

# Questioni di resilienza. Le strategie della televisione generalista di fronte all'arrivo delle piattaforme

Enrico Menduni\*

## ABSTRACT

L'articolo analizza le strategie adottate dalla televisione generalista in Italia per mantenere la propria centralità all'arrivo delle piattaforme. La resilienza delle tv generaliste ha significato lo sviluppo di contenuti lineari, il lancio di canali semigeneralisti o tematici, e – con significativo ritardo – la realizzazione di proprie piattaforme non lineari.

Le strategie delle tv generaliste appaiono divise fra la conservazione della loro utenza e il reclutamento di nuovi spettatori: un tema sovrapponibile al ricambio generazionale che è cruciale per i broadcaster generalisti.

**Parole-chiave.** Tv generalista; Resilienza; Piattaforma; On demand; Online-first

The article analyzes the strategies adopted by generalist broadcasters in Italy in order to maintain their centrality and counter the arrival of platforms. Resilience of generalist TV broadcasters involved linear content, launching semi-generalist or thematic channels, and – with significant delay – creating their own non-linear platforms.

**Keywords.** Generalist broadcaster; Resilience; Platform; On Demand; Online-first

\* Enrico Menduni, Universitas Mercatorum, [enrico.menduni@gmail.com](mailto:enrico.menduni@gmail.com).

Il paesaggio audiovisivo italiano e la competizione tra i broadcaster mutano radicalmente con la completa digitalizzazione della diffusione televisiva (2012), che ha comportato una relativa razionalizzazione delle frequenze, ampliandone la disponibilità. Essa fa parte di un più esteso processo di convergenza tra radiotelevisione, telecomunicazioni ed informatica, con la nascita di social network e siti di condivisione a contenuto visuale (come YouTube o Instagram), oltre a quelli a contenuto sonoro e musicale (Spotify, Deezer e altri). La diffusione ubiqua di Internet consente e promuove questi nuovi soggetti e, contemporaneamente, permette ad altre aziende di offrire servizi e contenuti audiovisivi: è il caso di Amazon o Google.

L'arrivo di Netflix in Italia (ottobre 2015)<sup>1</sup> non permette più di ignorare o sottovalutare fenomeni come il video on demand, lo streaming, le piattaforme. La televisione generalista, principale esponente (quanto ad ascolti, influenza politica e sociale, dimensioni aziendali, fatturato) del campo televisivo regolato dal palinsesto, è apertamente sfidata da una copiosa e attraente offerta di streaming in abbonamento e a pagamento.

Lo streaming non ha il palinsesto, il consolidato strumento con cui il broadcaster, tenendo ben presente un suo spettatore modello e il mercato pubblicitario, dispone i suoi contenuti in una *timegrid*, decidendo orari e calendari di messa in onda<sup>2</sup>. Il palinsesto è un po' il simbolo dei rapporti di forza tra il broadcaster e i suoi pubblici, della sua pedagogia e del suo paternalismo, ma per lo spettatore è anche un saggio Virgilio che lo guida. Nello streaming c'è una promessa di abbondanza ma anche di libertà<sup>3</sup>: quella dello spettatore (non sempre poi rispettata),

<sup>1</sup> Netflix giunge in Italia dopo un quinquennio di espansione fuori dagli Stati Uniti, dal Canada (2010), all'America Latina (2011), poi in UK, Irlanda e paesi scandinavi (2012), quindi in Olanda, Austria, Benelux, Francia, Germania, Svizzera (2013), seguite nel 2015 da Spagna e Portogallo. Cfr. R. LOBATO, *Netflix Nations. Geografia della distribuzione digitale*, Minimum fax, Roma 2020, T. POELL, D.B. NIEBORG, B.E. DUFFY, *Piattaforme digitali e produzione culturale*, Minimum fax, Roma 2022; «Link. Idee per la televisione», *Mediamorfosi 3. Gli anni delle piattaforme*, n. 29, 2023.

