

INTRATTENIMENTO GLOBALE

Nata nel 2012, Chili è un'azienda europea che opera nell'ambito dell'entertainment. Vanta ormai 1,6 milioni di clienti ed è presente, oltreché in Italia, anche in Gran Bretagna, Germania, Austria e Polonia. Nella compagnia sociale sono presenti anche 20th Century Fox, Paramount Pictures, Sony Pictures Entertainment, Viacom e Warner Bros., segno dell'interesse di Hollywood per l'offerta di Chili che, dai film, si è aperta alle serie Tv, conta su una library di migliaia di titoli, disponibili in digitale ma anche in Dvd e Blu-ray. Chili offre il proprio servizio su Smart Tv, lettore Dvd e Blu-ray, pc, tablet e smartphone. Il tutto senza canoni mensili: «Siamo un servizio transazionale - ha dichiarato il fondatore, presidente e Ceo di Chili, Giorgio Tacchia - e non abbiamo alcuna intenzione di introdurre formule di abbonamento come gli operatori svod». Insieme al manager abbiamo ripercorso le tappe fondamentali della storia della società: «Chili nacque nel giugno 2012, grazie all'idea imprenditoriale mia e di Stefano Parisi. La scelta strategica, fin dall'inizio, fu quella di operare in un ambito transazionale (tvod). In un contesto in cui le pay Tv, gli operatori emergenti svod come Netflix, Amazon Prime e - per passare all'Italia - Tim Vision, Infinity e Now Tv, stavano crescendo molto, avevamo valutato che in Italia ci fosse spazio sufficiente per diventare un player importante nel settore transactional video on demand. In questo ambito ci sono due operatori globali quali iTunes di Apple e Google Play di Google. Nessuno di questi due servizi è il core business dell'azienda che lo propone. L'operatore mondiale più rilevante, però, rimane purtroppo la pirateria. Questo vuol dire che c'è una domanda molto elevata di contenuti che non viene soddisfatta dall'offerta legale». **Come ha risposto Chili a questa domanda?** Abbiamo cercato di puntare su innovazione e tecnologia. Sulla tecnologia il percorso è stato piuttosto chiaro. Dal 2012 ad oggi abbiamo investito molto in questo ambito, assumendo una cinquantina di ingegneri che lavorano su questi aspetti; abbiamo puntato sulle capacità, le

Fondatore, presidente e Ceo di Chili S.p.A. Classe 1973, laurea in Economia e Commercio alla Cattolica di Milano, Giorgio Tacchia inizia la carriera in Unilever nel 1999, entra nel 2000 in Fastweb (all'epoca eBisMedia, gruppo eBiscom) dove ricopre vari ruoli nei 12 anni trascorsi, prima di fondare Chili, nel 2012



competenze e le peculiarità tecniche di questi professionisti che stanno implementando la nostra piattaforma che, lasciatemelo dire, non ha nulla da invidiare a quelle più conosciute a livello mondiale.

Quali linee di sviluppo avete seguito?

Dalla fondazione a oggi, ci siamo mossi su tre linee strategiche. La prima è appunto quella tecnologica. La seconda linea è di natura commerciale e ha visto la definizione di accordi di distribuzione con la maggior parte degli OEMs (produttori di apparecchiature originali, ndr.) per assicurarci device e hardware venduti a scalfale. Ma abbiamo siglato anche numerosi accordi di distribuzione di contenuti, tanto è vero che possiamo contare su una library ricchissima. La terza linea è stata quella dello sviluppo nei mercati internazionali; siamo presenti in Gran Bretagna, Germania, Polonia e Austria. Abbiamo puntato, poi, sulla differenziazione. In questo caso lo sviluppo è avvenuto a tappe e ci ha trasformato nel primo

È quello che è oggi Chili. Non solo una piattaforma digitale ma un punto di riferimento per chi ama il cinema. A partire dal prodotto in sala. Ne parliamo con Giorgio Tacchia, fondatore, presidente e Ceo di una società che è presente anche in Europa

di Stefano Radice

marketplace dell'intrattenimento, molto legato al mercato cinematografico. Ed è la ragione per la quale le major Usa hanno investito nel nostro capitale.

Qual è, ad oggi, la composizione societaria di Chili?

