando in competizione con gli operatori cavo e le piattaforme satellitari. Le strategie degli operatori telco si inseriscono nella miscela nota come “quadruple play”, che rimanda all’intreccio tra mondo delle telco e quello dei contenuti e che, negli Stati Uniti, ha visto l’acquisizione da parte della tlc *AT&T* di *Directv*, la seconda *pay-tv* satellitare (per una somma pari a 50 milioni dollari). La crescita esponenziale degli operatori OTT e il lento, ma costante, aumento di abbonati che hanno scelto di operare un taglio alle proprie sottoscrizioni, ha spinto i protagonisti della *pay-tv* americana a realizzare acquisizioni e fusioni, a volte con i loro diretti antagonisti, nel tentativo di ritagliarsi uno spazio nel mercato degli audiovisivi, ma li ha anche spinti a lavorare sulla propria identità attraverso la produzione di serie originali, trasformandoli, in alcuni casi, in network di grande successo. Non sempre, tuttavia, le strategie poste in essere si sono rivelate decisive e, infatti, si è assistito negli ultimi anni a una lenta ma costante erosione del numero di abbonati delle *pay-tv* che hanno preferito (e continuano a farlo) operatori OTT; il che, tuttavia, non significa che la *pay-tv* americana sia destinata a scomparire quanto, piuttosto, che i vari operatori – cable, satellite e telcos- dovranno trovare delle formule innovative per sopravvivere all’impatto che la Rete ha avuto sulla diffusione dei contenuti audiovisivi. Si è determinato quindi una forte pressione verso crescenti livelli di integrazioni orizzontale tra soggetti operanti all’interno di una piattaforma o in diverse piattaforme (di cui il merger tra *AT&T* e *DirectTV* può essere da apripista). Alla competizione tra piattaforme *pay-TV* si affianca la competizione degli OTT come Netflix e Amazon Prime che si traduce in un ancor più forte pressione sui prezzi e di conseguenza l’*ARPU* (Average Revenue Per User) tende a diminuire. Sebbene il mercato americano delle tv a pagamento continui a restare uno dei più dinamici a livello globale, è comunque certo che tutte le previsioni, confermate dai trend degli ultimi anni, ne annunciano un drastico calo; stando alle elaborazioni prodotte e diffuse dai vari centri di ricerca, tuttavia, non tutte le aziende stanno subendo le stesse perdite. Se, nel caso degli operatori via cavo *Charter Communication* ha segnato un -152 mila iscritti, mentre per il colosso *Comcast* la perdita si è contenuta a -4000 iscritti, per quelli del settore satellite *Dish Network* ha perso 281 mila abbonati, *Direct TV*, peraltro controllata dalla telco *AT&T*, ne ha guadagnati 342 mila. I dati al secondo quadrimestre del 2016 confermano il trend negativo. Oltre alla perdita di abbonati, i providers americani della

pay-tv devono fare i conti anche con un altro fenomeno, ossia la crescente preferenza degli spettatori di *bouquet* di canali più snelli; in altre parole i vari operatori si trovano nella situazione di doversi destreggiare tra il *cord-cutting* (l'abbandono vero e proprio della sottoscrizione) e il *cord-shaving* (la preferenza degli utenti per altri canali). Si tratta, senza dubbio, di un fenomeno attualmente *in fieri* il quale, tuttavia, non si tradurrà (per lo meno in tempi brevi) nella scomparsa dei *providers* a pagamento che, nella pratica, stanno diminuendo a un ritmo sostenuto dell'1% annuo (una percentuale, tuttavia, che tende costantemente ad aumentare) e che, avendo incrementato i costi degli abbonamenti e delle inserzioni pubblicitarie, possono continuare a contare su *revenue* di tutto rispetto. In genere, inoltre, sebbene si stia assistendo all'esplosione di Netflix, Amazon, You Tube o Hulu e di altri servizi di *streaming* (il cui costo dimezzerà quello dei vecchi operatori *pay*), è anche vero che molti abbonati più che realizzare un vero e proprio *cord-cutting*, stanno dimostrando (per ora) di preferire l'abbinamento tra il vecchio abbonamento pay-tv e il nuovo operatore. Un certo tipo di