

Rassegna del 19/01/2017

Corriere della Sera	33 «Da Vivendi nessuna nuova proposta. Ma pronti a valutarla se crea valore»	<i>Sacchi Maria_Silvia</i>	1
Repubblica	24 Mediaset, l'apertura di Pier Silvio "Vivendi faccia una proposta"	<i>Livini Ettore</i>	3
Stampa	19 Intervista a Pier Silvio Berlusconi - "Vivendi? Noi valutiamo intese se creano valore" - "Mediaset è ancora aperta a un accordo con Vivendi"	<i>Zaffarano Francesco</i>	5
Sole 24 Ore	29 Mediaset rilancia sulla pay-tv - Dal piano Mediaset sostegno al titolo - Piano Mediaset: il focus sul recupero della pay-tv	<i>Olivieri Antonella</i>	8
Sole 24 Ore	29 Premium aperta ad alleanze e più snella	<i>Biondi Andrea</i>	10
Sole 24 Ore	29 Aziende strategiche, piano del governo - Asset strategici, si muove il governo: piani alla Consob e riforma golden power - Asset strategici, si muove il governo	<i>Fotina Carmine</i>	11
Sole 24 Ore	5 Calenda: rete a tre con la Francia sulle politiche industriali	<i>Fotina Carmine</i>	13
Sole 24 Ore	31 Ipotesi di indirizzo con negoziati preventivi	<i>C.Fo.</i>	14
Giornale	21 Mediaset mostra i muscoli E svela il piano al 2020	<i>Camera Maddalena</i>	15
Messaggero	19 «Pronti a valutare un'offerta di Vivendi»	<i>Amoruso Roberta</i>	17
Messaggero	19 Ora Bollorè si concentra sulle nozze con Havas	<i>...</i>	18
Mf	8 Mediaset può dire addio al calcio - Mediaset può lasciare il calcio	<i>Montanari Andrea</i>	19
Italia Oggi	17 Mediaset punta su tv e video free	<i>Plazzotta Claudio</i>	21
Libero Quotidiano	21 Diritti, radio e canali condivisi La nuova strategia di Mediaset	<i>Sunseri Nino</i>	23
Repubblica	24 Telecom, più tagli e accentrato su Roma	<i>Bennewitz Sara</i>	25
La Verita'	13 «Notizia falsa ma si poteva dare» Giudici creativi sul caso Telecom - Tronchetti Provera e Telecom Tempesta sul nulla lunga 12 anni	<i>Piroso Antonello</i>	26
Mf	9 La Cassazione bocchia AgCom sui conguagli per gli operatori tlc - L'Agcom resta senza i conguagli	<i>Follis Manuel</i>	29
Giornale	21 Intervista a Riccardo Ruggiero - «Tiscali vuole un milione di clienti»	<i>M.C.</i>	30
Sole 24 Ore	16 Megamedia - I bambini passano cinque ore al giorno tra tv e Internet	<i>Siliato Francesco</i>	31
ESTERA			
Echos	23 Mediaset: Vivendi di fronte al patriottismo economico italiano	<i>Tosseri Olivier</i>	32

«Da Vivendi nessuna nuova proposta Ma pronti a valutarla se crea valore»

Piersilvio Berlusconi: con Bolloré era un buon accordo. Su Premium avanti da soli

LONDRA Visto come sono andate finora le cose, «un po' di scetticismo c'è, eccome». Ma le porte di Mediaset a Vivendi non sono ancora del tutto chiuse. A patto che eventuali proposte, «che finora non ci sono state», corrispondano a un disegno industriale per Mediaset. Anche se l'accordo firmato (e poi stracciato) dal gruppo di Bolloré «era il migliore possibile». Una cosa è certa: Mediaset non si vende. L'azionista Fininvest (la holding controllata da Silvio Berlusconi e i suoi cinque figli) lo ha già detto e su questa posizione la famiglia «è totalmente compatta».

Piersilvio Berlusconi, amministratore delegato di Mediaset, è andato a Londra a spiegare agli analisti il piano 2017-2020 di Mediaset e per la prima volta parla dell'operazione ostile sferrata al suo gruppo da Vivendi, che si è portata vicino al 30% di Mediaset dopo aver disatteso l'accordo per l'acquisto della pay tv Premium della società televisiva italiana. Una scalata giudicata «fortemente negativa» anche dal governo italiano «per le modalità opache», tanto che l'esecutivo «sta valutando l'opportunità di in-

trodurre una regolamentazione che incrementi gli obblighi di trasparenza a carico degli acquirenti», come ha detto ieri la ministra per i Rapporti con il Parlamento Anna Finocchiaro.

«Avevamo un accordo vincolante firmato, un accordo che era stato negoziato per mesi — ha ricordato Piersilvio Berlusconi —. Molto bilanciato e produttivo per tutte e due le parti perché vedeva quelle che, secondo noi, sono le uniche vere strategie industriali possibili tra un broadcaster spagnolo e italiano come Mediaset e un'azienda come Vivendi che ha diverse partecipazioni». Ora Mediaset farà senza. «Il piano prevede di sviluppare il nostro core business, cioè la tv gratuita, e in particolare l'estensione dei contenuti su tutte le piattaforme digitali. Con quello che ha creato negli ultimi anni, Mediaset ha una forza abbastanza unica: siamo leader nella tv, siamo leader su internet e lo siamo diventati anche nella radio. I numeri sono positivi e gran parte li avremmo fatti comunque al di là di Vivendi, erano già nei nostri piani».

C'è spazio ancora per un rapporto con il socio francese? «Come Mediaset siamo aperti a qualunque proposta possa cre-

are valore e avere un senso industriale — risponde —. Ma nessuna proposta ci è arrivata, noi non sappiamo altro rispetto a quello che leggiamo sui giornali». E, ancora: «L'accordo era il miglior incrocio possibile, non ne vediamo facilmente altri. Nel mio incontro, avvenuto per cortesia, con Arnaud de Puyfontaine (ceo di Vivendi, ndr) c'è stato un vago accenno a un accordo societario con Tim in Italia, però...» Scambiereste azioni Mediaset con azioni Telecom? «No. Ha un senso, ma dal punto di vista delle telco. Per chi fa contenuti e televisione molto meno. A noi con Vivendi interessava avere contenuti di valore per spingere la penetrazione della banda larga». Cosa farete se Bolloré chiederà un'assemblea e posti in cda? «L'assemblea va convocata quando la chiede qualunque socio con più del 5%, poi quello che accade dipende dai voti. Lo ripeto: per noi è bene accetta qualunque cosa vada nel senso di creare valore per Mediaset. Il problema è se stiamo parlando di cose che vanno in quel senso o dell'interesse di un solo azionista. Questo non è mai accaduto in Mediaset e mai avverrà».

Maria Silvia Sacchi

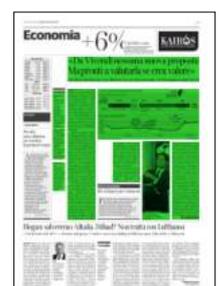
© RIPRODUZIONE RISERVATA

Redditività

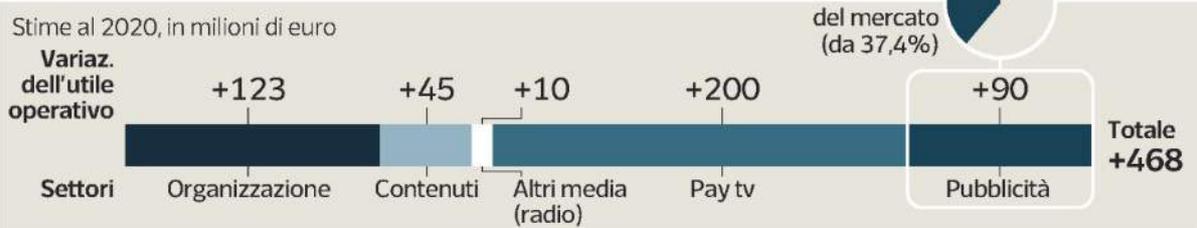
● Nel piano al 2020 presentato ieri a Londra agli analisti finanziari Mediaset prevede un Ebit delle attività media italiane di 468 milioni grazie a una quota del mercato pubblicitario

vista in crescita dall'attuale 37,4% al 39% e al contributo della Pay tv Premium per 200 milioni. La redditività sarà poi alimentata per 123 milioni di euro dalla riorganizzazione e del gruppo

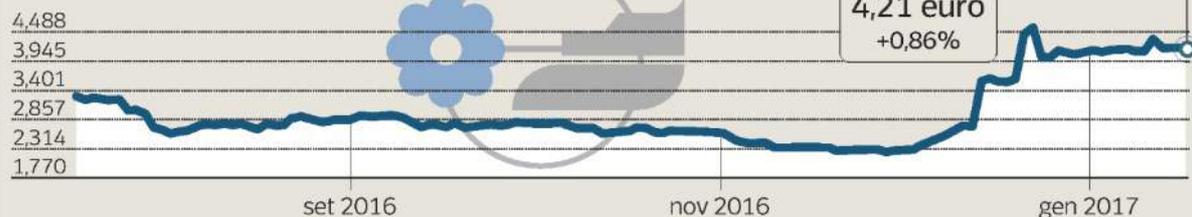
● Possibile una partnership nella radio, mentre un'altra novità prevista per il 2017 è il lancio, previsto entro la fine dell'anno, di una nuova piattaforma gratuita



Le previsioni del piano Mediaset



Sei mesi a piazza affari



Fonte: Piano industriale della società

Corriere della Sera



Piersilvio Berlusconi,
amministratore delegato
di Mediaset

Mediaset, l'apertura di Pier Silvio "Vivendi faccia una proposta"

Berlusconi presenta il piano industriale e pur con scetticismo non chiude la porta ai francesi

TELECOM
Un incrocio
televisioni e tlc
ha senso solo
per chi
si occupa di
telecomunicazioni

“
I CONTATTI
Arnaud de
Puyfontaine mi ha
fatto solo un vago
accenno a un
accordo societario
in Italia con Tim

”

DAL NOSTRO INVIATO
ETTORE LIVINI

LONDRA. La famiglia Berlusconi «è totalmente unita, ripeto, to-tal-men-te» nella difesa di Mediaset contro la scalata di Vivendi. Ma è aperta «a qualsiasi proposta che crei valore e abbia senso industriale» per risolvere con un compromesso il braccio di ferro con Vincent Bolloré. «Anche se dopo quello che è successo, devo ammetterlo, sono un po' scettico». Pier Silvio Berlusconi esce allo scoperto per la prima volta nella battaglia per salvare le "sue" tv dall'assedio francese. Cologno ha presentato ieri a Londra in un hotel in Waterloo Place (ogni riferimento è puramente casuale) il piano industriale al 2020. E l'ad ha colto la palla al balzo per aprire a un'intesa con Parigi fissando però i paletti — rigidissimi — per l'accordo. Il primo è semplice come la matematica: per negoziare bisogna essere in due. «E ad oggi noi non abbiamo ricevuto alcuna proposta», ammette a margine dell'incontro con gli analisti. C'è stato un breve incontro «di cortesia» con il numero uno di Vivendi Arnaud de Puyfontaine «dove mi ha fatto solo un vago accenno a un accordo societario in Italia con Tim». Poi basta. Qualsiasi proposta arrivi, poi, due cose sono chiare: la prima è che l'addio dei Berlusconi a Mediaset è inimmaginabile. «La Fininvest — dice secco Pier Silvio — ha smentito con chiarezza ogni ipotesi di questo tipo». La seconda è che bisogna trovare una quadra che «consenta di fare gli interessi di tutti gli azionisti e non di uno solo».

Rimettere insieme i cocci

non sarà facile. La ferita del "tradimento" francese su Premium brucia ancora molto ad Arcore. «Avevamo raggiunto un'intesa bilanciata e produttiva per tutti e due», ricorda l'ad. La cessione della pay-tv a Bolloré e lo scambio azionario tra i due gruppi «erano l'unica forma di strategia industriale possibile tra noi e Vivendi». Invece non se n'è fatto niente. Il raider bretone ha cancellato l'accordo vincolante, i due rivali sono finiti alle carte bollate e alla sfida in Borsa. E a pagare il conto, per ora, è soprattutto Mediaset. I costi — altissimi — dei diritti per la Champions League pesano come un macigno sulla tv a pagamento «che ha entrate per 600 milioni e costi di 800», come sintetizza un analista. E il futuro, non a caso, prevede un probabile ridimensionamento di Premium. L'asta sui diritti per il pallone si farà solo «su basi opportunistiche». E la pay-tv dovrà imparare a camminare anche senza sport. Dimagrendo, affittando spazi e offrendo canali a terzi. Obiettivo: regalare 200 milioni di utili operativi in più (o 200 milioni di rosso in meno, dipende dai punti di vista) ai soci.

«La rottura con Bolloré ci ha costretto a riscrivere questa parte del piano — ammette Pier Silvio — ma il resto è rimasto uguale e lo avremmo fatto con o senza Vivendi». Il Biscione punterà su più produzioni proprie per i programmi di punta, su un'offerta diretta sul digitale e su un ventaglio di intese internazionali come quella di Studio 71, l'alleanza con ProSiebensat e Tf1 nei video online. «Scommettiamo sul nostro core business — dice il figlio dell'ex pre-

mier —. Con quello che abbiamo creato in questi anni siamo una forza unica nel panorama delle televisioni europee, visto che siamo leader su video, internet e radio».

