

Dipartimento di Impresa e Management
Cattedra di Economia e Gestione dei Media

L'IMPATTO DEGLI OTT SULL'INDUSTRIA AUDIOVISIVA
EUROPEA E ITALIANA: IL RAPPORTO CON TELCO E
PRODUTTORI DI CONTENUTI

RELATORE

Prof. Luca Balestrieri

CANDIDATO

Timoteo Carpita

Matr. 653271

CORRELATORE

Prof. Gianluca Comin

ANNO ACCADEMICO

2014/2015

INDICE GENERALE

Premessa

Introduzione

1. Gli Over The Top

- 1.a Nascita ed evoluzione di imprese senza infrastruttura
- 1.b L'ecosistema digitale degli OTT: business models e attori in gioco
- 1.c La *creative-destruction* degli OTT
- 1.d L'affermazione degli OTT nel settore dei Media: il caso Netflix

2. OTT e rete altrui. Una questione di investimenti e remunerazione in esplosione

- 2.a L'integrazione verticale delle Telco: le ragioni di una strada in salita
- 2.b L'investimento nelle reti e il contributo degli OTT. Tendenze a confronto
- 2.c. Gli accordi tra OTT e Telco negli Usa

3. Il tema della Net Neutrality

- 3.a Il contesto americano
 - 3.b Il contesto europeo e quello italiano: net neutrality o accordi?
 - 3c Le conseguenze nel settore Telco e dei broadcaster
- 3.d Il sistema normativo europeo: le ipotesi per un nuovo quadro regolatorio

4. La necessità di un mercato unico europeo per i servizi digitali

- 4.a Dal consolidamento del settore delle TLC ad un'infrastruttura europea di distribuzione, passando attraverso un nuovo approccio della convergenza
- 4.b Spectrum review, la battaglia per le frequenze
- 4.c L'impatto indiretto degli OTT sulle televisioni
- 4.d Un'industria europea anche per i contenuti

4.e Verso il Mercato Unico Digitale europeo: alcune proposte

5. Il rapporto con l'industria audiovisiva europea

5.a Le conseguenze dello sviluppo degli OTT sulla produzione di fiction e film. La destabilizzazione del modello delle pay tv

5.b Il rapporto con la FTA

6. Conclusioni

7. Appendice statistica

8. Nota bibliografica e sitografica

Premessa

Il riformista è ben consapevole di essere costantemente deriso da chi prospetta future palingenesi, soprattutto per il fatto che queste sono vaghe, dai contorni indefiniti e si riassumono, generalmente, in una formula che non si sa bene cosa voglia dire, ma che ha il pregio di un magico effetto di richiamo.

FEDERICO CAFFÈ

Tendi alla giustizia, alla pietà, alla fede, alla carità, alla pazienza, alla mitezza.

PAOLO DI TARSO

Ringrazio tutta la mia famiglia e gli amici per esserci da sempre.

Introduzione.

L'obiettivo di questo lavoro è fornire un'analisi ecosistemica dell'ambiente digitale, concentrandosi sul ruolo e le implicazioni che stanno avendo gli Over-the top. Partendo dalla descrizione di questi (nuovi) soggetti, si prova a delineare il mutamento dei rapporti tra telco, broadcaster e gli stessi Ott. La tesi si concentra su questa triangolazione che si sta solidificando proprio provocando l'evoluzione dell'intero ecosistema.

All'interno di questo contesto, caratterizzato da un alto tasso di tecnologia e di iper competizione, appare sensato applicare la teoria schumpeteriana della distruzione creatrice, anche alla luce di vari modelli recenti che l'hanno riportata in auge. L'analisi porta a riflettere sul recente passato di telco e broadcaster, che in questo momento di transizione irreversibile verso un nuovo risultato costretti ad immaginare e ad adoperarsi in concreto per costruire il loro nuovo ruolo nel nuovo ecosistema digitale.

L'ecosistema digitale si sta definendo come quel contesto allargato in cui di volta in volta cambia il soggetto che acquista il ruolo di intermediario, venendo determinato all'interno dell'ecosistema stesso endogenamente.

Risulta inevitabile rafforzare una tendenza, in Europa, che porti alla costruzione di un unico contesto, non solo dal punto di vista tecnico di infrastrutture ed economico, ma anche in termini di regole e norme e quindi giuridico. Da qui deriva il tema che riguarda gli attori istituzionali europei e il loro impegno nel dovere, ed essere in grado, di edificare un unico ambiente di riferimento, in cui venga risolto al meglio, ad esempio, il *trade off* tra concorrenza (e quindi qualità dei servizi) e neutralità della rete.

Questa tesi di laurea, delineando scenari digitali molto prossimi, prova a mappare una serie di plausibili e auspicabili direttrici di intervento da parte di soggetti sempre più coordinati e convinti a livello europeo. Affrontando i diversi impatti che gli OTT hanno avuto, prima di tutto, sull'IPTV, e ora stanno avendo anche su televisione in senso lato e fornitori di connettività, si cerca di spiegare il bisogno di ripensare il paradigma che ha governato questo ambiente, non per un esercizio di stile ma per la necessità imposta dall'evoluzione e dalla convergenza di diversi settori economici non più solamente vicini.

Nel provare a spiegare quanto descritto sono proposte alcune chiavi di lettura afferenti anche a discipline non prettamente economiche, come la distinzione tra outsider system e insider system (analoga alla contrapposizione tra shareholders theory e stakeholders theory) presa a prestito dal diritto societario. Altri strumenti critici l'analisi li ha carpiri da studiosi di altre materie come il sociologo Mc Luhan a proposito della televisione come medium e non più come ambiente. A proposito di televisione, proprio su questa si concentrano molte delle conseguenze provocate dagli OTT, che l'analisi evidenzia nella parte finale del lavoro.

Se le Telco si ritrovano le idee ulteriormente schiarite dall'avvento degli OTT ritornandosi a concentrare principalmente sull'attività di fornire connessione alla quale poi aggiungere l'offerta di servizi e contenuti, è anche vero che questi Over-the-top stanno amplificando i risultati negativi dei broadcaster tradizionali, portandoli ad un bivio: scegliere tra gli accordi con le telco o con i nuovi soggetti "senza infrastruttura". Due strade alternative, entrambe rischiose, ma una di queste deve essere intrapresa da parte della "vecchia" tv, in chiaro e a pagamento.

Le principali questioni sollevate e ricordate sono due. Una attiene al tema della remunerazione degli investimenti nonché dei ricavi pubblicitari, ancora alla base dei modelli di business di questo ambiente economico.

L'altra è il grande tema della neutralità della rete, che non riguarda più discussioni alimentate da forum di nicchia, ma sta per essere normato in maniera storica e significativo proprio in questi mesi di metà decade degli anni dieci.

La questione della regolamentazione, a sua volta, richiama la necessità, o quanto meno l'interrogativo sempre più diffuso, di nuovi regolatori, che possano far rispettare un nuovo framework normativo che consideri tutti i nuovi soggetti all'interno di un nuovo ecosistema, oltretutto in continua evoluzione. Il tutto si aggancia al tema dell'unità europea non solo dal punto di vista delle dogane ma anche da quello delle infrastrutture e dei servizi ossia dei mercati.

Ricordando in tutti i sei capitoli svariati dati e cifre che partono e sottolineano la realtà americana, che ha fatto e sta facendo da apripista sull'evoluzione di questo ambiente digitale, si ricorda l'importanza, se non l'indispensabilità, di una prospettiva europea integrata anche per quanto riguarda l'audiovisivo, che questo lavoro ha affrontando soprattutto anche su scala italiana.

1. Gli Over The Top

Progresso economico, in una società capitalistica, significa turbolenza.

JOSEPH ALOIS SCHUMPETER

1.a Nascita ed evoluzione di imprese senza infrastruttura

Con l'acronimo OTT – Over The Top – si indicano ormai in modo consolidato soggetti che si occupano della trasmissione di contenuti, in particolare video, attraverso connessione a banda larga su reti aperte che sono accessibili da una molteplicità di device: oltre ai pc anche smart-TV, blu-ray, tablet, smartphone e le varie console per video game come play station, Xbox, Wii, ecc. Si tratta di soggetti che distribuiscono prodotti online, specialmente audiovisivi, con protocollo IP su reti che non sono di loro proprietà. Gli OTT sono di fatto dei servizi di rete e in quanto tali presentano le caratteristiche delle economie di rete. Il mercato OTT presenta alte barriere all'entrata causate da concentrazione, effetti di rete, elevati costi di transizione: competere sulla stessa tipologia di servizio offerto risulta dunque difficile. Il vantaggio competitivo¹ del primo entrante diventa spesso fondamentale: vale la logica del “vincitore che prende tutto”, che quindi porta alla presenza di pochi player e di grandi dimensioni con cui risulta complicato, appunto, competere.

Questa logica è alla base della prima rilevante cannibalizzazione avvenuta all'interno del settore degli OTT, in particolare dei social network. Il riferimento è alla guerra combattuta da parte di Facebook a Myspace soprattutto tra il 2006 e il 2008, che portò il primo a togliere utenti, in modo progressivo e quindi esponenziale al secondo, fino a farlo sostanzialmente scomparire dal mercato dei social nel 2011, quando l'azienda di Mark Zuckerberg contava circa

¹ «Il v.c. è il risultato di una strategia che conduce l'impresa a occupare e mantenere una posizione favorevole nel mercato in cui opera e si traduce in una redditività stabilmente maggiore a quella media dei competitori»: FONTANA-CAROLI, *Economia e Gestione delle Imprese*, Milano, McGraw-Hill, 2009.

880 milioni di iscritti, mentre quello che era stato il primo esempio di network mondiale era piombato a 20 milioni.

E' bene, comunque, sottolineare la distinzione tra OTT che sono servizi di streaming online e OTT come Facebook, Youtube, e anche Skype, che costituiscono realtà Over The Top più complesse, dall'offerta di servizi variegata e modelli di business non identici, che non a caso sono dei veri e propri colossi di Internet. I servizi OTT possono essere raggruppati in sei macroaree, che presentano delle intersezioni tra di esse. Tra i motori di ricerca si deve citare Bing, oltre ovviamente a Google. Oltre ai già menzionati Facebook e Youtube, si considerino i social media come Twitter, LinkedIn, Google Plus e Instagram.

Tabella 1: Classificazione di servizi OTT

OTT	Esempi	Velocità minima richiesta per un servizio di buona qualità	Sfide per gli operatori di rete	Effetti sugli operatori di rete
Servizi vocali e messaggia	VoIP, Skype, chat con o senza video, Gmail, Whatsapp, Wechat, Line, Viber	<1MBps	Sostituto della telefonia fissa e mobile, sostituto degli SMS	Concorrenza, perdita di valore dei tradizionali servizi offerti
Applicazioni	Social network(Facebook, LinkedIn, Twitter, Instagram...), E-Commerce (Ebay, Amazon, Alibaba), m-payments (Paypal)	<1MBps	Un altro mezzo per le comunicazioni (in caso di e-commerce si tratta proprio di un altro mercato)	Concorrenza, perdita di ricavi dei tradizionali servizi offerti
Contenuto	OTT-tv, OTT videos, streaming e video on demand (Netflix, Netmovies, Hulu, CUevana Tv, Youtube)	4-10MBps	Sostituto della tc	Non un diretto concorrente, perdita di ascolti (e quindi di pubblicità) per i servizi tv tradizionali

L'area dell'E-commerce vede primeggiare saldamente Amazon e Ebay, ma comprende anche Netflix presente pure all'interno della categoria variegata degli aggregatori, insieme a iTunes Store, Google Play, le piattaforme di contenuti per eccellenza, Hulu, Megavideo, Vimeo. Fra i portali è sufficiente citare Wikipedia, per i file sharing Dropbox e Megaupload, per la messaggistica WhatsApp

e Viber. Le prime realtà consolidate ed esempi di OTT risalgono ad anni tuttora recenti e si elencano brevemente in Hulu, YouView, HbbTv, Google Tv, oltre a Netflix (che verrà trattato in maniera dettagliata più avanti in questo capitolo), per quanto riguarda i servizi video.

Tutte queste imprese regine del Web possono e devono essere considerate OTT a tutti gli effetti, essendo delle “imprese prive di una propria infrastruttura e che in tal senso agiscono al di sopra delle reti, da cui over-the-top, che forniscono, attraverso le reti IP, servizi, contenuti e applicazioni di tipo rich media, basati sulla forte presenza di contenuti audiovisivi e traggono ricavo, in prevalenza, dalla vendita di contenuti e servizi agli utenti finali (ad esempio nel caso di Apple e del suo iTunes) e di spazi pubblicitari, come nel caso di Google e Facebook”². Concentrandosi sul segmento di OTT prettamente caratterizzato dall’audiovisivo, rimandando ad altri lavori un’analisi che comprenda anche gli OTT che sono piattaforme di contenuti come, ad esempio, iTunes e Google Play, le origini si rintracciano a cavallo tra la scorsa decade degli anni duemila e l’attuale. Hulu, fondato nel 2007, attualmente opera solo negli Stati Uniti e in Giappone. Si tratta di una joint venture tra NBC Universal, News Corp., Walt Disney Co. E Providence Equity Partners, che offre video in streaming gratuitamente e si finanzia attraverso la pubblicità. Nel giugno del 2010 per ridurre la sua dipendenza da finanziamenti pubblicitari, ha introdotto un servizio in abbonamento, Hulu Plus, che permette di accedere anche a contenuti aggiuntivi rispetto alla versione gratuita. In seguito alla forte concorrenza realizzata in particolar modo da Netflix, i gestori di Hulu hanno cominciato a riconfigurare l’azienda come un “operatore via cavo virtuale” che va ad utilizzare Internet per distribuire contenuti singoli e interi canali tv on-demand.

² Definizione coniata dall’AGCOM, Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni.

YouView (inizialmente conosciuto come Project Canvas), invece, è una joint venture inglese nata dai partner BBC, ITV, BT, Channel 4, Channel 5, Talk Talk e Arqiva. Fondato nel 2010, ha ricevuto l'approvazione da parte del BBC Trust, dell'Ofcom e dell'OFT³ ma il lancio è avvenuto nel luglio 2012, con un anno di ritardo per problemi legati ad apparenti disaccordi tra i partner. Lo scopo alla base del progetto era quello di dare vita ad una piattaforma televisiva Internet-connected costruita su standard comuni. L'obiettivo resta quello di combinare contenuti on-demand distribuiti tramite rete Internet e catch-up TV⁴ con la trasmissione FTA (free-to-air) tramite Freeview (DTT) e Freesat (satellite) tramite un digital-video-recorder (DVR)⁵.

Ultimo esempio di questo breve elenco, ma non in ordine di importanza, è Google Tv, nata dalla partnership del gigante di Mountain View con Sony, Intel, DISH Network, Best Buy, Adobe e Logitech. Nel maggio del 2010 è stata annunciata la possibilità fornita agli utenti di navigare sul Web mentre si sta guardando la televisione attraverso una nuova generazione di televisori e di set-top box. All'interno della Google Tv da subito si trovavano preinstallate le applicazioni di Google Chrome (il browser "di famiglia"), di Youtube in versione HD e ottimizzata per lo schermo TV, oltre che di Netflix, di Napster, del VOD di Amazon e di quello di Sony, di Twitter, dei quotidiani mainstream, ecc. Già nell'autunno 2010 Sony lanciò una serie di televisori e di lettori blu-ray, capaci di connettersi ad Internet, che presentavano la Google Tv integrata.

Questo evento può essere considerato come l'evento spartiacque dell'era della tv digitale, l'inizio di un tempo in cui la televisione è

³ BBC Trust: organo preposto alla tutela dell'imparzialità e della qualità dei contenuti, costituito da 12 membri. OFCOM: Ufficio di Comunicazioni, è l'autorità competente e regolatrice indipendente per le società di comunicazione del Regno Unito con sede a Londra. OFT: Office of Fair Trading.

⁴ Catch-up TV: televisione on demand che permette di accedere per un certo periodo di tempo ai programmi televisivi già messi in onda dai broadcaster.

⁵ FTA: Free to air, televisione non a pagamento. DTT: televisione digitale terrestre.

destinata irrimediabilmente a divenire uno strumento intelligente connesso con tutti gli altri “smart-device”, perdendo per sempre il suo status di elettrodomestico passivo, così come, parallelamente, l’utente è diventato soggetto attivo all’interno dell’ecosistema audiovisivo. Quest’ultimo, dunque, in modo oramai irreversibile, vede l’interazione di differenti soggetti già accennati: broadcaster, telco e over-the-top. In Italia si sono avuti i primi tentativi di OTT di servizi audiovisivi in tempi successivi, di fatto a partire dal 2013, sulla scia di quanto già avvenuto in America e nel resto d’Europa.

I colossi italiani della pay tv, Sky e Mediaset, stanno tuttora sperimentando i rispettivi SkyOnline e Infinity: il primo è stato lanciato ad aprile 2014, in risposta al secondo uscito a dicembre 2013. La volontà dei due player italiani è chiara: provare ad attrarre nuovi clienti, soprattutto i nativi digitali che consumano, gratis, ore e ore su Youtube, attraverso la principale nuova modalità di abbonamento mensile, che si può disdire in qualsiasi momento. Il modello resta quello inventato da iTunes Store, prima, per il settore musicale, e quasi in contemporanea applicato con successo nel campo audiovisivo da Netflix.

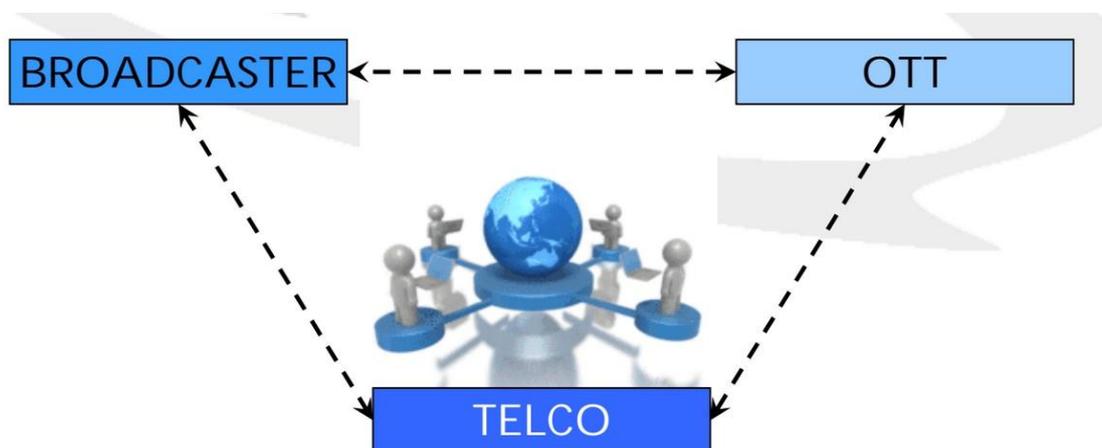


Grafico 1: La triangolazione Telco-Broadcaster-OTT

1. b L'ecosistema digitale degli OTT è in espansione: business models e attori in gioco. (In principio era IPTV versus OTT)

Questa analisi, come già emerso nel paragrafo precedente, si sviluppa non sulla base di concetti come settore, mercato e industria, che di solito si prestano ad analisi monodimensionali, o anche dette lineari. In questo lavoro si analizza quello che viene definito ecosistema, vale a dire un insieme di agenti economici, che sono imprese, regolatori e altre autorità, che consentono una più ampia libertà di ragionamento e di analisi. Questo orizzonte più ampio è oltretutto necessario proprio perché l'obiettivo è valutare l'impatto degli OTT non in un determinato ambito economico, ma all'interno di un contesto dove, appunto, agiscono una pluralità di soggetti appartenenti a settori differenti e che svolgono attività differenti, ma che hanno a che fare gli uni con gli altri e per questo vengono considerati tutti elementi di un unico ecosistema, definito digitale. L'analisi ecosistemica consiste nel mappare un set di agenti economici, il loro ruolo, le loro relazioni, l'individuazione di competitor e di complementor. Il fine ultimo è quello di capire e descrivere chi e come viene interessato dai principali cambiamenti che intervengono.

