

Law and Media Working Paper Series

no. 5/2016

LUCA SANFILIPPO*

La sentenza Bosman e le televisioni a pagamento

INDICE: 1. Introduzione. – 2. Dar da bere agli assetati. – 3. *Box office*. – 4. Il buio oltre la siepe (della *pay-tv*). – 5. Campionati troppo colorati? – 6. *Right or wrong is my club*. – 7. Calcio in TV: *killer application o safety belt?* – 8. Il Belpaese si distingue. – 9. Barbiere di Siviglia o Idra di Lerna? – 10. Una modesta proposta.

1. *Introduzione*.

L'organizzazione di un seminario dell'Università di Bergamo sugli effetti giuridici ed economici collegati al caso Bosman a vent'anni dalla sentenza della Corte di Giustizia ci consente una riflessione non dominata dalla cronaca e ci stimola a reperire le linee di fondo dell'evoluzione del calcio, e della sua regolazione, come importante fenomeno sociale ed economico.

* Intervento di Luca Sanfilippo, Presidente ICC Commissione Concorrenza e docente a contratto di Diritto dell'Informazione e della Comunicazione all'Università Bocconi, Università di Bergamo, 20 novembre 2015

Come alla sentenza Bosman sono state attribuite le colpe di alcune trasformazioni deteriori del calcio moderno, così anche lo sviluppo della televisione a pagamento in Europa è stato spesso additato come concausa di una pretesa corruzione del “calcio di una volta”.

Cercherò quindi di affrontare le varie interazioni fra gli effetti di questa importante decisione della Corte di Giustizia europea e il business della pay-tv, così come esso è andato sviluppandosi in Europa. Cercherò anche di individuare se, sul punto, esista una giustificata specificità italiana e se sia conveniente o meno, per il nostro sistema, mantenerla.

2. Dar da bere agli assetati.

La soluzione giuridica data dalla Corte di Giustizia europea al caso Bosman avrebbe prodotto uno stress finanziario fortissimo sui club calcistici europei che si sarebbe poi cronicizzato.

La televisione a pagamento si sarebbe sviluppata in Europa perché ha offerto, prima ai club individualmente, poi alle Leghe collettivamente, quelle risorse finanziarie di cui essi si trovavano oramai ad avere un disperato bisogno proprio dopo l’emanazione della sentenza Bosman. Mediante munifici contratti esclusivi di acquisizione dei diritti televisivi relativi alle partite di calcio, alcuni operatori televisivi europei hanno realizzato un’innovazione di prodotto, i campionati in diretta tv a pagamento abbinati a canali con i film in prima visione tv, creando una nicchia di mercato remunerativa.

Questa innovazione di prodotto - tutte le partite in diretta TV contemporaneamente - è stata a sua volta generata da un importante sviluppo tecnologico concomitante con la sentenza Bosman che consiste nella moltiplicazione dei canali in televisione prodotta dall’aumento della capacità trasmissiva, inizialmente sui mezzi del cavo e del satellite.

In realtà, lo sviluppo tecnologico è la vera ragione alla base dell’affermazione della pay-tv in Europa come offerta nuova in grado di coprire molteplici preferenze tematiche dei

telespettatori e di garantire la trasmissione, in diretta e in simultanea su più canali, di tutte le partite di una giornata di campionato.

Un'innovazione tecnologica che ha generato, tra l'altro, rilevanti effetti positivi sul grado di concorrenza nel mercato televisivo e sul grado di pluralismo nell'informazione.

3. *Il buio oltre la siepe (della pay-tv).*

Il calcio in diretta però sarebbe stato tolto al grande pubblico e riservato solo a chi poteva permettersi l'abbonamento *pay*. Questa evoluzione avrebbe generato nel pubblico dei telespettatori un tale sentimento di "privazione", da indurre i regolatori nazionali, coordinati a livello europeo, a concepire prima, ed adottare poi, meccanismi di salvaguardia a beneficio della televisione gratuita nella trasmissione di eventi sportivi di rilevanza generale (i cosiddetti *listed events*).