Il mercato un po' ci crede, visto che ieri ha spinto al rialzo dello 0,86% i titoli. Tutti però sanno per pensare davvero al futuro è necessario chiudere in un modo o nell'altro la partita Vivendi. Cosa farà Mediaset se i francesi chiederanno di entrare in cda? «Convocheremo l'assemblea e contenteremo i voti — dice Pier Silvio —. Io credo che fino a quando c'è un azionista forte come Fininvest non succederà un granché».

Arcore è fredda pure sul possibile coinvolgimento di Telecom Italia per superare l'impasse. «Un incrocio tra tv e tlc ha senso solo per chi si occupa di telecomunicazioni — sostiene Piersilvio —. Noi volevamo avere accordo con Telecom su Premium, come fanno tutti per aumentare la banda larga». Una strada in teoria "praticabile" anche alla luce del nuovo piano illustrato. Si vedrà. Di sicuro, per ora, Bolloré — un po' provocatoriamente — ha convinto l'ex monopolista a produrre tv in proprio con Tim Vision. L'ad di Mediaset, sul tema, ha un solo messaggio: «Auguri...».

CONTRIBUZIONI: M. BENVENUTA



Dir. Resp.: Mario Calabresi

Obiettivi del piano industriale Mediaset 2020

In milioni di euro

90

Pubblicità

Miglioramento Ebit da crescita della quota di mercato italiano dal **37,4%** (dato 2016) al **39%**

45

Produzione contenuti

Miglioramento Ebit attraverso mix di investimenti e razionalizzazioni

10

Accordi partnership su piattaforme

Miglioramento Ebit da crescita nel settore radio

200

Nuovo ruolo Pay Tv

Miglioramento Ebit



123

Organizzazione

Miglioramento Ebit



Pier Silvio Berlusconi

Dir. Resp.: Maurizio Molinari

**“Vivendi? Noi
valutiamo intese
se creano valore”
Pier Silvio Berlusconi:
ecco il piano Mediaset
per tutte le piattaforme**

Francesco Zaffarano A PAGINA 19

“Mediaset è ancora aperta a un accordo con Vivendi”

Berlusconi jr: “Sì a un'intesa se crea valore, ma non c'è nessuna proposta
Noi fratelli d'accordo a non vendere. In assemblea conteranno i voti”

Nel nostro incontro De Puyfontaine ha fatto solo un vago accenno a un accordo societario con Tim

La nuova strategia punta a sviluppare le tv e estendere i contenuti a tutte le piattaforme

Pier Silvio Berlusconi
Ad e vicepresidente di Mediaset



Mediaset è aperta «a qualunque proposta che crei valore e abbia senso industriale». Ma dopo che Vivendi ha mandato a monte il «miglior accordo possibile», ora «non ne vediamo facilmente altri». Pier Silvio Berlusconi, ad del Biscione, non chiude del tutto la porta a Vincent Bolloré ma da Londra, dove presenta agli analisti le linee guida del gruppo fino al 2020, lancia un segnale forte e chiaro: il gruppo di Cologno ha le carte in regola per proseguire la strada con le proprie forze. «Il nostro è un piano di Mediaset, che ha a che fare con uno sviluppo nel nostro core business, la televisione gratuita e un'estensione dei nostri contenuti su tutte le piattaforme digitali,

che proietta una nostra presenza su un mercato in crescita in termini di audience totale», dice ai giornalisti italiani al termine dell'incontro in un hotel del centro.

Quali sono le condizioni per sedersi di nuovo al tavolo con i francesi, sempre che ci sia spazio per un nuovo accordo?

«Come Mediaset siamo aperti a qualunque proposta che possa creare valore e avere un senso industriale. Detto questo, non ci è arrivata nessuna proposta che vada in questa direzione. L'accordo vincolante che avevamo con Vivendi era il migliore possibile e questo è quanto: non sappiamo altro rispetto a quello che leggiamo sui giornali».

Se i francesi chiederanno di convocare un'assemblea per avere posti in cda, cosa farete?

«Noi siamo costretti a concedere l'assemblea a qualunque socio abbia più del 5%. Poi quello che avviene dipende dai voti».

Secondo voi i francesi potranno sovvertire la situazione?

«Il mio parere è che fino a quando c'è un azionista di maggioranza relativa ma forte come Fininvest non succederà un gran che. Le intenzio-

ni nostre sono di andare avanti. Per quanto riguarda eventuali concessioni ai francesi, dipenderà dai voti in assemblea. Ma ci tengo a precisare che non è un problema, purché vada a favore di Mediaset. Il punto è se si lavora nell'interesse dell'azienda oppure di un solo azionista rispetto agli altri. Questo mai è avvenuto in Mediaset e mai avverrà».

Auspica ancora un accordo con Vivendi?

«Se ci sono possibilità e la volontà da parte dei francesi di trovare un accordo che crei valore e crescita per Mediaset, allora sì. Vero è che ad oggi dopo tutto quello che è successo, e avendo lavorato per mesi a ciò che era la migliore possibilità, un po' di scetticismo c'è, eccome».



Dir. Resp.: Maurizio Molinari

Di vendergli Mediaset non se ne parla?

«Questo bisogna chiederlo a Fininvest. Tuttavia mi sembra che, in proposito, sia già stata smentita qualsiasi negoziazione possibile».

E in famiglia, voi fratelli siete tutti d'accordo?

«Sì, sì. Totalmente».

Ma a questo punto lei cosa si aspetta da Vivendi?

«Personalmente non mi aspetto niente, dopo quello che è successo, perché di proposte non ce ne sono state. Anche nel mio incontro avvenuto per cortesia con Arnaud de Puyfontaine (ad di Vivendi, ndr) c'è stato solamente un vago accenno a un

possibile accordo societario con Tim in Italia».

Secondo lei questa potrebbe essere una strada praticabile per riaprire la trattativa?

«C'è da considerare che noi siamo sia un broadcaster sia una media company e un'operazione di quel genere avrebbe più senso per una compagnia di telecomunicazione, mentre per chi fa contenuti e televisione come noi molto meno. Tant'è vero che tutti i casi che abbiamo visto nel mondo sono di telco che hanno comprato media company e non viceversa».

A voi quindi non interessa scambiare le vostre azioni Mediaset con quelle di Telecom?

«No, quello che poteva inte-

ressarci era offrire a una compagnia di telecomunicazione dei contenuti premium che servissero per spingere gli abbonamenti della banda larga. Che poi è quello che stanno facendo tutti».

Quello però è ancora possibile.

«Teoricamente sì»

Cosa ne pensa di Maria De Filippi a Sanremo?

«Ci onora, ha lo stesso significato che hanno avuto Mike Bongiorno e Corrado a Sanremo quando erano da noi. Vedere la De Filippi, che è nata in Mediaset, andare a condurre quello che è il primo evento nella storia dell'intrattenimento italiano a noi fa solo piacere».

© BY NC ND ALCUNI DIRITTI RISERVATI

39 468 +0,86

per cento
È la quota di mercato pubblicitario che Mediaset conta di raggiungere entro il 2020 dall'attuale 37,4%

milioni
È l'aumento in fatto di utile operativo che Cologno si attende di qui al 2020 con la nuova strategia

per cento
Così oggi la performance del titolo Mediaset a Piazza Affari dopo la presentazione del piano agli analisti

La redditività del Biscione

Incremento dell'Ebit (utile prima degli oneri finanziari) atteso per il 2020



Fonte: road show Mediaset

centimetri - LA STAMPA

Il piano al 2020

200 milioni dalla pay tv

Calcio meno centrale

■ Arriverà da una tv a pagamento più snella e sostenibile «con o senza calcio» - una nuova Premium, insomma - buona parte del miglioramento di 468 milioni atteso nell'utile operativo atteso da Mediaset di qui al 2020. Da una Premium dimagrita e in cui il calcio non sarà più centrale arriveranno 200 milioni di utili ope-

rativi in più. Nel corso della presentazione Berlusconi e i suoi manager hanno negato trattative con Sky sulla pay tv. Il Biscione resterà azionista di Eit Towers (torri di trasmissione) dove si attende a breve un consolidamento. Sul fronte della scalata francese, ieri la Procura ha di nuovo ascoltato, come testimone, Tarak Ben Ammar, consigliere di Vivendi e amico di vecchia data anche dei Berlusconi.



Pier Silvio Berlusconi, vicepresidente esecutivo e amministratore delegato di Mediaset

IMAGOECONOMICA

I NUOVI OBIETTIVI AL 2020



Mediaset rilancia sulla pay-tv

Il titolo Mediaset ha reagito positivamente alla presentazione delle linee guida strategiche per il prossimo triennio: +0,86%. Del resto il piano, e soprattutto la quantificazione dell'incremento dell'Ebit, sembra fatto apposta per reggere il livello delle quotazioni -

raddoppiato nel giro di un mese - a cui Mediaset è arrivata sotto la spinta degli acquisti di Vivendi. La parte più cospicua del piano viene da Premium: chiudere il rubinetto delle perdite vale 200 milioni di Ebit in più fra tre anni.

Olivieri e Biondi > pagine 29 e 31

Media. Illustrate a Londra le linee-guida agli analisti: 200 milioni di contributo dall'azzeramento delle perdite di Premium

Dal piano Mediaset sostegno al titolo

Con 468 milioni di Ebit in più nel triennio i multipli sarebbero a sconto sul settore

Media. Piersilvio Berlusconi: «Finora nessuna proposta da Vivendi, se arriva la valuteremo»

Piano Mediaset: il focus sul recupero della pay-tv

Credibile il target sull'Ebit: il titolo sale dello 0,86%

LA SCALATA FRANCESE

L'ad del Biscione ribadisce: «Nessuna offerta da Vivendi, ma se arriverà una proposta in grado di creare valore allora la valuteremo»

Antonella Olivieri

■ Il titolo Mediaset ha reagito positivamente alla presentazione delle linee guida strategiche per il prossimo triennio. Il prezzo si è infatti attestato in chiusura a 4,21 euro, con un progresso dello 0,86% dal giorno prima. Del resto il piano, e soprattutto la quantificazione dell'incremento dell'Ebit, sembra fatto apposta per reggere il livello delle quotazioni: raddoppiato nel giro di un mese - a cui Mediaset è arrivata sotto la spinta degli acquisti di Vivendi, che ha rastrellato il 28,8% del capitale in un paio di settimane. Se i target fossero raggiunti, il titolo del Biscione - oggi trattato a premio di circa il 20% sul settore - quoterebbe quasi a sconto. Il punto è che il 2020 è lontano per un settore fortemente esposto al contesto generale e che, nel caso specifico di Mediaset, c'è l'incognita di dove vada a parare la sca-

lata francese rimasta sospesa a un soffio dalla soglia dell'Opa. Le stime fornite dalla società sono state ritenute però realistiche. Alla cinquantina di analisti del settore, riuniti nella saletta di un hotel londinese a un passo da Trafalgar Square, l'ad Piersilvio Berlusconi - con il cfo Marco Giordani e l'addi Publitalia Stefano Sala - ha illustrato nel dettaglio come si arriva a quantificare in 468 milioni il miglioramento previsto del risultato operativo al 2020.

■ Il grosso viene da Premium: chiudere il rubinetto delle perdite vale 200 milioni di Ebit in più tra tre anni. Cosa che per gli analisti si traduce in un sostanziale pareggio per la pay-tv che in dieci anni di vita non ha mai chiuso un esercizio in utile. Il target - spiega la società - è valido con o senza il calcio. Si tratta cioè di un obiettivo da raggiungere calibrando il mix costi-ricavi. Oggi, solo per i diritti del calcio, Premium spende 600 milioni all'anno (380 milioni per trasmettere le partite di otto squadre di serie A e 220 per la Champions League). Mediaset ha fatto sapere che parteciperà alle prossime aste, ma non più con l'approccio del passato, ben-

si tenendo conto delle compatibilità economiche. L'offerta cioè sarà formulata in modo da riuscire ragionevolmente a coprire i costi con i ricavi, altrimenti si passerà la mano. In quel caso il "piano B" è affittare la piattaforma di Premium per il digitale terrestre, chiavi in mano, a chi dovesse aggiudicarsi i diritti. Non è chiaro se il Biscione abbia già sondato o meno il potenziale interesse degli interlocutori prima di delineare questa strategia.

Altri 123 milioni di miglioramento dell'Ebit nel triennio deriveranno - secondo le stime - dalla riorganizzazione del gruppo, che significa snellimento dell'organico (ma senza esuberanti) ed efficienze. L'obiettivo suona realistico, considerato che Mediaset si è dimostrata in grado di realizzare risparmi di costi per 400 milioni in quattro anni.

Terza voce di contributo è l'incremento previsto della quota pubblicitaria del gruppo che, dal 37,4% del 2016, dovrebbe passare a oltre il 39% nel 2020. Un obiettivo che si traduce in 90 milioni di Ebit in più e che, da qualche analista, è ritenuto il proposito più sfi-



dante considerato che la concorrenza è agguerrita e già oggi Mediaset ha una presa pubblicitaria notevole. Come dimostra per esempio il fatto che il gruppo abbia una quota di mercato nella pubblicità televisiva del 56% a fronte di un'audience del 32%.

Per il resto, 45 milioni di incremento del risultato operativo dovrebbero arrivare dal miglioramento del mix di investimenti e da ottimizzazioni nel campo dei contenuti, per esempio con coproduzioni internazionali a partire da quelle ipotizzate con la controllata Mediaset España. Altri 10 milioni di contributo, infine, sono previsti dall'implementazione del piano nelle radio. A luglio è stata costituita Radio Mediaset che coordina le tre emittenti del gruppo: 101, Virgin e 105.