Come sottolineavo all'inizio, l'azienda nacque come investimento mio e di Stefano Parisi. Fin da principio abbiamo coinvolto un fondo di private equity italiano, Antares. Da quel momento, ci hanno seguito family office italiani - ovvero società di servizi che gestiscono i patrimoni di determinate famiglie e ne curano gli investimenti - che, pur avendo consolidata esperienza in altri settori, hanno deciso di puntare sulla nostra idea. Nel capitale sociale sono entrate successivamente Warner, Sony, Viacom, Paramount e Fox; da ultimo, ha investito anche la famiglia Lavazza.

Come sono suddivise le quote?

Il 30% è gestito dai soci fondatori in un veicolo che si chiama Brace. Il 15% è suddiviso, più o meno in parti uguali, fra le major. Una percentuale vicina al 30% appartiene a Lavazza e il resto è distribuito tra i family office. La società, però, per quanto riguarda la governance, è saldamente in mano ai soci fondatori che ne hanno pianificato lo sviluppo e l'indirizzo strategico. Siamo arrivati ad avere 1,6 milioni di clienti registrati al nostro servizio, con una crescita che è fra i 50-100mila nuovi fruitori al mese. I nostri ricavi raddoppiano anno su anno; siamo passati dai circa 7 milioni nel 2016, ai 13 milioni del 2017. Risultati possibili anche perché abbiamo investito molto, come tutte le società che puntano sull'innovazione tecnologica.

Come state articolando il vostro modello di business?

Per risponderle proviamo a domandarci cosa cerca il consumatore. Vuole il contenuto il prima possibile, in maniera semplice, economica e possibilmente di qualità. La pirateria è un'abitudine troppo diffusa in Italia ma di fronte a un'offerta legale e di qualità l'80% di chi scarica illegalmente si dice disposto a spendere per poter accedere a determinati contenuti. Lo affermano tutte le più importanti ricerche. Il punto è che questo contenuto deve essere disponibile e avere un prezzo accessibile. Siamo parlando di

home entertainment, di una visione in un contesto familiare con un prezzo medio di noleggio di 4 euro al massimo. A queste condizioni, questo tipo di offerta è interessante. L'importante è che la proposta legale sia sempre più ricca di contenuti, informazioni, approfondimenti. Fino a un po' di tempo fa non era così. Adesso, fortunatamente, anche grazie al nostro lavoro, la situazione è cambiata.

Che elementi avete messo in campo, quindi?