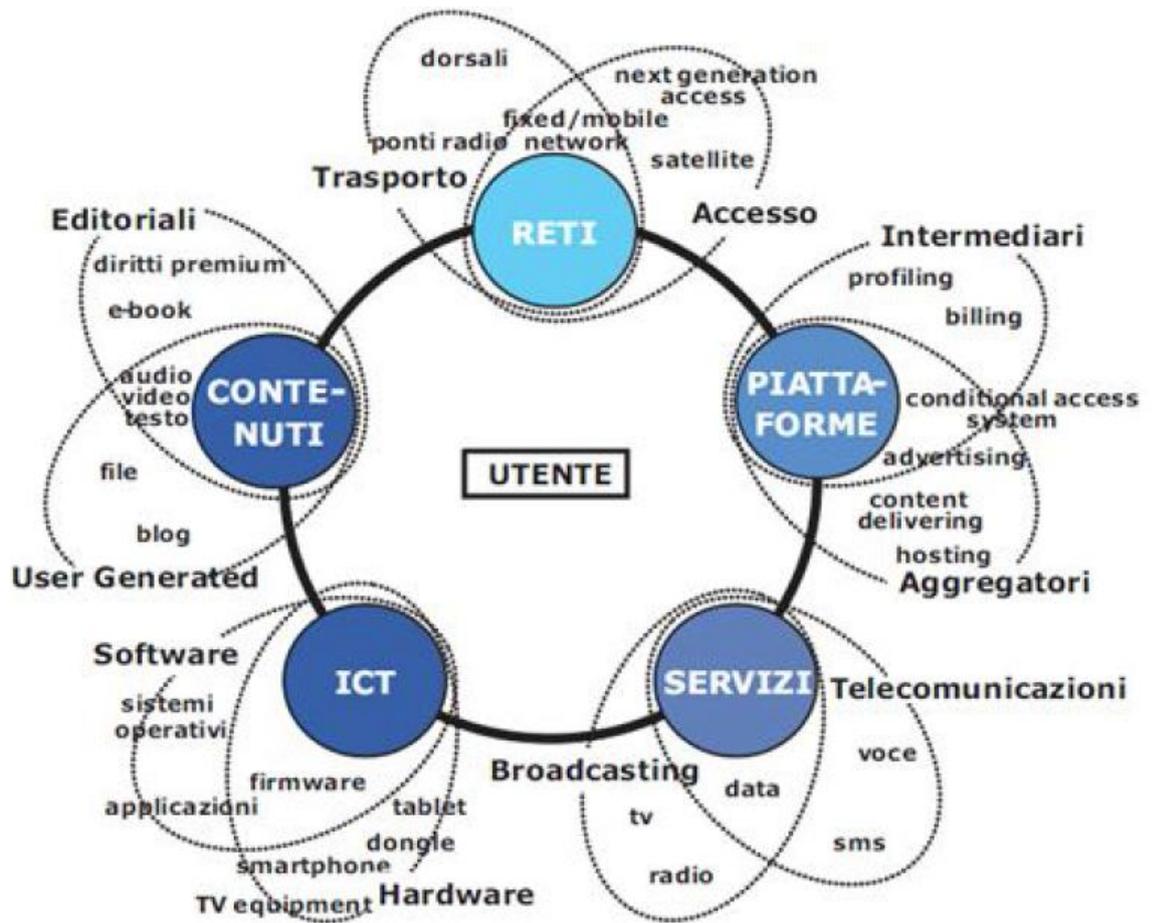


Grafico 2: L'Ecosistema digitale

L'idea principale è quella di spiegare che le opportunità che sono emerse grazie allo sviluppo della banda larga, su rete fissa e ovviamente su rete mobile, sono state, per ora, catturate principalmente da imprese che sono, o meglio erano, esterne all'ecosistema originario che, infatti, è in totale riconfigurazione. In altri termini, l'entrata nell'ecosistema di nuove imprese ha determinato una rilevantissima evoluzione dell'ecosistema stesso che è tuttora in essere. La presenza e l'azione sempre più invasiva degli OTT, non va più a "dare fastidio" esclusivamente all'IPTV, ma entra in contatto, che spesso diventa scontro, con tutti gli altri

soggetti dell'ecosistema digitale. L'IPTV⁶ è il primo soggetto dell'ecosistema digitale che si è trovato a fare i conti con gli OTT. Il sistema IPTV è, infatti, utilizzato per distribuire contenuti audiovisivi in rete attraverso connessioni a banda larga. Si è da subito aperto il confronto e scontro tra video managed dell'IPTV e video unmanaged degli OTT. E' evidente come si tratti di diretti concorrenti che si dedicano allo stesso tipo di attività nel mercato audiovisivo. L'offerta analoga da parte di servizi OTT, come Youtube e Netflix, ha da tempo superato in termini di qualità quella dell'IPTV. I dati del 2012 (fonte AGCOM) relativi al video online mostravano una torta totale, pari a 290 exabytes, che già era in gran parte destinata al video unmanaged (ossia OTT, 70%), mentre il video managed IPTV era sceso al 30%. In Italia, non a caso, si ricordano tentativi di IPTV che non hanno avuto lunga durata, come Tiscali Tv chiusa a dicembre 2008, Infostrada Tv chiuso a giugno 2009, la Tv di Fastweb che al momento della sua chiusura a novembre 2012 contava 200mila abbonati.

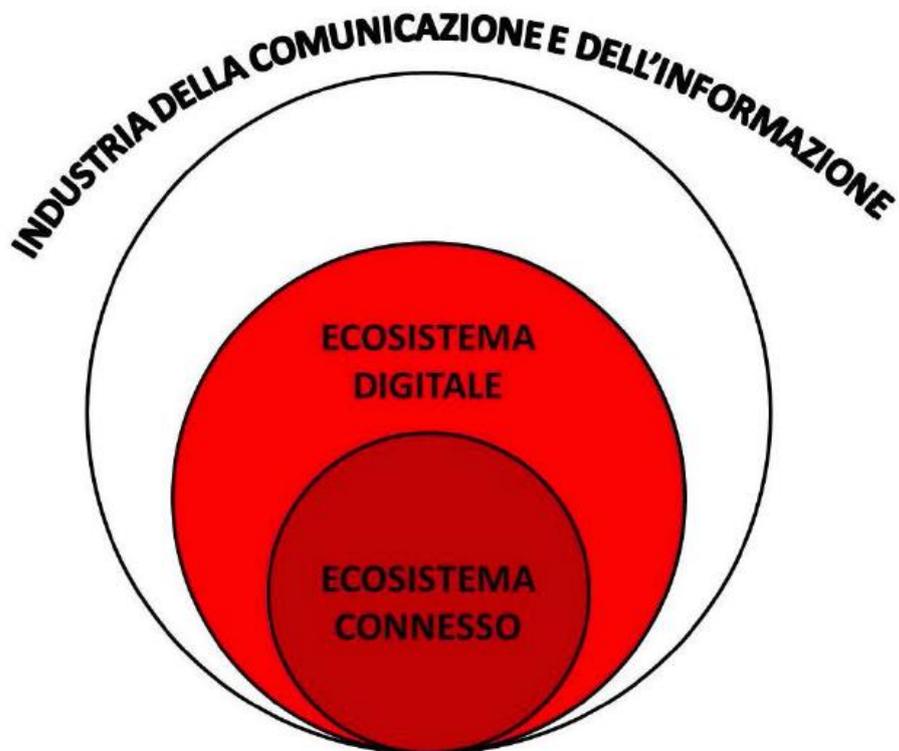
Attualmente nel mondo le piattaforme di distribuzione si dividono in 5 famiglie. Partendo da quella più vasta, troviamo il cavo (38%), segue il satellite col 26%, l'analogico terrestre col 20%, il digitale terrestre con l'11% e l'IPTV con il 5%.

Una comparazione tra le varie piattaforme mette in luce elementi di forza e di criticità di ognuna all'interno dell'ecosistema. Considerando gli investimenti necessari per la rete, costi di acquisizione delle capacità, questi risultano alti per il digitale terrestre e molto elevati per il cavo e l'IPTV, invece sono bassi per il satellite. Il confronto su questa variabile mostra chiaramente una delle ragioni del perché il satellite resista alle avanzate di concorrenti online. Si possono, quindi, considerare i costi marginali crescenti per la

⁶ Internet Protocol Television: si intende un sistema di teleradiodiffusione per la trasmissione di contenuti audiovisivi su un'infrastruttura di rete a pacchetto basata sui protocolli Internet TCP/IP.

copertura calcolati per unità di popolazione: mentre il satellite non ha costi del genere da sostenere, il cavo e l'IPTV li hanno e il DTT li presenta notevolmente crescenti al di sopra del 90% di copertura. La disponibilità di canali risulta molto elevata per il satellite come per il cavo e l'IPTV, meno vasta per il DTT.

Le differenze più evidenti si rintracciano andando ad analizzare i servizi non lineari: se digitale e satellite presentano esattamente gli stessi, DVR, N-VOD e EPG⁷, il cavo e l'IPTV qui ci caratterizzano con open Internet, catch-up-tv, VOD, EPG di ultima generazione. Infine, per quanto riguarda le possibilità di bundling, cavo e IPTV presentano una sostanziale tripartizione operando su tv, broadband e telefono, mentre DTT e satellite possono solo realizzare intese con altri operatori cavo o telefonici per offrire, insieme a quest'ultimi, delle offerte di bundling.



⁷ N-VOD: near video on demand, modalità di offerta televisiva di prodotti a utilità ripetuta come film e serie tv. EPG: electronic program guide.

Ognuno di questi soggetti, siano Telco, broadcaster o OTT, organizza le proprie capacità per adattarsi al meglio ad un contesto in continuo mutamento, in particolare concentrandosi sullo sfruttamento del potenziale offerto dalla rete. Da qui si spiegano i tentativi, ancora più o meno di successo, da un lato delle Telco di fornire, affianco ai propri tradizionali servizi di telefonia, anche servizi Volp e IM, ossia servizi vocali e testuali basati protocollo IP; dall'altro dei broadcaster di distribuire i propri prodotti anche su dispositivi connessi di nuova generazione, tablet e smartphone principalmente.

L'esplosione del consumo dei servizi dati, che avviene non più da pc fisso, ma con una crescita esponenziale soprattutto tramite device mobili, ha già fatto esplodere all'interno del settore delle telecomunicazioni il tema dei costi/ricavi relativi all'infrastruttura che permette di fatto le connessioni. A questo si collega banalmente la questione, ancor più sentita da parte delle Telco, degli investimenti (e relative remunerazioni) necessari per mantenere, ampliare e rendere efficienti le reti di trasmissione dei contenuti, come detto in particolar modo di quelli audiovisivi. Si è giunti, in sostanza, ad un momento decisivo. In tempi brevissimi si vedrà chi avrà avuto la meglio, chi sarà il soggetto egemone all'interno di questa triangolazione Telco-Broadcaster-OTT che sta riorganizzando in maniera strutturale ed epocale l'intero ecosistema digitale.

Gli OTT possono essere definiti come fornitori di servizi sulla rete Internet che, però, sono soggetti terzi e indipendenti dai provider di connettività. Da questo punto di vista risulta interessante notare come questi servizi siano nati e si siano sviluppati in maniera considerevole in un contesto come quello americano e non in Europa, un'area dal bacino di utenti altrettanto rilevante ma che è caratterizzata da forti vincoli normativi, risulta molto frammentata, e

le imprese non brillano per propensione al rischio. Per questo in molti, operatori e studiosi del settore, parlano da tempo di uno scontro ben delineato tra un sistema europeo (ancora) incentrato sulle Telco (e non esiste un mercato tlc europeo unico) e un sistema americano, invece, in cui al centro risultano collocati gli OTT⁸.

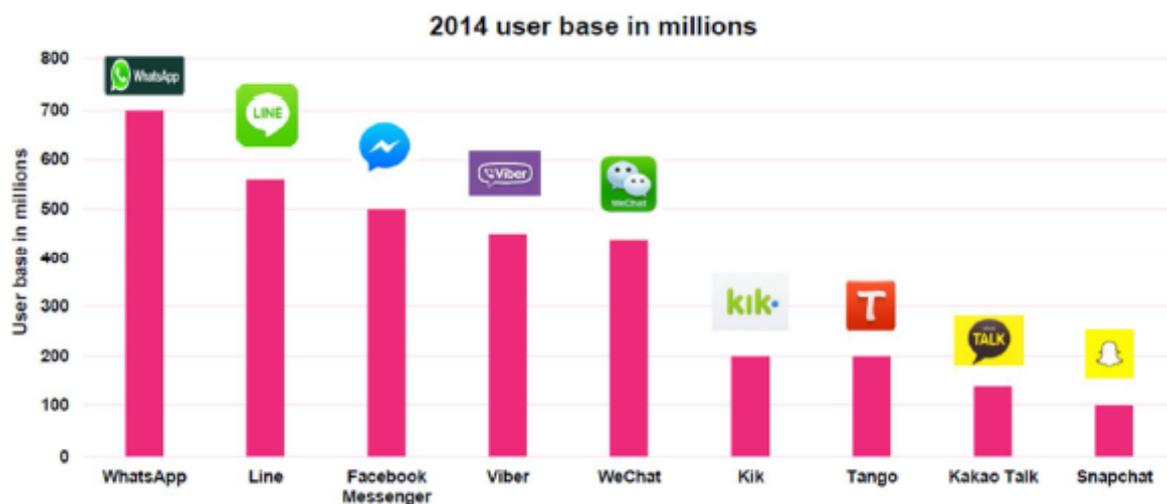


Grafico 3: Utenti della sezione di OTT che competono con le Telco nel proprio settore nel 2014

Negli Stati Uniti, a differenza del vecchio continente, si è andato consolidando un paradigma che mette al primo posto il controllo dei contenuti e delle applicazioni (reginette del web 2.0) e non più quello delle infrastrutture.

L'economia europea risulta caratterizzata da una maggiore concentrazione del settore Telco, pur non esistendo un mercato e un player leader a livello europeo. Se, infatti, in ogni Paese europeo è presente una forte concentrazione, a livello continentale è vero esattamente il contrario. In Italia sono solo due gli operatori tlc che rientrano tra i primi 250 del mondo: Telecom e Wind; nel Regno Unito sono British Telecom, Virgin Media, Talk Talk e Vodafone; in

⁸ Si veda la differenza tra il sistema di capitalismo angloamericano (outsider system) e quello renano, cfr. presente in Europa (inside system), cfr. *cap.3.d*

Germania Deutsche Telekom e Siemens; in Francia France Telecom e Alcatel Lucent. Tutte queste aziende hanno cominciato a pagare in maniera sempre più costosa le loro origini di monopolio statale o comunque di public utility: non riescono ad abbandonare una caratterizzazione pesante in termini burocrazia, organizzazione aziendale e di attaccamento alla “materialità”, che non consente loro di aprirsi anche ai nuovi orizzonti digitali offerti da Internet in senso lato, che per il settore tlc non sono più delle opportunità secondarie, ma sono diventati degli asset fondamentali che non si possono più trascurare.

Queste telco tradizionali continuano, spesso, a concentrarsi esclusivamente sulla manutenzione e sugli investimenti per la propria infrastruttura fisica, una gestione che porta profitti sempre più difficoltosi da raggiungere, considerando che il costo di un utente aggiuntivo è quasi sempre superiore al relativo ricavo marginale apportato, considerando che oramai la ricerca di nuovi clienti riguarda quasi esclusivamente l'accaparrarsi l'abbonato del competitor. Il mercato delle Tlc, italiano ma anche europeo, da quasi un decennio sta vivendo un periodo di stagnazione. Dopo una fase molto florida, grazie alle liberalizzazioni degli anni '90, all'arrivo e alla crescita della telefonia mobile e allo sviluppo della banda larga, le tlc fisse risultano in perdita dal 2006, quelle mobili dal 2008. In sostanza, queste perdite non sono state più compensate da un aumento dei ricavi del broadband nel fisso: tra il 2000 e il 2010 la fonia ha perso 4,5 miliardi di euro.

All'interno del mercato mobile si registra la saturazione del mercato voce, mentre è definitivamente esploso il mercato dati, costituito da servizi a valore aggiunto, che impongono alle tlc investimenti molto più imponenti per garantire la fruizione di prodotti in continua crescita sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo. Le tlc hanno

cominciato a “difendersi” attraverso l’offerta dei pacchetti di minuti che effettivamente sono riusciti a fermare l’avanzata dei servizi OTT relativi al comparto voce. Per quanto riguarda la fornitura dati si è ormai affermato un modello semi-flat, che prevede la navigazione illimitata teoricamente, ma, una volta superata la soglia dell’abbonamento, principalmente mensile, c’è una drastica riduzione della velocità di navigazione da mobile.

All’interno di questo ecosistema in evoluzione si muove quello che una volta era l’ultimo soggetto chiamato in causa, l’utente finale, che però, come già accennato, è diventato un soggetto attivo e dunque molto più decisivo nel cambiamento delle dinamiche economiche. Ad oggi, a pagare il maggior costo di questa novità, sono sempre le Telco. Il consumatore, da agente perfettamente economico, non si preoccupa del fatto che le tlc sono costrette a compiere investimenti massicci per garantire i servizi offerti dagli OTT, pur non ricevendo remunerazioni adeguate in accordo con gli Over The Top. L’utente finale, anzi, va ad infierire ulteriormente sulla condizione di difficoltà delle tlc, diventando sempre più esigente rispetto alle politiche di pricing offerte dalla stessa. In soldoni, il cliente è sempre più dipendente dall’utilizzo di un determinato device, per motivi funzionali o estetici, e da un determinato prodotto, ma è diventato totalmente indifferente alla rete che gli permette l’utilizzo del tutto e decide in termini prettamente economici. L’utente finale, inoltre, grazie a questa maggior possibilità di espressione offerta dalla rete, spesso finisce per essere risucchiato in un vortice di protagonismo che lo porta ad inserire informazioni personali in rete.

Questo apre un altro tema affascinante e delicato relativo alla privacy e fa notare un’altra differenza tra il contesto europeo e quello americano. Nel primo la gestione dei dati fortemente sensibili è maggiormente regolato rispetto al secondo. Tale minore regolazione presente negli Usa è un’altra delle ragioni che spiega la nascita,

l'esplosione e i maggiori profitti realizzati in America, e non in Europa, da parte degli OTT. E' molto verisimile, inoltre, prevedere uno forte scollegamento tra ricavi e investimenti all'interno dell'ecosistema digitale, dovuto, appunto, anche a questo squilibrio regolatorio tra America e Europa, che provocherebbe uno spostamento di utili oltreoceano, fermi restando gli investimenti indispensabili fatti in euro. Nel medio periodo questo trasferimento reale di ricchezza può provocare conseguenze negative sull'occupazione europea. Il legislatore, evidentemente in primis quello europeo, deve affrontare questa serie di tematiche in tempi brevi. Come in ambito monetario, in molti anche qui invocano regole e quindi mercati comunitari, non solo per la convivenza intraeuropea, ma anche, se non soprattutto, per competere col resto del mondo, che non è più esclusivamente il nord America.

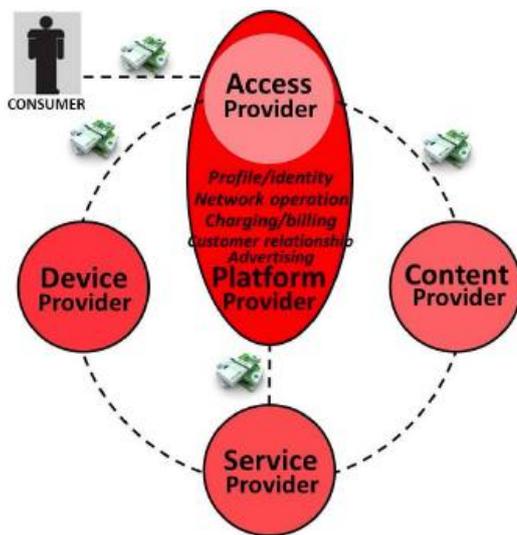


Grafico 4: Modello *telco-centric*⁹ (fonte Agcom)

⁹ Il fornitore di servizi fa leva sui servizi di connettività e così amplia la sua offerta includendo servizi e contenuti prodotti all'interno del gruppo o acquistati all'esterno tramite accordi commerciali: cfr. *La catena del valore e I modelli di business dell'ecosistema digitale*, a cura di SCREEN, 2014.

Questo lavoro si prefigge di fornire un'analisi dell'esistente per delineare alcuni scenari futuri molto prossimi (e quindi proposte), concentrandosi in gran parte sul continente europeo e sull'Italia.

	Business Model	OTT
Advertising	Servizi finanziati sulle visualizzazioni o sulla collezione di dati da vendere agli inserzionisti	Google, Facebook, Line, Pinger, Angry Birds
Hardware	Servizi che danno valore aggiunto ai dispositivi e promuovono la presenza nel mercato all'interno di un segmento definito dalla proprietà del dispositivo stesso	Apple, Blackberry, Samsung, Nokia
Acquisti/contenuto via App	Gli utenti possono acquistare extra come giochi e contenuti scaricati	Kakao, Line, Tencent, opzioni
License Software	I servizi possono essere venduti con l'hardware o separatamente	Microsoft, Skype
Abbonamenti	Addebito per offerta base o servizi aggiuntivi	Microsoft, Skype, Whatsapp, Pay-tv,
Prezzo unitario	I ricavi derivano da chiamate e sms fuori linea o terminate	Microsoft, Skype, Viber

Tabella 2: I principali business model degli OTT

I modelli di business adottati dagli OTT sono molteplici ma si estendono lungo un continuum che va dall'offerta completamente gratuita, passando per servizi gratuiti finanziati dalla pubblicità a prodotti completamente a pagamento.