<sup>2</sup> Sul palinsesto, L. BARRA, *Palinsesto. Storia e tecnica della programmazione televisiva*, Laterza, Bari-Roma 2015; Id., *Lunga vita al palinsesto!*, in «Link. Idee per la televisione», *Contro la tv. Venticinque miti da sfatare*, n. 25, 2019.

<sup>3</sup> «Basta aspettare. Basta guardare un palinsesto che non è il vostro». Così al CEO di Las Vegas del 2016 Reed Hastings, fondatore di Netflix. Cfr. LOBATO, cit.; R. HASTINGS, E. MEYER, *L'unica regola è che non ci sono regole: Netflix e la cultura della reinvenzione*, Garzanti, Milano 2020). Cfr. anche

e quella della piattaforma che si muove con disinvoltura nella complessa normativa sul broadcasting televisivo nelle sue dimensioni linguistica, nazionale, europea.

Questo contributo discute i modi con cui la tv tradizionale ha reagito a questa temibile invasione di campo. Per quanto riguarda le fonti, vi è un'ampia letteratura sulle piattaforme e sulla loro espansione transnazionale. La resilienza della televisione tradizionale è stata studiata particolarmente per il servizi pubblici : mi riferisco al progetto triennale PSM-AP<sup>4</sup>. Abbiamo scelto di riferirci alla “televisione generalista” e non al “servizio pubblico”, in quanto le dinamiche e le tensioni ci sono apparse simili – almeno nel caso italiano – in entrambi i broadcaster, in particolare rispetto all’“online-first”: l'individuazione di programmi strategici da offrire in piattaforma prima che nella programmazione lineare<sup>5</sup>. Da un punto di vista metodologico ci siamo dunque dedicati all'analisi delle strategie di resilienza messe in atto da Rai e Mediaset specificamente nel rapporto fra lineare e non lineare, tra palinsesto e on demand.

### L'evoluzione dello streaming

Lo streaming via Internet era teoricamente possibile dagli anni Novanta grazie a software come QuickTime e Real Video<sup>6</sup>, ma di fatto impedito dallo stato delle reti fisiche di connessione. Lo shock seguito agli attentati dell'11 settembre 2001 a New York e in Europa (Madrid 2004, Londra 2005) rallenterà l'evoluzione delle reti per vari anni. Nella seconda metà del decennio però diventano disponibili reti di connessione più veloci e standard di compressione più efficienti. Gradualmente si allenteranno le restrizioni al wi-fi nei luoghi pubblici.

F. MARRAZZO, *Effetto Netflix. Il nuovo paradigma televisivo*, EGEA, Milano 2016.

<sup>4</sup> *Public Service Media in an Age of Platforms, 2022-2025*, in partnership tra l'EBU-European Broadcasting Union e l'EPRA-European Platform of Regulatory Authorities. I paesi considerati sono sette: Belgio, Canada, Danimarca, Italia, Polonia, Regno Unito. Nel marzo 2024 è stato rilasciato un Policy Brief sull'Italia, a cura di Massimo Scaglioni, Antonio Nucci e Mattia Galli (Università Cattolica del Sacro Cuore). La Rai dovrà definire “una chiara e condivisa strategia di approccio al digitale in termini di produzione e distribuzione”.

<sup>5</sup> Questa scelta peraltro è simile a quella compiuta dal gruppo di ricerca italiano nei suoi Annuari 2022 e 2023 (cfr. nota 18).

<sup>6</sup> QuickTime Player, visualizzatore in ambiente Mac, 1991. Real Video, evoluzione di RealAudio, 1997.

Lo streaming di contenuti video e televisivi permette la fruizione ovunque e, grazie a smartphone e tablet, consente l'accesso a grandi *libraries* di contenuti audio e video nei tempi e nei modi scelti dall'utente, ormai sempre più "cliente". Il palinsesto è adesso solo una possibilità fra le altre.