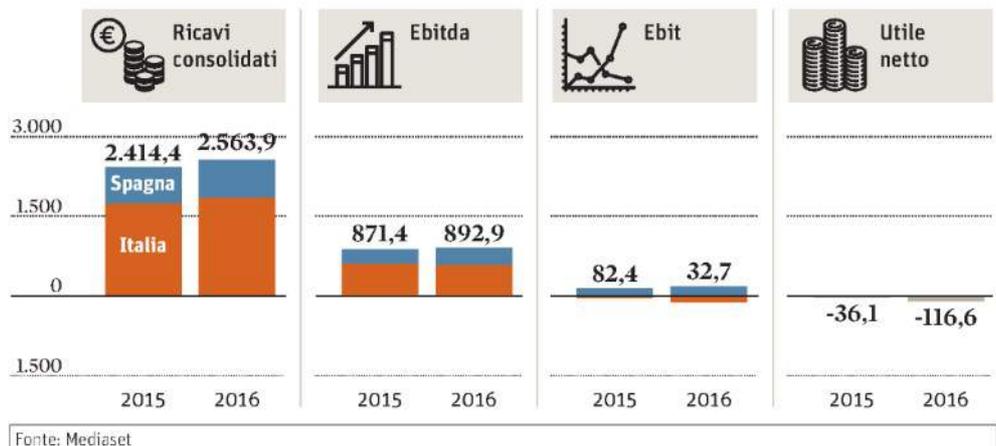
Piersilvio Berlusconi, secondo quanto riferisce chi ha partecipato all'incontro londinese, sarebbe rimasto invece abbottonato sulla scalata francese. A margine, avrebbe solo ribadito che a Mediaset non è arrivata alcuna offerta da parte di Vivendi, ma che se dovesse arrivare una proposta in grado di creare valore la valuterà. In merito a possibili alleanze "difensive" con ProSiebenSat, Berlusconi jr. avrebbe osservato che con il gruppo tedesco i contatti sono continui per valutare ulteriori iniziative comuni oltre a quella già avviata su Studio 71, ma che non ci sarebbero progetti rilevanti sul piano dell'assetto proprietario. E, ancora, sull'ipotesi di coinvolgere Premium per un accordo con Sky, l'ad del Biscione ha risposto di non aver avuto contatti sul dossier da quando è stato disatteso il contratto che prevedeva la cessione della pay-tv al gruppo presieduto da Vincent Bolloré. Quanto a EiTowers, nel corso dell'incontro con gli analisti, si sarebbe ribadita la volontà di mantenere stretto il controllo perché un processo di consolidamento potrebbe partire a breve.

Da segnalare, infine, su altro fronte che ieri i pm milanesi che indagano sulla scalata hanno ascoltato nuovamente Tarak Ben Ammar, sensale dell'accordo di aprile, che, oltre a essere amico di lunga data di Silvio Berlusconi, siede anche nel consiglio di sorveglianza di Vivendi.

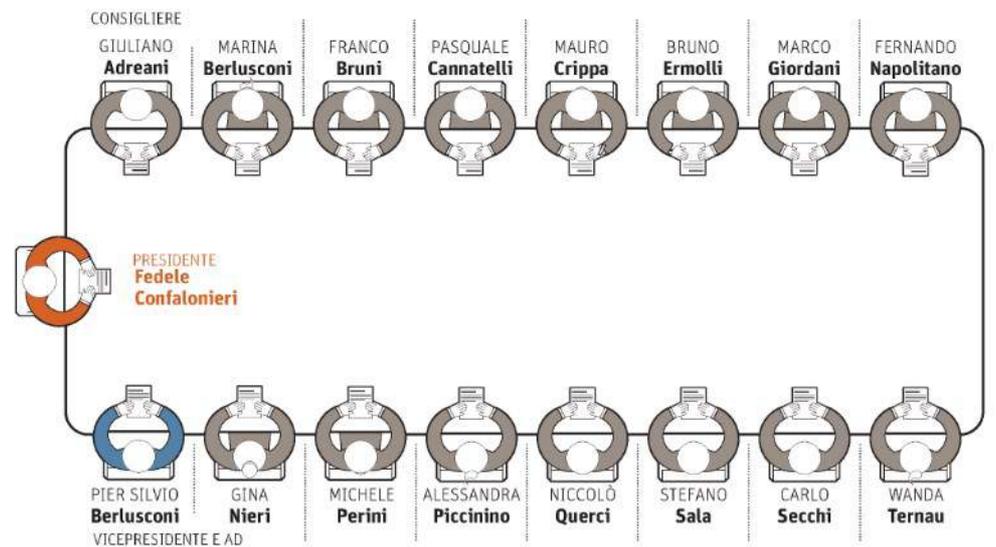
© RIPRODUZIONE RISERVATA

I conti Mediaset dei primi nove mesi

Dati in milioni di euro



Il consiglio di Mediaset



Svolta nella pay tv. Un «business sostenibile indipendentemente dal risultato delle aste sui diritti Tv del calcio»

Premium aperta ad alleanze e più snella

La svolta. Un «business sostenibile indipendentemente dal risultato delle aste sui diritti tv del calcio»

Premium aperta ad alleanze e più snella

DIRITTI A CARO PREZZO

I diritti della Champions League pagati a caro prezzo non hanno reso quanto previsto. Nei primi sei mesi 2016 perdite per 100 milioni

Andrea Biondi

■ Rilancio di una Mediaset Premium che sarà inevitabilmente più «snella», attenzione a partnership internazionali e contesti produttivi innovativi e un focus sull'offerta pubblicitaria che sarà il più possibile «personalizzata» e «geolocalizzata» anche sulla tv free grazie all'arrivo di un nuovo standard televisivo. E questo significa anche spot proposti a un prezzo maggiorato fino al 20 per cento.

Le slide presentate agli analisti dai vertici Mediaset ieri a Londra danno indicazioni su quelle che dovranno essere le linee guida per traguardare il gruppo di Cologno al 2020 in una visione stand-alone, lontano da quella Vivendi che - in un approccio che partiva da Premium per spingersi a uno scambio azionario fra le stesse Mediaset e Vivendi - era stata battezzata come un partner ideale, per poi essere derubricata a inaffidabile. Galcotto lo scontro su Premium, proprio quella piattaforma pay che esce profondamente ridisegnata.

■ Se è vero quindi che di elementi ce ne sono tanti, è però altresì vero che il nuovo corso di Premium rappresenta senz'altro un piatto forte delle linee guida di sviluppo che il management ha esposto davanti agli analisti.

Il new deal di Mediaset Premium passerà innanzitutto attra-

verso un «approccio opportunistico» sul calcio, in modo da ottenere un «business sostenibile indipendentemente da quello che sarà il risultato sulle aste per i diritti Tv del calcio».

Già da queste battute riportate testualmente nelle slide presentate agli analisti balza subito agli occhi il «ridimensionamento» della piattaforma pay nelle strategie che dovranno portare il gruppo Mediaset al 2020. Appaiono lontani i tempi, solo due anni fa, in cui i vertici del gruppo presentavano in pompa magna quello che avrebbe dovuto rappresentare il grimaldello per scardinare nel tempo la primazia di Sky nella pay tv. Purtroppo non è andata come sperato, anche perché la platea di potenziali clienti nella pay non è aumentata nel complesso in Italia. E i diritti Champions pagati a caro prezzo si sono fatti sentire. Alla fine, Premium ha significato per Mediaset una perdita di quasi 84 milioni nel 2015 e di 100 milioni nei soli primi sei mesi del 2016.

Si profila comunque una nuova centralità, tant'è che nel piano di recupero dei profitti operativi, con i suoi 200 milioni aggiuntivi su 468 al 2020, la piattaforma pay di casa Mediaset, con i suoi oltre 2 milioni di abbonati è la parte da cui ci si aspetta il contributo maggiore. Come? La partecipazione alle aste dei diritti sportivi che si terranno in primavera per Serie A e Champions League è assicurata, ma senza svenarsi. E poi quel che Mediaset vuole fare è mettere a frutto i contenuti e l'infrastruttura. Nel primo caso, ci sono da far valere le esclusive con Nbc Universal e Warner su film e serie tv che potrebbero far comodo all'offerta di altri editori e delle telco.

Un vantaggio può poi arrivare dall'infrastruttura messa a disposizione di chi volesse fare nuove offerte a pagamento facendosi ospitare sulla piattaforma.

Nel piano di sviluppo esposto dai vertici Mediaset lo sviluppo diverso di Premium fa comunque il paio con lo sviluppo «core» nella televisione free e nel mercato pubblicitario. Significativa la slide in cui si parla di un «change in mix» sui canali in chiaro del gruppo. Ci sarà meno live sport innanzitutto, con la Champions League che in chiaro ha fatto anche meno share (-6 punti) e raccoglie meno pubblicità (la metà) di programmi come «Ciao Darwin» piuttosto che «Amici». Maggiore invece l'apporto di intrattenimento e info news («Pomeriggio Cinque» per intendersi). Focus sulla produttività sinvece su news e fiction, sia prodotta in casa sia acquisita.

Altrettanto significativa è inoltre la parte in cui si evidenzia la possibilità di offrire spot ad alto valore aggiunto, da programmatico piuttosto che da «adv addressable» (quella appunto legata al nuovo standard televisivo). In particolare con quest'ultima offerta (possibile solo sulle smart tv connesse e in partenza nella seconda metà del 2017 per perfezionarsi nel 2018) arriverà un aumento fino all'1,4% delle revenues.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Allo studio misure per la difesa degli asset: più trasparenza sugli investimenti esteri - Il documento di Palazzo Chigi

Aziende strategiche, piano del governo

Rafforzamento delle comunicazioni alla Consob e del golden power

■ Il governo studia possibili misure per aumentare gli obblighi di trasparenza a carico di acquirenti di imprese italiane ritenute strategiche. Si valuta di richiedere piani dettagliati sull'investimento, da inoltrare alla Consob, oltre la soglia del 5%. Un documento di Palazzo Chigi propone poi un rafforzamento del «golden power».

Carmine Fotina ▶ pagine 29 e 31

Misure allo studio. Possibili obblighi stile Sec per avere maggiore chiarezza sugli investimenti stranieri

Asset strategici, si muove il governo: piani alla Consob e riforma golden power

Regole. Rafforzamento delle comunicazioni alla Consob e del golden power

Asset strategici, si muove il governo

IL BILANCIO

Finora golden power poco utilizzato: 30 notifiche, cinque provvedimenti di prescrizione dell'esecutivo, nessun veto alle operazioni di **Carmine Fotina**

Il governo si muove sulle aziende strategiche chiedendo chiarezza sui piani di investimento. Potrebbero essere fissati nuovi obblighi, in modo particolare per operazioni di fonte extra Ue o effettuate da imprese di Paesi che non rientrano tra le economie di mercato (la Cina ad esempio).

Ieri, rispondendo a un'interrogazione di Ap, il ministro per i rapporti con il Parlamento Anna Finocchiaro è intervenuta sul tema citando la replica preparata dal ministro dello Sviluppo Carlo Calenda, in missione a Berlino. Ribadendo la valutazione negativa sulle modalità del Paffondo di Vivendi su Mediaset, il Governo afferma che si valuta «l'opportunità di introdurre una regolamentazione (comunque non retroattiva, ndr) che incrementi gli obblighi di traspa-

renza a carico degli acquirenti, esaminando anche le normative vigenti in altri Paesi e nell'Ocse».

Si tratterebbe di modifiche significative all'attuale legislazione, ancora allo studio del ministro dello Sviluppo economico e di Palazzo Chigi. Due ipotesi valutate nelle ultime settimane portano a una possibile norma ispirata alla Sec, l'autorità di Borsa americana, e a un rivisitazione del «golden power». Nel primo caso l'istruttoria tecnica sarebbe a buon punto. Si imporrebbe all'investitore che supera l'acquisto del 5% di fornire alla Consob un'informazione dettagliata sui piani di investimento, quanto meno in situazioni strategiche o di potenziale conflitto di interessi. Nel secondo caso le valutazioni sono in una fase meno matura.

Comunque - stando a orientamenti di Palazzo Chigi - il golden power potrebbe essere esteso per campo di applicazione e per modalità di esercizio, ad esempio prevedendo una fase negoziale tra governo e investitore straniero per confrontarsi sui piani.

In entrambi i casi il governo punterebbe a ottenere garanzie su permanenza in Italia di asset produttivi strategici, competenze e posti di lavoro.

Il bilancio del golden power

Il golden power, introdotto in Italia in sostituzione della vecchia «golden share» bocciata dalla Ue, finora si è rivelato un'arma spuntata. Utilizzata in forma light e solo per poche operazioni minori. Il bilancio appena pubblicato dal governo mette in luce tutte le fragilità di una normativa che paradossalmente rischia di diventare più attuale in una fase storica dominata da un'ondata di investimenti esteri (più o meno ostili). Secondo la Relazione trasmessa al Parlamento «in materia di esercizio dei poteri speciali», dal 3 ottobre 2014 al 30 giugno 2016 sono stati emanati solo 2 decreti con prescrizioni su 30



operazioni notificate, mai si è arrivati a porre il veto. Se si estende l'indagine al periodo 2013-dicembre 2016 non si va comunque oltre i cinque casi. Circa il 47% delle notifiche ha riguardato operazioni nel settore della «difesa e sicurezza nazionale», il 23% le comunicazioni, il 17% l'energia, il 13% i trasporti.

In sintesi, i quattro decreti attuativi del golden power, emanati nel 2014 in seguito al decreto legge 21 firmato da Monti due anni prima, dispongono "poteri speciali" esercitabili dalla presidenza del consiglio nel caso di acquisto di partecipazioni in imprese strategiche, oppure di delibere societarie con oggetto ad esempio fusioni o scissioni o trasferimento all'estero della sede. Le possibilità di intervento sono più ampie nel settore della difesa, mentre per energia-tlc-trasporti l'eventuale opposizione tout court all'acquisizione di partecipazioni si può esercitare solo nei confronti di un'azienda extra Ue.