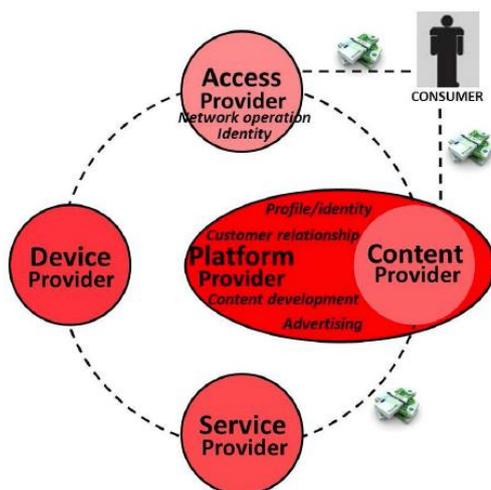


Grafico 5 Modello *content centric*¹⁰ (fonte Agcom)

¹⁰ Si basa sulla fornitura all'utente di contenuti e prodotti sviluppati da soggetti terzi. I broadcaster sviluppano la loro forza dalla qualità dei contenuti, dall'expertise di produzione e da avanzati sistemi di gestione della pubblicità: cfr. ibidem.

Figura 29 - Modello di piattaforma *service-centric*

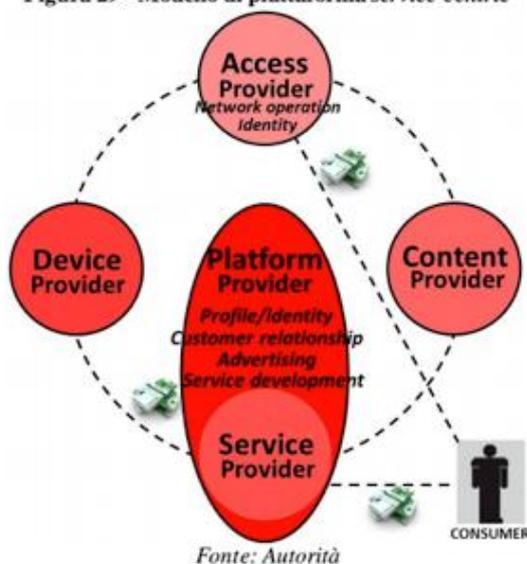


Grafico 6: Modello *service-centric*¹¹ (fonte Agcom)

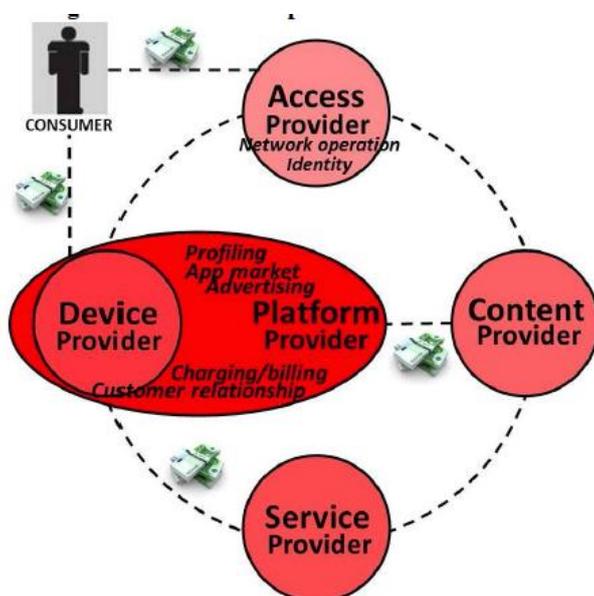


Grafico 7: Modello *device-centric*¹² (fonte Agcom)

¹¹ Il service provider (es. Google o Amazon) costruisce una piattaforma attorno ad un gruppo di servizi particolarmente attraenti per l'utente e valorizza le informazioni raccolte dallo stesso utente sfruttando avanzati sistemi di calcolo: cfr. ibidem.

¹² Adottato dalle imprese manifatturiere che intendono diventare platform provider attraverso un dispositivo totalmente integrato con servizi, contenuti e applicazioni accessibili dal device stesso (es. iPhone di Apple e Galaxy di Samsung): cfr. ibidem.

Il VoD¹³, molto presto sarà il padrone indiscusso della distribuzione dei video. In Europa occidentale è destinato nell'immediato futuro a crescere in maniera vertiginosa.

Alla fine del 2013 è arrivato a caratterizzare un mercato di circa 940 milioni di utenti, di cui 460 milioni utenti di servizi come Netflix, che forniscono materiale audiovisivo potenzialmente infinito in cambio di un abbonamento. Questo è il modello denominato Subscription Vod, il principale modello di business alternativo è il cosiddetto Transactional Vod, che, per intendersi, è quello della celeberrima piattaforma iTunes di Apple, ma anche dell'italiana Chili Tv. Questo modello non si basa sul pagamento di un abbonamento da parte del cliente, ma di ogni singolo prodotto e avrà una quota leggermente minore: 412 milioni di utenti.

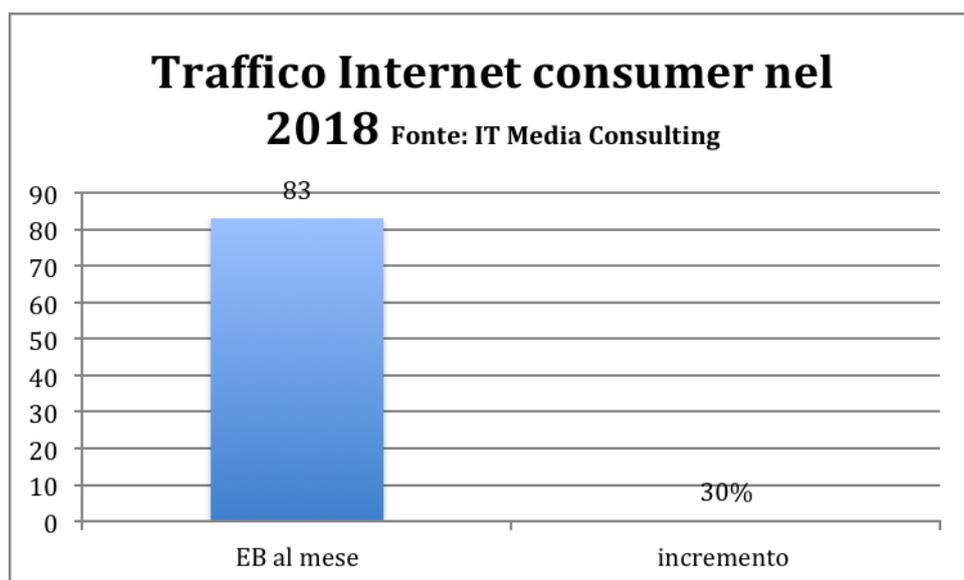
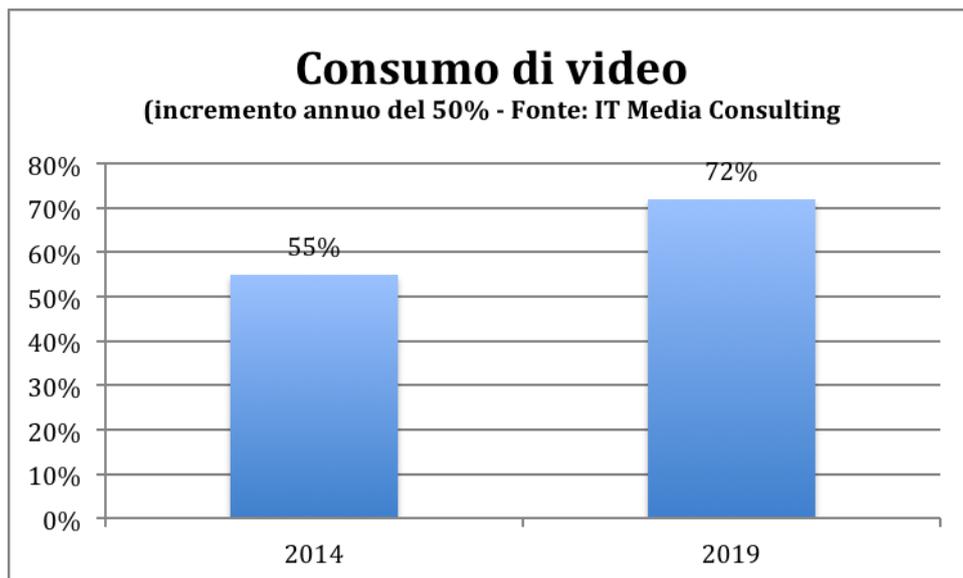


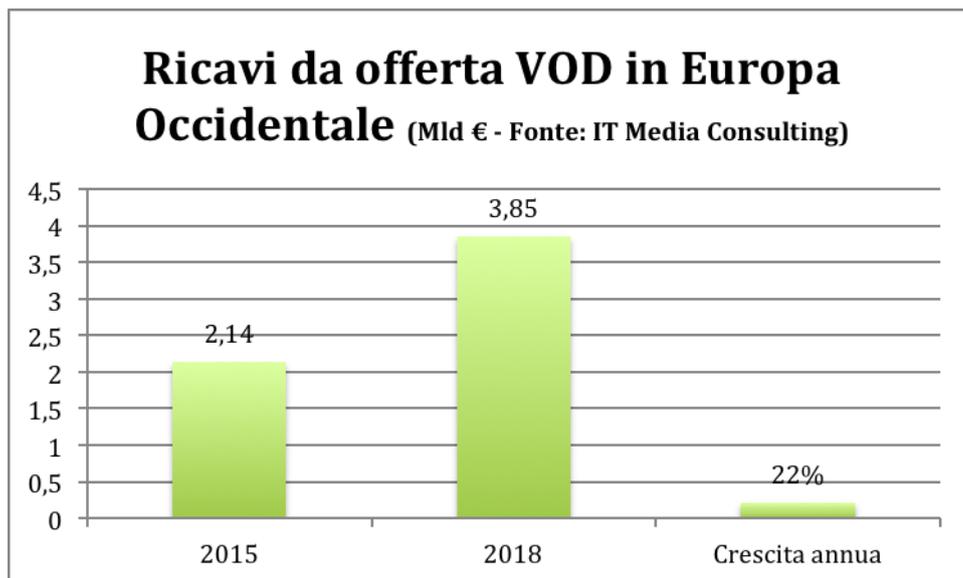
Grafico 8 (¹⁴)

¹³ Video On Demand, è un servizio interattivo della televisione che permette agli utenti di fruire di programmi televisivi, gratuitamente o a pagamento, quando vogliono.

¹⁴ EB: Exabyte, ossia un trilione di Byte



Il boom del Vod anche in Europa dipenderà da fattori come lo sviluppo della fibra ottica (Ftth, Fttc, via cavo), gli incentivi offerti a livello UE e nazionale per raggiungere gli obiettivi dell'Agenda digitale, una reazione proattiva di telco e broadcaster agli effetti provocati dall'arrivo di Ott dell'audiovisivo come Netflix, un consumo di video da mobile ad alta definizione, basato sullo sviluppo di offerte in 4k e 8k, che dovrebbe portare ad un progressivo ed inarrestabile passaggio di tutti i contenuti ad utilità ripetuta su reti broadband.



La crescita del 22% dipenderà, in gran parte, dal consolidamento di specifici modelli di business, come il Svod e anche l'Avod¹⁵, in determinate aree (Regno Unito e Europa del Nord), in cui aumenterà la competizione diretta con pay-tv e broadcaster nazionali FTA.

Infine, si sottolinea ancora l'effetto che potrà avere lo sbarco di Netflix anche nell'Europa del Sud, maggiormente caratterizzata da un mercato tlc cristallizzato. Il pioniere dell'audiovisivo alternativo, dopo aver avuto successo anche in Canada, America Latina e Australia, punta al successo pure nell'Europa mediterranea. La conseguenza, che già prima del suo arrivo si deve valutare, dovrebbe essere il cambiamento di approccio di telco, broadcaster e produttori di contenuti anche in Europa del sud, perché di fatto tali operatori tradizionali vengono costretti a considerare Internet non più una secondaria e supplementare piattaforma dove fare business, ma quanto meno un campo alternativo e della stessa importanza di quelli storici. Ciò comporterà la non più rinviabile introduzione di modelli di business che provengono dal mondo Internet, che inevitabilmente andranno a riorganizzare i rapporti di forza nel sistema televisivo sia free che pay. Gli operatori tradizionali dell'audiovisivo, in altre

¹⁵ Subscription Video On Demand e Audio Video On Demand.

parole, saranno costretti a cogliere a pieno le potenzialità di Internet, per motivi strettamente economici e non “romantici”.

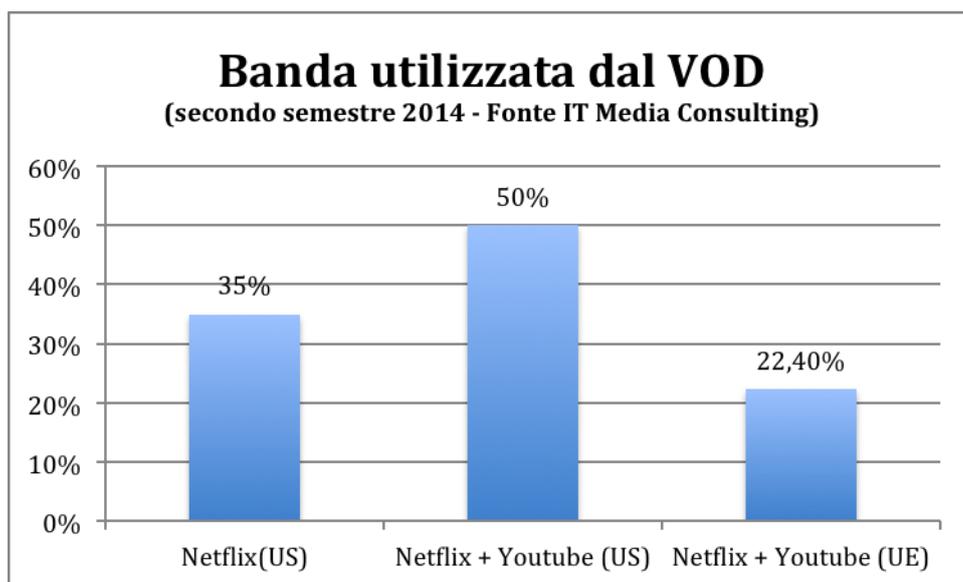


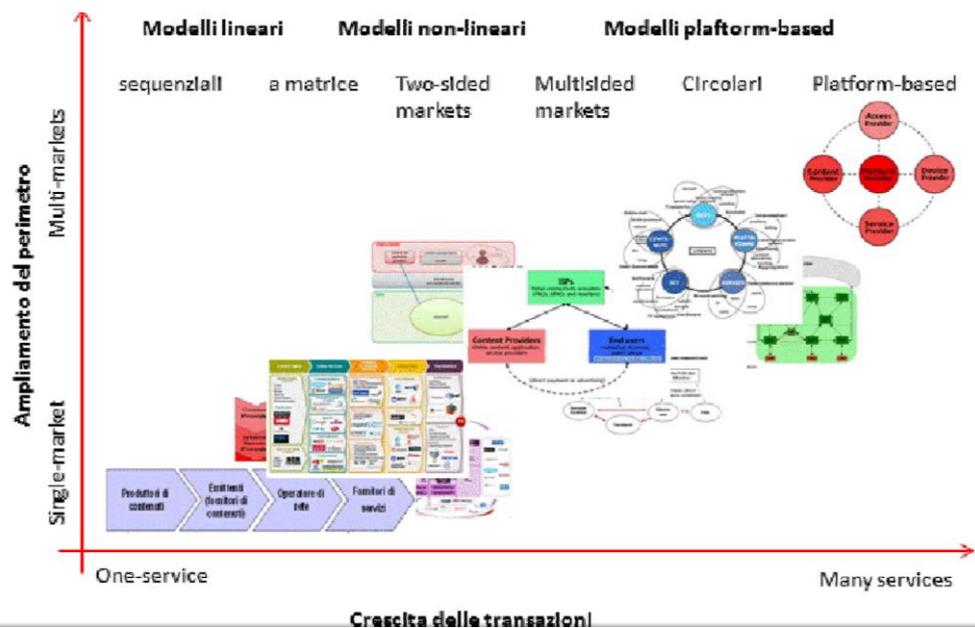
Grafico 9

In Europa Netflix ha messo piede solo dal 2012 e a macchia di leopardo. Il dato interessante è la crescita rispetto ad iTunes (+3,4% a fine 2014, rispetto a +1,5% a giugno 2014).

Dati come questi già stanno facendo lavorare a intese e operazioni di probabili fusioni e acquisizioni da parte e tra grandi operatori tlc, broadcaster e Ott: tutti vogliono consolidarsi. Ciò sta portando al confronto e scontro tra diversi modelli di business, in particolare in Francia e Germania¹⁶, e darà una crescente importanza al quadruple play, l’offerta in cui competeranno per l’assetto finale operatori tradizionali dell’audiovisivo e Ott (Netflix), aprendo l’entrata a breve anche ad Apple, Google e Amazon pure in Europa nell’audiovisivo.

¹⁶ Non è casuale il continuo appello del Presidente francese Hollande alle istituzioni europee, mirato a rivedere la normativa dell’unione in tema di fiscalità del mercato audiovisivo, stante le pressioni della forte industria cinematografica nazionale scossa dall’avvento transalpino di Netflix. La richiesta è di vincoli omogenei non solo per quanto riguarda le tasse, a prescindere dalla sede legale (europea) di qualsiasi operatore. La risposta dell’Europa sulla questione dovrebbe arrivare non prima di metà 2016.

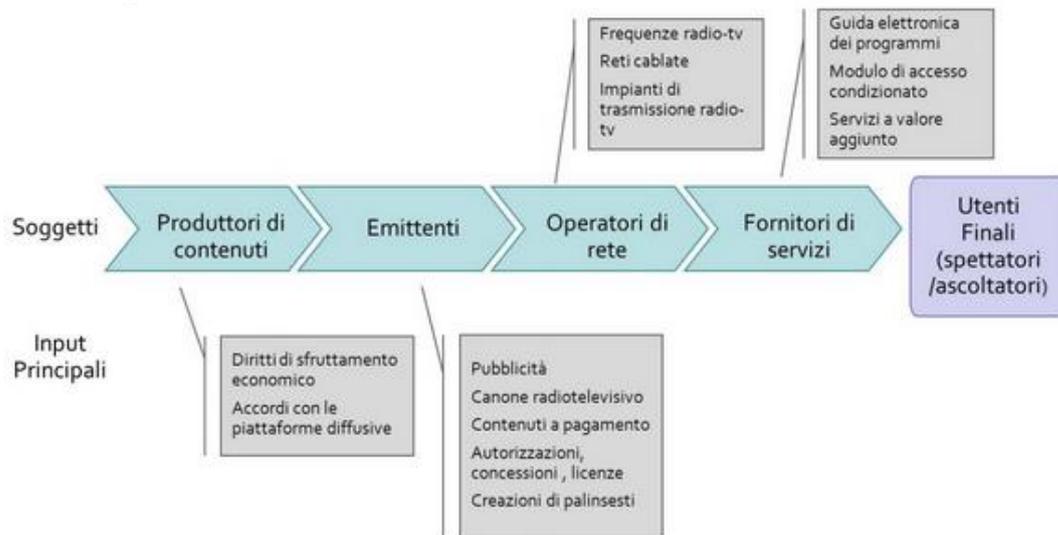
Questi altri dati¹⁷, invece, stanno a testimoniare che in questa fase, comunque, gli OTT non porteranno ad un abbandono definitivo degli abbonati delle pay tv, anche perché, ad oggi, gli OTT si presentano come complementari all’offerta della pay tv. Il Vod, invece, fin da subito è destinato a “rottamare” totalmente il vecchio business dell’home video fisico (DVD ma anche Bluray). Appare tracciato lo scenario dell’Europa occidentale, in cui il mercato del Regno Unito continuerà a fare da motore principale con il Vod con abbonamento già fatto ben digerire da anni da parte di Netflix, seguito da quelli di Francia e Germania dove è molto sviluppato il modello del transactional. In terza fascia si troveranno, almeno nella seconda metà di questa decade, il mercato italiano e quello spagnolo, caratterizzati da una maggiore lentezza, banalmente causata da una minor presenza di banda larga, che a sua volta ritarda, come detto, l’arrivo di Netflix e quindi di altri operatori pure nazionali, e il relativo sviluppo dei nuovi modelli di business audiovisivo basato sul VoD.