Quando è disponibile una connessione a banda larga, essa tende a sostituire le altre, terrestri e satellitari, per la tv, la pay-per-view, il video on demand. Non solo per l'efficienza trasmissiva, ma per l'intensa interattività spettatoriale e l'efficace segmentazione dei pubblici<sup>7</sup>. Il processo di convergenza digitale non riguarda infatti soltanto il broadcasting, ma anche le telecomunicazioni (TLC), ormai liberalizzate<sup>8</sup>. Tradizionalmente le TLC non facevano circolare contenuti propri, ma assicuravano la comunicazione tra i loro clienti che di volta in volta assumevano il ruolo di emittente e di riceventi: erano nativamente bidirezionali mentre la televisione era eminentemente diffusiva<sup>9</sup>. Inoltre le TLC erano diventate mobili, moltiplicando la loro clientela<sup>10</sup>. La convergenza portava loro in dote la circolazione dei contenuti – un tempo prerogativa gelosa dei broadcaster. Lo smartphone (2006) è un dispositivo personale polifunzionale, presto capace sia di visualizzare contenuti audiovisivi ed anche di generarli e diffonderli.

I broadcaster si avvalsero della convergenza digitale per rendere più efficiente la diffusione del segnale, ma non in direzione di quella bidirezionalità che avrebbe potuto diversificare *on demand* l'offerta di contenuti video e sonori, e co-

<sup>7</sup> Il 56,1% delle utenze televisive utilizza oggi una smart TV con collegamento a Internet. Intanto, l'utenza complessiva della TV digitale terrestre scende dal 95% del 2013 al 184,9% del 2023 (CENSIS, *19° Rapporto sulla comunicazione. Il vero e il falso*, 2024, cap. 1, fig. 1).

<sup>8</sup> In Italia dal 1994 con il secondo gestore per la telefonia mobile GSM e, per la fonia fissa, dal 1997 (nascita di Telecom Italia).

<sup>9</sup> I broadcaster in effetti si erano dotati anche di uno strumento bidirezionale e a richiesta, il televideo, che avrebbe potuto aiutare a sviluppare in senso interattivo il broadcasting, ma così non fu. Sul televideo cfr. L. BARRA, G. BALBI, *The Italian Way to Teletext. The History, Structure and Role of Televideo Rai*, in *Teletext in Europe. From the Analog to the Digital Era*, a cura di H. Moe, H. Van den Bulck, Nordicom, Göteborg 2016, pp. 205-226; S. MARCELLI, *Scripta volant. Viaggio nel Televideo della Rai*, Nuova Eri, Roma 1991.

<sup>10</sup> Dal 1995 al 2005 i clienti della telefonia mobile in Italia erano passati da 3,9 a 71,5 milioni. Ciò modificò anche i rapporti di forza con la TV: il fatturato delle telecomunicazioni era arrivato in Italia a 37 miliardi di euro contro i 7,5 del broadcasting. *TLC e Convergenza: il cammino accidentato della crescita*, a cura di S. Frova, ANIE-Confindustria, Milano 2006, pp. 9, 13.

stituire una grande fonte di dati, provenienti dal protagonismo degli utenti, preziosi per alimentare la programmazione e i motori di raccomandazione<sup>11</sup>.

Un testo ufficiale Rai affermava, già nel 2006: «La semplice attività di broadcasting su piattaforma digitale rappresenta un passaggio fondamentale (...). Non consente tuttavia di presidiare i mercati potenzialmente più promettenti (video on demand) e di tenersi in contatto con gli utenti delle tecnologie di rete – giovani e centrali dal punto di vista degli stili di vita e di consumo – per i quali la televisione tradizionale è sempre meno il medium di riferimento. (...) Il sistema televisivo ha affrontato altri passaggi epocali, come la transizione dal bianco e nero al colore, che ha cambiato le estetiche e le modalità espressive della televisione (...). Nessuna di queste innovazioni ha però messo in discussione la forma broadcast e la sua dimensione di massa, né ha aperto strategie di appropriazione e gestione fortemente personalizzate dei contenuti. Gli operatori televisivi devono imparare a valorizzare le possibilità di contatto rese disponibili dalle piattaforme digitali e sperimentare le possibilità di declinazione del paradigma dell'interattività»<sup>12</sup>. Ma ciò è avvenuto solo in parte e tardivamente.