Le proposte di Palazzo Chigi

Il decreto legge confezionato all'epoca dal governo Monti disponeva che i provvedimenti attuativi fossero aggiornati ogni tre anni. Quindi si apre proprio nel 2017 una finestra utile per aggiornare la normativa. E, secondo il rapporto del Comitato di coordinamento per l'esercizio dei poteri speciali presso Palazzo Chigi, ce ne sarebbe sicuramente bisogno. L'attuale meccanismo - si legge nella relazione di 34 pagine - «entra in gioco in maniera tardiva e cioè solo a seguito di decisioni già programmate e/o assunte dalle aziende...

Detto ciò, si ritiene auspicabile perseguire obiettivi atti ad indirizzare ed accompagnare le scelte più importanti della vita di una società».

Il rapporto, ultimato a fine dicembre, non cita i più delicati casi del momento, come Vivendi-Mediaset, né si addentra nelle complesse articolazioni dei rapporti Italia-Francia in merito ad acquisizioni ed investimenti incrociati. Ma fornisce indicazioni molto utili per l'immediato futuro. L'obiettivo - si sottolinea - deve essere «assicurare continuità alla protezione degli assetti strategici nazionali attraverso la tutela nei confronti di manovre acquisitive che sottrarre tecnologie e know how industriale e commerciale essenziale per la competitività del sistema Italia».

Il mondo sta cambiando velocemente, osserva il rapporto di Palazzo Chigi, e anche gli strumenti di difesa devono aggiornarsi, come del resto sembrano avere intenzione di fare competitor come Germania e Regno Unito. Lo squilibrio in termini di merger and acquisitions è nei numeri e merita di essere approfondito. La relazione, citando un'indagine di Kpmg, ricorda che nel 2015 sono avvenuti acquisti di imprese italiane dall'estero per 32,1 miliardi (raggiungendo il record del 2008) contro acquisizioni di imprese estere da parte di soggetti italiani per appena 10 miliardi. Poi, va da sé, andrebbe esaminata la natura degli investitori e degli investimenti: porte aperte a quelli realmente produttivi, grande cautela in alcuni selezionati casi di «interesse nazionale» messo a rischio.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Le notifiche golden power

RIPARTIZIONE COMPLESSIVA



ESITO DELLA TRATTAZIONE



RIPARTIZIONE SU BASE ANNUA



AGGREGAZIONE GEOGRAFICA



Il summit tra i due ministri dello Sviluppo. Sul tavolo Industria 4.0, digitalizzazione, standard aperti

Calenda: rete a tre con la Francia sulle politiche industriali

LE «DIFESE» NAZIONALI

«Attenti su asset tecnologici che possono passare a imprese di Paesi non di mercato». Gabriel apre su più flessibilità per gli investimenti

Carmine Fotina

■ Se l'istituzione Europa è troppo debole per rispondere all'ondata populista tocca ai singoli Paesi farsi carico di alzare le difese. A Berlino l'Italia, con il ministro dello Sviluppo economico Carlo Calenda, porta la proposta di rilanciare e cementare sinergie - non solo politiche - tra i grandi Paesi fondatori. «Propongo al collega Gabriel di estendere questa conferenza alla Francia a partire dal prossimo anno». Perché non è più tempo di farsi la guerra sulle debolezze altrui, vero o presunte, ma di valorizzare l'interesse comune a fronteggiare minacce esterne che si fanno sempre più visibili. La svolta isolazionista di Trump, le difficoltà sulla politica commerciale e i rapporti con la Cina che spinge per un'immeritata medaglia da economia di mercato, la tendenza a rafforzare i sistemi nazionali a scapito magari anche dei vicini di casa.

La volontà di Calenda di tirare dentro anche la Francia in questo nuovo asse di politica industriale si manifesta, forse non a caso, mentre le operazioni Vivendi-Mediastet, Fincantieri-Stx, Luxottica-Essilor hanno mostrato che le triangolazioni ad alti livelli finanziari sono sempre di più all'ordine del giorno, senza contare quelle che per ora sono voci sulle mire di Axa nei confronti di Generali. È quasi naturale che emerga la necessità di giocare alla pari, di rispettare il tanto decantato ideale della reciprocità, senza innescare guerre fratricide mentre oltre l'Atlantico si cambia passo nelle relazioni e il nemico rischia di diventare probabilmente un altro.

Calenda chiama a raccolta i

tre Paesi perché si aiutino a vicenda, facciano rete, "sistema" si direbbe con un'espressione inflazionata. E da subito, perché il 2017 costellato di elezioni importanti sarà un anno molto complicato. «Ma non credo francamente che l'Europa almeno in questa fase sia in grado di dare risposte. Tocca ai Paesi europei combattere la battaglia per sconfiggere il populismo».

E in concreto, secondo il ministro italiano, vuol dire soprattutto due cose. Con Gabriel si è parlato di Industria 4.0, digitalizzazione, standard aperti e nuovi conseguenti equilibri da garantire nel mercato del lavoro. Ma con il ministro tedesco spiega Calenda - si è lavorato anche su un altro punto. «Dobbiamo sapere che ci sono asset industriali che i nostri Paesi hanno e dobbiamo sapere che un conto è se si aggregano all'interno dell'Europa, se un'azienda italiana compra una tedesca e viceversa, un altro se imprese di Paesi non di mercato vengono qui e comprano un'azienda che ha un asset tecnologico importante che può essere spostato. Su questo noi dobbiamo poter avere una difesa più forte». Nel contempo, è l'auspicio, la rete a tre dovrebbe recuperare afflato sulla politica commerciale e il libero scambio. «Lavorando a un sistema di strumenti di difesa commerciale dai comportamenti scorretti - non di "protezione" - più forte, perché l'America raffermerà ancora di più il suo».

La proposta dell'asse a tre Berlino-Roma-Parigi, formalizzata al collega Gabriel anche nel corso della colazione privata, è stata poi rilanciata dalla cancelliera Merkel nel suo intervento. Come si articolerà e con quale enfasi la Francia deciderà di aderire è ancora da vedere. Intanto l'Italia incassa una significativa apertura di Gabriel sulla centralità degli investimenti, per giunta con un excursus per certi versi sorprendente sul precedente tedesco. «Il nostro esempio - di-

ce il ministro federale dell'Economia e dell'energia - è significativo: quando ci siamo trovati a lanciare le nostre riforme, a partire da Agenda 2010, fronteggiavamo una situazione di deficit ma se avessimo dovuto accettare una riduzione drastica degli investimenti non ce l'avremmo fatta. Invece abbiamo completato le riforme e dopo abbiamo ridotto il debito». Berlino, paradossalmente, docet.

GIORGIO RUZZONE / E.SERVIZIA

LA PROPOSTA



Cementare le sinergie tra i grandi paesi fondatori

- Il ministro dello Sviluppo economico italiano Carlo Calenda (foto) ha proposto di creare una rete con al centro la politica industriale che veda coinvolte Italia, Germania e Francia
- Il presupposto è far fronte da un lato alle difficoltà della politica commerciale e del libero scambio, dall'altro al bisogno di difendere determinati asset strategici, ad esempio nella tecnologia, da investimenti poco chiari di aziende di Paesi non di mercato



Dir. Resp.: Roberto Napolitano

Poteri speciali. Comitato della presidenza del Consiglio

Ipotesi poteri di indirizzo con negoziati preventivi

ROMA

■ Più poteri di indirizzo, senza dover intervenire necessariamente ex post: è in sintesi la proposta del Comitato della presidenza del Consiglio per l'esercizio dei poteri speciali. Una delle possibili modifiche della legislazione in materia - è la tesi - potrebbe prevedere un negoziato preventivo con le aziende che operano acquisizioni di asset strategici. Prima ancora, dunque, di arrivare alla seduta del consiglio dei ministri che, sulla base dei documenti ricevuti, può prescrivere raccomandazioni o imporre il veto a cose però ormai già abbondantemente avanzate. «Un modello più vicino a quelli di Paesi nostri diretti concorrenti» dice Raffaele Tiscar, presidente del comitato presso Palazzo Chigi.

Dietro al linguaggio burocratico della relazione, si intravede l'intenzione di avere una sorta di regia su alcune grandi operazioni. «L'applicazione dei poteri speciali» diverrebbe «una conseguenza formale degli indirizzi e delle decisioni già preventivamente pianificati». Secondo Tiscar c'è bisogno innanzitutto di rafforzare la struttura di coordinamento. Poi va esteso il perimetro di intervento. Il concetto stesso di proprietà, è la tesi, non è l'unico da valutare: «Possono esserci meccanismi di governance e investimenti incrociati capaci di bloccare un'azienda anche con la minoranza» (ogni riferimento a Vivendi-Telecom-Mediaset è puramente "casuale"). Ma non solo. Il concetto stesso di «infrastruttura» rischia di diventare anacronistico. Secondo l'interpretazione del comitato anche le banche e la finanza in senso lato, ad esempio, potrebbero in un prossimo futuro rientrare a tutti

gli effetti nel concetto di «sicurezza nazionale».

Che lo strumento sia stato poco utilizzato appare evidente. Dalle riunioni dei consigli dei ministri finora è giunta qualche raccomandazione, legata soprattutto alle tecnologie militari, e poco altro. Nel 2013 è stata esaminata l'acquisizione nel settore aerospazio del ramo d'azienda Avio "propulsione e trasmissione di potenza" da parte della General Electric. Nessun veto, ma con il Dpcm del 6 giugno sono state imposte condizioni «tese a preservare le capacità tecnologiche, industriali e di ricerca nelle attività strategiche». L'anno successivo, la stessa cosa è accaduta per l'acquisizione di azioni della Piaggio Aero da parte della Mubadala development company (degli Emirati Arabi Uniti) e della Tata (Gran Bretagna). Sono stati posti paletti anche all'operazione di cessione del ramo d'azienda Georadar della Ids alla Hexagon (tecnologie militari). In merito a un'operazione di privatizzazione, nel caso di Enav, la società che gestisce il traffico aereo, si è invece disposto con Dpcm di fissare strumenti di governance per tutelare la riservatezza su «dati sensibili ai fini della sicurezza dello Stato». Semplici «raccomandazioni» sono state invece formulate sulla fusione H3G-Wind per avere «elementi puntuali» della pianificazione relativa agli investimenti. Più recentemente, per tornare al settore della difesa, prescrizioni sono state emanate sulla cessione del ramo d'azienda StarMille della francese Thales (con produzione a Chieti) a una newco in partnership con la malese Sapura.

C.Fo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



DOPO L'ATTACCO DI VIVENDI

Mediaset mostra i muscoli E svela il piano al 2020

Il gruppo rifocalizza Premium e porta la tv generalista sul web. Il governo: «Più paletti per i raider». Sale il titolo

SOLIDITÀ

«Pay tv sostenibile anche senza il calcio e pronti a crescere nelle radio»

Maddalena Camera

■ Mediaset non teme più l'espansione in Italia di Sky, che ha appena annunciato un nutrito piano di licenziamenti, e dunque anche la strategia sulla tv a pagamento Premium è cambiata. Ieri il gruppo del Biscione ha presentato a Londra ad analisti e investitori finanziari le linee guida del piano industriale triennale, che prevede appunto una rifocalizzazione per la pay tv, con limiti di spesa e una riduzione dei diritti del calcio. Per questo, nel piano di rilancio dei profitti operativi, Premium viene indicato come l'asset da cui ci si attende il contributo più significativo nel triennio: 200 milioni di euro di maggiore ebit (468 milioni a livello di gruppo). «Si tratta di una svolta per Premium», nota un analista. La stessa pay tv è al centro della battaglia legale con Vivendi che prima ha siglato un contratto vincolante per rilevarla, poi ha detto di non voler più procedere.

Premium trasmetterà i diritti della Champions League fino al 2018. Quei diritti sono costati, per tre anni, 600 milio-

ni, ma, complice anche una stagione deludente in Coppa Campioni per le grandi squadre italiane, i risultati non sono stati quelli sperati. Per questo la società guidata da Pier Silvio Berlusconi, pur decidendo di partecipare alle prossime aste previste in primavera per la Champions e il campionato di serie A italiano, ha specificato ieri di non essere disposta a strapagare per i diritti. Non solo: la società ha anche puntualizzato di mirare a rendere Premium sostenibile anche senza i diritti delle competizioni sportive. Secondo gli analisti però l'atteggiamento opportunistico proposto da Mediaset significherebbe che la società sta ragionando sulla condivisione dei costi delle licenze con altri operatori. Insomma, la società punta a risparmiare sui contenuti sportivi costosi come il calcio, e rafforzare il suo core business, ossia la tv generalista dove Mediaset conta di aumentare i suoi ricavi pubblicitari, utilizzando tutte le piattaforme disponibili. Oltre al digitale terrestre anche la radio dove Cologno Monzese potrebbe effettuare altre acquisizioni e naturalmente Internet. La manovra congiunta dovrebbe portare la società ad aumentare la sua quota sul mercato italiano complessivo

della pubblicità dal 37,4% attuale al 39% nel 2020. E per far questo, entro la fine dell'anno è previsto il lancio di una nuova piattaforma gratuita, ma con pubblicità, con la library dei contenuti Mediaset dei canali in chiaro fruibili «on demand» da vari dispositivi connessi.