Tassonomia delle catene del valore

¹⁷ Dati forniti da ITMedia Consulting (itmedia-consulting.com).

Figura 9 – Catena del valore nei mercati della diffusione dei contenuti



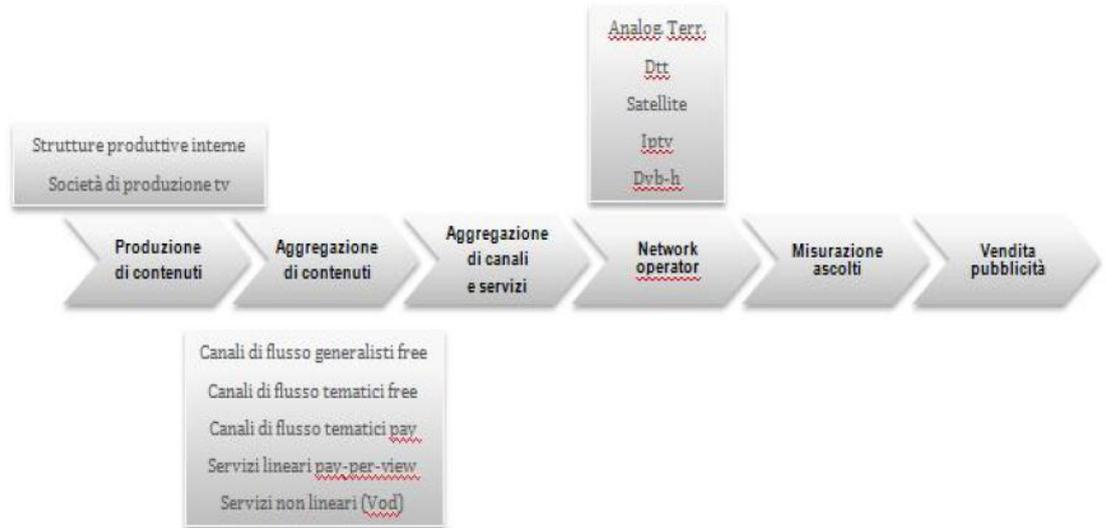
Fonte: Autorità 2006

Per quanto riguarda la distribuzione, i video service pubblicano online il materiale, come detto principalmente audiovisivo, che attraverso la rete Internet (secondo elemento) viene codificato e reperito dai dispositivi che hanno la capacità di collegarsi ad una rete broadband.

Viene, quindi, fruito da parte dei client che vanno ad animare la quarta fase di questo processo, che, complessivamente, si consuma in tempi rapidissimi se non addirittura in tempo reale (streaming), come dimostra l'esperienza diffusa di questi strumenti che a chi legge non mancherà. Con l'arrivo, lo sviluppo e la crescita di rilevanza degli OTT la stessa catena del valore ha modificato in modo definitivo la propria struttura, portando ad un mercato sempre più complesso. I content provider non si interfacciano più esclusivamente con i tv operators, ma anche, e in modo sempre maggiore, con gli OTT players. Questa chiara duplicazione di aggregatori di contenuti, realizzata nella seconda fase della catena

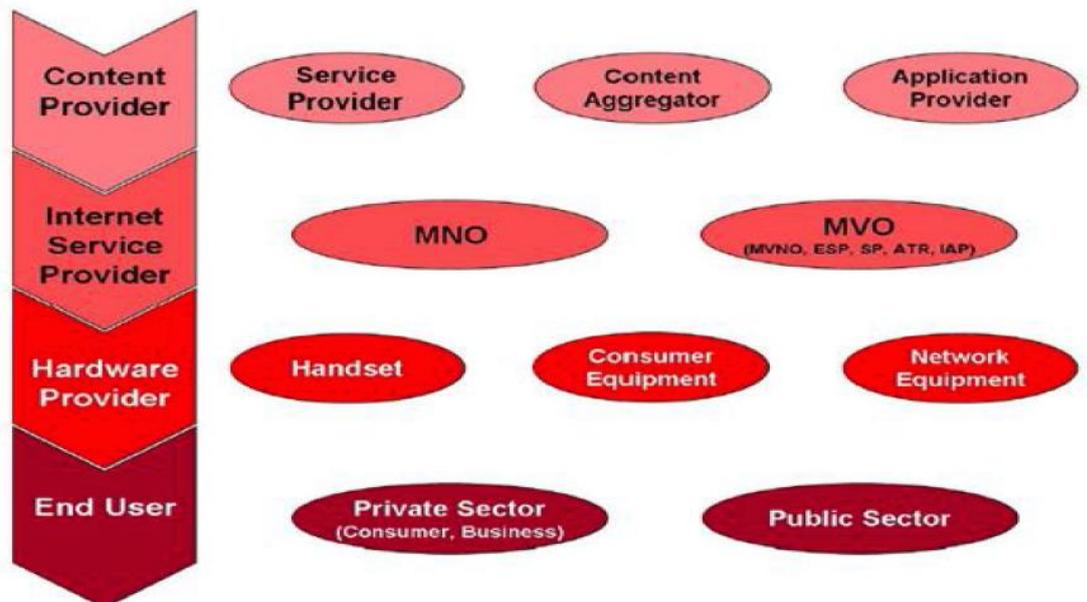
del valore, porta ad un aumento di complessità ancora più invasivo nella terza fase relativa ai device.

Catena del valore del settore televisivo



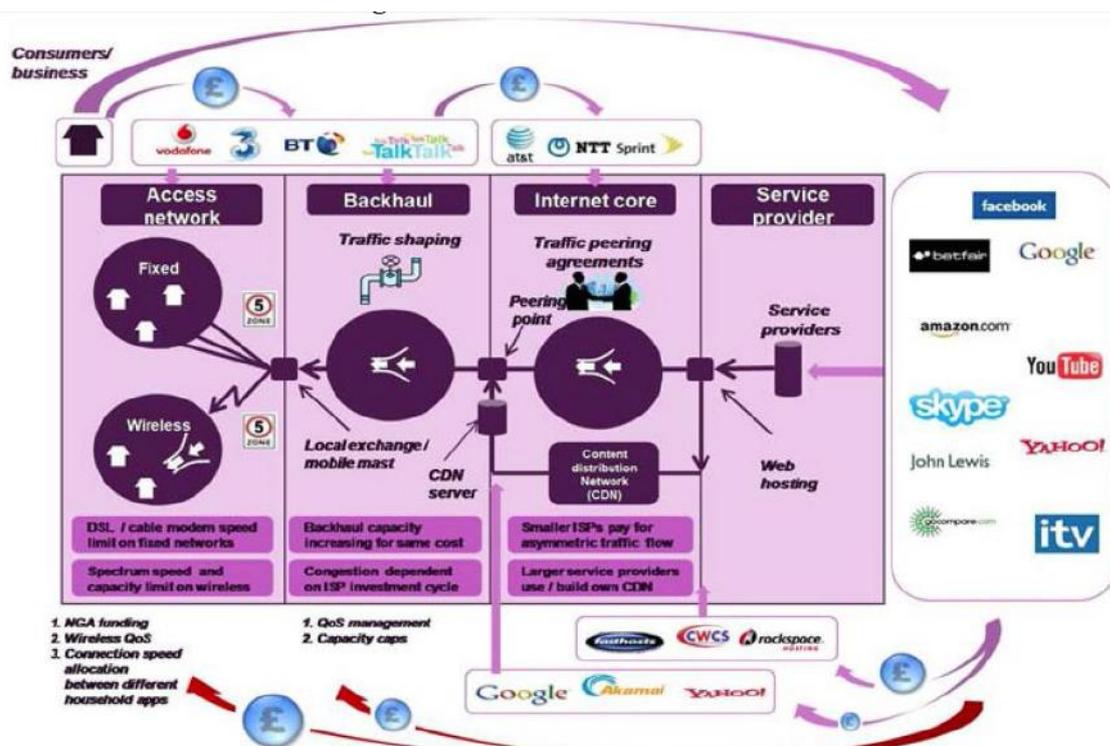
Fonte: elaborazione dell’Autorità su dati Fondazione Rosselli 2006

catena del valore del mobile



Fonte: Autorità 2011

Ogni dispositivo sopra citato, infatti, viene utilizzato dagli utenti finali (quarto blocco della catena del valore) per fruire dei contenuti offerti sia dagli operatori tradizionali dell'audiovisivo, sia dagli Over The Top. Si moltiplica in maniera rilevante dunque il flusso di materiale e quindi valore che passa dagli aggregatori di contenuti ai device, creando meccanismi e dinamiche concorrenziali tra content aggregator e OTT players molto interessanti e in continua evoluzione.



Fonte: OFCOM 2010

In questa fase gli OTT, come già più volte affermato, con le dimensioni acquisite in termini di abbonati e quindi di potere contrattuale all'interno della filiera dell'audiovisivo, sono diventati chiaramente dei concorrenti diretti anche per i "pesci grossi" dell'ecosistema, sia dal lato broadcaster che dal lato Telco.

L'evoluzione dell'ecosistema provocata dagli OTT è dettata dalla loro creative destruction, un fenomeno epocale, in grado di realizzare delle vere e proprie rivoluzioni, sia dal punto di vista dei

rapporti di forza tra i vari soggetti economici, sia, per la fortuna dei consumatori, per la rincorsa all'offerta di prodotti sempre migliori, in termini di prezzo e qualità, che è stata innescata.

1.c La *creative-destruction* degli OTT

Il concetto di creative destruction è attribuito a Schumpeter ed è discusso dall'economista austriaco-americano in un'opera del 1942¹⁸. Di recente, la creative destruction è tornata in auge per i lavori di Aghion e Howitt¹⁹, che hanno generato molto interesse, sia nella letteratura economica che in quella di business strategy. Schumpeter scrive che *«l'impulso fondamentale che aziona e tiene in moto la macchina capitalistica viene dai nuovi beni di consumo, dai nuovi metodi di produzione o di trasporto, dai nuovi mercati, dalle nuove forme di organizzazione industriale, che l'intrapresa capitalistica crea... [Questo processo] rivoluziona incessantemente dall'interno le strutture economiche, distruggendo senza tregua l'antica e creando senza tregua la nuova. Questo processo di distruzione creatrice è il fatto essenziale del capitalismo, ciò in cui il capitalismo consiste, il quadro in cui la vita di ogni complesso capitalistico è destinata a svolgersi»*.

Questa caratteristica definita *distruzione creatrice*, secondo Aghion e Howitt, presenta conseguenze sia positive che normative. *«Da un lato implica una relazione negativa tra la ricerca corrente e quella futura che si rileva nell'esistenza di un unico equilibrio di stato stazionario (o crescita equilibrata) e anche nella possibilità di modelli di crescita ciclici. Dal lato normativo, sebbene le innovazioni correnti portano esternalità positive per la ricerca e lo sviluppo futuri, queste creano anche delle esternalità negative sui produttori incumbent ("business-stealing-effect")»*.

¹⁸ *Capitalism, Socialism and Democracy*, J. Schumpeter, New York, Harper and Brothers, 1942.

¹⁹ *Neoclassical Models of Endogenous Schumpeterian Growth: The Aghion & Howitt Model*, in «Econometrica», Vol. 60, No 2 (Mar., 1992), pp. 323-351.

Il modello di Aghion e Howitt, dunque, utilizza un approccio schumpeteriano per spiegare la crescita endogena in un contesto di incertezza. La crescita è generata da una sequenza casuale di innovazione che migliora la qualità che è il risultato di attività di ricerca incerta. Si tratta di un modello basato su innovazioni verticali che presenta la naturale proprietà per cui nuove invenzioni rendono obsoleta la tecnologia precedente. Ecco perché il modello in questione ha una natura schumpeteriana. Successivamente sono stati svariati le pubblicazioni che hanno affrontato e aggiunto riflessioni al modello sopra citato. Un paper del 2007²⁰ ha convalidato il modello di A.-H., concentrandosi e dimostrando la correlazione che esiste tra elevata eterogeneità della performance in imprese specifiche e un uso più intenso di Information Technology (IT) che porta ad una crescita di produttività più rapida. <<Un'elevata eterogeneità della performance di impresa è associata a investimenti massicci in IT...[che] serve come una tecnologia di uso generale, provocando un'onda di innovazioni che attraversa diversi settori. Alcune imprese fanno buon uso di queste opportunità, mentre altre no, ampliando la voragine tra imprese vincenti e perdenti. Questa eterogeneità della performance di impresa è una misura facilmente osservabile della distruzione creativa in corso, il processo con cui Schumpeter spiega la crescita economica. Coerente con ciò, i settori con elevata eterogeneità della performance di impresa presentano la più veloce crescita della produttività totale dei fattori...[Inoltre] la distruzione creativa è più intensa in Paesi con redditi alti, se le aziende sono più trasparenti, se i diritti di "private property" sono più regolati, se i sistemi finanziari sono più sviluppati, se le economie sono finanziariamente più aperte>>.

²⁰ *Creative Destruction and Firm-Specific Performance Heterogeneity*, Chun et Alii, April 2007, Working Paper 13011, (<http://www.nber.org/papers/w13011>).

La letteratura, inoltre, tradizionalmente utilizza un approccio che va ad analizzare il settore, per farlo in modo sistematico prevede di valutare il potenziale di profitto, identificare le fonti di vantaggio competitivo.

Le forze di Porter²¹ collegano la struttura di un settore al livello di competizione e alla profittabilità. Il framework di Porter assume che la struttura del settore guida il comportamento competitivo, la struttura del settore è (quasi) stabile.

Ma anche la competizione cambia la struttura del settore. Si pensi alla competizione schumpeteriana che, come già accennato, teorizza la distruzione creativa: le strategie implementate dalle imprese trasformano continuamente la struttura del settore.

L'ipercompetizione è una intensa e rapida competizione che crea i presupposti per nuovi vantaggi competitivi o per distruggere e rendere obsolescenti altri.

Quando la competizione è dinamica, l'analisi delle 5 forze è meno rilevante. Per prevedere la profittabilità bisogna considerare che la profittabilità passata è un indicatore "povero" di quella futura, si devono invece individuare i cambiamenti della struttura del settore; capire quali sono le variabili che deprimono la profittabilità.

Il criterio chiave per definire i confini del settore è la sostituzione, e chiedersi quali sono gli attori principali (concorrenti, clienti e fornitori).

In quei mercati che si caratterizzano per notevoli cambiamenti, spesso poco prevedibili, le imprese sono ancora più "costrette" a cercare di mantenere il proprio vantaggio competitivo attraverso le cosiddette competenze dinamiche. Si tratta di quelle risorse che costituiscono la capacità dell'impresa di innovare la propria offerta e di realizzare quei cambiamenti strategici e organizzativi che sono necessari per anticipare o rispondere in maniera adeguata all'evoluzione dell'ambiente competitivo.

²¹ *Competitive Strategy*, M. Porter, New York, Free Press, 1980.

Negli ambienti in cui spiccano fenomeni di ipercompetizione, come l'ecosistema digitale va sempre più caratterizzandosi, le competenze dinamiche diventano pressochè indispensabili. Per ipercompetizione si considera l'insieme di quelle condizioni i cui fattori di vantaggio competitivo sono tendenzialmente poco stabili e poco durevoli. In questi casi, la capacità più importante di un'impresa consiste nell'essere in grado di rinunciare alla ricerca del consolidamento della posizione competitiva conquistata e nel saper aggiudicarsi di continuo le basi del proprio vantaggio competitivo con l'obiettivo di anticipare le direttrici del cambiamento. L'attenzione non viene più posta sulla protezione di risorse e competenze per difendersi "arroccati" una posizione di forza che puntualmente verrebbe progressivamente in gran parte erosa, ma al centro viene posto il concetto che l'impresa deve sapere come fare evolvere la natura stessa delle proprie competenze per inventarsi delle nuove posizioni di vantaggio, attraverso anche certi comportamenti che, apparentemente, all'inizio sembrano non razionali. Seguendo questo approccio l'unico modo per garantirsi un vantaggio competitivo sostenibile realmente è la capacità di cambiare in modo coerente, e in parallelo, da un lato con l'ambiente esterno, e, dall'altro, con il livello di flessibilità interna.

Le competenze dinamiche rappresenterebbero la maniera con la quale l'impresa riesce a produrre nuove competenze distintive o metodi di utilizzare le risorse e competenze già presenti al suo interno per rispondere in modo più efficace alla concorrenza crescente. Da questo punto di vista, antepoendo la rilevanza delle competenze dinamiche che permettono all'impresa di innovare il proprio patrimonio di risorse e capacità distintive, il "vecchio" orientamento basato sulla difesa del vantaggio competitivo, riscontrabile ancora oggi non troppo a macchia di leopardo in giro

per l'Europa da parte di Telco e broadcaster, rischia e spesso di fatto finisce per rivelarsi paradossale e controproducente. Nei contesti come quello descritto da questo lavoro, contraddistinti da cambiamenti repentini, radicali e continui, le fonti del vantaggio competitivo sono ineluttabilmente instabili.

Per questo, i tentativi volti a difenderlo, non solo rischiano di ottenere risultati insignificanti, ma addirittura blocca l'impresa su posizioni che diventano velocemente obsolete e abbassa notevolmente la capacità di capire e conquistarsi nuove opportunità competitive. In un ambiente in cui l'intensità del confronto concorrenziale tra operatori è molto alta e crea effetti rapidi degli assetti del mercato in senso lato, i vantaggi competitivi sono inevitabilmente instabili, dunque l'impresa in luogo di proteggere le posizioni raggiunte in passato deve essere convinta che l'unica strada da percorrere è quella della ricerca continua di nuove fonti di vantaggio competitivo, per provare a guidare lei le modificazioni delle regole del gioco concorrenziale che sta vivendo. Governare il cambiamento svolgendo il ruolo di uno degli attori protagonisti è una condizione migliore di chi invece finisce per subirlo.

Seguendo la stessa impostazione di pensiero, qualora si volesse minacciare la posizione di leadership di un competitor, non bisogna pensare a comportamenti imitativi, bensì risulta utile, se non indispensabile, attuare azioni innovative che rendono obsolete le fonti di vantaggio del rivale e quindi spostano il confronto su un terreno più favorevole alla propria impresa. In breve, si tratta di puntare sulla distruzione creatrice del vantaggio competitivo. L'impatto di alcuni OTT sta già innescando un fenomeno di distruzione creatrice di entità epocale, che facilmente fa prevedere cambiamenti strutturali all'interno dell'intero ecosistema digitale.

E' in atto una distruzione creatrice, che tocca prima di tutto i broadcaster. Basta rimanere nel nostro Paese, si nota la rifocalizzazione di Mediaset che ha venduto D+ a Telefonica, che a sua volta potrebbe diventare un partner strategico. Il fenomeno si può rintracciare nel mondo Rai, che sta rivedendo tutta la propria organizzazione interna. Ci sono poi i fatti ancor più tangibili, in crescita, i numerosi accordi tra le Telco, che lo streaming lo rendono possibile, e i broadcaster: Rai con Tim, Mediaset con Vodafone, Sky con Fastweb ma anche con Tim. Soffermandosi al mondo Rai, il gigante di Viale Mazzini non fa mistero di aver distrutto una vecchia strategia legata a Youtube. L'operatore tradizionale ha rotto i rapporti con il servizio di Google perché quest'ultimo non aveva accettato una delle tre nuove regole di Rai: valore del brand, accountability e raccolta pubblicitaria. Ora tutti i video del principale operatore audiovisivo italiano vengono caricati su Rai.tv, su Youtube invece viene offerta solo una vetrina di ciò che può essere consumato solo sul portale, rinnovato, di casa.

In Europa, e anche in Italia, si è consolidata la terza fase di sviluppo di Internet caratterizzata dall'intersecarsi di tre elementi fondamentali: ubiquità della connessione, adozione della banda larga, accesso mobile ad Internet ed evoluzione dei dispositivi mobili. La crescita esponenziale già avvenuta negli States del VOD dipenderà, per forza di cose, dallo sviluppo delle reti ultrabroadband, fisse, mobili e via cavo. E proprio questo costituisce uno dei driver al centro dell'Agenda Digitale che l'Europa vuole realizzare tramite investimenti ed incentivi appropriati. In questo contesto in continua mutazione, come più volte descritto in questo lavoro, anche i broadcaster svolgono un ruolo decisivo e il loro coinvolgimento è dimostrato dall'atteggiamento mutato dei fornitori di contenuti nei loro confronti. La diffusione di nuovi servizi video on demand e, magari, in

diretta, dipenderà anche da quanto e come questi player tradizionali daranno il loro contributo.