### Canali tematici e semi-generalisti

Negli anni Dieci progressivamente si forma in Italia un pubblico disponibile a superare l'egemonia generalista sulla televisione; per Internet, lo smartphone, le connessioni veloci, ma anche perché il digitale terrestre ha reso più stabile e facilmente raggiungibile l'universo dei canali minori, e le frequenze digitali dispongono di più canali. C'è un rapporto che si incrina, rispetto alla televisione generalista, specie fra i più giovani<sup>13</sup>.

<sup>11</sup> Rimando per questo a F. RICCI, *Sistemi di raccomandazione: inquadramento e modelli*, in *Algoritmi di servizio pubblico. Sistemi di raccomandazione ed engagement per le nuove piattaforme multimediali pubbliche*, a cura di Rai Ufficio Studi, Rai Libri, Roma 2022, pp. 72-77; RAI CTO, *Rai e la trasformazione digitale*, in *Ivi*, pp. 141-144. Per l'audio cfr. T. BONINI, M. PERROTTA, A. PEDROIA, *Next Radio. In Europa un ventaglio di innovazioni e strategie*, in *Ecosistema Audio Suono. Dalla Radio all'Audio di Servizio Pubblico*, a cura di Rai Ufficio Studi, Rai Libri, Roma 2022, part. pp. 294-304.

<sup>12</sup> RAI, DIREZIONE MARKETING-UFFICIO STUDI, *Annuario RAI 2006*, pp. 13-15; E. PONTAROLLO, *Reti e servizi per il XXI secolo: il ruolo dei fornitori di tecnologie*, ANIE-Confindustria, Milano 2006, pp. 9-13.

<sup>13</sup> Ad esempio, in una settimana qualunque (dal 3 al 9 marzo 2024) Auditel stimava per RAI 1 un ascolto composto per il 58% da ultrasessantacinquenni del 58% e del 9% di popolazione tra 4 e

La reazione dei broadcaster generalisti è stata relativamente tempestiva, ma è consistita soprattutto nel lancio o nel restyling di canali semi-generalisti. I due grandi broadcaster si sono circondati di canali semi-generalisti, con una caratterizzazione stilistica e contenutistica ampia, e tematici, più specializzati e dedicati agli appassionati: ad oggi (giugno 2024) si tratta di 11 canali per Rai e 13 per Mediaset, che si aggiungono ai tre generalisti di cui entrambi dispongono<sup>14</sup>. Ad essi si aggiungono sempre più i canali *time shifting*, dedicati alla ripetizione di un altro canale sfalsata un'ora: ci appaiono come prove generali (e forme di socializzazione) rispetto all'allontanamento dai palinsesti che sarà tipico delle piattaforme, soprattutto per i giovani, con stili di vita lontani dai ritmi familiari del ritorno a casa e della cena davanti al televisore<sup>15</sup>.

