

cessione economica, hanno registrato una ulteriore contrazione a seguito degli avvenimenti dell'11 settembre. Le entrate della televisione terrestre via etere si sono ridotte del 13,4%, passando da 50,9 miliardi di euro del 2000 a 44,2 miliardi di euro nel 2001. Il segmento più penalizzato è stato quello degli investimenti per le campagne pubblicitarie nazionali su stazioni televisive locali (*spot nazionali*), che ha perso il 25% (Tabella 1.10).

Tabella 1.10 - Stati Uniti - Entrate pubblicitarie televisive nel 2001 (miliardi di euro)

	2000	2001	variazione %
Network (*)	18,1	16,3	- 10,1
Spot nazionali	14,0	10,5	- 25,2
Spot locali	15,3	13,9	- 9,6
Syndication	3,5	3,5	-
Totale	50,9	44,2	- 13,4%

Fonte: elaborazione su dati Television Bureau of Advertising (TBA).

(*) Abc, Cbs, Nbc, Fox, Wb, Upn, Pax

Nota: TBA ha rivisto i dati del 2000 rispetto alle sue stime fatte all'inizio del 2001

L'anno passato, è proseguito il processo di concentrazione dell'offerta che da tempo caratterizza il settore delle stazioni locali. In tale mercato, infatti, i primi dieci gruppi televisivi posseggono il 19% di tutte le stazioni locali e raccolgono oltre il 53% delle risorse destinate al settore (Tabelle 1.11 e 1.12).

Tabella 1.11 - Stati Uniti - Gruppi di televisioni locali con più di 50 stazioni ciascuno nel 2001

Gruppo	stazioni	mercati federali	case USA servite %
Paxon C.C.	61	52	31
Trinity B.N.	58	46	21
Sinclair B.G.	54	39	15

Fonte: stime BIafin Media Access

Tabella 1.12 - Stati Uniti - Ricavi dei primi 5 gruppi nel 2001

Gruppo	miliardi di euro	Stazioni possedute
News Corp.	2,61	29
CBS Tv Station Div.	2,05	41
NBC/GE	1,70	13
ABC Inc.	1,53	10
Tribune Brodc. Company	1,42	23

Fonte: stime BIafin Media Access

Si prevede che la forte riduzione delle risorse pubblicitarie sarà superata già nel corso del 2002. Tuttavia, il settore si trova a fronteggiare un altro problema, di carattere strutturale, ovvero le scadenze e i costi relativi al passaggio dalla televisione analogica a quella digitale.

Infatti, la Federal Communication Commission (FCC) ha assegnato a ogni stazione una frequenza locale aggiuntiva per trasmettere in tecnica digitale. Oltre all'acquisto delle frequenze messe a loro disposizione, la FCC ha anche chiesto a tutte le televisioni commerciali di attivare la programmazione digitale in *simulcast* (unitamente a quella analogica) non più tardi della metà del 2002. Si tratta di un investimento consistente che, secondo il tipo di attività televisiva svolta, può variare, secondo le stime correnti, da 1 ad oltre 20 milioni euro. Il problema si pone, in particolare, per quelle stazioni televisive che operano in aree geografiche con mercati pubblicitari di dimensioni modeste e, più in generale, per quegli operatori che hanno volumi di affari difficilmente compatibili con la mole di investimenti richiesti. Infatti, queste stazioni televisive, da una parte, non hanno sufficienti risorse da investire nel digitale e, dall'altra parte, non vedono come il passaggio al digitale possa generare nel breve periodo risorse aggiuntive. In questi mercati, inoltre, scarseggiano i potenziali compratori disposti a rilevare le stazioni che non siano in condizione di sostenere la sfida digitale.

Diversamente, nei mercati più ricchi dal punto di vista delle risorse, la recente attenuazione delle norme anticoncentrazione nei mercati locali offre ai gruppi che vi intendono sviluppare le proprie attività, l'occasione di acquistare eventuali stazioni in vendita. È in questo quadro di mercato che entreranno in vigore, a breve termine, altre rilevanti riduzioni dei vincoli *antitrust*. Si attende, tra l'altro, che la FCC posponga la scadenza del passaggio al digitale e che, col tempo, il pubblico dimostri, anche grazie a una progressiva riduzione del costo degli apparati digitali domestici, una maggior propensione per la televisione digitale.