D'altro canto, è mutato anche atteggiamento dei fornitori dei contenuti tradizionali (produttori e broadcaster), oggi sottoposti alla crescente competizione dei grandi operatori globali, e sarà determinante per la diffusione di nuovi servizi video. Dal punto di vista tecnologico interessante sarà il fenomeno dell'esplosione dei servizi video in streaming e su terminali mobili nonché lo sviluppo delle offerte in 4k e 8k e il passaggio di tutta la produzione a utilità ripetuta - film e serie - sulle reti broadband. L'impatto di questi servizi anche in Europa e in Italia, portando vantaggi in termini di concorrenza e benefici per il consumatore, rischia, dall'altro lato, di provocare la reazione dei broadcaster e degli attori tradizionali che fanno lobbying per mantenere la propria stabilità, andando ad ostacolare, quindi, la forza dirompente e la "distruzione creativa" degli OTT spingendo per limitare gli incentivi ad investire nel settore. E' evidente che Paesi come l'Italia che, come mostrato, presentano un digital divide sopra la media, il VOD si sviluppa con più difficoltà, e questa è la ragione principale che spiega il ritardo dell'arrivo di Netflix nel nostro Paese. D'altro canto è anche vero che, una volta sbarcato, Netflix dovrebbe presentare dei tassi di crescita maggiori rispetto ad altri Paesi spiegati in termini di catch up. L'impatto dell'OTT anche in Italia dipenderà da cosa a sua volta riuscirà a scatenare, nell'ottica di distruzione creatrice già descritta: rafforzamento delle tlc, accordi tra tlc e pay tv, servizi Ott-tv e una cruciale presenza attiva dell'industria dei contenuti. Netflix è da considerare un distruttore creativo come iTunes fu circa 10 anni fa nel settore discografico. Così come per l'industria musicale, se all'inizio anche in quella dell'audiovisivo broadcaster e player tradizionali stanno avendo dei problemi di adattamento, nel medio periodo tutto il settore riceverà i vantaggi da un ecosistema evoluto, a prescindere dal successo o meno del

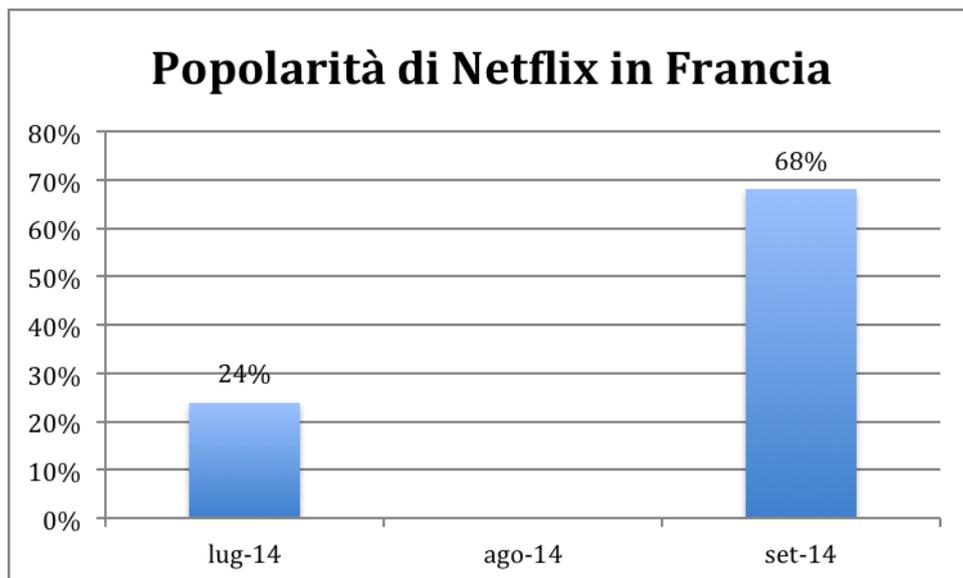
modello di Netflix in un Paese o in un altro dell'Unione Europea come in ogni altra area del mondo.

Il mercato francese, in cui Netflix è sbarcato circa un anno prima rispetto all'Italia²², dovrebbe fornire qualche indicazione. La Francia per ricavi del settore VOD risulta terza, dietro a Germania e Regno Unito, ma è prima per offerte e servizi di VOD, includendo anche Netflix, facendo registrare, a fine 2014, 238 servizi²³. Prima del lancio di Netflix le telco e i broadcaster transalpini si sono mossi seguendo la strategia di puntare di più sul Transactional Vod piuttosto che sullo Svod, per poi passare a costruire nuove collaborazioni, per creare, ad esempio, una piattaforma unica di servizi Svod. Il risultato però è stato che, alla fine, ognuno si concentrava sullo sviluppo del servizio di cui era proprietario. E' stato l'avvento di Netflix che ha smosso notevolmente le acque e costretto a nuove mosse più rischiose gli operatori tradizionali, vedendosi minacciato il proprio status quo. In primis, si sono subito notate nuove strategie di prezzo, in cui sono stati abbassati i costi di abbonamento e/o di streaming, aggiunta la possibilità del bingeviewing e aumentato il numero di device e piattaforme commerciali dal quale si può accedere ai contenuti acquistati. Interessante, inoltre, è ciò che Netflix ha fatto da solo per preparare il suo arrivo: un investimento di circa 10 milioni di euro²⁴, per aumentare la propria popolarità sfruttando la rete e in particolare i social network.

²² In Francia Netflix è arrivato a settembre 2014, mentre in Italia è atteso per ottobre 2015.

²³ Fonte: IT Media Consulting.

²⁴ Fonte: Les Echos.



1.d L'affermazione degli OTT nel settore dei Media: il caso Netflix

Era nato nel 1997 come servizio di noleggio di DVD tramite posta, poi Netflix, a causa della crisi del settore, nel 2008, ha ricalibrato il proprio core business puntando moltissimo su Watch Instantly, il proprio servizio di abbonamento di film illimitati fruibili in streaming via Internet, che hanno superato numericamente il noleggio fisico di DVD nel "lontano" 2010. Attualmente ha circa 2000 dipendenti, nel 2013 ha fatto registrare ricavi per 4,3 miliardi di dollari, con un utile di \$112 milioni. Adesso questa impresa costituisce una "minaccia" non più solamente per gli altri soggetti operanti nel business del noleggio e distribuzione di materiale audiovisivo, ma anche, e in prospettiva soprattutto, per le pay tv oltre che per i broadcaster tradizionali. Netflix già alla fine del 2010 aveva superato la soglia dei 20 milioni di abbonati (il 66% dei suoi abbonati allora utilizzava Watch Instantly a \$7,99). Nel 2013, a fronte del 18% di utenti americani clienti di Hulu, il 38% degli statunitensi era abbonato o comunque utilizzava Netflix

(nel 2012 erano già rispettivamente il 12% contro il 31%). Nel 2014 si è passati da 40 a 50 milioni di abbonati, di questi 13 milioni sono già collocati al di fuori degli Stati Uniti.

Questi dati servono per cominciare a dare le dimensioni della portata di Netflix in termini relativi oltre che assoluti, partendo innanzitutto dal mercato americano. Netflix è stato, e continua ad essere, una sorta di pioniere anche dal punto di vista della possibilità offerta agli utenti finali di iniziare a fruire i contenuti digitali non più solo tramite il televisore tradizionale, ma anche, e in contemporanea, attraverso tutti gli altri dispositivi collegabili alla rete, dando vita definitivamente al tema del multi-screen o dei “second screens” (pc, tablet, smartphone). Nel 2013 la fa ancora da padrone l'utilizzo del servizio tramite tv con un 93%, aumentando ulteriormente dall'88% del 2012. Segue sempre la fruizione tramite pc che, però, si riduce dal 48% al 44%. Invece si registra, ed è il dato da sottolineare, l'incremento dell'utilizzo via tablet che passa dall'11% del 2012 al 30% del 2013, che sostanzialmente triplica in un anno, e quello degli smartphone che raddoppia passando dall'11% al 23%.

Il business model vincente di Netflix si basa su pochi elementi principali. L'abbonamento mensile consente al cliente di vedere il numero di film e serie tv che desidera, e facilmente si può disdire online. Inoltre il prezzo mensile (fissato a \$7,99 negli USA, a 5,99 GBP in UK e a 7,99 euro in Olanda) va ad aggredire in maniera rilevante le pay tv, dando la possibilità, non banale, di scaricare fino a due streaming in contemporanea. Un altro punto di forza è la consolidata opportunità data all'utente di accedere a Netflix da qualsiasi dispositivo di quelli già più volte elencati, senza particolari differenze in termini di qualità del prodotto. Su questo versante, infatti, fanno ancora molta fatica i colossi del settore Telco e dell'audiovisivo che provano a far concorrenza a Netflix sul suo

stesso campo principale. Accedere a Netflix risulta molto più comodo e veloce a prescindere dal terminale utilizzato. Se ci si ferma all'Italia basti pensare al banale esempio di vedere un video sul sito di uno dei tre principali operatori televisivi, tramite un dispositivo mobile, e notare la differenza nel ripetere la stessa operazione su youtube, visto che Netflix nel nostro Paese ancora non è stato lanciato.

Resta indubbio che la potenzialità di crescita degli OTT, in particolar modo in un Paese come l'Italia caratterizzato da un forte digital divide e da una conformazione geografica molto complessa, dipenda dalla diffusione degli apparati che sono in grado di collegarsi alla rete senza il vincolo insuperabile di una infrastruttura proprietaria, come ad esempio la tv via cavo. Ciò detto, non bisogna togliere l'attenzione sulla quantità enorme di abbonati a Netflix, la grande maggioranza del totale, che utilizzano il servizio tramite il proprio televisore. Questo per introdurre e sottolineare un'altra questione, approfondita nei prossimi capitoli, che è quella che descrive Netflix e gli OTT in generale sempre più diretti concorrenti della pay tv, sia quella via cavo sia quella satellitare. Nel penultimo trimestre dello scorso anno gli utenti Netflix hanno guardato cinque miliardi di ore di film e programmi tv. Il management della società non a caso ha voluto investire su una nuova interfaccia multiscreen, per valorizzare l'utilizzo del televisore sia in termini di funzionalità ma anche estetici.

Dal 2014 l'OTT in esame ha avviato l'offerta di programmi Ultra-HD, ossia una definizione quattro volte maggiore di quella dell'HD, nonostante i ricevitori restino ancora costosi e le reti broadband in alcune zone non riescano a garantire una velocità di trasmissione sufficiente. Il puntare anche sulla qualità video dimostra in modo definitivo il fatto che Netflix, ancora una volta come apri fila degli OTT in generale, è a tutti gli effetti un competitor della pay tv e principalmente sul campo dei contenuti offerti. I 31 milioni di abbonati

negli Stati Uniti (44 a livello mondiale) hanno fatto diventare senza dubbio il soggetto di riferimento con cui i produttori di film e soprattutto di serie tv vanno a relazionarsi: questi ultimi oramai prima offrono in esclusiva i propri prodotti a Netflix e poi ai broadcaster tradizionali e agli operatori satellitari. A questo è collegata, come sopra causa-effetto, la gestione di Netflix che investe in modo massiccio milioni di dollari nella produzione di serie tv, creando un circolo virtuoso con il dato dei 45% di abbonati del 2013 che hanno scelto Netflix per l'originalità dei propri contenuti.

A questo punto è inevitabile analizzare il maggior successo tra le produzioni di casa Netflix: House of Cards. E' forse la serie televisiva più importante del 2013, due stagioni di 13 episodi da 60 minuti ciascuna, costate circa 100 milioni di dollari, un investimento che è già stato ampiamente coperto dai ricavi derivanti dall'aumento di abbonati portato dal successo della serie. In Italia deve ancora uscire la seconda stagione, mentre Netflix ha già annunciato la terza prevista per febbraio 2015. Nel febbraio del 2013 Netflix ha deciso di lanciare HoC facendo uscire in blocco tutte e 13 le puntate della prima serie. Si è trattato del primo esperimento di "binge watching", traducibile come visione complessiva ad abbuffata di un contenuto audiovisivo diviso in più parti. L'esperimento non solo è andato a buon fine, ma ha provocato una vera e propria rivoluzione all'interno del sistema tradizionale di programmazione televisiva.

L'esempio di HoC è, dunque, emblematico e spiega bene questa fase di passaggio da un paradigma ad un altro, da un certo tipo di business audiovisivo ad un altro, da una gamma di soggetti egemoni ad un'altra. Gli intrighi della Casa Bianca raccontati da HoC, infatti, avevano trovato totalmente indifferenti i principali broadcaster statunitensi. Il regista e principale attore, Kevin Spacey, però, credeva molto nel prodotto e allora lo "affida" all'unico "canale" che

era disponibile: Netflix, che ne diventa produttore. HoC raccoglie il successo che è noto provocando l'ingresso definitivo degli OTT dell'audiovisivo in un mercato nel quale finora hanno "comandato" soggetti totalmente diversi.

Gli utenti hanno premiato la qualità dei prodotti offerti da Netflix: alla fine di settembre 2013 c'è stato il sorpasso degli abbonati all'OTT su quelli di HBO pari a circa 31,1 milioni. Il successo di Netflix non riguarda solo il mercato interno americano, ma ha già fatto registrare forti segnali di espansione in tutto il mondo. Nel 2010 fuori dagli States era presente solo in Canada, nel 2011 si è aggiunta l'America Latina, nel 2012 Regno Unito, Irlanda, Danimarca, Finlandia, Norvegia e Svezia, nel 2013 l'Olanda. A maggio 2014 ha annunciato il lancio del servizio in Germania, Austria, Svizzera, Francia, Belgio e Lussemburgo. Nel secondo trimestre del 2014 ha incrementato il proprio fatturato del 25% rispetto allo stesso periodo del 2013 arrivando a 1,34 miliardi di dollari. L'aumento dei profitti è stato ancor più impressionante ponendosi al 141% pari ad un importo di 71 milioni dollari. Durante questi mesi di autunno del 2014 Netflix sta sbarcando proprio in Francia e Germania e, invece, continua a non considerare il terzo grande Paese dell'Eurozona, ossia l'Italia. Questa scelta non è sicuramente dettata dal mercato televisivo italiano, che al pari degli altri europei, se non addirittura per certi versi in maniera maggiore, è un mercato maturo e molto vasto, che risponderebbe prevedibilmente in modo molto positivo ad una nuova offerta di contenuti audiovisivi come quella oramai consolidata da Netflix. Il fatto che Netflix continui ad evitare l'Italia è rintracciabile nel suo modo di sbarcare e muoversi in nuovi mercati. A questo proposito risulta utile considerare un dato: Netflix pone il suo punto di equilibrio almeno sul 10% delle famiglie. Si tratta di un livello enorme, che in Francia, ad esempio, intende raggiungere al massimo entro 5 anni, più auspicabilmente addirittura entro 3.

Risulta evidente che in un mercato italiano popolato da grandi operatori come Rai, Mediaset e Sky, Netflix incontrerebbe molta resistenza. E' pur vero però, che non si è più nella prima decade degli anni duemila, questa resistenza, in Italia, come altrove, è destinata a venir meno. Netflix da tempo è un servizio che permette all'utente di interrompere la visione del film o serie tv e riprenderli in qualsiasi momento, fornisce al cliente una libreria di contenuti audiovisivi che, tramite appositi algoritmi, tenga conto dei suoi gusti e in base a questi si aggiorni continuamente proponendogli quindi nuovi prodotti.

Queste peculiarità dell'offerta di Netflix sono esattamente quegli elementi distintivi che il consumatore cerca e che esige in maniera sempre più vincolante nel momento in cui sceglie come soddisfare il proprio fabbisogno audiovisivo, oltre che di informazione. Lo sbarramento dei grandi operatori italiani, quindi, non potrà durare in eterno. Diventa inevitabile per la loro stessa sopravvivenza inventarsi nuove tecnologie e proposte editoriali che possano contrastare l'incombente concorrenza di Netflix. Il mercato, seguendo l'insegnamento di Adam Smith, in definitiva è sempre a favore del cliente.

Ritornando all'esempio di HoC, ora la serie televisiva è il piatto forte del nuovo canale di intrattenimento Sky Atlantic HD, ma è evidente come Netflix resta un fantasma sempre in agguato che inevitabilmente assumerà dimensioni sempre maggiori. Anche in Italia si potrebbe riverificare quello che si sta osservando ora in Francia, ossia l'introduzione da parte dei vecchi operatori di servizi VoD, sia su tablet che su smartphone, a prezzi comunemente definiti "stracciati".

In verità, anche in Italia sta avvenendo qualcosa di analogo, in particolare in un terreno attiguo, sempre all'interno dell'ecosistema digitale, in cui operano, alleandosi e scontrandosi, operatori telco, broadcaster tradizionali e produttori di contenuti ma anche i grandi operatori digitali internazionali. Bisogna sempre ricordare, infatti, che già da tempo anche in Italia la grandissima maggioranza del consumo online di video avviene su Youtube, vale a dire su Google²⁵.

Nel frattempo le cosiddette corporation digitali, Amazon e Apple in primis, stanno già aprendo in maniera via via più incisiva, le rispettive porte di accesso alla tv tradizionale, o meglio ancora, ai contenuti video. Cisco ha da poco stimato che entro il 2018, probabilmente anche prima, il 70% del traffico Internet sarà costituito esclusivamente da video.

Questo dato si collega al tema indifferibile della necessità da parte di chi è proprietario delle infrastrutture di comunicazioni di compiere investimenti massicci, con la connessa assenza della sicurezza di essere adeguatamente remunerato per i suddetti investimenti. Inoltre si apre l'altro tema affascinante, confinante con la scienza della sociologia, che mostra come per anticipare il futuro prossimo, o addirittura solamente per provare a leggere la realtà che si sta vivendo, è molto utile osservare e studiare i comportamenti della generazione degli attuali teenagers. I sono accaniti consumatori di televisione, ma non stanno mai davanti ad un televisore. Già questo elemento da solo andrebbe a spiegare il dato previsionale fornito da Cisco e sopra citato.

La diffusione della banda larga, unita all'avanzamento dei dispositivi tecnologici, che continuano ad evolversi, determina una fruizione di

²⁵ Youtube è una piattaforma Web fondata nel 2005 che si occupa di servizi e di intrattenimento su Internet, che dall'ottobre del 2006 è di proprietà di Google Inc., il primo sito web più visitato al mondo, seguito da Facebook e quindi proprio da Youtube.

prodotti audiovisivi sempre di più lontana dal vecchio tubo catodico e sempre più monopolizzata dai, o meglio, sui second screen, più o meno piccoli, di sicuro adeguati all'esigenza di massima mobilità. Questa evoluzione, sempre per rimanere in un campo condiviso tra scienze economiche e sociologiche, non eliminerà la televisione come contenuto, ma come ambiente²⁶.

Si potrebbe argomentare, invece, che a finire è l'era dei mass media, con i relativi modelli di business nei vari comparti, così come è stata conosciuta a cavallo tra il passato e l'attuale millennio. Proprio un allievo di McLuhan, Derrick De Kerkhove, ha affermato con sicurezza che non regge più il modello dell'emittente che soddisfa molti.

Questo è il tempo in cui è il produttore e/o distributore che, per sopravvivere, deve essere in grado di offrire a più consumatori possibili la possibilità di costruirsi la propria offerta mediale, in cui, evidentemente, l'audiovisivo costituisce una porzione fondamentale.

Dunque ovviamente si parla di Youtube, ma anche di VoD e di binge viewing, la consolidata opzione che permette di avere sempre a disposizione la propria serie tv, ad esempio, che poi viene puntualmente commentata sui due principali social network, Facebook e Twitter²⁷.

Tutto questo assume una importanza devastante in quanto ad essere intaccata e ribaltata è la stessa catena del valore, che ora è

²⁶ 50 anni fa il sociologo MARSHALL MCLUHAN fece una previsione straordinariamente azzeccata. *“Il prossimo medium, qualunque esso sia, includerà la televisione come medium non come ambiente e la trasformerà in una forma d'arte. Un computer come strumento di ricerca e di comunicazione potrebbe potenziare il recupero di informazioni, rendere obsoleta l'organizzazione delle biblioteche, ripristinare la funzione enciclopedica dell'individuo e trasformarsi in una linea privata di accesso a dati rapidamente confezionati di natura vendibile”* (Il Medium è il messaggio, 1967).

²⁷ Secondo la prima indagine dell'osservatorio SocialTv sono un numero molto rilevante anche gli italiani che condividono online commenti sui prodotti audiovisivi che hanno visto: oltre 13 milioni. (audisocial.tv)

basata sulla distinzione tra trasmissione e contenuto già divenuta definitiva. In questo nuovo contesto la pubblicità e dunque gli investimenti pubblicitari non viene stabilita da chi fa i palinsesti, i quali non ha più nessuna rilevanza, ma dalle interazioni e dalla visibilità che un contenuto riesce, da solo, a conquistarsi.

Da questo punto di vista Google offre un altro esempio su cui porre molta attenzione in quanto molto esemplificativo. Il colosso di Mountain View non a caso va a controllare il flusso di interazioni, perché questo è a sua volta un pezzo di contenuto e in base a questo remunera tramite il proprio servizio Google Adsense.