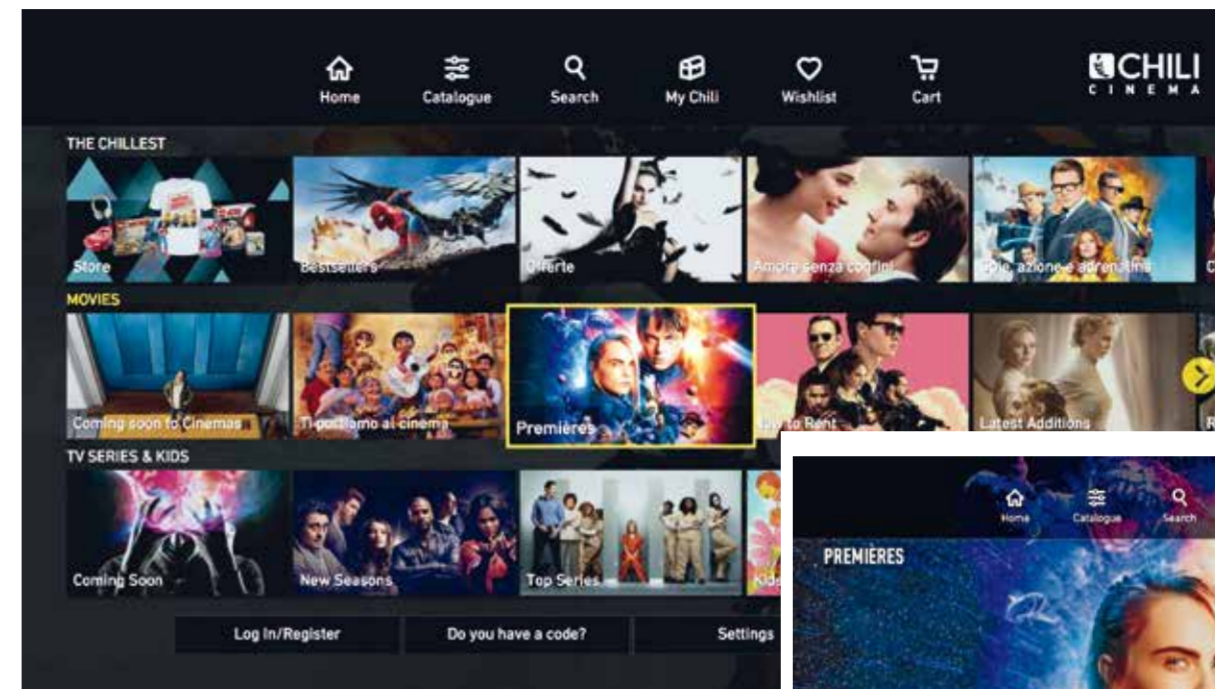
Cerchiamo di coinvolgere il nostro cliente molto tempo prima dell'uscita di un film. Lo stiamo facendo e lo faremo sempre di più attraverso HotCorn.com, che è il nostro magazine digitale dedicato al mondo del cinema e dell'entertainment. Il nostro obiettivo è quello di fornire al pubblico informazioni, dietro le quinte, esclusive sulle più importanti produzioni cinematografiche con interviste allo star system e approfondimenti. La profilazione dell'audience ci permette di proporre un'offerta sempre più vicina agli interessi del pubblico. Abbiamo lanciato HotCorn.com a gennaio 2018 in Italia e, nella sua versione in inglese, a marzo 2018. È questo anche il modo che abbiamo per parlare di cinema italiano e veicolare tali contenuti all'estero. Si tratta, inoltre, di un sistema di comunicazione integrato con i social media.

Come prosegue il vostro lavoro di coinvolgimento dei clienti?

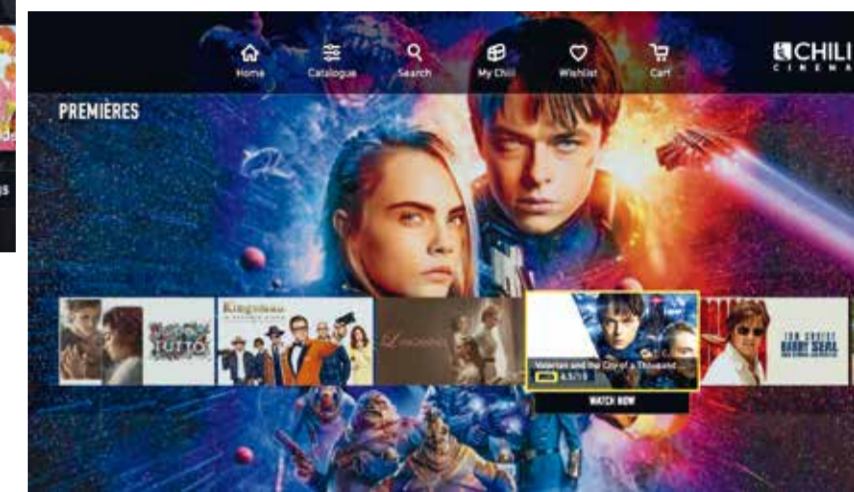
Il secondo passaggio fondamentale è il merchandising. Prima che un film molto atteso arrivi al cinema, in tutto il mondo viene proposto il merchandising ad esso legato che attira tutti i target, dalle famiglie agli adulti. Se sappiamo che i nostri clienti coltivano interessi rispetto a un character, un film o un attore, possiamo proporli un'offerta molto articolata di prodotti. Poi il film, finalmente, esce al cinema. Siamo convinti che, più la gente andrà a vederlo, più le piattaforme legali cresceranno e avranno successo. Siamo talmente certi di questo principio che abbiamo acquisito CineTrailer, applicazione di Trovacinema che diventerà il Compracinema. È una app già scaricata da 5 milioni di persone in nove Paesi in Europa, si tratta di un servizio che diventerà ancora più ricco dando la possibilità di acquistare direttamente il biglietto del cinema. Dopo lo sfruttamento in sala il film diventa disponibile in digitale e in Dvd. Il cliente riesce a trovare tutta questa offerta sulla nostra piattaforma; per questo ho affermato che siamo riusciti a diventare un marketplace di intrattenimento. Abbiamo dato vita a un sistema di servizio unico.