### Le piattaforme: Infinity, RaiPlay

L'allontanamento più marcato dalla televisione più convenzionale avverrà con le piattaforme: Netflix, seguita poi da Amazon Prime Video, Disney+, AppleTV+, Paramount+, NOWTV (Sky), DAZN (tematica per lo sport). Un percorso che si imbatte presto in un protagonista non previsto: la pandemia da COVID e la

24 anni, Per Canale 5 la percentuale degli ultra sessantacinquenni è del 43%, mentre quella tra i 4 e 24 anni è dell'8% <[https://www.auditel.it/wp-content/uploads/2024/03/Standard\\_Auditel\\_Total\\_Audience\\_20240303-20240309.pdf](https://www.auditel.it/wp-content/uploads/2024/03/Standard_Auditel_Total_Audience_20240303-20240309.pdf)>. Cfr. in particolare G. RIVA, *Nativi digitali. Crescere e apprendere nel mondo dei nuovi media*, il Mulino, Bologna 2019; S. TISSERON, *Diventare grandi all'epoca degli schermi digitali. Nuova edizione*, Scholè-Morcelliana, Brescia 2024. La discussione (apertissima) sull'uso degli smartphone da parte di giovani e giovanissimi riprende – con analoghe linee di frattura – quella antecedente che ha riguardato il loro accesso alla multimedialità ed Internet. Cfr. E. MEDUNI, *Educare alla multimedialità*, Giunti, Firenze 2000.

<sup>14</sup> Per RAI: oltre ai generalisti Rai 1, 2 e 3, troviamo: Rai 4 e 5, Rai Movie, Rai Premium, Rai Gulp, Rai Yoyo, Rai Storia, Rai Scuola, Rai News 24, Rai Sport, Rai 4K.

Per Mediaset: oltre ai generalisti Canale 5, Italia 1, Retequattro, troviamo Iris, La5, Cine34, Italia2 Mediaset, Top Crime, Mediaset Extra, 20, Twenty Seven, Focus, TgCom24.

<sup>15</sup> Cfr. J. VAN DIJCK, *Platform Society. Valori pubblici e società connessa*, Guerini, Milano 2019; L. BARRA, *La programmazione televisiva: Palinsesto e on demand*, Laterza, Roma-Bari 2021; M.D. SMITH, R. TELLANG, *Streaming, sharing, stealing. I big data e il futuro dell'intrattenimento*, Minimum fax, Roma 2019; E. CORVI, *Streaming revolution. Dal successo delle serie alla competizione a tutto campo per conquistare il pubblico*, Dario Flaccovio, Palermo 2020; A. LOTZ, *Pirati, cannibali e guerre dello streaming. I media in trasformazione*, Einaudi, Torino 2022.

reclusione domiciliare degli italiani<sup>16</sup>, la cui conclusione, tuttavia, non ha comportato una regressione significativa di abitudini ormai consolidate<sup>17</sup>. Alle piattaforme vere e proprie si aggiungono quelle ibride, progettate per l'impiego con dispositivi specifici da connettere alla tv, come TimVision e Sky Q. Tutte ampliano la loro compatibilità per essere ricevibili anche su console per videogiochi, set-top box, lettori blu-ray oltre che smartphone, tablet e PC.

Nella scelta dei formati e dei contenuti la televisione generalista, ormai circondata dai propri canali semi-generalisti e tematici, si attrezza coltivando generi, stili autoriali e di regia, più faticosi da raggiungere da parte della piattaforme: come la reazione agli eventi, la testimonianza delle mode e dei fenomeni sociali, l'approfondimento delle news. La diretta è ormai alla portata delle piattaforme, che la utilizzano largamente soprattutto per eventi sportivi e musicali, anche da vendere singolarmente; ma la capacità di utilizzarla come finestra sulla società, unendo il commento e la riflessione ad eventi, approfondimenti e inchieste, rimane profondamente nel DNA dei broadcaster nazionali. La tv generalista, circondata da un folto gruppo di canali minori, ha dunque dimostrato resilienza rispetto alle piattaforme ma a lungo (troppo a lungo) attraverso palinsesti.