resistenza da parte dei vecchi abbonati a realizzare un definito *cord-cutting* si deve soprattutto a due fattori: una certa assuefazione da parte del pubblico a un sistema mediatico da sempre controllato dagli operatori a pagamento (che viene considerato costoso ma anche affidabile e di alta qualità) e una innegabile resistenza nei confronti delle offerte di nuovi protagonisti del mercato (poco noti e dunque guardati con una certa circospezione), quindi le stratosferiche somme versate da operatori come Disney o ESPN per avere le esclusive su alcuni programmi che ne impediscono la visione agli abbonati OTT. L'analisi del lavoro si è poi allargata sulla differenza tra rete IP *managed* e *unmanaged*, la quale si manifesta nel modo con cui viene consegnato il contenuto audiovisivo; mentre la IPTV (quella degli operatori a pagamento) utilizza una rete privata, nella Web TV, negli *Online Video Aggregator* e nella *Catch-up TV* i contenuti viaggiano su la rete Internet, un sistema, cioè, aperto, pubblico e globale. Un'altra differenza tra una rete IP *managed* e una *unmanaged* sta nel fatto che la IPTV è una tecnologia che trasmette contenuti *multicasting* all'interno di un *network* chiuso, mentre la Internet TV trasmette su un *network* aperto. A livello qualitativo, mentre i servizi forniti da una rete *managed* sono più affidabili, quelli *unmanaged* possono essere soggetti, per l'alto traffico, a ritardi o a una qualità inferiore. Gli operatori che fanno uso di una rete IP *unmanaged* sono, per antonomasia, quelli che offrono i propri contenuti su piattaforme OTT, i quali viaggiano in maniera indistinta nel flusso generale dei dati Internet in modalità, cosiddetta, *best effort*. Attualmente, i maggiori *players* del settore OTT (sul quale ci soffermeremo in seguito) sono

Amazon, Apple, BSKyB (NOW TV), CME (Voyo), Hulu, Modern Times Group (Viaplay), Netflix, Rakuten (Wuaki.tv) e Zattoo. Si stima che, entro il 2019, providers come Netflix e Amazon Prime genereranno un mercato di 31,6 miliardi di dollari, con un aumento di circa il 40% rispetto agli 8 miliardi del 2014. Inoltre i servizi OTT sono destinati a raccogliere un crescente numero di clienti il cui obiettivo è quello di fruire di contenuti audiovisivi secondo i propri gusti, i propri tempi, a costi minori e alcuni, come Netflix e YouTube, garantendo servizi a 4K (definizione ultra-alta). Sebbene, come si è avuto modo di argomentare, il fenomeno del *cord-cutting* stia traghettando gli abbonati della *pay-TV* verso gli operatori *Over-the-Top* non bisogna dimenticare che gli OTT, per distribuire le proprie *apps* e i propri servizi su Internet, hanno bisogno di una connessione *broadband* che viene fornita loro dai *cable providers*; di conseguenza, i distributori tradizionali continuano a giocare un ruolo fondamentale nella crescita dei loro diretti concorrenti e questo in virtù del fatto che essi sono anche specializzati in aree in cui i *network* televisivi non sono specializzati, incluso vendite, *marketing* e gestione della clientela. Nonostante i costi, tuttavia, come si è avuto modo di argomentare, la maggior parte degli americani, sebbene stia cominciando a “tagliare il cavo”, resta comunque ancorata alla *pay-tv* e questo soprattutto per la possibilità di vedere ESPN. Una delle ragioni per cui la maggior parte degli abbonati alla tv che fa uso di una tecnologia IPTV, infatti, è quella di poter vedere in tempo reale i programmi sportivi, possibilità negata con un operatore come Netflix (soprattutto perché produce eventi che hanno un forte potenziale spettacolare in cui la carica drammatica del racconto in diretta è esaltata dall’incertezza del risultato). Lo scenario nel quale si muove oggi la televisione americana è *in fieri* indipendentemente dal fatto che faccia uso di una tecnologia IP *managed* o *unmanaged* (gli accordi tra Netflix e gli operatori cavo o le Telcos prefigurano un modello a metà strada tra l’OTT puro, che opera sull’open Internet