Può chiarire meglio?

Le piattaforme svod comunicano i contenuti solo se sono loro produzioni originali; è questo quello che le distingue. Non investono nella comunicazione di titoli che non hanno in esclusiva. Le piattaforme pay, invece, si focalizzano sempre più sugli eventi in tempo reale in cui la diretta è il valore aggiunto che spinge ad abbonarsi. Noi lavoriamo con tutte le major, con i distributori - anche quelli che si rivolgono a nicchie di mercato - di cui offriamo i film senza chiedere un abbonamento che, ci



L'interfaccia di Chili. Sotto, il sito di Chili con la presentazione di alcune anteprime di film



DAL 2012 AD OGGI CI SIAMO MOSSI SU TRE LINEE STRATEGICHE: INNOVAZIONE TECNOLOGICA, SVILUPPO COMMERCIALE, INGRESSO NEI MERCATI INTERNAZIONALI

tengo a ribadirlo, non proporremo mai. Siamo un servizio transazionale e abbiamo interesse a fare comunicazione su ogni singolo contenuto che rendiamo disponibile. Abbiamo in Italia, senti-

za dubbio, la più importante library; su tutti i character in particolare facciamo una comunicazione capillare molti mesi prima dell'uscita in sala e in modo verticale, dalle news sul set al merchandising, dalle notizie sugli attori fino ai vestiti che indossano. Questo tipo di offerta l'abbiamo solo noi e ruota, appunto, attorno alla forza evocativa del character e del suo contenuto.

COMPANY PROFILE

- Chili è un'azienda europea che opera nell'ambito dell'entertainment.
- Ha siglato accordi con case di produzione, distributori locali ed etichette indipendenti.
- Offre il proprio servizio su Smart Tv, lettori Blu-ray, pc, tablet e smartphone.
- Non ci sono canoni mensili o costi di attivazione, è una piattaforma pay per view.
- È stata fondata nel giugno 2012 in Italia come piattaforma transazionale che permette di vedere on demand (tvod) film e serie Tv.
- Oltre all'Italia, ha esteso la sua offerta in Austria, Polonia, Germania e Gran Bretagna.
- Chili è controllata dai suoi fondatori. Tra gli azionisti oltre al recente ingresso di Torino 1895 Investimenti S.p.A., ci sono anche gli Studios statunitensi: Paramount Pictures, Sony Pictures Entertainment, 20th Century Fox, Viacom e Warner Bros.
- È proprietaria di Hotcorn e CineTrailer.
- In Italia, Chili è un membro attivo Fapav, l'Associazione per la protezione della proprietà intellettuale.
- Ha sede a Milano.



HotCorn.com è il magazine digitale sviluppato da Chili

Lei prima ha fatto riferimento al fatto che sia fondamentale l'esperienza della visione cinematografica.

Siamo davvero convinti che portare la gente al cinema sia essenziale. Conoscere il cliente, i suoi gusti, poterli comunicare in anticipo tutte le news su un film o sui personaggi che più gli piacciono perché vada al cinema, sono elementi imprescindibili della nostra attività. Stiamo cercando di organizzare sale ed eventi per i nostri clienti che, magari, hanno comprato i biglietti o merchandise del film attraverso Chili. In poche parole, stiamo dando vita a communities mirate con cui comunicare; è attorno a queste che si costruiscono i successi dei film.

Quali sono le vostre prospettive?

Per prima cosa vogliamo consolidare le nostre attività per rendere Chili sempre più competitiva, aggiungendo contenuti. Soprattutto, però, dovremo operare per far conoscere la nostra piattaforma. Ad oggi abbiamo sfruttato due canali, il passaparola e le promozioni. A maggio abbiamo iniziato a investire in comunicazione e a far conoscere il nostro servizio e le sue funzioni. Inoltre, puntiamo a incrementare il numero di utenti, e ad attirare nuovi investimenti dai soci esistenti o da nuovi partner, per allargarci nei mercati in cui siamo presenti o, magari, entrare in nuovi Paesi. Stiamo crescendo molto e molto dobbiamo ancora fare. Ma abbiamo ben presente come muoverci e in quale direzione.