Infine, la riduzione dei vincoli *antitrust*, in corso da qualche anno nel settore dei *media*, ha aumentato la spinta dei grandi gruppi di comunicazione verso la ricerca di economie di scala e di integrazione verticale. Ciò sta cambiando sensibilmente il mercato dei prodotti audiovisivi e, in particolare, quelli di *fiction* che prima del 1995 i *broadcaster* erano obbligati ad acquistare da produttori indipendenti e che, nel 2001, i *networks* più importanti hanno prodotto direttamente o attraverso consociate.

Per quanto riguarda la televisione via cavo negli Stati Uniti, essa sembra avere ancora buoni margini di espansione, se si considera che le infrastrutture di rete, nel 2001, erano accessibili da oltre 98,6 milioni di famiglie americane, mentre quelle effettivamente connesse non superavano i 73 milioni. Le cause di questo *gap* del 25% tra utenti potenziali e reali, e la sua tendenziale stabilità, sono diverse, ma la concorrenza dei servizi televisivi via satellite è tra quelle più evidenti. Infatti, il numero di canali offerti dal satellite è molto superiore a quello mediamente messo a disposizione dalle reti televisive via cavo e la qualità delle immagi-

ni, che nel caso del satellite sono digitali, è sensibilmente migliore di quella analogica, che è ancora prevalente nell'offerta via cavo.

Le reti televisive via cavo offrono ai loro clienti principalmente cinque tipi di servizi: a) *basic*, che comprende i segnali televisivi locali; b) *expanded*, che comprende programmazioni specifiche per il cavo (come *Discovery Channel*, *Nikelodeon* e *CNN*); c) *premium*, che comprende canali specializzati in programmi più costosi come i film o lo sport (tra cui i più noti sono *Home Box Office* e *Showtime*); d) *pay per view*, che comprende trasmissioni pagate a consumo; e) *digital*, che comprende canali televisivi extra e nuovi servizi interattivi.

I dati che nel 2001 caratterizzano il mercato statunitense della televisione via cavo, elaborati dalla National Cable & Telecommunication Association (NCTA) possono essere così riassunti.

Per quanto riguarda le infrastrutture, le reti di televisioni via cavo nel 2001 erano quasi 10 mila. Come accennato in precedenza, il 96% delle case era allacciabile a una rete televisiva via cavo, mentre le famiglie allacciate alle reti e abbonate a servizi della televisione via cavo erano il 69% di quelle in possesso di un televisore. Oltre il 70% delle reti era in grado di offrire, su tutta o su parte dell'infrastruttura, servizi televisivi digitali e l'accesso ai servizi di Internet, mentre le reti in grado di fornire anche connessioni telefoniche erano il 21%.

Gli abbonati ai servizi *basic* e *premium*, come si è visto, sono rispettivamente 73 e 34 milioni (Tabella 1.8). Questi ultimi, in media, sono abbonati a 1,5 canali a pagamento; gli abbonati a reti che offrono servizi digitali hanno superato i 15 milioni (+63%), quelli che accedono ai servizi Internet via cavo (*cable modem*) sono oltre 7 milioni (+94%), quelli che accedono al servizio telefonico (*cable telephony*) sono 1,5 milioni. La spesa media mensile per l'abbonamento televisivo *basic* è stata di circa 33 euro e permette di ricevere mediamente 65 canali televisivi.

Gli investimenti complessivi per aggiornare tecnicamente le reti (digitalizzazione, interattività, ecc.) hanno sfiorato i 16 miliardi di euro nel 2001; i canoni di concessione pagati alle collettività locali hanno superato i 2,2 miliardi di euro e gli investimenti nella programmazione hanno raggiunto circa 11,4 miliardi di euro.

Infine, il tasso di concentrazione dell'industria del cavo negli Stati Uniti è molto elevato, laddove i primi 4 operatori raccolgono il 65,9% dei 73 milioni di abbonati *basic* (Tabella 1.13).

Nel 2001, le entrate complessive del settore sono state pari a poco meno di 55 miliardi di euro (+17% rispetto al 2000) e sono state generate soprattutto dagli abbonamenti (oltre il 70%) e, in parte certamente minore, dalla pubblicità, mentre i servizi interattivi non hanno ancora raggiunto un peso economico apprezzabile.