La nuova piattaforma replicherà in pratica il modello in streaming di Infinity che è invece a pagamento. Sul fronte della contesa con Vivendi, dove è difficile che si possa decidere qualcosa prima dell'udienza in tribunale prevista per il 21 marzo prossimo, l'ad Pier Silvio Berlusconi ha spiegato che non ci sono stati approcci da parte della società francese, che nel frattempo ha comperato quasi il 30% di Mediaset in Borsa. Intanto il governo sta valutando l'opportunità di introdurre una regolamentazione che incrementi gli obblighi di trasparenza a carico degli acquirenti, esaminando anche le normative vigenti in altri Paesi Ocse. È quanto ha annunciato il ministro per i rapporti con il Parlamento, Anna Finocchiaro, alla Camera sul caso Vivendi -Mediaset.

La vicenda è anche sotto la lente anche dell'Agcom che lo scorso 21 dicembre ha aperto un'istruttoria. In Borsa il titolo è salito dello 0,86%.



I numeri

39,7%

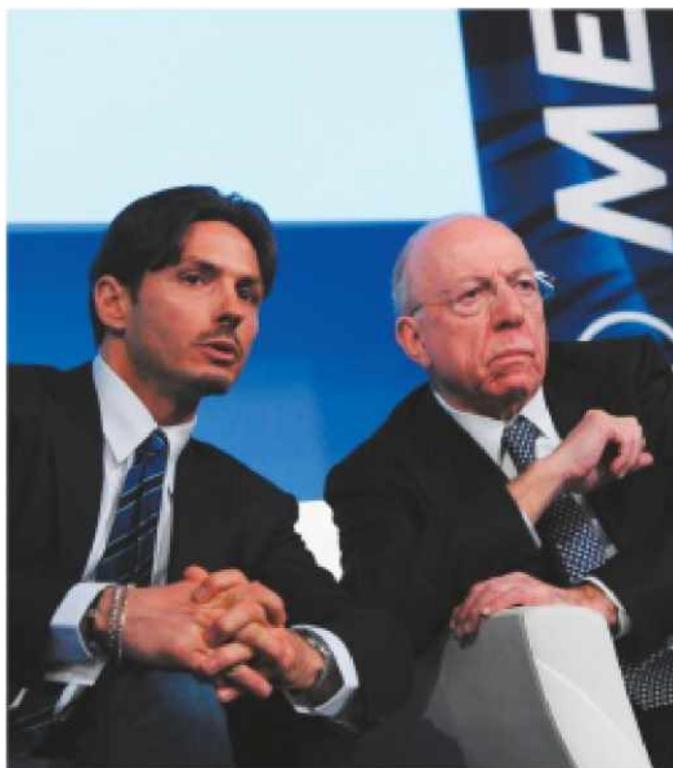
È la quota azionaria con cui Fininvest controlla Mediaset. Vivendi ha invece il 28,8% (29,9% con i diritti di voto)

1,8

Sono i miliardi di euro che Mediaset ha chiesto a Vivendi come indennizzo per il mancato acquisto della pay tv Premium

+4%

La crescita in percentuale della raccolta pubblicitaria di Mediaset nel 2016 sul fronte tv, Internet e radio



CONTRATTACCO Da sinistra l'ad di Mediaset, Pier Silvio Berlusconi e il presidente Fedele Confalonieri

«Pronti a valutare un'offerta di Vivendi»

► Pier Silvio Berlusconi: «Nessuna proposta per Mediaset dai francesi, ma siamo disposti a trattare se crea valore»

► Presentata la nuova Premium: sarà una multiplatforma aperta anche ad altri operatori. Taglio netto a costi e calcio

FINOCCHIARO:
«IL GOVERNO È DISPONIBILE A INTRODURRE PIÙ TRASPARENZA NELLE SCALATE»

LA STRATEGIA

ROMA La guerra a Sky è finita. Non è più questo "il tema" per Premium. Non è più tempo di scontri, vista la crisi e la penetrazione della pay-tv sempre un po' al palo. Ma per mettere insieme quei 468 milioni di miglioramento di profitti operativi al 2020 in Italia, il gruppo Mediaset partirà proprio dalla rivoluzione nella pay tv di casa. A sentire la presentazione del piano industriale a Londra, la nuova Premium sarà dunque un «micro-paytv». Così l'hanno definita gli analisti al termine della presentazione. Una scatola preziosa, con molto meno calcio, rigorosamente snella, con costi ridotti all'osso e pronta a sposare l'approccio multi-piattaforma. Significa che i prodotti pay di casa Premium potranno finire anche su altri canali, compreso il satellite di Sky evidentemente. Ma la stessa piattaforma Premium del digitale terrestre potrà ospitare contenuti "di altri" player. Di qui la separazio-

ne della piattaforma tecnologica dall'attività editoriale. Una rivoluzione insomma. E' qui il cuore di quei 468 milioni in più di ebit da mettere in fila per il 2020, secondo i piani Mediaset. Un obiettivo «molto ambizioso» per gli esperti, praticamente il doppio di quanto messo finora nei file della maggior parte degli analisti. Circa 200 milioni di maggior ebit nel triennio dovranno arrivare da Premium. Non un affare da poco visto che nei primi nove mesi del 2016 Premium ha perso circa 116 milioni. La sfida sarà rendere la pay tv sostenibile anche senza i diritti delle competizioni sportive, hanno spiegato i manager.

Sono passati meno di due anni dalla guerra dichiarata a Sky. Premium aveva in dote una ricca Champions League (pagata 700 milioni) e il lancio fresco fresco di un micro device portatile per vedere ovunque tutti i contenuti della pay Tv. Ora l'orizzonte è cambiato. I numeri di bilancio (le perdite di Premium e l'utile risicato di Sky) dicono che non c'è un vincitore. E anche la crescita degli abbonati Premium è una magra consolazione per una platea di abbonati alla pay in Italia inchiodata tra sei e otto milioni. Segno che due concorrenti sono troppi, come d'altro canto insegnano gli esempi all'estero.

Così, oltre alle prospettive di crescita della pubblicità, tra i limiti

molto chiari sui costi c'è anche una riduzione netta degli investimenti sui diritti del calcio. Dunque Mediaset parteciperà alle aste per la Champions League 2018-21 e per la Serie A, ma a patto che l'approccio sia opportunistico. Per il resto, il Biscione è pronto anche a cogliere «opportunità» nella radio. Come? Sfruttando la propria struttura di vendite e una crescita di alcuni aspetti «non convenzionali», come eventi e nuovi format radio collegati ai programmi tv.

Sul fronte del campo televisivo e di sviluppo web, invece, entro la fine dell'anno Mediaset lancerà una nuova piattaforma gratuita. Uno strumento che contenga pubblicità, con library dei contenuti dei canali Mediaset utilizzabili on demand.

Sullo sfondo rimangono gli scenari con Vivendi. Mediaset «non ha ricevuto alcuna offerta da parte di Vivendi», ha chiarito Pier Silvio Berlusconi, «ma se arriverà una proposta che crea valore la valuterà». Nessun contatto anche con Sky. Quanto alle possibili alleanze con la tedesca ProSiebenSat in funzione anti-Vivendi, «i contatti sono aperti».

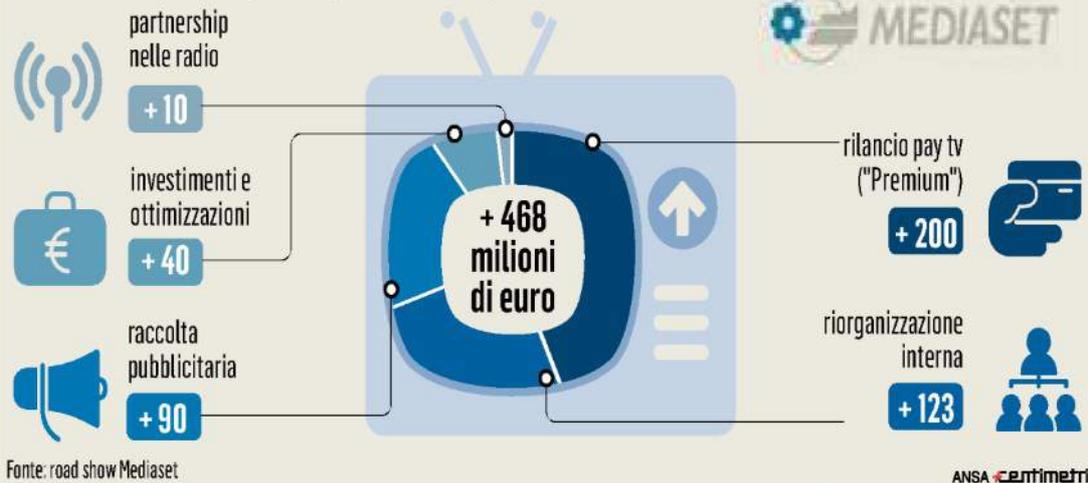
Intanto, proprio a proposito della scalata di Vivendi, «il governo italiano sta valutando di incrementare gli obblighi di trasparenza a carico degli acquirenti», ha detto la ministra per i Rapporti con il Parlamento, Anna Finocchiaro alla Camera.

Roberta Amoroso

© RIPRODUZIONE RISERVATA

La redditività del Biscione

Incremento dell'Ebit (utile prima degli oneri finanziari) atteso per il 2020



Ora Bolloré si concentra sulle nozze con Havas

IL PROGETTO

ROMA Nozze in vista, in primavera, tra Vivendi e il gigante della comunicazione e pubblicità francese Havas, secondo ipotesi rilanciate dalla stampa francese. Bolloré, al 20,6% in Vivendi, detiene già il 60% di Havas e lo scorso maggio aveva dichiarato «un giorno ci sarà qualcosa fra Vivendi e Havas». Il figlio di Bolloré, Yannick, presidente di Havas, aveva poi smorzato la dichiarazione del padre ma il 14 ottobre il gruppo Bolloré ha depositato presso l'Authority dei mercati finanziari (Amf) una dichiarazione di intenti in cui dichiara di voler «studiare con Vivendi sinergie o collaborazioni possibili fra le rispettive attività nel settore media e comunicazione». Calcolando i sei mesi necessari per le regole di Borsa, tale termine scadrebbe il 14 aprile 2017. Il canale Bfm Tv afferma che lo scenario più verosimile è che Vivendi acquisti almeno in parte Havas contro azioni ed emetta nuovi titoli, operazione che deve essere approvata da due terzi degli azionisti di Vivendi.



Vincent Bolloré



Mediaset può dire addio al calcio

(Montanari a pagina 8)

NUOVO APPROCCIO OPPORTUNISTICO SUI DIRITTI TV PER PREMIUM, SI GUARDA AD ACCORDI

Mediaset può lasciare il calcio

Nel piano al 2020 si punta alla redditività e allo sviluppo di nuovi business, grazie alla crescita della quota di mercato della pubblicità dal 37,4 al 39%. E c'è ottimismo sull'aggregazione tra Eit Towers e Rai Way

DI ANDREA MONTANARI

Il calcio, tanto caro a Silvio Berlusconi - che a fatica, dopo 30 anni di presidenza, sta vendendo il Milan ai cinesi - rischia di sparire dagli schermi di Mediaset. E se non ci sarà una chiusura tout-court della pay tv Premium, è ipotizzabile un sensibile ridimensionamento, proprio dell'asset, i diritti tv della Serie A e della Champions League, più rilevante. Ma anche più caro, visto che per le immagini 2015-2018 delle due manifestazioni il Biscione ha investito 1,6 miliardi senza vedere un reale ritorno e soprattutto dei margini, visto che Premium (in rosso dal 2005), continua a perdere: si stima tra i 150 e i 200 milioni nel 2016. Un dato negativo, legato esclusivamente al costo e all'ammortamento delle immagini, che ha pesato per anni anche sui conti consolidati del gruppo guidato da Pier Silvio Berlusconi che era stato uno dei promotori della tv a pagamento sul digitale per arginare la crescita e il quasi monopolio di Sky Italia.

Il cambio di posizionamento su Premium è dettato anche dal fatto che con Vivendi (29,77% del capitale votante del Biscione) è in atto una guerra dura, anche legale. E quindi non sarà facile definire una politica industriale in vista delle aste per i diritti di Champions e Serie A 2018-2021 che scatteranno la prossima primavera. Un modo ci sarebbe: la spa che controlla e gestisce la piattaforma pay, come negli accordi con i francesi, è già stata spaccettata: a Cologno resterà comunque la produzione di contenuti, anche non sportivi, mentre la parte industriale (che include i diritti e gli abbonati, 2 milioni)

può essere ceduta alla stessa Vivendi o ad altri pretendenti, quali Sky Italia, interessata a eliminare il concorrente dal mercato. L'asta dei diritti sarà lo snodo centrale dell'intera vicenda, perché volendo Premium potrebbe fungere da hub per ospitare le partite acquisite da altri player (Discovery o Telecom o la Lega Calcio). Del resto di «apertura della piattaforma ad altri operatori» ha parlato lo stesso Berlusconi ieri a Londra agli analisti, dove ha enfatizzato l'importanza dei new media, dei contenuti originali, della forza della Spagna e dell'ingresso nel capitale di Studio71 per i video online. Il Biscione conta comunque di tagliare i costi della pay tv, oggi stimati dagli analisti in 800 milioni (a fronte di ricavi per 608 milioni). A regime, nel 2020, dovrebbe garantire un apporto in termini di ebit di 200 milioni su un risultato operativo totale di 468 milioni. Dato stimato in crescita anche per il rafforzamento del business radiofonico e, soprattutto, dall'incremento della quota, dal 37,4 al 39%, del mercato pubblicitario in Italia.