Come stanno andando i vostri mercati esteri?

Nel 2015 abbiamo deciso tatticamente di entrare in Gran Bretagna e Germania perché sono i principali mercati europei per quanto riguarda le piattaforme tvod. Siamo presenti anche in Polonia e Austria. La Polonia sta crescendo molto bene, con la stessa progressione dell'Italia. Abbiamo poi scelto, strategicamente e con l'accordo degli azionisti, di tenere in stand by Gran Bretagna e Germania. Lo sviluppo in UK, di fatto, è iniziato a maggio mentre a fine giugno partirà in Germania. Da un punto di vista tecnico, di servizio e di distribuzione, è tutto funzionante dal 2016. Invece, dal punto di vista commerciale abbiamo aspettato il momento in cui il nuovo posizionamento di Chili fosse completo. Ora che lo è, possiamo muoverci. L'Austria? La lanceremo insieme alla Germania ma è un mercato più piccolo. >>

Che rapporti avete con le major che sono in società con voi?

Il fatto che abbiano deciso di investire in Chili è un ottimo segnale per il mercato e per potenziali nuovi investitori, anche nell'eventualità di una quotazione in Borsa. Poter contare su cinque studios vuol dire che tutto il sistema Hollywood crede nel nostro progetto; partecipano in maniera attiva alla crescita dell'azienda, mettendo a disposizione la loro esperienza su aspetti strategici. Dal punto di vista operativo, invece, le major non fanno nessuna preferenza a Chili rispetto agli altri clienti che distribuiscono i loro titoli. I rapporti tra di noi sono molto chiari. È evidente che sia un aspetto importante avere le major nel capitale sociale attraverso i loro headquarter americani. Personalmente questo mi dà la possibilità di confrontarmi con i vertici degli studios; posso interfacciarmi con loro, spiegare le strategie, venire a contatto con tutte le novità che Hollywood si appresta a lanciare. Dai loro uffici, locali o centrali, passano opportunità che a volte si intrecciano con quello che stiamo facendo; l'importante è essere pronti a coglierle.

Come mai avete scelto di non prevedere abbonamenti per i vostri clienti?

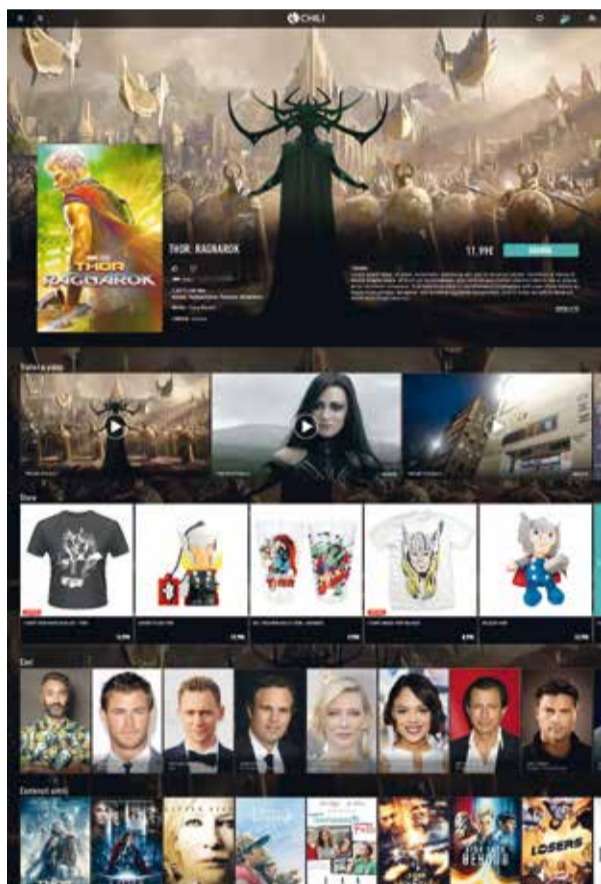
Perché nell'ambito svod eravamo consapevoli di quello che sarebbe successo con l'arrivo di Netflix, Amazon e probabilmente Apple nei prossimi mesi. Netflix è un operatore su scala mondiale che ha una capacità finanziaria che sembra illimitata. Amazon e Apple e, potenzialmente, anche il cinese Alibaba, sono piattaforme globali con milioni di clienti che conoscono nel dettaglio, ai quali offrono servizi di fruizione di contenuti audiovisivi in abbonamento; un passo inevitabile per soddisfarne le esigenze. Pensare di competere con questi colossi, sul loro terreno, era onestamente impossibile. Non esiste nessun operatore over the top locale, salvo che si trovi in Cina oppure negli Stati Uniti, che possa reggere questa concorrenza. Nell'ambito tvod, invece, dove sono disponibili i contenuti più freschi, siamo rimasti l'unica realtà indipendente paneuropea a focalizzarsi in questo ambito. Per noi è un'opportunità rilevante di crescita.