e l’IPTV). I due principali players del settore americano dell’OTT sono attualmente Netflix e Amazon, due aziende che operano nella distribuzione via Internet di film, serie televisive, e altri contenuti di intrattenimento. Netflix nata nel 1997 a Scotts Valley (California), dal 2008 attivò un servizio di streaming online on-demand al quale i navigatori della rete potevano accedere tramite abbonamento, a partire dal 2010 cominciò la sua offerta al di fuori dei confini americani (Canada 2010) fino ad arrivare nell’ottobre 2015 in Spagna e Italia. Nel gennaio 2016 è arrivata ad aver 44 milioni di abbonati nei soli Stati Uniti; inoltre uno dei suoi punti di forza è stata la produzione di contenuti originali partendo con la serie *House of Cards*, proseguendo anche con *Orange Is the New Black*. Inoltre è stato previsto, entro la fine del 2016,

di lanciare una strategia il cui obiettivo è quello di aumentare la produzione di contenuti e il possesso di diritti globali. Le indiscrezioni parlano di investimenti del valore di circa 6 miliardi di dollari in contenuti originali. L'altro OTT principale è Amazon, fondata nel 1994 a Seattle che dopo essere nata come libreria online nel 2010 ha sviluppato la *Amazon Studios*, una società che sviluppa fumetti, film e show televisivi trasmessi tramite *Amazon Instant Video*, un servizio *streaming* digitale di proprietà della società stessa; così facendo, l'azienda di Seattle è entrata direttamente in concorrenza con Netflix e altri *players* quali Hulu. La scelta di proporre agli abbonati americani un prezzo di 8,99\$ per l'accesso ai contenuti audiovisivi, ossia 1 dollaro meno di quello richiesto da Netflix, è stata letta dagli operatori del settore e dai media come l'apertura delle ostilità nei confronti dell'azienda californiana. Tuttavia, come è stato evidenziato, la guerra tra i due colossi americani non si gioca solo sui prezzi ma anche sui contenuti, considerando che da un'indagine di Morgan Stanley è emerso che il 29% degli intervistati ha premiato Netflix per i contenuti originali contro il 5% delle preferenze rivolte ad *Amazon Instant Video*. Entrambe propongono diversi tipi di abbonamento, standard o premium, a diversi tipi di prezzo, che comunque restano bassi. Dunque il dibattito aperto e ancora irrisolto è se il rapporto tra operatori *pay Tv* e OTT sia complementare o alternativo (*friend or foe*) e se il fenomeno del *cord cutting* sia realtà o semplice mito. Lo stesso Netflix, leader a livello internazionale tra i *player* OTT, ha già collaborato con numerosi *providers* i quali, a loro volta, hanno al loro attivo diversi pacchetti televisivi le cui offerte hanno il chiaro obiettivo di diminuire il fenomeno del *cord-cutting*. Nel frattempo non sono neppure mancati gli operatori *pay-TV* che hanno lanciato i propri servizi OTT, si pensi a Sky's Now TV nel tentativo di accaparrarsi un segmento di mercato che, finora, si è dimostrato resistente al fascino della *pay-TV*. Così mentre Netflix guadagna terreno in tutto il mondo, rafforzando la sua posizione nello *streaming* internazionale (per non dire globale), le *pay-TV* americane continuano ad assistere al fenomeno del *cord-cutting* e alla perdita di abbonati che si spostano, seppure lentamente, verso l'offerta OTT, minacciate anche dalle piattaforme "stand alone" di emittenti a pagamento come HBO. La migrazione di abbonati dal settore *pay* a quello OTT sembrerebbe testimoniare l'esistenza di una vera e propria rivalità tra i due *player*, una tendenza che parrebbe confermata dai numeri del *cord-cutting*. Stando ai risultati dello studio condotto da Gfk, le ragioni per cui la maggior parte degli abbonati opera un *cord-cutting* si deve per il 72% ai costi troppo elevati e alla aumentata possibilità (dal 2014 a oggi) di fruire di contenuti audiovisivi online; più di 4 su 10 televisori (il 43%) ha una connessione Internet-TV, con *digital media players* (23%) e