Infine, ieri a Londra è emerso ottimismo sul futuro del settore delle torri di trasmissione. Eit Towers, partecipata da Mediaset al 40%, potrebbe prima o poi tornare a studiare un merger con Rai Way, anche se non va dimenticato che per il decreto Renzi, la società infrastrutturale controllata dalla tv di Stato deve mantenere almeno il 51% sotto il cappello pubblico. Nel caso le due aziende potrebbero studiare una soluzione 51-49%. (riproduzione riservata)





Il piano 2017-2020 del gruppo. La voce di ricavi più importante resterà la pubblicità

Mediaset punta su tv e video free

La pay tv Premium sarà più leggera e con meno costi

DI CLAUDIO PLAZZOTTA

Nel piano 2017-2020 presentato ieri a Londra, i vertici di Mediaset ribadiscono, in sostanza, che il core business del gruppo è e sarà assolutamente legato alla tv free e ai video in chiaro nel mondo digitale, con una struttura di ricavi nella quale rimarrà decisiva la raccolta pubblicitaria.

La pay tv, che negli ultimi tempi ha avuto impatti molto pesanti sui bilanci del Biscione (perdite attorno ai 200 mln di euro nel 2016), sarà invece un business molto ridimensionato. Mediaset rimarrà editore di canali pay non sportivi, che però verranno anche ceduti a terzi, da Sky alle offerte a pagamento delle società telefoniche. La piattaforma del digitale terrestre, inoltre, sarà aperta ad altri editori (tipo Discovery) interessati ad accedere, con una semplice messa, a un parco di 2 milioni di abbonati, 4 milioni di card prepagate e 6 milioni di device (dalle smartcam ai decoder, passando per le app di Premium già installate nelle smart tv).

I diritti tv dello sport, e in particolare del calcio, invece non saranno più una stella polare di Premium: si parteciperà alle aste, ma senza fare pazzie (ergo: difficilmente si vinceranno pacchetti pay). D'altronde non è casuale che il piano Mediaset preveda per il 2020, proprio per effetto del nuovo ruolo della pay tv, un miglioramento dell'ebit (risultato operativo) di 200 milioni di euro. Miglioramento che si potrà ottenere semplicemente risparmiando i 220 milioni di euro all'anno che Mediaset ha pagato per i diritti tv della Champions league di calcio nel triennio 2015-2018, e che, dalla stagione 2018-2019, potrebbe non pagare più.

Insomma, una Premium più leggera e low cost. Avvicina un senso fare forti investimenti nel 2008, quando si doveva frenare l'ascesa di

Sky Italia. Ora la pay tv satellitare è stabile da qualche anno, e allora spendere così tanto per i diritti tv non è più una priorità per Cologno Monzese.

Detto questo, il piano Mediaset fissa per il 2020 un miglioramento complessivo dell'ebit pari a 468 milioni di euro.

Circa 90 milioni di ebit in più arriveranno dalla crescita della quota Mediaset del mercato pubblicitario italiano, che passerà dall'attuale 37,4% al 39-39,5% nel 2020.

Altri 45 milioni di ebit in più saranno realizzati nel business dei contenuti, con ottimizzazioni e nuovi investimenti redditizi.

Dieci milioni di ebit aggiuntivi verranno dalle attività sul mondo radiofonico.

E altri 123 milioni dalla nuova organizzazione del gruppo, con un piano che, tuttavia, non prevede esuberanti.

Tutti questi addendi, sommati ai 200 milioni di ebit in più della pay tv, danno, appunto, come risultato finale i 468 milioni aggiuntivi di risultato operativo 2020.

La voce di ricavi più importante resterà, come detto, quella legata alla raccolta pubblicitaria, che per Mediaset si è chiusa col dicembre 2016 in crescita del 4,1% sullo stesso mese del 2015. Il gruppo di Cologno Monzese (guidato dal vicepresidente e a.d. **Pier Silvio Berlusconi**), al momento, nella tv controlla il 32% di share e il 56,3% degli investimenti pubblicitari; sul digital ha già 22 milioni di user al mese e il 7,8% della raccolta; sulla radio il 22% di audience e il 20% della torta pubblicitaria.

Oltre alla leadership nel classico mercato della tv in chiaro, Mediaset, da qui al 2020, punta molto al programmatic e alla pubblicità indirizzabile a target precisi su smart tv, pc, tablet e smartphone. «Nel 2018», spiegano gli uomini del Bi-

scione, «Auditel lancerà la misurazione della total audience, con un panel molto ampio di 15 mila famiglie. In questo modo si potrà valutare l'effettiva audience generata dai contenuti Mediaset, lineari e non lineari, sui vari device». Già nel 2016 su 100 euro di ricavi pubblicitari totali del programmatic, circa 20 arrivavano da contenuti non lineari. E poiché il non lineare prenderà sempre più piede, secondo le previsioni del Biscione, con questa modalità precisa e profilata, si potranno aumentare i prezzi di listino del 15-20%. Inoltre, con la pubblicità «indirizzabile», ovvero offerta solo a certi target attraverso smart tv, pc, tablet e smartphone, i prezzi di listino potranno crescere del 10-15%. In un combinato disposto che, da solo, porterà a un aumento dell'1,2-1,4% sul totale dei ricavi pubblicitari.

Il business della radio, invece, nel periodo, dovrebbe avere un incremento dei ricavi pubblicitari del 15-20%. E proprio in questo comparto Radio 105 ha appena potenziato il suo segnale comprando frequenze a Parma e provincia, Agrigento, Catania e provincia, Treviso, Venezia, Padova, e in provincia di Bergamo.

La pubblicità è importante. Ma c'è anche la produzione di contenuti originali per la tv in chiaro e locali, su cui il Biscione spingerà molto. Soprattutto perché, come fa notare lo stesso documento presentato a Londra, la Champions league di calcio vale 6 punti di share in meno rispetto a programmi come *Amici* o *Ciao Darwin*, e vale meno della metà in termini di grp. Si avvieranno pure co-produzioni con Mediaset España su una serie tv; ci sono ipotesi di alleanze con altri broadcaster per prodotti scripted locali; Mediaset, invece, si terrà lontana da mega produzioni internazionali rischiose e a forte intensità di capitale.

Sul digitale, infine, Mediaset si concentra sul mercato dei video gratuiti finanziati



dalla pubblicità, ed entro il 2017, come già anticipato da *ItaliaOggi*, verrà lanciata una nuova piattaforma Avod (advertising video on demand), con una user experience simile alla piattaforma Svod (video on demand pagando un abbonamento) di Infinity, e che avrà grossi benefici dalla partnership con Studio 71. Piace questa metafora: la piattaforma Avod come una sorta di Spotify; la piattaforma del digitale terrestre di Premium come una specie di Airbnb.

— © Riproduzione riservata —



Il Biscione cambia rotta

Diritti, radio e canali condivisi La nuova strategia di Mediaset

Premium, anche senza calcio, dovrà contribuire per quasi la metà ai 468 milioni di utile previsti al 2020. Via a una nuova piattaforma come Infinity, ma gratuita

■ ■ ■ NINO SUNSERI

■ ■ ■ Da pomo della discordia a pepita d'oro: ma per arrivare a questo risultato sarà necessario rivedere completamente il modello di business. È questo il destino che il nuovo piano industriale di Mediaset assegna a Premium. La pay tv, causa principale della lite con Vivendi, produrrà gran parte dei margini che il gruppo televisivo conta di raggiungere al 2020. Dovrà contribuire per 200 milioni al reddito operativo, che Mediaset ha fissato in 468 milioni di euro. È quanto i manager del gruppo di Cologno Monzese hanno spiegato agli analisti, nel corso della presentazione a Londra.

Gli obiettivi, in quella che è stata definita una «strategia a prova di futuro», prevedono che «il nuovo ruolo» di Premium passi prima di tutto attraverso una «ristrutturazione» che avrà inizio già da quest'anno.

La focalizzazione delle attività sarà radicale con una for-

te discontinuità rispetto alla situazione attuale. Tre le direzioni: «rimanere un editore di canali non sportivi con una distribuzione multi-piattaforma», «separare la distribuzione dalla produzione editoriale» e «adottare un approccio opportunistico rispetto ai diritti del calcio». Un passaggio, quest'ultimo, che nelle slide è accompagnato da una considerazione importante: la fornitura di contenuti attraverso la pay tv è indicata come un «business sostenibile indipendentemente dai risultati delle aste» per i diritti del calcio. Significa che il pallone non è più strategico e i ricavi potranno arrivare anche mettendo le frequenze a disposizione di eventuali alleati.

Evidentemente l'investimento per i diritti della Champions League è stato molto rilevante e i guadagni inferiori alle attese. Premium, quindi, manterrà la posizione di editore di canali «non sportivi» che poi potranno essere distribuiti attraverso altre piattafor-

me. Infine verrà resa «più snella la macchina operativa» con costi «significativamente più bassi».

Il nuovo piano Mediaset non si basa solo sulla ristrutturazione della tv a pagamento. Il miglioramento dei margini sarà alimentato da altri fattori: la riorganizzazione del gruppo (123 milioni), la crescita della quota di mercato pubblicitario, per la quale nel 2020 si punta ad arrivare al 39% dall'attuale 37,4% (90 milioni), ottimizzazione delle spese per la produzione dei contenuti (45 milioni), alleanze sulle radio (dieci milioni). Entro l'anno, sarà lanciata e una nuova piattaforma gratuita che replicherà il modello in streaming di Infinity con la differenza, però, di essere gratuita. A finanziarla sarà la pubblicità. La reazione della Borsa al piano è stata abbastanza tiepida: il titolo Mediaset è cresciuto dello 0,86% a 4,21 euro.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



LA NUOVA STRATEGIA



DIRITTI

La pay tv Mediaset Premium sarà un «business sostenibile indipendentemente dai risultati delle aste» per i diritti televisivi del calcio



UTILE

Al 2020 Premium contribuirà al miglioramento dell'utile ante imposte per 200 milioni di euro

P&G/L



RADIO

Il Biscione è pronto a cogliere altre opportunità nel settore radiofonico per rafforzare la propria leadership di mercato. La nuova acquisizione si affiancherebbe alle partecipazioni già detenute in R 101, Radio 105 e Virgin



VIDEO ON DEMAND

Entro la fine del 2017 partirà una nuova piattaforma Avod, cioè basata sulla pubblicità e gratuita per gli utenti, comparabile con quella attualmente offerta da Infinity, il servizio di video on demand del gruppo



Telecom, più tagli e accentramento su Roma

SARA BENNEWITZ

MILANO. La Telecom Italia di Flavio Cattaneo è alle prese con il piano industriale che verrà approvato dal cda del 3 febbraio insieme ai dati 2016. È illustrato alla comunità finanziaria a New York il 6 febbraio. Cattaneo per il prossimi triennio di Telecom ha previsto nuovi tagli ed efficienze che si aggiungono al già importante piano di contenimento costi da 1,6 miliardi annunciato a fine maggio.

In quest'ottica per realizzare maggiori efficienze e snellire i processi Cattaneo avrebbe deciso di concentrare su Roma tutte le funzioni centrali oggi dislocate altrove. A farne le spese in primis sarà la sede di Milano, che già nell'ultimo periodo di Marco Patuano era stata fortemente ridotta con lo spostamento di alcuni uffici dalla sede che affaccia su Piazza Affari, ora dismessa, a quella storica di via Negri.

Ma anche a Torino è previsto un ridimensionamento. L'ultima sforbiciata riguarderà l'area fiscale e quella dell'Investor relation che, sebbene le banche e le società di brokeraggio siano per lo più concentrate su Milano, verrà trasferita a Roma dove oramai si è spostato anche il direttore finanziario Piergiorgio Peluso. Fonti finanziarie riferi-

scono che ai dipendenti sarebbe arrivata una lettera in cui si comunicava loro il trasferimento della sede a Roma. E fonti sindacali parlano di una manovra inaccettabile che riguarda 56 dipendenti e che sarà operativa già da marzo. L'azienda, invece, minimizza e parla di un progetto pilota, e in quanto tale non definitivo.

Il piano 2017-2019 che è in fase di scrittura ha come obiettivo quello di spingere sui ricavi grazie alle offerte combinate e ai nuovi servizi a pagamento di contenuti del mondo Vivendi. Il gruppo punta anche su altri prodotti come elettrodomestici ed elettronica da vendere insieme a telefoni e tv e terminare la rete in fibra per arrivare al 2019 con un rapporto tra investimenti in conto capitale (capex) e ricavi inferiore al 20%.

A fine piano Telecom dovrebbe riuscire a contenere i capex di oltre un miliardo, a tutto beneficio di utili e margini. Al contempo, le maggiori efficienze del triennio e il rifinanziamento del debito in scadenza dovrebbero permettere al gruppo di ridurre i debiti sotto il livello di guardia, migliorare la pagella da parte delle agenzie di rating e poter anche tornare a pianificare un dividendo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



FLAVIO CATTANEO

L'amministratore delegato di Telecom Italia punta a migliorare i ricavi del gruppo. Con i telefoni, venderà anche forni a microonde, Tv e lavatrici



TEMPESTE MEDIATICHE

«Notizia falsa ma si poteva dare» Giudici creativi sul caso Telecom

di **ANTONELLO PIROSO**



■ Marco Tronchetti Provera, ad di Telecom dal 2001 al 2006, ha ricevuto 18 avvisi di garanzia per una presunta spy story fatta di hacker,

dossier e intercettazioni. Pochi giorni fa, sono state archiviate le accuse contro i suoi legali. Dopo tanti anni e tanti processi, di certo c'è solo il linciaggio mediatico a cui è stato sottoposto il ceo di Pirelli, che ieri ha compiuto 69 anni.

a pagina 13

MISTERI D'ITALIA

Tronchetti Provera e Telecom Tempesta sul nulla lunga 12 anni

Travolto da una campagna mediatica che ha suggestionato anche la magistratura. Accusato per una sorta di Spectre che tutto ascolta, querela. I giudici accertano che la notizia era falsa, però ci si poteva credere

Per il periodo trascorso ai vertici dell'azienda ha ricevuto 18 avvisi di garanzia. Quando ha lasciato, lo scandalo ha perso il suo appeal

I procedimenti per i dossieraggi, la ricettazione e le azioni da hacker della security interna. Quando la «volontà di difendersi» può diventare un handicap

di **ANTONELLO PIROSO**

■ Per la serie: i fatti separati dalle opinioni, e di come le seconde spesso prevalgono sui primi.