Il settore della televisione via satellite continua a crescere ad un ritmo nettamente superiore agli altri, anche perché ha origini molto più recenti, che risalgono al vicino 1994. Nel 2000, i protagonisti del settore si erano ridotti a due e, nel corso del 2001, il settore è stato caratterizza-

Tabella 1.13 - Stati Uniti - Principali operatori tv via cavo nel 2001

Gruppi	n. abbonati basic (milioni)
AT&T/Comcast (*)	22,0
AOL Time Warner	12,8
Charter Comm.	7,0
Cox Comm.	6,3
Totale	48,1

Fonte: WSJ

(*) fusione in attesa di approvazione

to da un serrato confronto competitivo, i cui esiti sono ancora incerti, per l'acquisizione del primo operatore.

Il principale operatore è Direct Tv che, nel 2001, ha raggiunto 10,7 milioni di abbonati (+12%) a cui offre, attraverso cinque distinti satelliti a diffusione diretta, oltre 200 canali televisivi con diverse forme di pagamento. L'altro operatore è EchoStar, che ha raggiunto 6,7 milioni di abbonati (+27%) a cui offre, attraverso sei satelliti, servizi simili al primo. I tassi di crescita di entrambi gli operatori hanno subito un netto rallentamento rispetto a quelli dell'anno precedente, ma si tratta comunque di un ritmo di crescita superiore alla media del mercato televisivo statunitense.

Le entrate complessive del settore hanno sfiorato nel 2001 i 14 miliardi di euro, ripartite secondo quanto indicato nella Tabella 1.14.

Tabella 1.14 - Entrate della tv diretta via satellite nel 2001 (miliardi di euro)

Società	2000	2001	Var. %
Direct TV	6,9	9,4	36,2
EchoStar	2,9	4,5	55,2
Totale	9,8	13,9	41,8

Fonte: Annual report 2001 di Direct Tv e di EchoStar

Come anticipato, il 2001 ha segnato una mancata competizione tra News Corporation (la *holding* di Rupert Murdoch) ed EchoStar, con l'intento di comprare Direct Tv, di proprietà della Hughes Electronics e controllata, a sua volta, da General Motors. Al termine ha prevalso EchoStar, il cui principale obbiettivo strategico è quello di fondersi con Direct Tv e creare un unico gruppo di televisione satellitare di dimensioni tali da competere con i maggiori gruppi di televisione via cavo. Attualmente, l'operazione è all'esame dell'Autorità *antitrust* e della FCC che dovranno stabilire quale impatto potrà avere nel quadro concorrenziale nel mercato televisivo ed, in particolare, se tale operazione sia in grado di migliorare complessivamente le condizioni di accesso ai servizi televisivi da parte delle famiglie americane.

A questo riguardo, si ricorda che il mercato statunitense è stato caratterizzato per anni dalla competizione tra i *network* nazionali e la televisione via cavo. Quest'ultima, all'inizio degli anni settanta, registrava livelli di *audience* assai modesti, mentre i tre grandi *network* (Nbc, Cbs e Abc) e le loro affiliate controllavano oltre il 90% del mercato. Nel 2001, i servizi televisivi via cavo nelle famiglie abbonate hanno confermato e consolidato il loro primato nell'ascolto medio quotidiano rispetto ai servizi televisivi via etere (la sola eccezione resta quella del *prime time*) e le entrate complessive del settore della televisione via cavo hanno superato quelle della televisione via etere del 24%. Nel corso del 2001, è inoltre emerso con evidenza il nuovo fronte della competizione, che probabilmente si accentuerà nei prossimi anni: si tratta del confronto tra operatori di televisione via cavo e gli altri fornitori di accesso a servizi multicanale.

Negli Stati Uniti, oggi, le famiglie possono scegliere tra una varietà di fornitori di servizi televisivi multicanale, tra cui i principali sono quelli che usano i satelliti a diffusione diretta, ma che comprendono altre forme di distribuzione satellitare, reti a micro-onde, reti telefoniche, e così via.

Alla fine del 2001, la situazione di questo segmento, denominato *multichannel video program distribution (MVPD)* era la seguente (Tabella 1.15).