In realtà alcuni di noi, per semplici ragioni anagrafiche, sono in grado di ricordare che in Italia, prima dell'avvento della pay-tv, il campionato di serie A in diretta in chiaro non è mai stato trasmesso in televisione e che al termine del pomeriggio della domenica veniva trasmesso in chiaro *un solo tempo*, di *una sola* partita e *solo in differita*. Pertanto, il calcio della domenica in diretta televisiva non è stato mai tolto al pubblico non pagante, semplicemente perché quest'ultimo non l'aveva mai avuto.

4. *Box office.*

A causa dell'affermazione delle televisioni a pagamento in Europa si sarebbe prodotto un eccesso di calcio in diretta televisiva con un forte effetto disincentivante verso la propensione dei tifosi a recarsi allo stadio. Gli stadi sarebbero ora sempre più vuoti a causa delle pay-tv e

gli unici tifosi che garantiscono l'affluenza sono quelli meno sportivi, i facinorosi, in un circolo vizioso dalle pesanti ricadute sull'ordine pubblico che allontana ancor di più famiglie e sportivi veri dagli impianti.

In realtà, il modello di business della pay-tv che mostra tutte le partite del campionato in diretta e in simultanea non è una costante necessitata. L'esempio della Premier League, che in Inghilterra sceglie di consentire la diretta tv solo su un subset di partite, è davvero significativo; tra l'altro la relativa restrizione di output, che pure talvolta viene contestata dalle autorità antitrust, certo lì non ostacola le spinte inflazionistiche sui prezzi dei diritti televisivi.

Ma la controprova regina che la pay-tv non affossa automaticamente l'affluenza agli stadi si dà in Germania, dove abbiamo impianti sempre molto pieni e dove tuttavia la Bundesliga viene tutta trasmessa in diretta dalle tv a pagamento.

Né queste ultime avrebbero alcun interesse a farlo. Anzi, dal punto di vista di un operatore a pagamento, la trasmissione di una partita disputata in uno stadio vuoto o semivuoto, a volte addirittura interrotta da incidenti e tafferugli, è quanto di meno appetibile e "telegenico" si possa immaginare.

Infatti è evidente che un bel pubblico allo stadio, oltre ad incidere positivamente sulla qualità delle giocate dei calciatori, è parte integrante dello spettacolo della partita offerto al pubblico che segue da casa, analogamente a quanto accade con le pièces di teatro, per le quali il pubblico in sala influenza sempre in maniera determinante la qualità della performance degli attori.

Per continuare con le analogie, si potrebbe ricordare come i contratti tra le pay-tv e le *majors* cinematografiche americane legano da sempre i valori economici dei film acquisiti per la trasmissione televisiva in Italia al numero di spettatori che, per gli stessi film, hanno affollato le sale cinematografiche italiane. In effetti sarebbe interessante assistere a uno sviluppo simile anche per il calcio, ove, ad esempio, i contratti per la serie A cominciassero a

legare il valore dei diritti televisivi sulle partite al numero dei biglietti effettivamente venduti allo stadio.

5. *Campionati troppo colorati?*

L'altro sillogismo che probabilmente ci è capitato di sentire al bar almeno una volta è quello che mette in connessione l'eccesso di risorse economiche proveniente dalle pay-tv e l'eccesso di stranieri nel campionato italiano, con ripercussioni negative sulla performance della nostra nazionale di calcio.

Però la performance sportiva della nazionale tedesca, si potrebbe subito obiettare, non sembra incontrare particolari difficoltà nelle competizioni sportive internazionali, nonostante la presenza significativa di giocatori stranieri nella Bundesliga (la sentenza Bosman infatti si applica anche lì) e nonostante la trasmissione in diretta delle partite in pay-tv.

Se davvero i club italiani ricevono troppi soldi dalle pay-tv e acquistano troppi stranieri, perché allora non dominano nelle competizioni europee a squadre di club ?

In realtà, l'eccesso di transazioni relative a giocatori stranieri non sembra legato ad un particolare eccesso di disponibilità economica dei club italiani quanto piuttosto, nella migliore delle ipotesi, alle relative opportunità bilancistiche e fiscali per i club e alle opportunità di guadagni facili per la pletora di intermediari che affollano il settore.

6. *Right or wrong is my club.*

Una volta sgombrato il campo dai falsi miti e dalle false giustificazioni, è bene valutare con attenzione quali sono le reali caratteristiche dell'industria del calcio e come queste interagiscano con i vari business ad essa collegati.