smart TVs (19%) (che sono le forme più comuni di connessione Tv), inoltre le famiglie con almeno un residente tra i 18 e i 34 anni hanno una probabilità doppia che sul proprio apparecchio Tv sia visto un servizio Internet (13% vs. 6%). La questione, tuttavia, non è affatto chiara e, anche se si osserva la questione dal punto di vista dei clienti, il rapporto tra OTT e *pay-TV* appare ambiguo, costantemente in bilico tra una forma di complementarità e una di alternatività. Nel mercato americano, infatti, dove entrambe le tipologie di operatori sono da tempo diffuse, nonostante il crescente fenomeno del *cord-cutting* e l'aumento delle sottoscrizioni a operatori OTT, non è possibile giungere alla conclusione che i due *player* si escludano categoricamente a vicenda ma neppure che si possano considerare complementari. I consumatori americani, infatti, dimostrano di gradire l'offerta OTT ma di restare comunque legati ai vecchi operatori *pay-Tv*. In pratica, i clienti di contenuti audiovisivi dimostrano di gradire le opportunità fornite dall'offerta OTT ma di continuare ad apprezzare quelle degli operatori *pay*; il che sembrerebbe avvalorare la tesi di quanti ritengono il rapporto tra OTT e *pay-Tv* complementare più che alternativo. Come si è detto, infatti, soprattutto negli Stati Uniti, la televisione a pagamento ha garantito ai telespettatori americani una programmazione ricca e variegata, capace di accontentare vastissime fasce di pubblico anche se, da qualche tempo, la *pay-TV*, sottoposta a un vero e proprio processo mass-mediatico, viene sempre più spesso paragonata a una sorta di "dinosauro" costoso e anacronistico, e criticata a tal punto da indurre osservatori, esperti del settore e anche semplici fruitori a spingere sul tanto sbandierato *cord-cutting* e questo in virtù di un'offerta, quella da parte degli operatori OTT, che è sempre più concorrenziale rispetto a quella degli operatori *pay-TV* non solo dal punto di vista della varietà ma anche della qualità. Da un punto di vista dell'offerta, entrambi gli operatori propongono una libreria di contenuti molto interessante ma anche differenziata, il che potrebbe indurre a pensare che ciò che l'utente non trova da un operatore possa venirgli fornito dall'altro, facendo propendere, in questo modo, l'ago della bilancia dalla parte della complementarità. Come avremo modo di argomentare, tuttavia, la questione è tutt'altro che risolta e il dibattito resta aperto. Per quanto concerne i dati a favore della complementarità, l'idea di base è che nonostante l'avvento degli OTT, gli operatori *pay Tv* continuano a mantenere la loro supremazia grazie a una tradizione consolidata (Europa) e anche nel mercato americano l'offerta viene interpretata in maniera complementare infatti secondo uno studio condotto da *Horowitz Research's Multiplatform Content & Service* il 40% degli utenti Internet possiede un servizio *pay-Tv* e uno OTT-SVOD, il 42% è abbandonato solo a un servizio a pagamento e l'11%

possiede solo un servizio OTT SVOD, mentre il rimanente 7% non ha nessuno dei due. A favore della complementarità si è dimostrato anche il campione di 140 aziende intervistate da DIGITAL TV e Conviva in 48 paesi diversi. Il 33% delle aziende, infatti, si è espressa a favore della complementarità, contro un 27,8% che ha previsto il prevalere in futuro della OTT Tv. L'idea della complementarità, però, non riguarda solo il fatto che, allo stato attuale, le offerte delle due tipologie di operatori, sebbene diverse, si completano tra loro e che, dunque, molti consumatori (nonostante l'aumentare dei *cord-cutter*) preferiscano mantenere un abbonamento *pay* e, contemporaneamente, accedere ai servizi OTT; la complementarità è anche un concetto che riguarda le potenzialità e i vantaggi che possono trarre le due tipologie di operatori dal non intraprendere una guerra all'ultimo abbonato ma di trovare soluzioni e accordi per trarre il massimo vantaggio dalle potenzialità dei mezzi a loro disposizione. Che la "complementarità" sia un