Tale processo così descritto, in breve, che è un processo economico a tutti gli effetti, è ciò che si sta diffondendo in maniera virale in tutto l'ecosistema digitale. Su Youtube i video che contano sono quelli che hanno raccolto più visualizzazioni, l'effetto marca, l'importanza di chi ha pubblicato un determinato video, è importante ma non è più né necessario né indispensabile per riuscire ad avere successo in questo nuovo contesto.

Più in generale, la questione fondamentale diventa, dunque, chi ha il controllo dell'audience, e non più chi fa cosa. Il prodotto "film", "partita", "serie tv" costa, ma se il contenuto non è collegato con la pubblicità, chi controlla la piattaforma di contenuti va a controllare le risorse.

In altri termini, per intercettare l'advertising ora bisogna intercettare l'attenzione, perché adesso il mercato è pensabile come un mercato di dita e non più di occhi. La visione del prodotto resta passiva, ma l'interazione è attiva e vale molto di più.

Stando così le cose, i broadcaster sono costretti a inventarsi nuove offerte, perché di fatto si trovano già, a loro insaputa o meno, a dover

scegliere tra un abbraccio rischioso ma necessario con le telco, da un lato, e l'essere travolti dagli OTT.

La pay tv è quella che sta subendo maggiormente e in maniera diretta la crescita di Netflix. Già nel "lontano" 2010 si era avuto un significativo rallentamento della crescita degli abbonati alla pay tv via cavo e satellitare.

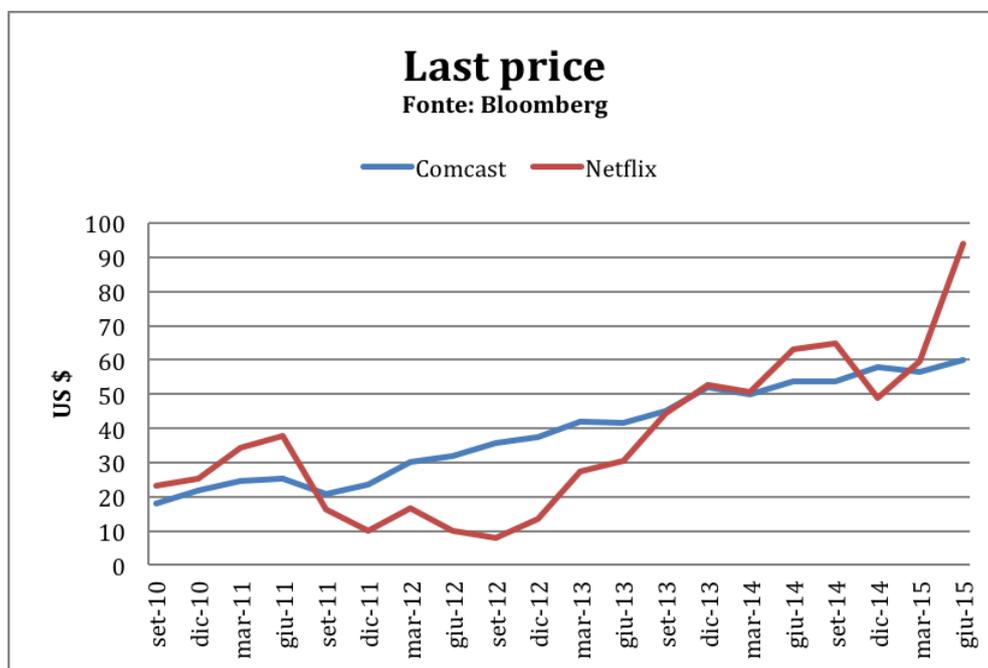
L'ultimo dato consultabile che è arrivato dagli States pone al centro la crisi irreversibile su cui versano le Pay-tv americane, di fronte all'avanzata dell'Ott più famoso già ampiamente trattato in questo lavoro: Netflix. Secondo i dati pubblicati da Leichtman Research, dal 2014 al 2015 sono passati da 305 mila a 470 mila i clienti persi nel secondo trimestre dell'anno dalle principali pay-tv a stelle e strisce²⁸. All'interno di questo dato chiaramente negativo, si registrano, tuttavia, delle divergenze interessanti. Da un lato a patire di più il cosiddetto cord cutting sono i fornitori di tv satellitare (da - 78mila a - 214mila clienti); dall'altro gli operatori via cavo che hanno subito una perdita di clienti minore rispetto al 2014 (da -510mila a -260mila). A metà 2015 la distribuzione di abbonati (94,9 milioni) in America è la seguente: 49 via cavo, 34,2 via satellite e 11,7 a tlc. I più grandi fornitori, in ordine decrescente, sono Comcast, AT&T-DirecTv, Dish Network e Time Warner Cable²⁹.

Questo calo è diminuito ma c'è stato anche nel 2012 e nel 2013. In questo contesto sono gli stessi operatori cavo Usa che hanno cominciato, di loro sponte, a cercare contatti e accordi con Netflix: primo fra tutti è Comcast.

²⁸ Si tratta delle 13 principali fornitrici che costituiscono il 95% del mercato py-tv americano. Dati pubblicati il 18 agosto 2015 consultabili su LeichtmanResearch.com.

²⁹ Rispettivamente 22,3 milioni di abbonati, 26,3 milioni, 13,9 milioni, 11 milioni.

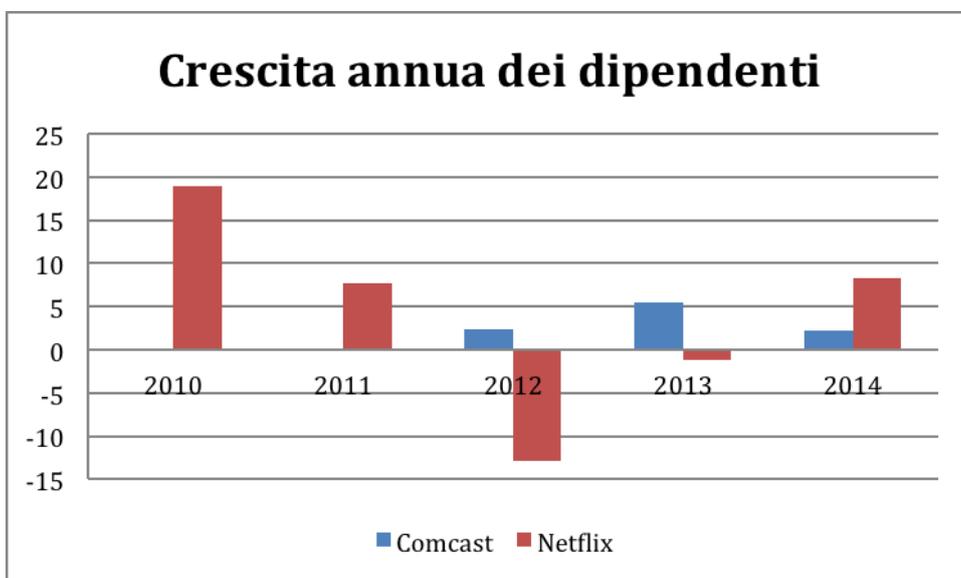
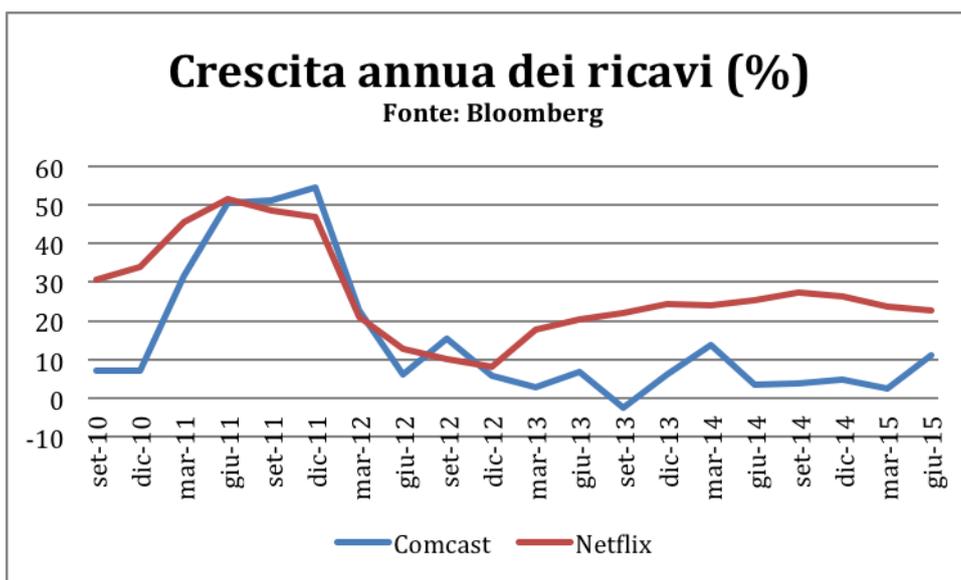
Il principale operatore cavo americano sta ultimando accordi sulla scia di quelli che Netflix ha già concluso nel Regno Unito con Virgin Media e in Svezia con Com Heb AB: l'obiettivo è introdurre il servizio OTT sui propri set top box, applicando una delle leggi economiche più vecchie del mondo, secondo la quale se non puoi combattere il tuo nemico, accordati con lui.



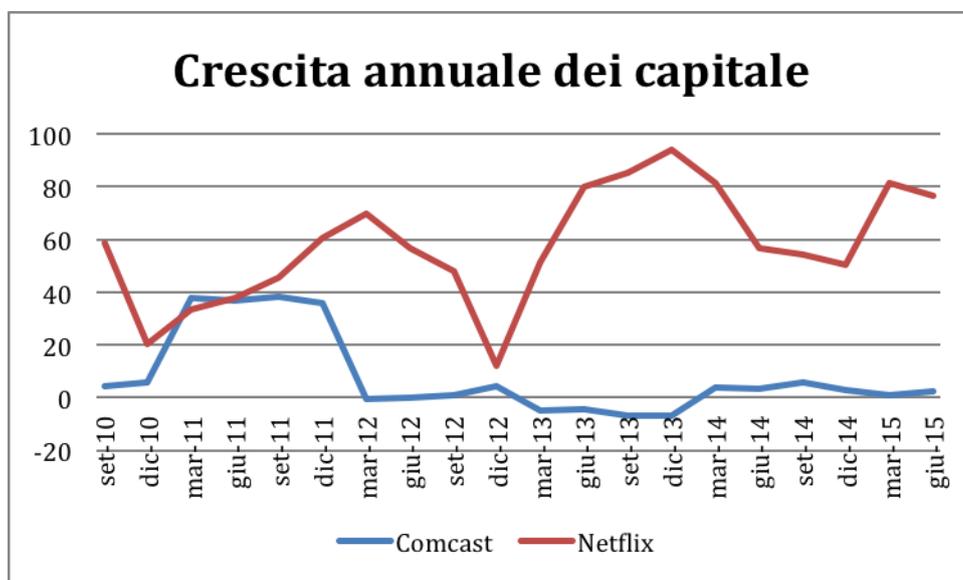
Per essere più precisi, Comcast avrebbe l'interesse a integrare un competitore, a garantire ai propri abbonati i prodotti "pregiati" realizzati da Netflix, aumentare l'audience delle proprie produzioni, e quindi recuperare il più possibile insuccessi iniziali, facendole girare sull'OTT.

Deve essere analizzato, inoltre, l'impatto che Netflix ha anche sulla televisione FTA, che viene colpita in modo più indiretto rispetto alla pay. Netflix, di fatto, con la sua offerta va a modificare le abitudini del consumatore, facendogli conoscere la possibilità di una fruizione personalizzata e quindi attiva della televisione, andandolo, di conseguenza, ad allontanare dalla fruizione lineare, "ex cathedra", tipica del broadcasting fin qui conosciuto.

In America già dal 2012 si è registrata una crescita del consumo di materiale audiovisivo con una modalità non lineare: vod cavo, satellite, DVR, oltre che video online, costituivano il 15% del totale consumato tramite tv, nel Regno Unito il 16%. In Italia, invece, due anni fa eravamo ancora sotto il 5%. Parallelamente, deve essere tenuto a mente che negli USA tra il 2013 e il 2014 le telco hanno perso 200mila clienti a causa del *cord cutting*.



La realtà di Netflix, appena descritta, introduce la sostanziale totalità dei temi rilevanti della materia, che questo lavoro ha affrontato in modo declinato nei successivi capitoli.



2. OTT e rete altrui. Una questione di investimenti e remunerazione in esplosione

I fessi badano alla produzione del reddito, i furbi alla sua distribuzione.

GIUSEPPE PREZZOLINI

Se si traslasse il paradosso dell'uovo e della gallina in questo contesto, ci si chiederebbe immanentemente se debbano venire prima i servizi o la rete. Molti, probabilmente, risponderebbero che viene prima la rete, ma che i servizi risultano indispensabili per la crescita e lo sviluppo della prima. Si comprenderebbe il perché, da un lato, è giusto garantire ai fornitori di servizi "Over The Top" di competere su un mercato inevitabile globale, ma dall'altro, risulterebbe altrettanto sensato considerare la rete non come una commodity, proprio per garantire quella concorrenza e qualità infrastrutturale tanto prospettata. Su questa linea gli OTT, dunque, si

dovrebbero considerare come soggetti che altrettanto doverosamente hanno da apportare il proprio contributo per partecipare alla remunerazione degli investimenti necessari nelle reti. Si andrebbero a considerare degli strumenti che nella catena del valore garantiscano a tutti profitti adeguati e, soprattutto, evitino comportamenti o intere esistenze caratterizzate da free riding³⁰.

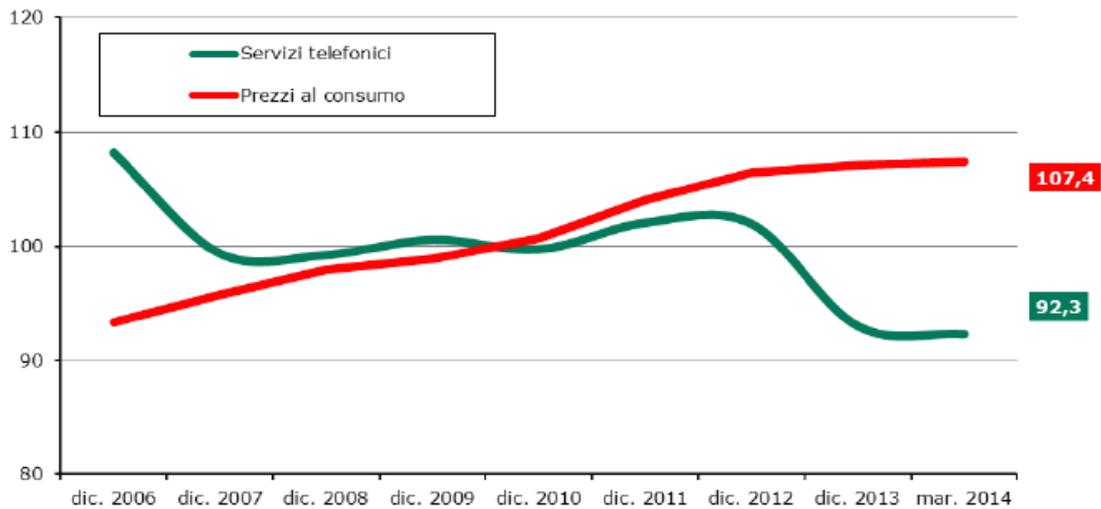
Prendendo in considerazione la tradizionale analisi per settore, quello dei servizi di comunicazione in Italia nel 2013 è stato stimato pari a 56,1 miliardi di euro, facendo registrare una perdita del 9% rispetto al 2012 pari a 5,4 miliardi di euro³¹. I ricavi di tale settore sono ripartiti nei 4 comparti classici: Tlc per €34,5 miliardi, radio e tv per €8,6, servizi postali per €6,9 miliardi e ancora al quarto posto editoria e Internet con €6,1 miliardi.

Le percentuali di diminuzione di ricavi dal 2013 al 2012 rispecchiano lo stesso ordine decrescente: -11% per tlc, -7% per media e -2% per servizi postali. Risulta utile sottolineare come al significativo -17,28% dell'editoria si affianca il più modesto -2,46% di Internet, considerando comunque due volumi di ricavi differenti. Nel complesso il fatturato lordo del settore delle comunicazioni italiano scende al di sotto del 4% del PIL nazionale: il mercato tlc costituisce sempre più del 2% del Pil, Internet resta sotto lo 0,1%. Da segnalare, inoltre, che se da un lato continua la tendenza emersa negli ultimi anni che mostra una crescita dei prezzi al consumo, è altrettanto evidente una riduzione dei prezzi dei servizi telefonici.

³⁰ Con free riding si indica il comportamento di quell'agente (economico) che, contando sull'impegno altrui, non realizza il contributo che gli spetta apportare, contando inoltre sulla scarsa probabilità che il suo comportamento venga scoperto e sanzionato.

³¹ I dati inseriti e quelli seguenti sono presi dalla relazione annuale dell'AGCOM, luglio 2014.

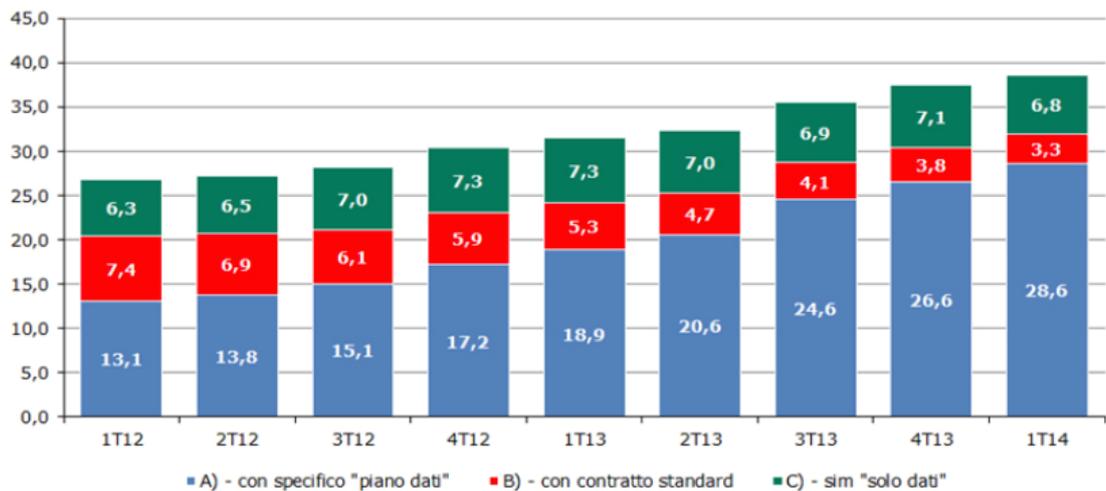
Tlc. Comunicazioni e prezzi al consumo: dinamiche a confronto (2010=100)



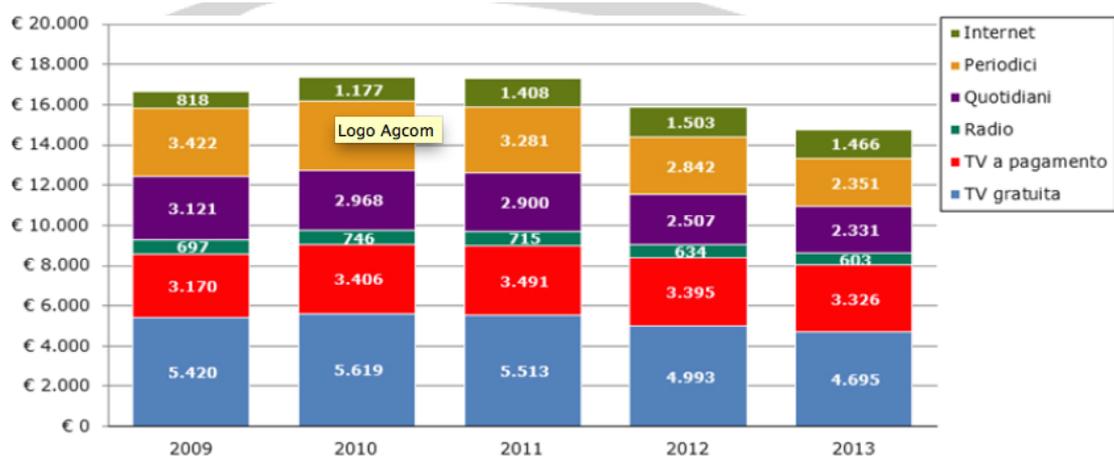
Fonte: elaborazioni dell'Autorità su dati Istat

Rete fissa e rete mobile portano sostanzialmente gli stessi ricavi, entrambe appena sopra I 17 miliardi di euro (lordi). Il dato più preoccupante è che nel 2013 gli investimenti complessivi sono di minuiti del 5,4%, ma per il 2014 è stato previsto un aumento per la realizzazione dei già annunciati piani a banda larga e ultra larga da parte degli operatori. Uno dei dati più interessanti emersi è relativo alla riduzione del traffico veicolato sulle reti fisse commutate, contemporaneo ad un aumento del traffico originato da rete mobile, che hanno portato ad una riduzione complessiva del 14%. In altre parole, sono aumentati I minuti di traffico veicolati sulle reti mobili. Un altro dato interessante è la discesa al di sotto del 50%, per la prima volta, della quota di mercato di Telecom Italia nei servizi a banda larga. Un fenomeno analogo si è verificato per gli operatori del settore mobile, dove gli operatori di dimensioni inferiori hanno acquisito quote di mercato a svantaggio dei maggiori. La tendenza che si è ulteriormente consolidata è quella degli utenti che accedono ad Internet in mobilità, con smartphone alle chiavette. In due anni è di fatto più che duplicato il consumo con "specifico piano dati", passando da 13,1 (primo trimestre 2012) milioni a 28,6 milioni (primo trimestre 2014).