L'industria del calcio ha infatti il privilegio di trovarsi di fronte, come controparti, due categorie di captive customers.

La prima è quella dei tifosi delle squadre, un universo a domanda rigida, governato da logiche di appartenenza anziché di concorrenza o sostituzione; una domanda quasi indipendente dalla qualità del "prodotto" offerto.

7. Calcio in TV: killer application o safety belt?

La seconda categoria di clienti captive è precisamente quella delle tv a pagamento. In Europa non sarebbe possibile costruire una pay-tv tradizionale senza i diritti sul calcio. Certo, avere i diritti del calcio non è di per sé sufficiente a portare una pay-tv al successo, ma senza calcio una pay-tv tradizionale non saprebbe resistere a lungo (anche se la progressiva diffusione di Netflix in Europa potrà incaricarsi di modificare a breve questo paradigma).

Per una pay-tv la dipendenza dal calcio come fattore necessario della produzione è maggiore, e dunque maggiore il leverage esercitato da chi vende i diritti televisivi, in quei paesi in cui non sono diffusi (e rilevanti) altri importanti sport nazionali con esso comparabili come il rugby o il basket. In quei paesi è più difficile anche per le autorità legislative, o quelle poste a tutela dei mercati, regolare il calcio e i business ad esso collegati senza essere influenzati dalla pressione dei tifosi. Tifosi che poi sono anche telespettatori, acquirenti di giornali, elettori e taxpayers.

8. Il Belpaese si distingue.

In Italia, nel ventennio di cui stiamo discutendo, i problemi giuridici, finanziari ed economici generati dal caso Bosman non sono stati sufficienti a spingere la nostra industria del pallone verso l'efficienza e verso la professionalizzazione dei suoi operatori.

L'industria del calcio del Belpaese ha però ampiamente profittato del grande leverage di cui beneficia nella vendita dei diritti televisivi per imporre alle proprie controparti commerciali minimi garantiti molto alti, a prescindere dalla qualità del “prodotto” Serie A e a prescindere da un allargamento della platea degli abbonati alle pay-tv.

Infatti l'Italia è l'unico mercato in Europa in cui tale platea virtuale non cresce e dove gli ascolti televisivi della prima divisione sono in diminuzione costante.

La Serie A, curiosamente, non pare preoccuparsi di ciò e non si pone il problema di migliorare le condizioni di operatività dei propri clienti, cioè degli acquirenti dei diritti da essa venduti.

E' infatti l'unica Lega in Europa a preferire la vendita dei diritti televisivi “per piattaforma”, cioè senza una vera esclusiva. In tal modo essa favorisce lo sviluppo, nel settore a valle della tv a pagamento, di una concorrenza a senso unico, concentrata solo sui prezzi al pubblico, che finisce con l'andare a discapito del miglioramento del prodotto o delle tecnologie di servizio.

La scelta della Serie A di penalizzare la vendita dei diritti in vera esclusiva non è dettata da oggettive ragioni antitrust giacché altrimenti, come sappiamo, esse si applicherebbero nella stessa maniera in tutti paesi europei e non solo in Italia, il che non è.

Inoltre, a differenza delle sue omologhe europee, la Lega non si preoccupa di difendere il proprio prodotto. Non dispone di un proprio dipartimento per la lotta alla pirateria audiovisiva, come ad esempio la Liga in Spagna, e non promuove costanti iniziative tecniche e giudiziarie finalizzate al contrasto degli accessi illegali alla visione delle partite del campionato di Serie A.

Allargando l'analisi alle altre aree problematiche che incidono sul prodotto calcio e che non appaiono adeguatamente presidiate, in questi anni la Lega non ha mostrato di saper esercitare un controllo efficace e preventivo sul rispetto dei requisiti di capacità finanziaria dei club per l'ammissione al campionato, sull'individuazione e la repressione delle

scommesse clandestine e delle frodi sportive, sul rispetto delle condizioni architettoniche e di sicurezza degli stadi, sulla violenza tra tifoserie e sulle altre violazioni dell'ordine pubblico.