FATTO 1, LUGLIO 2005 Luigi Grillo, senatore di Forza Italia, tuona: «A Milano c'è un centro illegale per le intercettazioni messo a punto da Marco Tronchetti Provera. È risaputo, lo scrivono i giornali». Tronchetti, all'epoca numero uno di Telecom e Pirelli, oggi solo della seconda, querela: Grillo straparla. Il giudice gli dà ragione, ma

assolve Grillo. Un non senso? Ma va, siamo in Italia, la culla del diritto (e del rovescio). Sentite il sostituto procuratore Fabio Napoleone: «Benché non fosse sorretta da accertamenti giudiziari», la notizia di una centrale segreta interna a Telecom «dedita a intercettare illegalmente numerosissime persone» poteva anche generare nel senatore Grillo come «in tutta l'opinione pubblica, il convincimento della sua veridicità». Tale notizia infatti «risulta essere stata diffusa dai media, con qualche rara eccezione, in modo così capillare e reiterato da coinvolgere in una suggestione collettiva anche molti settori

delle istituzioni». Grillo è quindi innocente perché indotto in un errore conseguente «a un fenomeno di simile insidiosità... tale da generare l'opinione che la circostanza incriminata fosse un fatto notorio certamente accaduto». Insomma, il Grande Orecchio che ascoltava illegalmente centinaia di migliaia



di italiani esisteva solo nelle cronache dei giornali, come protestava Tronchetti. Che quindi aveva ragione ma ciò nonostante «perde», mentre Grillo viene prosciolto «per carenza dell'elemento soggettivo»: ha torto (ha detto una castroneria) ma non per sua colpa (bensì per la campagna orchestrata dai media), ergo «vince».

Tronchetti paga il fatto di essere stato messo mediaticamente alla gogna, il che ha portato alla succitata «suggestione collettiva», puntuale conferma dell'adagio di Francis Bacon: «Calunniare, calunniare, qualcosa resterà».

FATTO 2, OTTOBRE 2006 Al Copaco - oggi Copasir, il Comitato di controllo parlamentare sui servizi segreti - Guido Rossi, successore in Telecom di Tronchetti (che un mese prima, sotto il governo di Romano Prodi, che non lo amava, era stato costretto a dare dimissioni «spintanee»), dichiara che l'azienda «non ha effettuato e non effettua intercettazioni né legittimamente né illegittimamente». Quanto al commercio di tabulati telefonici, con l'elenco di numeri chiamati e chiamanti, specifica: «In via autonoma ed in epoca precedente agli interventi dell'autorità pubblica, è stata Telecom a denunciare alla Procura di Roma il fatto».

Insomma, milioni di italiani sono stati bombardati dall'incubo di una Spectre occulta e fuorilegge. Ma dopo che Tronchetti lascia, lo scandalo perde appeal e s'ammoscia.

FATTO 3, SETTEMBRE 2008 A cercare di tenerne viva la fiamma arriva *L'Infedele* di Gad Lerner su La7, la tv di Telecom, ora guidata da Franco Bernabè, amministratore delegato dal dicembre 2007. Ospite d'onore della prima puntata: Giuliano Tavaroli, ex capo della security Telecom e della banda dei «furbetti della tastierina», quella si rinviata a giudizio per dossieraggi illegali (che, agli atti, prescindevano dalle intercettazioni). La trasmissione non sarà risultata sgradita a Bernabè, visto che le sue relazio-

ni con Tronchetti si possono definire, con un eufemismo, pessime.

Lerner (che lavora a La7 dal 2001, arrivato con la gestione di Emilio Gnutti e Roberto Colaninno, rimasto all'arrivo di Tronchetti, con cui i rapporti sono così cordiali da accettare di intervistarlo per *Noi*, l'house organ aziendale) realizza un mezzo scoop.

Tavaroli infatti dribbla tutte le domande più specifiche replicando: «Ne parleremo al processo».

Dove però non confermerà nulla delle cose fatte intendere sui giornali o in tv.

FATTO 4, LUGLIO 2013 Tronchetti viene condannato per ricettazione.

Da tutti gli altri procedimenti istruiti sulla magmatica vicenda dei dossieraggi illegali è uscito intonso (un mese fa, dicembre 2016, la corte d'Assise d'appello di Milano ha ridotto le pene per gli imputati accusati di associazione a delinquere, corruzione, violazione del segreto di Stato: Tavaroli ha patteggiato 4 anni e mezzo, l'investigatore privato Marco Bernardini è stato condannato a 5 anni e 8 mesi, il suo collega Emanuele Cipriani a 5 anni). Cuore del processo per ricettazione: un cd-rom con dati a danno di Tronchetti e famiglia, raccolti dall'agenzia di investigazione Kroll, ingaggiata dai rivali brasiliani di Tronchetti per contendergli quel ricco mercato, informazioni però hackerate (cioè estorte illegalmente) dagli uomini di Tavaroli, che poi avrebbe consegnato il tutto a Tronchetti, secondo l'accusa ben consapevole di quella provenienza illecita.

Tronchetti si è difeso spiegando di non esserne mai stato a conoscenza, e che anzi - quando era stato avvisato che tale documentazione sarebbe arrivata - aveva disposto che fosse consegnato all'autorità giudiziaria.

Rimediata la condanna a un anno e 8 mesi, è ricorso in appello. Rinunciando alla prescrizione.

Perché voleva soddisfazione nel merito.

FATTO 5, GIUGNO 2015 I giudici della prima corte d'Appello di Milano gliela danno, assolvendolo. Fine dei gio-

chi? Manco per niente.

FATTO 6, LUGLIO 2015 Nel suo blog *Vado al Massimo*, Massimo Mucchetti, presidente pd della Commissione industria del Senato, già vicedirettore del *Corriere della Sera* (dov'era approdato non gradito - per vecchie ruggini - a Tronchetti, azionista del giornale) scrive che lui e «il presidente della Pirelli si sono parlati senza dirsi cattiverie, dopo i contrasti di qualche anno fa che emersero pubblicamente nel processo Telecom. Quel processo si è chiuso con sentenze che salvaguardano l'onore di Tronchetti e, al tempo stesso, riconoscono il danno patito dagli spiati a opera della security dell'azienda», tra cui il medesimo Mucchetti, che subì tentativi di intrusione nel suo computer e perfino di adescamento. Tavaroli davanti ai giudici aveva affermato sotto giuramento che «il dottor Tronchetti non ha mai chiesto un'indagine su Mucchetti o su altri».

FATTO 7, FEBBRAIO 2016 La Dea bendata in Italia, si sa, è fanatica del gioco dell'oca. La Cassazione, su ricordo dell'accusa, annulla l'appello (che deve essere riconsiderato). Con una motivazione in punta di diritto che suona più o meno così: Tronchetti avrà pure ordinato di portare il cd-rom ai magistrati, ma «la volontà di difendersi» è esattamente il «profitto» che integra la ricettazione, anche perché poi una vera denuncia formale non c'è stata ma solo un «verbale di consegna» del cd-rom. La Cassazione ha inoltre censurato che in Appello si siano acquisite come «nuove prove» le dichiarazioni di due ex legali di Tronchetti, Francesco Chiappetta e Francesco Mucciarelli, stante che dopo la condanna in primo grado, il Tribunale aveva trasmesso gli atti alla Procura perché i due fossero perseguiti per falsa testimonianza a favore dell'imprenditore. Il bello è che anche Tronchetti aveva presentato ricorso. Incontentabile, non gli bastava essere stato «assolto perché il fatto non costituisce reato»: no, voleva la formula piena, «perché il fatto

non sussiste», cioè non c'è proprio stato.

FATTO 8, TRE GIORNI FA Il gip Manuela Accurso Tagano accoglie la richiesta di archiviazione formulata dal procuratore aggiunto Giulia Perrotti per Chiappetta e Mucciarelli. In sostanza: dai legali di Tronchetti nessun falso, semmai a non essere credibile è Tavaroli (e te pareva).

Un regalo di compleanno all'imprenditore, che ieri ha compiuto 69 anni.

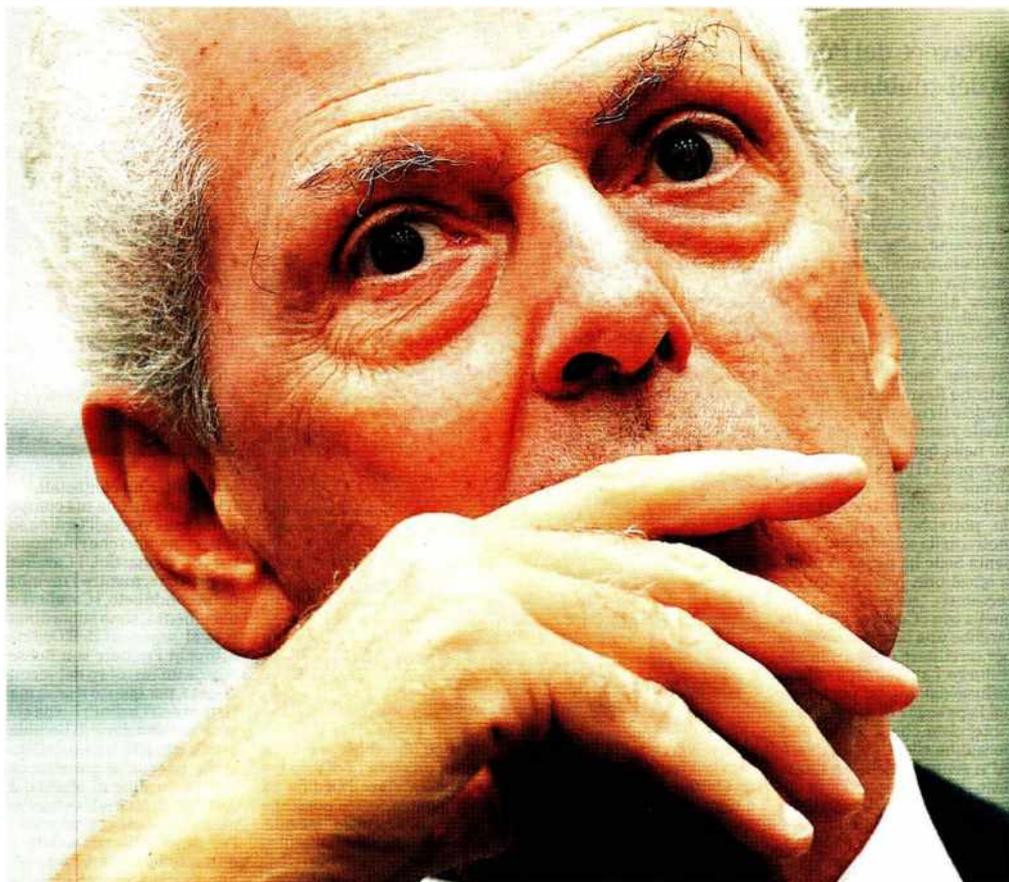
MORALE Tronchetti, di cui si può pensare che sia un genio, un fesso, o uno squalo del capitalismo italico, ha ricevuto 18 avvisi di garanzia per i 5 anni vissuti pericolosamente in Telecom.

Si è difeso nei processi e non dai processi.

Le sentenze che l'hanno fin qui scagionato (ma anche quella che l'ha visto soccombere contro Grillo) hanno stabilito che su Telecom è stata scatenata una *sturm und drang* mediatica, con la complicità di Tavaroli e soci, interessati a confondere le acque. Quale migliore epigrafe delle parole dello stesso Tavaroli, come da verbale davanti al gip nel 2007? «Che vi devo dire? Che Tronchetti è un delinquente? Ma non è vero. Non riesco. Non mi viene. Mi piacerebbe, ma non glielo posso dire. Non ho idea di (suoi) illeciti. Anzi tutto il contrario. Mi ha sempre chiesto di operare nella tutela della legalità».

Scusate, signori, ma di cosa abbiamo parlato per 12 anni?