Tlc mobili, consumo di traffico dati delle Sim (milioni)



Il vero dato preoccupante è l'andamento confermato delle perdite di ricavi complessivamente e all'interno di ciascun comparto dei media. Il settore delle comunicazioni praticamente è dal 2010 che non cresce e continua a scendere in termini di risorse.



(risorse in milioni di euro)

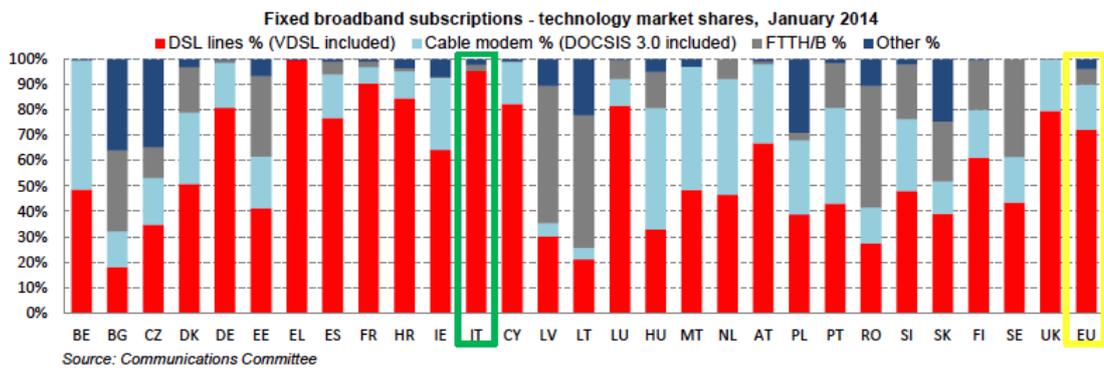
Andando ad analizzare l'infrastruttura broadband in Italia, si trovano dati che nel loro insieme descrivono un quadro abbastanza definito e su cui non è impossibile costruire dei ragionamenti di medio e lungo periodo. Il 99% delle abitazioni italiane sono coperte dalla banda

larga base (più della media europea del 97%), dunque il primo obiettivo della Agenda Digitale Europea risulta raggiunto. L'Italia, però, considerando gli EU5, si trova sempre all'ultimo posto per penetrazione di banda larga sulla popolazione (23%, contro il 30% della media europea e il 38% francese), per copertura di banda larga superiore ai 30 Mbps sulle abitazioni (21% contro il 62% europeo) e sulla popolazione, che addirittura ancora non arriva all'1% mentre la media della UE è del 6%.

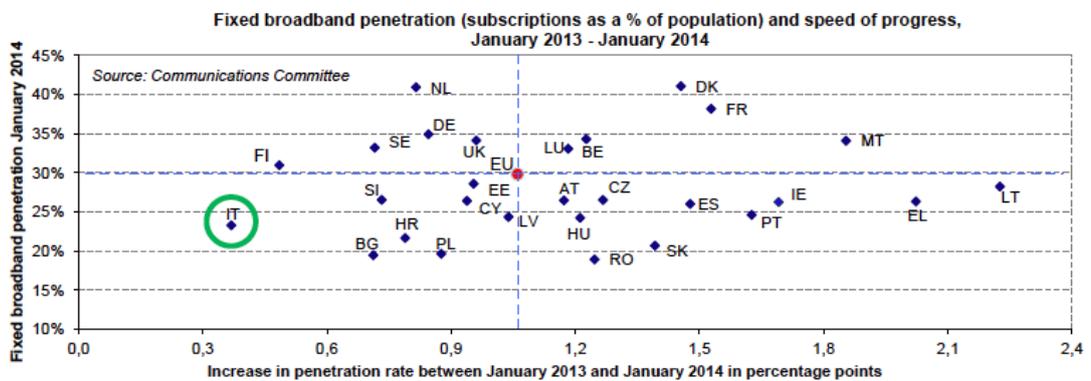
	Copertura banda larga base (sulle abitazioni)	Penetrazione banda larga base (sulla popolazione)	Copertura banda larga >30 Mbps (sulle abitazioni)	Penetrazione banda larga >30 Mbps (sulla popolazione)
Italia	99%	23%	21%	<1%
Media europea	97%	30%	62%	6%
Francia	100%	38%	41%	3%
Regno Unito	100%	34%	82%	9%
Germania	97%	35%	75%	5%
Spagna	97%	26%	65%	4%

Soprattutto nel 2015 si aspettano ingenti investimenti per coprire molto del gap relativo alla copertura, grazie ai piani di investimento rilevanti messi in atto dai principali operatori tlc, che prevedono di superare il 50% della popolazione con tecnologia FTTC: a metà 2014 tali accessi sono stati circa 200mila. Nel primo trimestre 2014 gli accessi FTTH/FTTB sono stati 310mila, a metà 2014. I gap dell'infrastruttura italiana sono dovuti, tra le altre cause, anche dall'assenza di un operatore via cavo, sempre presente negli altri Paesi sviluppati. Questo elemento è stato confermato recentemente dalla Commissione Europea³², secondo la quale il 95% delle sottoscrizioni italiane a banda larga sono basate su xDSL, mentre la media europea è scesa da tempo intorno al 72%.

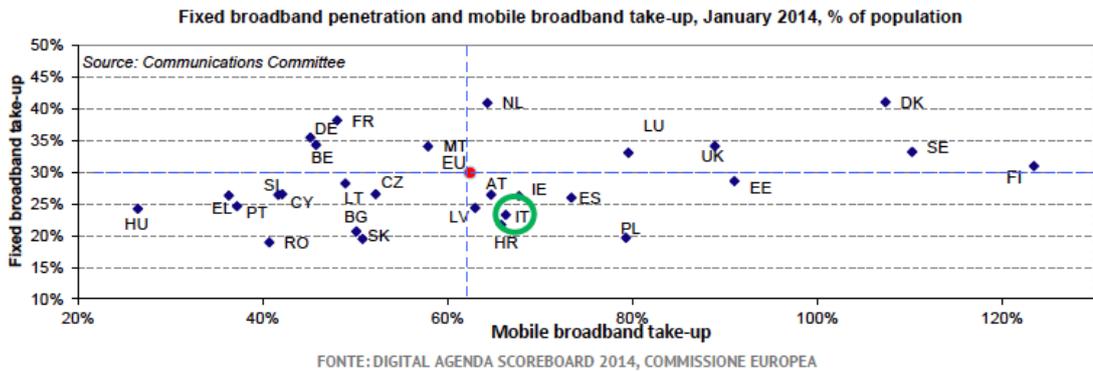
³² Digital Agenda Scoreboard, Commissione Europea, 2014.



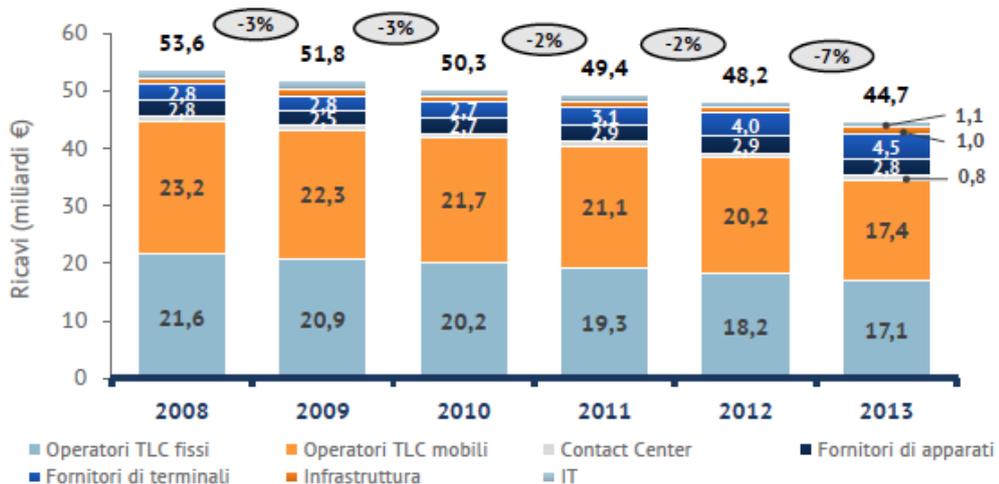
Il dato ancor più preoccupante, considerato che il più basso livello di penetrazione di banda larga europeo è quello italiano, è che, nonostante questa condizione, l'Italia non sta cercando di risolvere questo gap pesantissimo, visto che presenta anche il più basso tasso di crescita annuo.



Un dato in controtendenza rispetto a quanto mostrato finora, è quello relativo alla penetrazione della banda larga mobile in Italia, che presenta un livello non solo maggiore ma addirittura superiore anche a quello di altri Paesi europei come Francia e Germania. Si tratta di un dato che la dice lunga anche sulla rilevanza del mobile in Italia, un mercato che presenta l'utilizzo di connessioni mobili anche laddove le abitazioni hanno accesso ad Internet. Comunque solo l'8% di queste ultime fa uso esclusivo di rete mobile.



Soffermandosi sui ricavi totali della filiera tlc in Italia, si nota subito un andamento fortemente negativo negli ultimi anni, che nel 2013 è ulteriormente peggiorato. Dal 2008 al 2013 si sono persi 9 miliardi di euro, ossia la riduzione del volume di affari è stata di più del 17%. Questa contrazione è dovuta al verificarsi congiunto di diversi fattori, tra cui anche l'ascesa degli OTT. In particolare, ad oggi, è possibile rintracciare che i player tlc hanno perso ben 10,3 miliardi di euro: mentre nel 2006 incidevano sul PIL per l'83% sul totale, nel 2013 l'incidenza è scesa al 73%. Nel frattempo i fornitori di terminali sono aumentati del 60% ottenendo 1,7 miliardi di euro. Risultano, invece, stabili i fornitori di apparati.



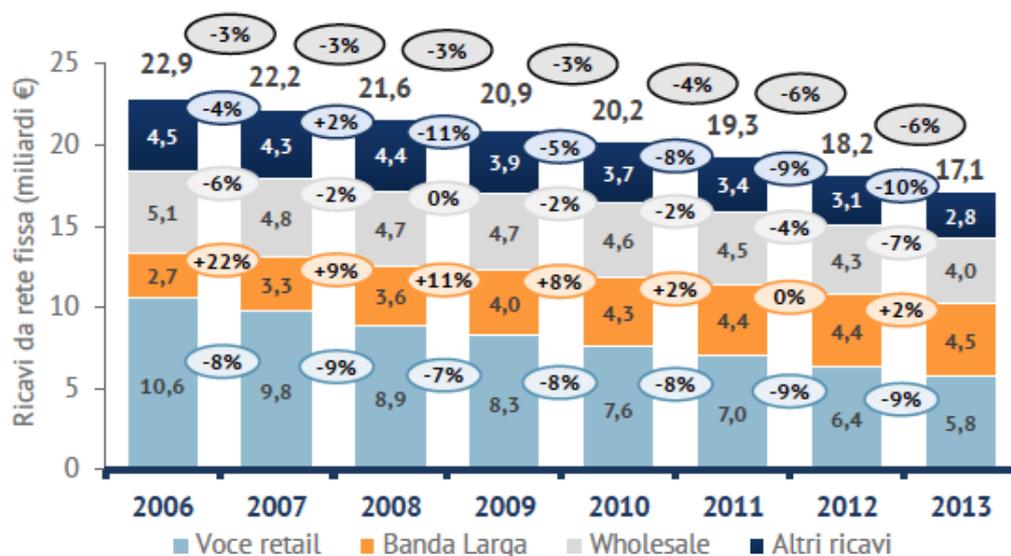
FONTE ELABORAZIONE OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION POLITECNICO DI MILANO SU DATI AZIENDALI E BILANCI AZIENDALI

Concentrandosi e confrontando i ricavi provenienti dalla rete mobile e da quella fissa, l'analisi offre letture ulteriormente utili della realtà del mercato tlc in Italia. Le Telco in Italia tra il 2006 e il 2013 hanno bruciato 12 miliardi di euro, facendo registrare un -26%. Il mobile ha

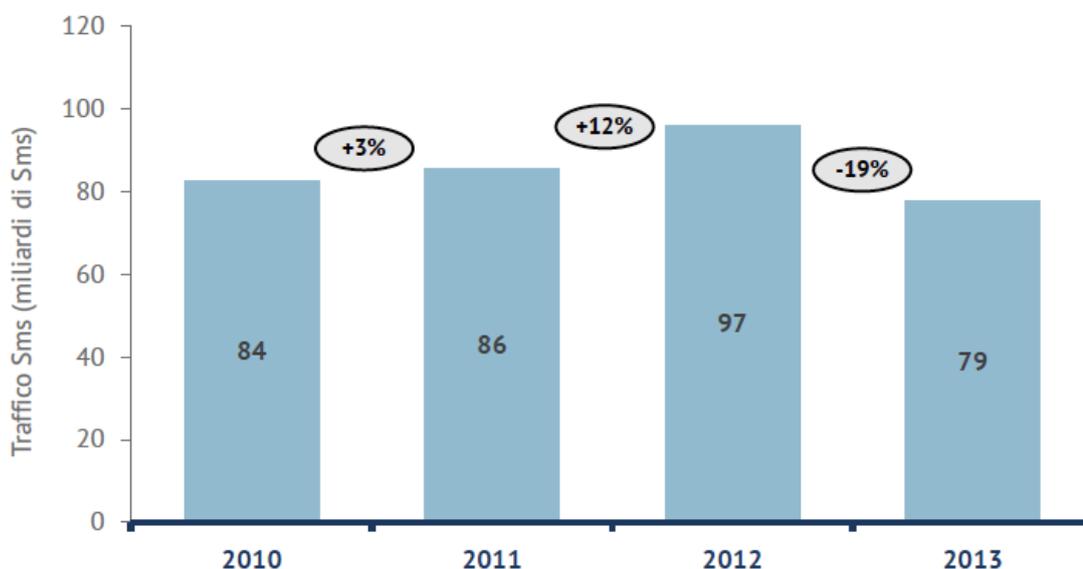
perso 6,4 miliardi e il fisso I restanti 5,8. *L'annus horribilis* è proprio il 2013, in cui la perdita complessiva è stata di 4 miliardi di euro, a causa principalmente del crollo del mobile che ha perso da solo 2,8 miliardi, facendo segnare una riduzione oltre il 10% mai vista negli anni precedenti, che sono stati comunque anni negativi. Nel primo semestre 2014 il trend di perdite non si è arrestato, aumentando ad un tasso di decrescita pari a -15% e -6%, rispettivamente per mobile e fisso. Gli ultimi 7 anni sono stati negativi per tutte le telco europee, ma il crollo dei ricavi italiano è paragonabile solo a quello spagnolo, Francia e Germania hanno retto meglio alla crisi del settore.

	Δ RICAVI TOTALI dal 2006 al 2013	Δ RICAVI SERVIZI dal 2006 al 2013
Italia	-26,1%	-22,4%
Francia	n.d.	-7,9%
Germania	-13,4%	n.d.
Spagna	-21,5%	-22,0%
Regno Unito	n.d.	+0,7%

Le cause alla base questo periodo nero per le telco del vecchio continente sono varie e possono essere individuate, ad esempio, nella forte riduzione dei servizi di fonìa in favore della netta crescita della traffico voce mobile, che, infatti, tra il 2006 e il 2013 ha provocato sostanzialmente il dimezzamento della prima. Ciò ha portato ad una forte riduzione dei ricavi wholesale, che a loro volta hanno inciso profondamente sulla riduzione dei prezzi unitari regolamentati per i servizi di originazione, terminazione e transito. Tali perdite, inoltre, non sono state compensate da un aumento dei ricavi provenienti dalla banda larga, che negli ultimi anni si sono stabilizzati.



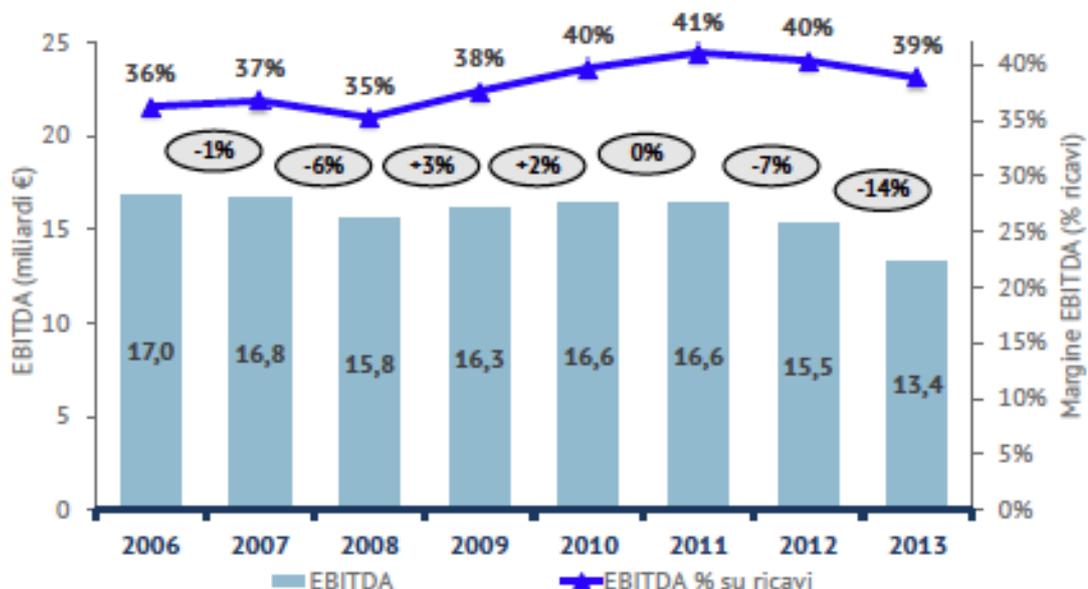
In particolare, I ricavi da rete mobile nel 2013 si sono ridotti, soprattutto, per la riduzione dei consumo dati che fino ad allora era sempre cresciuto. Tale riduzione è stata causata dal calo dei ricavi da messaggistica non adeguatamente compensato dall'aumento dei ricavi da navigazione mobile. Nel 2013, infatti, si è verificato per la prima volta un calo degli SMS inviati, fenomeno da imputare principalmente all'esplosione dell'utilizzo da parte degli utenti di applicazioni di messaggistica gratuita come WhatsApp.



FONTE ELABORAZIONE OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION POLITECNICO DI MILANO SU DATI AZIENDALI

Osservando tradizionali indici di bilancio si possono compiere ulteriori riflessioni, in special modo relativamente ai piani di

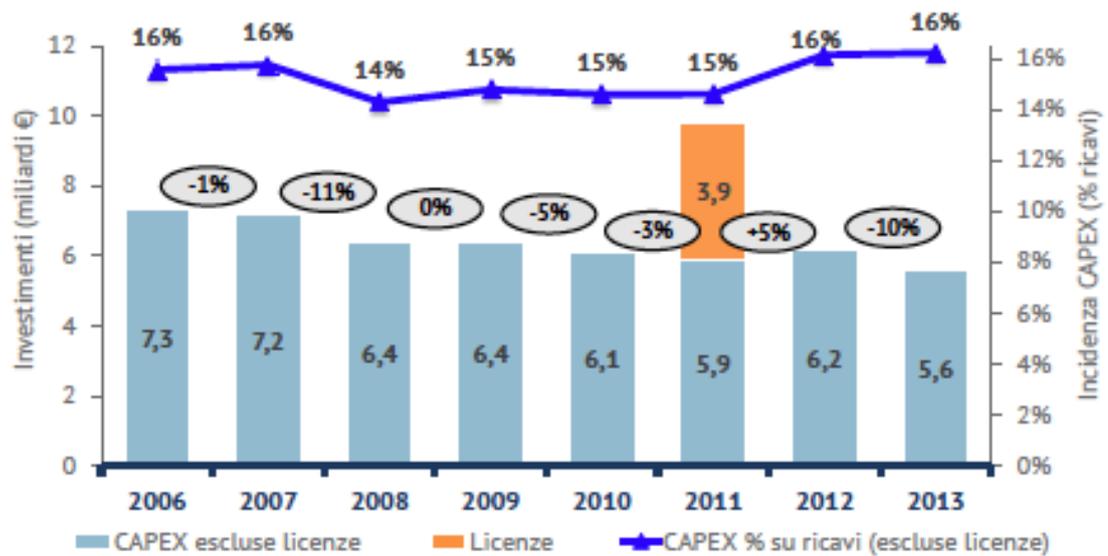
investimento delle Telco in Italia. L'EBITDA³³ si riduce, a causa del calo dei ricavi non sufficientemente bilanciato dal calo dei costi operativi, ma pare ormai stabilizzatosi intorno al 40%.