Tabella 1.15 - Abbonati a MVPD nel 2001 (milioni)

MVPD	Abbonati a reti alternative al cavo	% sul totale delle famiglie multichannel (cavo compreso)
DBS (satelliti ad alta potenza)	17,40	18,60
C-Bend (satelliti a bassa potenza)	0,87	0,93
Micro-onde	0,70	0,75
SMATV (satellite digitale)	1,50	1,61
Reti telefoniche locali (DSL)	0,16	0,17
Larga Banda	1,06	1,13
Totale non-cavo	21,69	23,19

Fonte: NCTA, 2002

Il satellite a diffusione diretta, come si è detto, è già oggi un forte corrente del cavo e la prospettiva di fusione tra Direct Tv ed EchoStar rafforzerà le sue capacità competitive, dal momento che la nuova società avrà dimensioni maggiori dei principali operatori via cavo e, quindi, avrà la possibilità di negoziare a condizioni migliori l'acquisto dei programmi e di diversificare maggiormente l'offerta di servizi. Già oggi, gli abbonati ai servizi satellitari ricevono oltre 200 canali televisivi rispetto a una media di 65 canali delle reti via cavo. Inoltre, il progetto di EchoStar è di diffondere via satellite anche i programmi delle 500 principali stazioni televisive locali che, tradizionalmente, hanno costituito un punto forte dell'offerta *basic* delle reti via cavo.

Anche la progressiva diminuzione dei costi di installazione degli apparati di ricezione da satellite ha favorito il rapido sviluppo di questo settore: infatti, dai circa 700 dollari del 1994 i costi per la parabola, la sua installazione e gli altri apparecchi necessari a ricevere i segnali digitali dal satellite si sono ridotti sostanzialmente a zero, come dimostra EchoStar che offre gratis le apparecchiature e la loro installazione a domicilio ai nuovi abbonati che scelgono un pacchetto di programmi per un anno.

Il mercato televisivo in Giappone

Il mercato televisivo giapponese nel 2001 ha raggiunto i 32 miliardi di euro (Tabella 1.16). La pubblicità ha rappresentato di gran lunga la prima fonte di risorse (70,1%), seguita a distanza dal canone (18,3%) e dai ricavi da abbonamenti (11,6%) (Tabella 1.17).

Tabella 1.16 - Giappone - Il mercato televisivo nel 2001

	Miliardi di euro	%
Nhk	5,7	18,0
Tv commerciali	21,8	70,0
Tv cavo	2,5	7,9
Tv satellite	1,6	5,1
Totale	31,6	100,0

Fonte: elaborazione su dati da *Annual report* di società; stime Zenith e Merrill Lynch

Tabella 1.17 - Giappone - Entrate televisive per fonte nel 2001 (%)

Canone	18,3
Pubblicità	70,1
Pagamento diretto	11,6
Totale	100,0

Fonte: Broadcasting Culture Research Institute, 2001

La televisione terrestre via etere continua ad essere il segmento di gran lunga più importante del sistema televisivo giapponese, che serve 44 milioni di famiglie. La NHK (*Nippon Hoso Kiokay*), televisione pubblica, è il principale operatore nel settore della televisione terrestre via etere e, nell'anno fiscale chiuso al 31 marzo 2002, ha avuto entrate per 5,74 miliardi di euro derivati per la quasi totalità dal canone pagato da 37,6 milioni di famiglie. A fianco della NHK operano 5 grandi *network* televisivi privati e molte tv locali, tra i quali il maggiore è Fuji TV, seguita da Nippon TV (NTV), TBS (*Tokyo Broadcasting System*), Asahi TV e TV Tokyo. Nell'insieme, gli introiti pubblicitari delle tv commerciali terrestri hanno raggiunto i 21,8 miliardi di euro.

La famiglie che ricevono servizi televisivi via satellite hanno superato nel 2001 i 16,7 milioni (+8% rispetto al 2000) con un tasso di penetrazione del 38%. I principali operatori di tv via satellite sono la NHK, che offre due canali in chiaro e partecipa inoltre, con altri operatori privati, a Hi Vision (che offre via satellite sette canali in alta definizione analogica); Wowow, operatore privato, che offre canali sia analogici che digitali a pagamento e che, alla fine del 2001, ha raggiunto 2,7 milioni di abbonati (+8%); Sky Perfect Tv, operatore privato, che nel 2001 ha raggiunto 3 milioni di abbonati (+26%), grazie anche alle attese create dalla trasmissione del campionato mondiale di calcio 2002 di cui detiene i diritti. Sia Wowow che Sky Perfect Tv non hanno ancora raggiunto il punto di equilibrio economico e hanno finora accumulato notevoli perdite economiche, con un *break even* previsto al raggiungimento di 3,5 milioni di abbonati. Le famiglie che ricevono servizi televisivi digitali sono 2,5 milioni e, nel 2001, sono iniziate anche le trasmissioni sperimentali di servizi televisivi digitali terrestri.