9. *Barbiere di Siviglia o Idra di Lerna?*

La Lega di serie A appare affidarsi ad una *governance* spesso confusa e rissosa. L'assemblea di Lega sembra a volte più una parte dello spettacolo circense offerto a giornali o televisioni in *bundling* col campionato, anziché un organo per il disegno e la gestione di un business molto rilevante per il paese.

Le decisioni importanti di business, diverse da quelle di ripartizione delle risorse economiche fra i club, sono totalmente appaltate all'esterno della Lega stessa e affidate di fatto ad un advisor individuato e confermato senza un confronto con il mercato, e anzi in una logica di pura fuga dal rischio imprenditoriale.

Infatti questo intermediario, che dovrebbe solo fornire una consulenza *ex ante* sull'individuazione delle più efficaci modalità di vendita dei diritti, gestisce invece direttamente tutto il processo di vendita dei diritti e dell'accesso al segnale televisivo, nonché tutte le interazioni con le Authorities regolamentari e con il mercato. Non solo, l'advisor garantisce addirittura alla Lega anche il risultato economico finale, quasi fosse una banca o un'assicurazione. Un ruolo, anche qui, senza precedenti nel resto d'Europa e che risulta ormai talmente pervasivo da porsi come sostanzialmente sostitutivo della stessa Lega, spesso esautorata.

Inoltre la Lega di Serie A viene spinta dal suo super-consulente ad entrare in prima persona nel business a valle della commercializzazione al pubblico delle partite in pay-tv, nonché in quello della realizzazione delle regie televisive. Entrambi i business vengono poi di fatto affidati dalla Lega, ancora una volta senza gara, al suo attivissimo advisor.

Dal canto loro, anche i club di Serie A non paiono preoccuparsi di migliorare, in termini di maggiore professionalità, l'organizzazione della propria gestione aziendale.

Né paiono sufficientemente motivati a diversificare davvero le proprie fonti di ricavo per diminuire il grado di dipendenza dai proventi televisivi.

Per risolvere il problema annoso degli impianti sportivi (adeguamenti strutturali e *ownership*), le squadre si limitano ad attendere l'arrivo di soluzioni *ex machina* dalla politica.

Per la vendita dei diritti di archivio e di marketing, nonché per la ricerca degli sponsor, anziché sviluppare al proprio interno le necessarie competenze manageriali, la maggior parte delle squadre di Serie A si affida ancora una volta a quell'unico intermediario, il famoso e proteiforme advisor, che è lo stesso di molti altri club, nonché della Lega e della FIGC, trascurando gli evidenti conflitti di interesse che sono così destinati inevitabilmente a generarsi.

10. *Una modesta proposta.*

Giungo allora alle mie conclusioni.

Perché l'industria italiana del pallone funziona (?) così diversamente rispetto a quella degli altri paesi europei? Perché le cose in Italia faticano a cambiare?

Chi ha interesse a mantenere i club di calcio poco efficienti, con un personale manageriale numericamente inadeguato e spesso improvvisato? Chi trae vantaggio del fatto che restino perennemente in precarie condizioni finanziarie?

Chi ha interesse a mantenere la Lega prigioniera di una governance rissosa e inconcludente?

Il calcio professionistico in Italia sembra stia semplicemente gestendo il proprio declino, circondato dall'abbraccio caldo e soffocante degli intermediari che gli vivono e prosperano accanto.

Forse è giunto il momento di alzare la testa e guardarsi davvero attorno, valutando con attenzione i modelli positivi di organizzazione adottati dai nostri vicini europei.

La mia modesta proposta è infatti quella di dedicare il prossimo seminario universitario sul calcio all'analisi dei modelli tedesco e inglese per verificare quali tra le iniziative adottate negli anni dalla *Bundesliga* o dalla *Premier League* hanno ottenuto risultati concreti in termini di aumento delle risorse economiche per il sistema, miglioramento del prodotto sui campi e in televisione, maggiore soddisfazione nei clienti e ricadute positive sulla società civile (sto pensando qui a maggiori investimenti sull'attività fisica praticata dai giovani e alla riduzione delle frodi sportive e dei problemi di ordine pubblico).

Infatti, non sarebbe intelligente trascurare soluzioni a portata di mano che hanno funzionato bene presso i nostri vicini europei. Anzi, a quel punto, sarebbe diabolico perseverare negli errori.