obiettivo di alcuni operatori OTT, ad esempio, è stato dichiarato da Christopher Whiteley, Vice Presidente di Netflix, il quale, riferendosi alla concorrenza dei *player pay*, ha sostenuto che «from competing with them, Netflix was "increasingly a complementary content service" to pay-TV offerings. "Our originals and our exclusives differentiate us from the media content providers that already run channels on these platforms. We have different content, as well as a different user experience. We found that rather than driving cord-cutting, we're actually driving more engagement on the set-top box for our partners, and driving more engagement with other on-demand services on their boxes as well». Per quanto riguarda l'alternatività il dato più importante è senza dubbio l'aumento del cord cutting. Una delle basi dell'erosione di abbonati *pay* si lega in parte all'entrata in scena di nuove generazioni di consumatori, i *Millennials* e la *Generazione Z*. Essendo un fenomeno che non ha limiti geografici il fenomeno del cord cutting è potenzialmente in atto ovunque. Ciò testimonierebbe il passaggio alla fruizione in streaming resa possibile dai nuovi operatori OTT i quali rappresenterebbero una vera e propria minaccia. La percentuale dei cord cutters è appunto in aumento e tra le motivazioni alla base, oltre a quella dell'eccessivo prezzo dell'abbonamento, vi sia quella di poter accedere a contenuti in *streaming* erogati degli OTT. Gli OTT sono ritenuti alternativi alla *pay-Tv* anche perché, a differenza di questi ultimi, concretizzano il desiderio delle nuove generazioni di utenti di liberarsi dagli obblighi imposti dagli operatori a pagamento; Millennials e Z Gen., in particolare, desiderano avere più controllo sulla loro esperienza televisiva, una libertà, però, che non può essere realizzata all'interno di un sistema di *pay-TV* né in termini di costi, perché la tv via cavo impone dei costi piuttosto elevati diversamente da quella fornita da operatori OTT che è praticamente

gratis, in termini di scelta, perché mentre gli operatori *pay-TV* propongono una programmazione che non può essere modificata quelli OTT lasciano ampia scelta al telespettatore, in termini di tempo, perché a differenza dei contenuti a pagamento quelli OTT permettono di essere visti quando il telespettatore ne ha voglia, e in termini di piattaforma, visto che possono essere visionati su numerosi *device* e non solo tramite lo schermo televisivo. Inoltre, gli OTT, diversamente dagli operatori *pay-Tv*, permettono di personalizzare l'esperienza televisiva e di sfuggire al potenziale controllo dell'industria televisiva. Quindi un aspetto che pende a favore degli OTT è la possibilità offerta ai telespettatori di garantirsi una esperienza personalizzata creandosi menù. Questo tipo di individualizzazione, infatti, è inimmaginabile con un operatore *pay*, la cui stessa impostazione è pensata per un pubblico passivo che non è interessato a un approccio dinamico nei confronti dei contenuti televisivi; gli operatori OTT, infatti, permettono di «shaping, sharing, reframing and remixing television content». Molto probabilmente però, non si tratterà di una guerra lampo ma di un rapporto che porterà alla frammentazione delle abitudini degli spettatori (“nativi” o “immigrati” digitali). Dunque il cord cutting si tratta di un trend difficile da inquadrare anche se le percentuali di abbandoni, come riportano, numerose ricerche è destinata a salire. Le ragioni dell'abbandono non sono solo economiche ma coinvolgono anche gli stili di vita, familiarità o meno con Internet e i suoi *devices*, atteggiamenti mentali verso gli operatori *pay Tv*. I dati certamente confermano che qualcosa sta cambiando ma prevedere con certezza come il mercato americano possa evolversi è un'impresa ardua. Per quanto riguarda l'Europa, è difficile poter effettuare un'analisi del mercato televisivo europeo poiché ogni Paese ha intrapreso strade diverse che lo hanno portato a vivere con