Di recente vi siete aperti alle serie Tv. Il vostro core business rimarrà il cinema?

Certo, anche se sulle serie Tv stiamo portando avanti un lavoro egregio. Le serie sono l'offerta più piratata perché non sono facilmente disponibili; su Apple non ci sono e così su Google. Se si vogliono vedere serie Tv che in Italia non arrivano, a parte quelle trasmesse su Sky, l'unica possibilità è scaricarle illegalmente. Cosa inaccettabile. In un contesto del genere, siamo stati spinti dagli studios ad aprirci anche alle serie Tv. Comunque, per diventare un player rilevante, dovremo arricchire l'offerta di serie, cosa che faremo nei prossimi mesi; già oggi, però, il catalogo è ricco con le proposte di Hbo, Warner e Sony. Ritengo, tuttavia, che le serie siano un contenuto più in sintonia con l'offerta svod; per questo siamo convinti che i film rimarranno la nostra offerta principale.

Facendo riferimento al rapporto con le sale, avete dialoghi avviati con i cinema?

Stiamo sviluppando diversi progetti che, però, non possiamo ancora annunciare. Il fatto di aver acquistato Cinetrailer è stata una mossa che tutte le sale hanno voluto capire; abbiamo spiegato agli esercenti i nostri piani, ovvero diventare un nuovo media che vende cinema, senza regalarlo. Se qualcuno volesse acquistare il biglietto per vedere un film, glielo vende-



La homepage di Chili con le novità e la sezione "Prime visioni a noleggio"

La scheda film di Thor Ragnarok: si possono vedere i trailer, i prodotti di merchandising, le foto degli attori e i contenuti simili

remo; soprattutto, cercheremo di portare in sala chi al cinema non ci va. Chili dialoga con una buona percentuale di non frequentatori; a loro offriamo un'esperienza che non è sostitutiva ma che deve e vuole essere complementare al grande schermo. Per questo ci interfacciamo con tutte le catene di esercizio.

Temì come fruizione in sala, disponibilità di prodotto, concorrenza sleale della pirateria, portano al tema window. Qual è la posizione di Chili?

Sicuramente più la distribuzione legale sarà vicina e contestuale a quella cinematografica, più si eviterà di dover parlare ancora di "finestre". La mia idea è che, se ci troviamo di fronte a una richiesta di fruizione di contenuti, il mercato legale dovrebbe metterli a disposizione il più velocemente possibile. Più ci si avvicinerà all'uscita in sala, più si dovrà ragionare con gli esercenti sui prezzi che gli altri tipi di offerte dovrebbero avere. La window rimane fondamentale ma avrebbe senso che tutti gli operatori si sedessero attorno a un tavolo per parlare compiutamente di questi temi. Se un consumatore vuol vedere un film nel miglior modo possibile andrà al cinema, che rimane un'esperienza premium. Se vuole vedere lo stesso film a casa, dovrebbe avere la possibilità di averlo a disposizione. Tuttavia, non vogliamo contrapporci alle sale. Portiamo i nostri clienti al cinema e, magari, offriamo loro la versione digitale del film quando sarà disponibile; se poi sarà in contemporanea, tanto meglio.

Allo stato attuale, vedo molto difficile che si possa arrivare alla contemporaneità sala-home entertainment.