La televisione via cavo è divisa in quasi mille reti gestite da oltre 200 operatori, il maggiore dei quali è Jupiter Communication, società partecipata per il 35% dall'americana Liberty Media. Le famiglie allacciate al cavo sono 18,7 milioni, ma quelle che sono abbonate a canali originali offerti in esclusiva dalle reti cavo sono 10,5 milioni.

Il mercato televisivo europeo

Il mercato televisivo dell'Unione europea è costituito da 146 milioni di famiglie. Il mercato principale è quello della televisione via etere terrestre, che comprende il 96% delle famiglie, seguito dal mercato della televisione via cavo e da quello della televisione via satellite, entrambi di dimensioni più contenute, seppur in costante crescita.

Nel 2001, la televisione via cavo ha raggiunto il 32% di penetrazione, con 46,5 milioni di abbonati, mentre la televisione diretta da satelliti ha superato il 21% di penetrazione (31 milioni di famiglie), che si confronta con il 18% circa raggiunto dalle varie piattaforme televisive digitali (Tabella 1.18).

Tra i vari paesi europei, la distribuzione dei diversi tipi di servizio permane fortemente squilibrata. Considerando i primi cinque partner dell'Unione europea, il diverso grado di penetrazione dei supporti distributivi alternativi all'etere terrestre appare evidente (Tabella 1.19).

Tabella 1.18 - Europa - Famiglie dotate di servizio televisivo nel 2001 (milioni)

Tecnologia	famiglie	%
Televisione via etere	140,0	96
Televisione via cavo	46,5	32
Televisione via satellite	31,0	21
Televisione digitale	26,0	18

Fonte: elaborazione su Zenithmedia e Kagan Euromedia

Tabella 1.19 - Europa - Famiglie abbonate a reti televisive via cavo o satellite nel 2001 (%)

Paese	tv cavo	tv satellite
Germania	56	37
Regno Unito	16	24
Francia	14	14
Spagna	6	14
Italia	1	15

Fonte: elaborazione su Zenithmedia e Kagan Euromedia

In generale, se si considera come indice di crescita e di diversificazione del mercato televisivo il numero di famiglie in grado di ricevere, in aggiunta ai canali televisivi via etere terrestre, anche una pluralità di canali via satellite, via cavo o via digitale terrestre (ovvero il numero di famiglie “multicanale”) (Tabella 1.20), la situazione nei principali paesi europei è la seguente:

Tabella 1.20 - Europa - Famiglie “multicanale” nel 2001

	Milioni	% penetrazione
Germania	31,6	93,0
Regno Unito	11,0	44,9
Francia	6,5	28,3
Spagna	3,4	27,2
Italia	3,2	15,0

Fonte: elaborazione su dati Zenithmedia

Il mercato televisivo europeo, nel 2001, ha raggiunto 54 miliardi di euro che si sono concentrati per oltre l’80% nei cinque principali paesi (Tabella 1.21).

Tabella 1.21 - Europa - Ripartizione delle risorse televisive nel 2001

Risorsa	miliardi di euro	%	Variazione % rispetto al 2000
Canone	12,2	22,4	2,0
Pubblicità	23,6	43,4	2,5
Pagamento diretto	18,6	34,2	24,5
Totale	54,4	100,0	8,6

Fonte: elaborazione su stime Zenithmedia e UER

Le singole componenti hanno registrato dinamiche differenti nei singoli paesi considerati. Tuttavia, dall’esame dei dati è possibile ricostruire le tendenze di carattere generale, per specificare alcuni elementi di rilievo marginale.

In primo luogo, i ricavi da canone sono stabili, e non sembra abbiano prospettiva di crescita significativa, a meno di decisioni politiche che accrescano questo tipo di introito, per favorire lo sviluppo della televisione digitale terrestre.

In secondo luogo, la pubblicità continua a rappresentare la principale fonte di finanziamento delle attività televisive in Europa (43,3%). Si registra, comunque, anche nel continente europeo, una flessione del tasso di crescita dovuta sia alla congiuntura economica negativa, sia agli eventi dell'11 settembre. È tuttavia da segnalare come il mercato pubblicitario nei singoli mercati nazionali assuma dimensioni assai differenti. La quota degli investimenti pubblicitari totali destinata al mezzo televisivo, varia tra il 51% dell'Italia ed il 24% della Germania (dati 2001). Se si guarda al peso che rivestono gli investimenti pubblicitari sul prodotto interno lordo, si ha una forbice tra lo 0,38% della Spagna e lo 0,21% della Francia. Infine, se si considera la spesa pubblicitaria annua televisiva per abitante, si passa dai 58,5 euro della Francia ai 92,5 euro del Regno Unito.