maggiore o minore difficoltà il rapporto tra *pay Tv* e operatori OTT. La situazione europea, quindi, resta molto frammentata e ci si trova di fronte a diversi modelli televisivi come quello misto-competitivo, quello misto a due stadi, quello misto liberale, quello Peacock e quello a servizio pubblico espanso. Per quanto riguarda la *pay Tv* le prospettive parlano, entro il 2022, di 117 milioni di utenti a pagamento, con grandi differenze da Paese a Paese. Per quanto riguarda il mercato degli operatori *online*, i *trend* mostrano una costante crescita del settore e, così come negli Stati Uniti, gli operatori protagonisti della scena sono Netflix, Amazon. Così come sta avvenendo da tempo negli Stati Uniti, dunque, anche in Europa si sta diffondendo la tendenza a sottoscrivere più abbonamenti con operatori differenti in base ai contenuti proposti; il che, ovviamente, sprona soprattutto gli operatori a produrre contenuti esclusivi di grande richiamo per il pubblico. Sebbene, rispetto al mercato statunitense, quello

europeo sia sicuramente ancora allo stato embrionale, il fenomeno di Netflix *appare* in crescita anche se ci si attendeva un maggiore exploit; contro il 37,50 milioni di abbonati americani, infatti, la Gran Bretagna ne vanta 3,30, seguita dalla Svezia con 1,10 e l'Olanda con 0,94. In Gran Bretagna, ad esempio, nonostante la concorrenza della BBC e di altri Broadcaster, Netflix, dal 2012 a oggi, è riuscito a conquistare un'ampia fetta di pubblico non solo attraverso la promozione del proprio servizio su diversi dispositivi mobili (dalle console dei videogiochi ai pc e da questi ad altri device), ma anche grazie a produzioni di grande effetto (già collaudate in America) come *House of Cards* e *Breaking Bad*. Rispetto agli Stati Uniti, tuttavia, una serie di aspetti, molti dei quali di carattere tecnico, hanno ostacolato le straordinarie performance che Netflix, o altri operatori OTT, hanno potuto raggiungere oltre Oceano. Mentre in America, infatti, la *pay-TV* ha abituato i fruitori di programmi audiovisivi a sborsare in media un centinaio di dollari al mese e, dunque, la proposta di operatori OTT di accedere a contenuti video per una cifra al di sotto dei 10 dollari non poteva che rappresentare un incentivo più che allettante, in Europa il pubblico, essendo abituato, grazie a un mercato che garantisce programmi di qualità medio/alta prodotti dal servizio pubblico e programmi di intrattenimento di vario livello forniti dalla televisione commerciale o dai canali a pagamento (il cui costo, comunque, è certamente contenuto rispetto a quello dei *player* americani), Netflix è stato accolto in modo piuttosto tiepido (fatta qualche eccezione). In alcuni casi Netflix potrebbe essere visto come un potenziale sostituto per il servizio televisivo di cui fruiscono normalmente i telespettatori, in altri come un servizio complementare. Nel primo caso, la strategia vincente potrebbe essere quella di produrre dei prodotti ancorati alla cultura locale, mentre nel secondo sarebbe più facile conquistarli con spettacoli americani doppiati e sottotitolati. Per concludere, sebbene il panorama sia ancora *in fieri* e il fenomeno del cord cutting ancora in evoluzione, personalmente ritengo che sia possibile ipotizzare nel futuro una crescita esponenziale del *cord-cutting* e un graduale abbandono delle *pay-TV* a favore degli operatori OTT. La *forma mentis* delle giovani generazioni, infatti, per la quale i contenuti mediali sono una sorta di bene "comune" fruibile da tutti gratuitamente su Internet, sarà difficilmente disponibile a sborsare 80 o 90 dollari per un abbonamento che propone a rotazione sempre la stessa programmazione, a orari prestabiliti e fruibile solo su dispositivi tv. Nell'era del tablet, dell'iPhone e delle nuove generazioni di PC che sono, contestualmente tablet, Pc e probabilmente tra poco anche iPhone, gli operatori *pay-TV* sembrano, a mio avviso, avere i giorni contati e davvero qualcosa di "preistorico".