Lo penso anche io. Diciamo che bisognerebbe fare un ragionamento ampio sui film che escono al cinema. Probabilmente alcuni di questi non avrebbe senso proporli sul grande schermo, altri potrebbero essere tranquillamente resi disponibili in contemporanea su più canali.

Allo stato attuale, vedo molto difficile che si possa arrivare alla contemporaneità sala-home entertainment.

Lo penso anche io. Diciamo che bisognerebbe fare un ragionamento ampio sui film che escono al cinema. Probabilmente alcuni di questi non avrebbe senso proporli sul grande schermo, altri potrebbero essere tranquillamente resi disponibili in contemporanea su più canali.

li magari a prezzi molto alti per la visione digitale; altri ancora, invece, dovrebbero essere protetti dalle "finestre". Ma la window non è l'elemento attorno al quale si costruisce la strategia di Chili; saremo comunque pronti a recepire eventuali cambiamenti di impostazione.

Lei ha affermato che avete rapporti con tutti i distributori.

Dal 2012 al 2015 abbiamo chiuso e consolidato gli accordi con le major e i principali distributori italiani. Da un anno a questa parte ci siamo dati l'obiettivo di entrare in profondità nella library di questi distributori e abbiamo siglato accordi anche con diversi soggetti indipendenti. Il risultato è che abbiamo veramente un'offerta completa. Inoltre, avendo integrato nella nostra proposta anche Dvd e Blu-ray, abbiamo accesso a titoli che non sono in digitale ma che possiamo proporre con il supporto fisico.

Che accordi commerciali avete con i distributori?

Sono frutto di negoziazioni legate a dinamiche di mercato. Avendo le major nel capitale si potrebbe immaginare che ci siano chissà quali accordi con loro; in realtà, quando diventiamo clienti, il rapporto è analogo a quello che hanno con altri operatori. Stiamo parlando di accordi pluriennali che ci tutelano da eventuali nuovi operatori che entrano in questo settore. Li abbiamo siglati con gli headquarter degli studios e riguardano molti territori. Chili, infatti, si siede allo stesso tavolo di Apple e Google e di altri player internazionali; pur non avendo la loro forza contrattuale, stiamo riuscendo a mantenere la nostra indipendenza.

A proposito dei vostri clienti, quale supporto prediligono?

Oggi, circa il 50% di acquisti e visioni è effettuato su smart Tv; il 40% su pc e il 10% su mobile. Credo che la nostra utenza si sposterà sempre più su mobile e smart Tv e meno su computer. Si sta andando ovunque in questa direzione.

Anche Chili si sta ponendo il problema di produrre contenuti?

Non abbiamo questa necessità. Il sistema produttivo di film e serie è talmente ricco che sarebbe assurdo pensare di produrre un nuovo film con le nostre capacità. Abbiamo l'esperienza per operare nella distribuzione e nello sviluppo tecnologico ma non il know how indispensabile per la produzione: non riusciremmo a realizzare prodotti in grado di competere con quelli degli studios e di Netflix o Amazon. Ma c'è anche un tema strategico. Noi siamo al servizio dei distributori; se, invece, iniziasimo a produrre contenuti, non saremmo più una piattaforma in grado di mantenere indipendenza ed equilibrio. Discorso diverso, invece, sarebbe partecipare finanziariamente a una produzione; in ogni caso, non sarebbe Chili il distributore esclusivo di quel contenuto.

Capisco che gli operatori svod investano nella produzione; non avendo la possibilità

di comunicare i contenuti degli studios come fossero esclusive, possono invece fare campagne di comunicazione efficaci con i loro contenuti originali.

All'orizzonte si prospetta l'arrivo di Disney con la sua piattaforma. Un domani tutte le major potranno avere la loro; sarà sempre più difficile per il consumatore orientarsi.

Per questo da noi si trovano i contenuti di tutti i distributori, è la nostra peculiarità. Semplificare la vita del consumatore, garantendo alla distribuzione imparzialità con un primato tecnologico.

SIAMO CONVINTI CHE, PIÙ LA GENTE ANDRÀ AL CINEMA, PIÙ LE PIATTAFORME LEGALI CRESCERANNO