I broadcaster hanno creato lentamente le loro piattaforme. Infinity di Mediaset nasce nel 2013, in una forma più primitiva dell'attuale; RaiPlay nel 2016: il loro ingresso avrebbe potuto essere più precoce, e conferma la fatica di uscire da una logica diffusiva unidirezionale. L'una e l'altra offrono varie funzioni: la possibilità di una visione personalizzata di programmi del palinsesto, la possibilità di visionare contenuti aggiuntivi, l'offerta di contenuti originali, l'offerta di programmi vintage. Dal dicembre 2017 RaiPlay offre anche contenuti sonori radiofonici (RaiPlay Radio, poi Radio Play Sound). La piattaforma Rai è gratuita previa

<sup>16</sup> Per la quale rimando alla pubblicazione del CeRTA (Centro di Ricerca sulla Televisione e gli Audiovisivi dell'Università Cattolica, Milano), *La televisione nella pandemia. Intrattenimento, fiction, informazione e sport nell'anno del Covid-19. Annuario 2021*, a cura di M. Scaglioni, Carocci, Roma 2022; L. MAZZOLI, E. MENDUNI, *Sembrava solo un'influenza. Scenari e conseguenze di un disastro annunciato*, FrancoAngeli, Milano 2020.

<sup>17</sup> Rimando per queste considerazioni al *Report 2023 del Monitoraggio RAI sulla rappresentazione della figura femminile, del pluralismo sociale e della coesione sociale in un campione di 1.750 programmi generalisti*, curato da chi scrive e da Francesca Dragotto, in particolare nella sezione "Coesione sociale": <<https://www.rai.it/trasparenza/Attivita-di-monitoraggio-previste-dal-contratto-di-Servizio-Pubblico-fb82ad15-b5c9-4ba0-92fa-f9e18731a239.html>>.

registrazione, Infinity offre sia contenuti gratuiti che a noleggio.

Entrambe le piattaforme hanno proceduto per tentativi e aggiustamenti successivi, con un rapporto non sempre facile con le reti delle loro aziende, che tendevano a vederle come una forma di replica dei loro programmi più che un formato originale, che incorpora programmi di palinsesto insieme ad altro e, fatto non trascurabile, produce grandi quantità di dati sui pubblici di riferimento. È evidente che esse rappresentano una speranza e una corposa sfida alle piattaforme, con una resilienza che è insieme tecnologica e di formato<sup>18</sup>, permette incursioni in aree tematiche presidiate dal pubblico giovanile<sup>19</sup>, e comincia a porsi, finalmente, anche un problema generazionale.

In conclusione, le strategie delle tv generaliste appaiono divise fra la conservazione della loro utenza e il reclutamento di nuovi spettatori. Un differenza ampiamente sovrapponibile al ricambio generazionale che è il tema principale per i broadcaster generalisti. La fidelizzazione di giovani e giovanissimi prevede infatti un fitto intreccio fra broadcasting e streaming, superando l'unidirezionalità del primo con i contenuti e gli stimoli provenienti dai social network e dalla rete, moltiplicando una fruizione frammentata e differita tramite i social e i siti delle trasmissioni in ottica *total audience*, che stimola il protagonismo degli spettatori, la loro interattività, le loro relazioni sociali. Il futuro della visione, se non della televisione, probabilmente sta qui.

<sup>18</sup> Cfr. CeRTA (Centro di Ricerca sulla Televisione e gli Audiovisivi dell'Università Cattolica, Milano), *Televisione resiliente. Il broadcasting 70 anni dopo. Annuario 2023*, a cura di M. Scaglioni, Milano 2023. Socializzare i giovani ad una convivenza ragionata fra broadcasting e streaming appare la ricetta più sensata al servizio della resilienza televisiva. L'analisi prosegue l'indagine già condotta dal CeRTA con *Total Tv. Intrattenimento, fiction, informazione e sport fra broadcasting e streaming. Annuario 2022*, a cura di M. Scaglioni, Milano 2022.

<sup>19</sup> D. CALLEA, *Rai, public service media, and sport. Exploring the historical bonds and current challenges between Italian Rai and global sporting events*, in «MedieKultur. Journal of media and communication research», n. 75, 2023, pp. 94-113.