La sola risorsa che ha potenzialmente ampi margini di espansione è quella legata alla *pay tv*. Tuttavia, in alcuni paesi, gli abbonamenti non crescono ai ritmi previsti, generando situazioni di difficoltà e, in alcuni casi, di vera e propria crisi. Nel gettito totale derivato dagli abbonamenti va osservato che quelli *basic* hanno rappresentato il 52% delle risorse complessive delle televisioni a pagamento, mentre gli abbonamenti *premium* danno il complemento a 100. Nel 2001, però, questi ultimi (+33%) sono cresciuti più rapidamente degli abbonamenti di base (+17%).

Tra gli altri aspetti che hanno segnato l'evoluzione nel 2001 del mercato televisivo europeo, va osservato come la televisione digitale nel suo complesso abbia mantenuto un apprezzabile *trend* di crescita che, secondo le previsioni, dovrebbe ulteriormente accentuarsi nei prossimi anni (Tabella 1.22). Lo sviluppo della televisione digitale appare però disomogeneo su scala europea, sia in termini di numero di abbonati che di diversificazione delle piattaforme digitali.

Tabella 1.22 - Europa - Abbonati alla televisione digitale (milioni)

Anno	Abbonati
2001	26,0
2002	31,3
2005	62,1
2010	127,0

Fonte: Informa Group

Un *focus* particolare merita la questione del contrastato avvio della televisione digitale terrestre, con riferimento alle difficoltà che si sono progressivamente manifestate nel corso dell'anno per le due principali

esperienze in atto (quella inglese e quella spagnola). In questi due paesi, infatti, i principali operatori di *multiplex* hanno visto aumentare il grado di incertezza sulla redditività, che ha portato ad una maggiore prudenza sulle stime riguardo alle prospettive di crescita della televisione digitale terrestre su scala europea e, soprattutto, nello stabilire i tempi per il passaggio definitivo al digitale. Inoltre, due operatori (ITV Digital e Quiero TV) hanno dovuto abbandonare il mercato.

Peralterò, anche le imprese che offrono altre forme di televisione digitale, registrano notevoli difficoltà legate alle pregresse perdite in bilancio, ai debiti accumulati, alle incertezze circa la spesa pro capite degli abbonati e ai tassi di abbandono.

In Germania, Premiere, l'unico operatore di televisione digitale a pagamento satellitare, ha resistito ai crescenti segnali di crisi per tutto il 2001, per poi fallire nella primavera successiva. Sia in Spagna, sia in Francia, i due operatori che competono sui rispettivi mercati, hanno in varie occasioni manifestato l'interesse a fondersi in un'unica società, quale condizione per rimanere sul mercato. In Italia, Telepiù e Stream hanno avviato nel corso del 2001 le trattative per la loro fusione in un unico operatore, ma l'operazione, a seguito delle indicazioni dell'Antitrust, non ha ancora trovato una soluzione definitiva. Il solo operatore televisivo satellitare digitale che si presenta con un futuro positivo sembra essere BskyB, anche se proprio la sua forza di mercato è alla base delle difficoltà di ITV Digital, principale operatore della televisione digitale terrestre, così come può indurre Telewest e Ntl, i due maggiori operatori di reti televisive via cavo, alla fusione.

Un ulteriore elemento che ha caratterizzato il mercato televisivo del 2001 riguarda i diritti sportivi e, in particolare, di quelli del calcio. Nel corso degli ultimi dieci anni nei principali paesi europei il loro prezzo è aumentato di 15 volte, raggiungendo livelli forse incompatibili con la redditività delle imprese (Tabella 1.23).

Tabella 1.23 - Prezzo dei diritti di trasmissione delle partite di calcio di prima serie (milioni di euro)

Paese	1991	2001
Regno Unito	21	907
Italia	55	486
Francia	21	390
Germania	36	384
Totale	133	2.187

Fonte: Centre de droit et d'économie du sport de l'Université de Limoges

Tale dinamica è stata essenzialmente legata alla crescita della domanda trainata dalle televisioni ad accesso condizionato, che hanno visto nel calcio uno degli elementi maggiormente trainanti per l'acquisizione di nuovi abbonati. Tuttavia, con la crescita della concorrenza tra