© RIPRODUZIONE RISERVATA



IMPRESBITORE Marco Tronchetti Provera, ad di Pirelli, ha compiuto ieri 69 anni. Dal 2001 al 2006 è stato presidente di Telecom Italia

La Cassazione boccia AgCom sui conguagli per gli operatori tlc

(Follis a pagina 9)

LA SENTENZA DELLA CORTE DI CASSAZIONE METTE FINE A UN LUNGO CONTENZIOSO

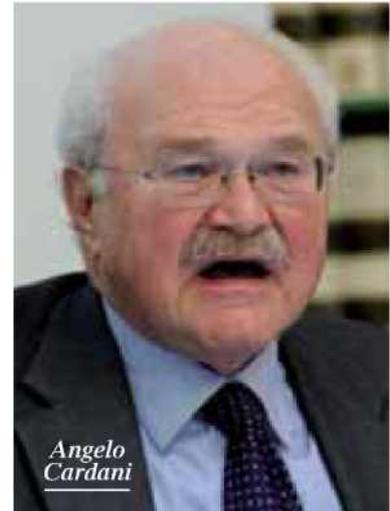
L'Agcom resta senza i conguagli

La decisione favorevole agli operatori (Telecom, Wind Tre e Fastweb) che avevano contestato, vincendo già al Consiglio di Stato, le richieste dell'autorità relative agli anni 2006-2010 e 2011

DI MANUEL FOLLIS

Con l'ultima sentenza della Cassazione l'iter giudiziario del contenzioso fra l'Agcom e gli operatori telefonici Telecom, Wind (oggi Wind Tre) e Fastweb è definitivamente concluso e alla fine le richieste dell'autorità sono state rigettate. La Corte di Cassazione ha infatti respinto il ricorso che aveva presentato proprio Agcom contro la sentenza del Consiglio di Stato, che a sua volta aveva invece confermato l'annullamento delle due delibere dell'autorità guidata da Angelo Marcello Cardani n. 99/11/Cons (richiesta dei conguagli su contributo Agcom per gli anni 2006-2010) e n. 599/10/Cons (determinazione del contributo per l'anno 2011). In sostanza, l'autorità per le tlc sosteneva che gli operatori dovessero integrare i contributi versati. Con la decisione della Cassazione diventa invece definitivo, almeno per le annualità in questione, l'accertamento della illegittimità delle richieste dell'Autorità. I due punti su cui la Corte ha dato ragione agli operatori riguardavano il fatto che l'Agcom avesse ricompreso tra i costi finanziabili mediante il contributo quelli relativi a tutte le attività svolte nel settore delle tlc, e non soltanto a quelle espletate nell'ambito della regolazione ex ante del mercato, e il fatto che l'autorità non si fosse limitata a computare tra i ricavi degli operatori su

cui applicare l'aliquota contributiva soltanto quelli corrispondenti ai servizi ricollegabili alle attività oggetto di regolazione ex ante. La Corte ha quindi dichiarato «inammissibile il ricorso» e ha condannato la ricorrente «a rimborsare ai controricorrenti le spese di lite» (per 10 mila e 200 euro). Per quanto riguarda i principi alla base delle decisioni, questi sono da considerarsi definitivi con esclusivo riguardo alle suddette annualità, ma sono stati estesi dalla terza sezione del Tar Lazio anche alle annualità successive (salvo che con riguardo alle modalità di determinazione della base imponibile sulla quale, allo stato, non si rinvencono ulteriori pronunce) grazie alle recenti sentenze sui ricorsi che sono stati presentati da Wind e 3 Italia (che oggi sono un unico gruppo). In tali sentenze, il Tar ha «escluso il carattere retroattivo dell'art. 5 della legge n. 115/15 (legge europea per il 2014)», che aveva «disancorato l'ambito dei costi finanziabili dalle attività di regolazione ex ante poste in essere dall'Autorità per ricomprendervi tutti i costi sopportati da Agcom». (riproduzione riservata)



Angelo Cardani



INTERVISTA Riccardo Ruggiero

«Tiscali vuole un milione di clienti»

L'ad: «L'obiettivo sarà centrato entro tre anni. Grazie alla rete fissa veloce»

■ Tiscali resta in Sardegna, nella mega sede di Sa illetta costruita ai tempi belli della new economy, ma parla russo visto che nello scorso marzo sono entrati i nuovi soci di Aria (un fondo russo di private equity) con il nuovo ad Riccardo Ruggiero. «Dopo la ristrutturazione del debito spiega Ruggiero ex ad di Telecom Italia e Infostrada- stiamo costruendo la nuova Tiscali che prevede la trasformazione della rete Aria che passerà dalla tecnologia Wimax a quella Lte per coprire le aree in digital divide, ossia quelle dove non è conveniente portare la rete a banda ultralarga». In pratica si sfrutta la tecnologia Lte, quella superveloce degli smartphone 4G, per dare connessione nei centri in cui è impossibile o antieconomico portare la fibra. «Questo è reso possibile dal fatto che Aria aveva comperato le frequenze 3.5 Ghz per tutto il territorio nazionale - continua Ruggiero - che ora possono essere impiegate con la tecnologia Lte e in futuro anche con il 5G. Per ora l'uso che ne facciamo è solo sul fronte della telefonia fissa ma la prossima generazione di smartphone avranno un chip compatibile anche per il 5G. Del resto il nostro accordo con Fastweb si basa anche sull'uso di queste frequenze che potranno essere impiegate anche in mobilità». Tiscali dunque punta su una nuova tecnologia di rete e su accordi con altri operatori. Dopo quel-

lo con Fastweb è pronto anche quello con Enel. «Con Enel Open Fiber abbiamo un accordo per le città di Perugia e Cagliari - dice ancora Ruggiero - Aria è nata a Perugia e quindi porteremo i nostri clienti che non raggiungiamo con tecnologia Lte sulla rete di Enel. E lo stesso faremo a Cagliari, dove Enel ha già cominciato i lavori per realizzare la sua rete».

L'obiettivo di Tiscali è quello di superare entro il 2020 il milione di clienti dai 700mila attuali, dando agli abbonati un servizio migliore e nel contempo abbassando i costi di connessione rispetto alla rete Telecom. «Oggi Tiscali - prosegue Ruggiero - fattura circa 200 milioni. Di questi circa 100 vengono dati a Telecom. Se riusciamo a realizzare una nostra rete a banda ultralarga riusciremo a comprimere queste costi in maniera significativa».

La società ha circa mille dipendenti, la gran parte residenti a Cagliari, con cui recentemente ha siglato accordi sindacali concordando la sospensione della riduzione oraria a partire dal prossimo mese di febbraio. Quanto al futuro delle società di tlc in generale un capitano di lungo corso del settore come Ruggiero non ha dubbi. «Il futuro degli operatori tlc è legato all'efficienza delle loro reti e dalla capacità di erogare servizi a banda ultralarga per soddisfare le necessità dei clienti».

MC



INTESE

Abbiamo fatto accordi importanti con Fastweb e Enel

CRESCITA

L'idea è passare dalla tecnologia Wi-max alla Lte



I bambini passano cinque ore al giorno tra tv e internet

IL DETTAGLIO

Tra i 4 e i 14 anni il 97% sta 208 minuti a guardare la tv
Tra gli 8 e i 14 anni 128 minuti online
di **Francesco Siliato**

Il 97% dei bambini italiani con età compresa tra i 4 e i 14 anni ha seguito la programmazione nel 2016 e vi ha dedicato 208 minuti al giorno, ogni giorno dell'anno.

I bambini onorano la televisione soprattutto durante le festività. La loro maggior permanenza avviene a scuole chiuse, tra Natale e la Befana e alla fine dell'anno scolastico. Durante la settimana, gli ascolti più alti si registrano sabato e domenica, giorni in cui viene superata la soglia dei 200 minuti.

Se ne potrebbe dedurre che star lontani dall'offerta televisiva sia vissuto come mancanza, una forzatura dovuta agli impegni scolastici e ricreativi. A questo tempo va aggiunto quello speso su Internet. Qui elaborazioni Audiweb per il Sole 24 Ore indicano in 128 i minuti passati in rete dai navigatori tra i 4-7 anni e in 214 per gli 8-14 anni. Entrambi dedicano oltre un'ora ai siti di Video movie come YouTube, e si tratta di valori che riguardano solo la visione da Pc (per la difficoltà di monitorare minori). Televisione ed Internet giocano un ruolo centrale nell'impegnativa vita dei pargoli.

L'editore televisivo in testa alle preferenze del nostro target è Mediaset, con una quota d'ascolto del 33%, seguita dalla Rai. I due

incumbent realizzano su bambini e bambine uno share del 56% nel giorno medio e del 64% in primasera. La differenza di genere determina solo piccole differenze, le bambine hanno un minor distacco dall'editore pubblico rispetto ai loro coetanei. La formazione dell'immaginario è quindi compito in gran parte assegnato a questi due editori e il servizio pubblico ha deciso di interrompere la comunicazione commerciale sul canale per i più piccoli, Rai Yoyo. Ed è proprio Rai YoYo la rete in testa alle preferenze fra chi ha età tra i 4 ed i 7 anni, share medio annuale 9,7%, seguita da Cartoonito e da Canale 5. La rete Mediaset è in testa alle preferenze di chi ha tra gli 8 ed i 14 anni, seguita da RaiUno e da Italia 1; solo in quarta posizione il primo dei canali Kids, Super! edito da De Agostini, seguito da Boing e Rai Gulp. Con la piattaforma RaiPlay il servizio pubblico raggiunge oltre mezzo milione di utenti unici e si propone come riferimento anche per i più giovani nativi digitali.

I bambini abbonati alla tv a pagamento hanno Sky come editore preferito con uno share del 18% nella giornata e del 27% in primasera.

La forte visione delle reti generaliste è probabile frutto della compresenza dei genitori, la gerarchie di visione nelle loro camerette è infatti molto diversa, la Top 5 delle preferenze in cameretta dei più piccoli è composta solo da canali Kids. E nelle camerette di chi ha tra gli 8 e i 14 anni il canale preferito è Super! seguito da Rai Gulp e Boing.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Dir. Resp.: Nicolas Barré

**FACE À VIVENDI, MEDIASET
 REVENDIQUE SON « ITALIANITÉ »**
 Pour conjurer la menace d'une
 OPA hostile du français, Silvio
 Berlusconi bat le rappel des trou-
 pes en invoquant le nationalisme
 économique. // P. 23

Mediaset : Vivendi face au patriotisme économique italien

« L'Italie n'est pas
 un pays pour
 des razzias. »

CARLO CALENDI
 Ministre italien
 du Développement
 économique

MÉDIAS

**Les Italiens multi-
 plient les démonstra-
 tions de force pour
 conjurer la menace
 d'une OPA hostile
 de Vincent Bolloré.**

Olivier Tosseri
 @OlivierTosseri
 — Correspondant à Rome

« Si tu veux la paix, prépare la guerre. » La famille Berlusconi a fait sien cette locution latine pour affronter au mieux, le cas échéant, une nouvelle offensive de Vivendi. En présentant, mercredi, aux investisseurs internationaux à Londres le plan industriel de Fininvest jusqu'en 2020, elle a voulu signifier qu'elle en conserve solidement le commandement. Que les Français en proposent un meilleur pour assurer son avenir s'ils le peuvent. En attendant, le groupe estime être en mesure de faire passer son résultat opérationnel de 26,8 millions d'euros en 2015 à 468 millions.

Pour résister au mieux à l'envahisseur, Silvio Berlusconi a battu le rappel des troupes en appuyant là où ça fait mal lorsqu'il s'agit des rapports entre les deux côtés des Alpes : le nationalisme économique. Il espère ainsi constituer une armée auxiliaire en rassemblant ce qu'il appelle les « comités italiens pour Mediaset » : les actionnaires dits « historiques » qui, en sanctuarisant 51 % du capital, permettraient de préserver « l'italianité du groupe ». La presse transalpine ne cesse de mettre en exergue le « pillage » des bijoux de famille éco-

nomiques par les Français et le ministre du Développement économique a encore rappelé que « l'Italie n'est pas un pays pour des razzias ».

Ligne Maginot

Mais la « ligne Maginot » derrière laquelle la famille du « Cavaliere » souhaite s'abriter est celle qu'érigerait l'Agcom, l'autorité de tutelle du secteur des communications, en cas d'OPA française. Elle a ouvert une enquête le 21 décembre dernier suite à une plainte de Mediaset sur la trop brusque montée de Vivendi à son capital. Une éventuelle offre de rachat du groupe français, déjà premier actionnaire de Telecom Italia avec une participation de 24,9 %, serait considérée comme « juridiquement inacceptable ». La réglementation antitrust italienne n'autorise pas, en effet, une même société à détenir une part de marché excessive à la fois sur le marché des télécommunications (pas plus de 40 %) et sur celui de l'audiovisuel (pas plus de 10 %). Et elle pourrait s'appliquer en l'occurrence à Vivendi (Telecom Italia et Mediaset détiennent 44,7 % et 13,3 % de leurs marchés respectifs).

La guerre éclair, avec la menace d'une OPA de la part de Vincent Bolloré, l'homme fort de Vivendi, devient donc de moins en moins probable. Une guerre d'usure, avec la résistance à outrance privilégiée par les deux premiers enfants du « Cavaliere », Pier Silvio et Marina Berlusconi, s'avère hasardeuse. Reste la piste d'un éventuel armistice. Natixis se prend à rêver d'un scénario où Vivendi lancerait une OPA amicale sur Mediaset en s'engageant à rétrocéder à Fininvest 51 % des activités de télévision gratuite du groupe en Italie et en Espagne. Le français récupérerait ainsi les activités de production et de droits audiovisuels de Mediaset, l'italien conservant le contrôle de la télévision gratuite...

Le niveau de confiance extrêmement bas qui règne actuellement entre les deux anciens partenaires rend cette solution pour l'instant très hypothétique. Comme celle de plus en plus évoquée dans la presse

italienne : la tentation que pourraient avoir les plus jeunes enfants de Silvio Berlusconi d'abandonner les télévisions et la vocation industrielle du holding Fininvest pour se concentrer sur ses activités financières. Un choix que font de plus en plus de capitaines d'industrie italiens pour assurer leur succession ou la survie de leur empire. ■

Mediaset: Vivendi di fronte al patriottismo economico italiano





Le groupe de médias de Silvio Berlusconi espère la formation de « comités pour Mediaset » afin de défendre son « italianité » .