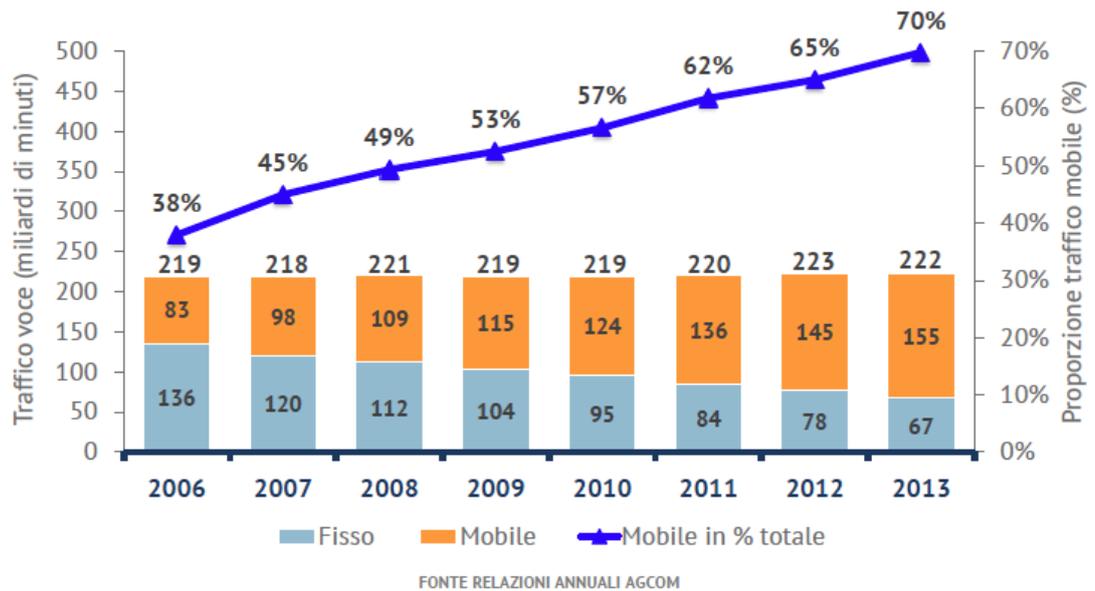
Se da un lato i CAPEX³⁴ nel 2013 diminuiscono in valore assoluto da 6,2 a 5,6 miliardi di euro, si nota una certa volontà degli operatori Telco a continuare ad investire in infrastrutture, sottolineata da una stabile incidenza di investimenti sui ricavi tlc tra il 2012 e il 2013.

³³ Earnings Before Interest Taxes, Depreciation And Amortization, è anche detto Margine Operativo Lordo (MOL), è un indicatore di redditività che mette in evidenza il reddito di un'azienda relativo solamente alla gestione caratteristica, al lordo, quindi, di interessi, tasse, deprezzamento di beni e ammortamenti.

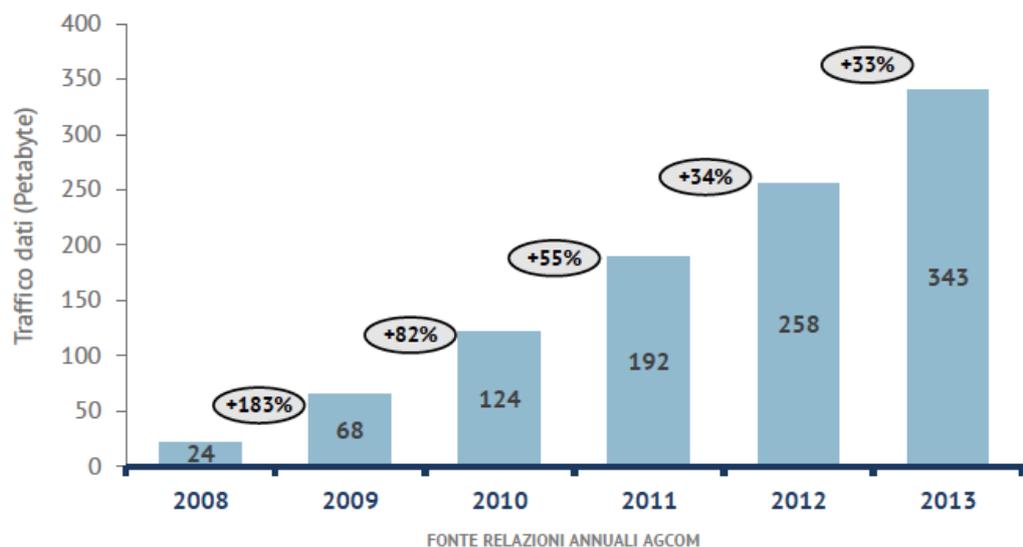
³⁴ Capital Expenditures, o spese per capitale, indicano gli investimenti per beni durevoli.



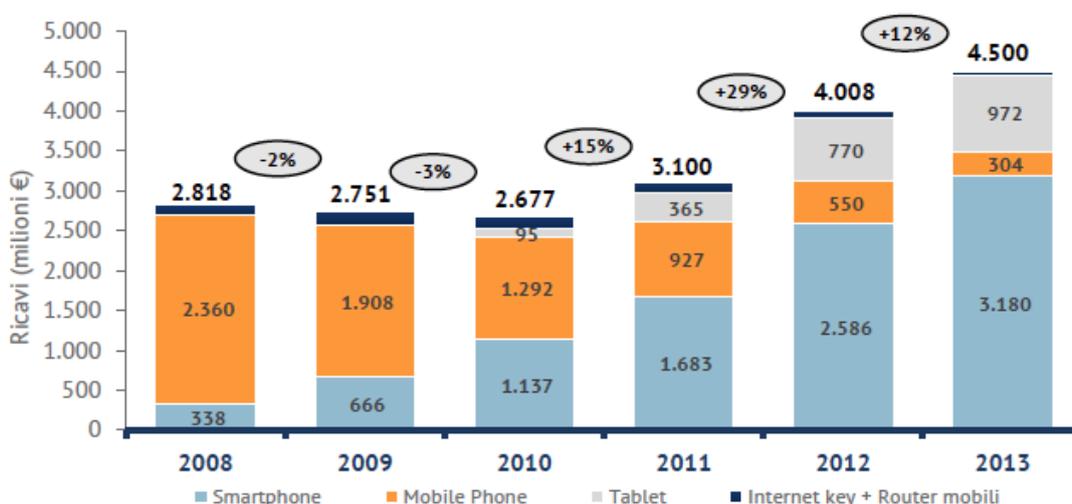
Risulta banale considerare che il pieno dispiegamento delle nuove infrastrutture, italiane ed europee, favorite dai piani di investimento in essere o prossimi dipendono molto dal quadro regolatorio: più questo è stabile maggiori saranno gli effetti positivi, sia sulla rete fissa che su quella mobile. Quest'ultima, chiaramente, ha mostrato cambiamenti radicali nell'ultimo periodo. Basti pensare ai volumi di traffico voce e all'incidenza del traffico mobile. Quest'ultimo, infatti, ha oramai raggiunto il 70% del totale raddoppiando dal 2006 al 2013, a discapito del traffico da rete fissa che, invece, si è sostanzialmente dimezzato.



Come detto, il traffico dati è cresciuto a dismisura recentemente. Le motivazioni sono facilmente rintracciabili in una sempre maggiore offerta di tariffe bundle comprensive di traffico dati e servizio voce, a prezzi molto accessibili; il boom dei contenuti fruiti su dispositivi mobili e/o tramite applicazioni, fortemente se non totalmente collegata con l'invasione di smartphone e tablet; non da ultimo, lo sviluppo di reti sempre più capaci di garantire qualità di connessione in mobilità.

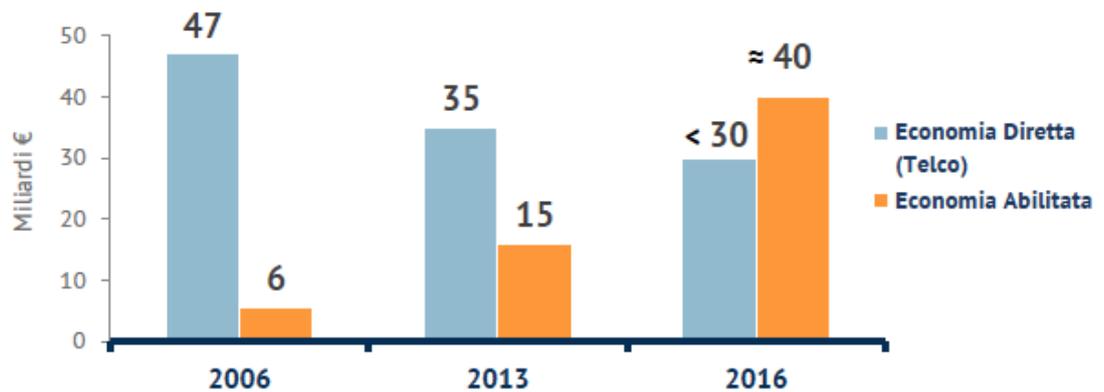


Andando a curiosare sui ricavi dei produttori dei terminali divisi per tipologia di device, salta subito all'occhio il ruolo determinante giocato dagli smartphone, che nel 2013 sono arrivati a costituire il 71% del fatturato totale, mentre solo 5 anni prima superavano appena il 10%. Rilevante ed evidente anche la crescita dei tablet(+26% nel 2013), che hanno quasi raggiunto il miliardo di euro. I mobile phone stanno sostanzialmente scomparendo, in meno di 10 anni.



La netta riduzione dei ricavi delle telco ha avuto anche un impatto significativo sul mercato del lavoro della filiera tlc, che a sua volta ha subito delle contrazioni. Dal 2010 al 2013 il numero degli addetti è calato dell'8%. E' evidente che ragionare e intervenire, ad esempio dal punto di vista regolatorio in ambito europeo, oltre che nazionale, per favorire gli investimenti , non serve solo per i consumatori ma anche per l'occupazione generalmente intesa. In un ecosistema totalmente in evoluzione, le Telco devono capire, e quindi costruirsi, il ruolo che vogliono giocare. Se è vero, come sottolineato, che il mercato tlc tra il 2006 e il 2013 ha perso ben 12 miliardi di euro, è altrettanto vero che nello stesso arco temporale i mercati digitali resi possibili dalle stesse tlc, ossia mercati che senza l'infrastruttura tlc

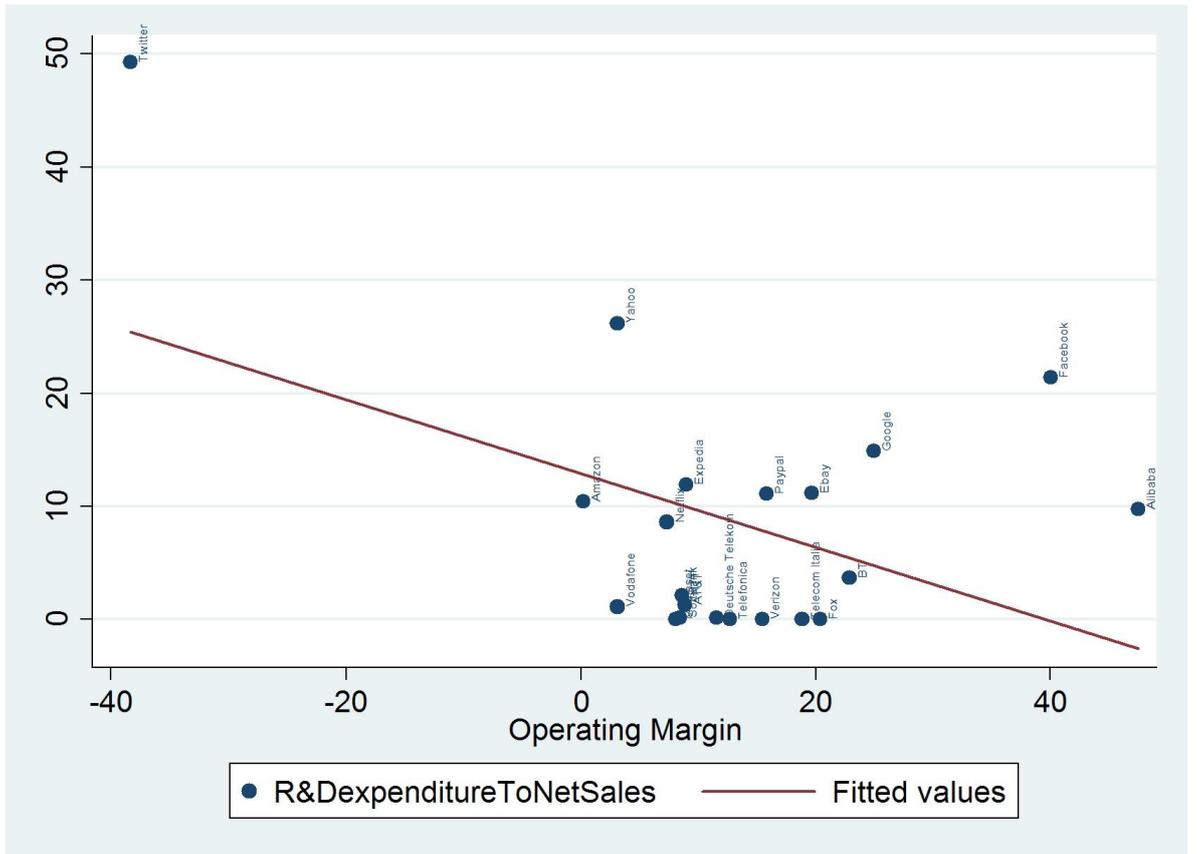
non esisterebbero (digital content, ecommerce, digital advertising, digital payment) hanno generato ben 10 miliardi di euro.



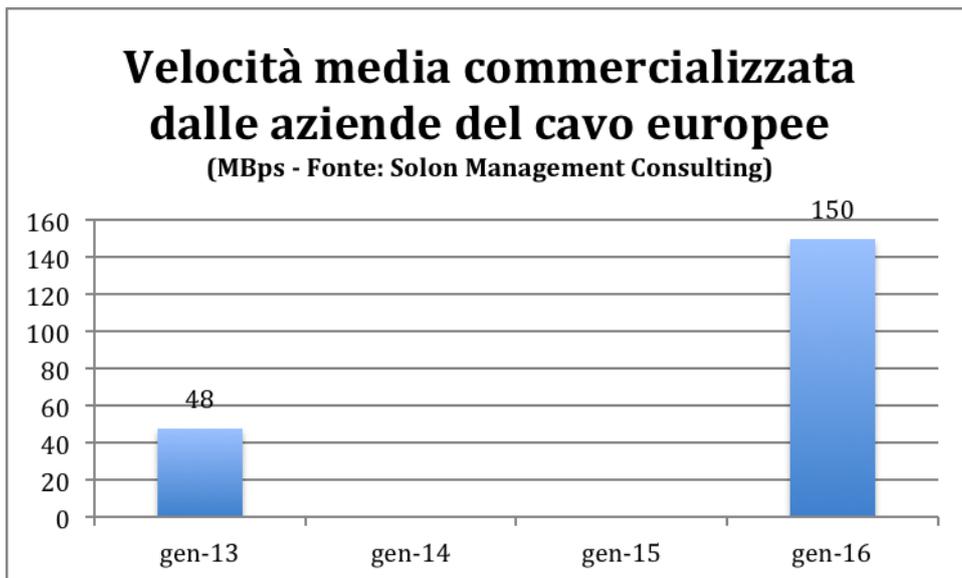
FONTE OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION POLITECNICO DI MILANO

Questo trade off è un fenomeno destinato ad incrementarsi in maniera devastante, dunque le Telco devono capire cosa fare e agire quanto prima. E' stato stimato³⁵ che nel 2016 il mercato Telco si attesterà intorno ai 30 miliardi di euro, mentre la cosiddetta Digital Economy sarà intorno ai 40 miliardi. Le Telco devono comprendere come riuscire, all'interno del nuovo ecosistema, a generare innovazione, anche, se non soprattutto, attraverso partnership strategiche con i nuovi player entrati in gioco, OTT su tutti.

³⁵ Fonte: Politecnico di Milano

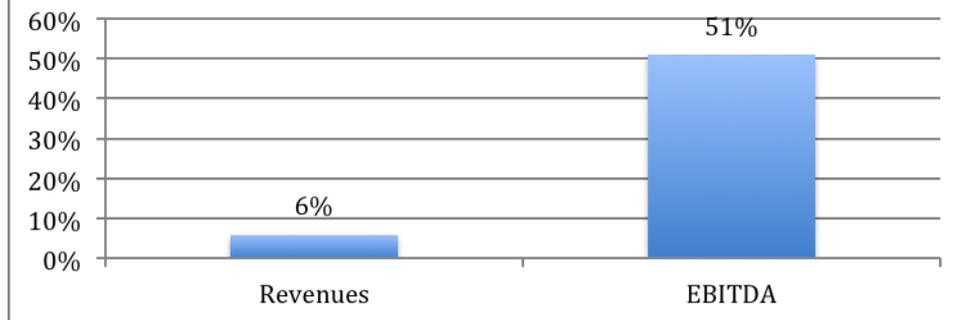


cable company europe: revenues e margini in crescita



Crescita e redditività di 14 operatori europei del cavo entro il 2016

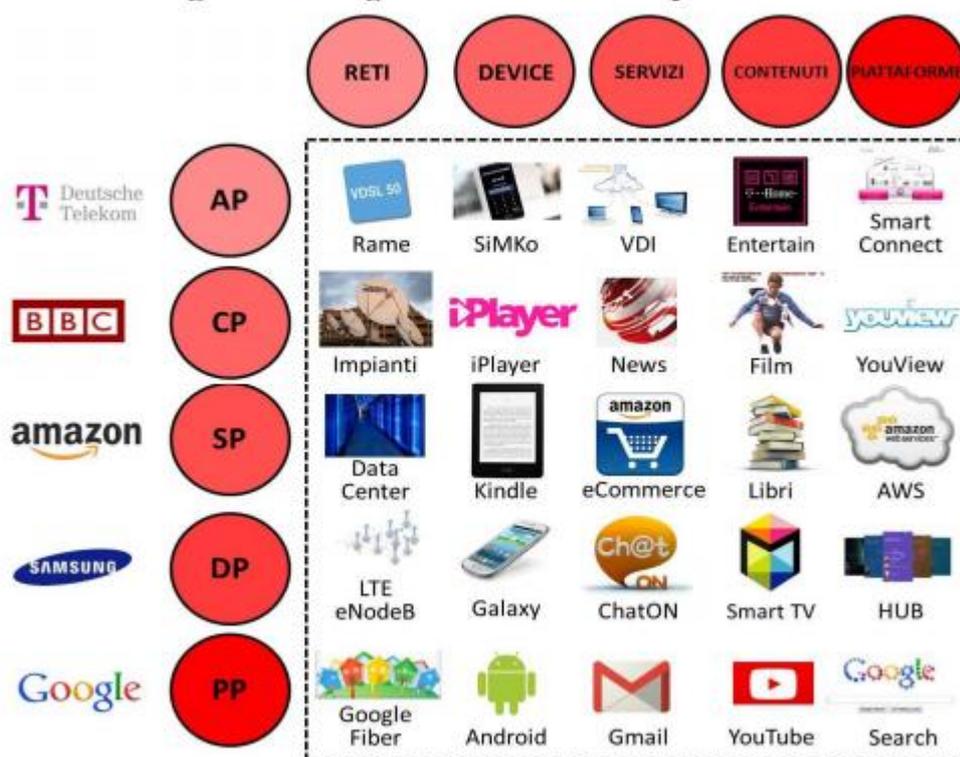
Fonte: Solon Management Consulting)



2.a L'integrazione verticale fallita dalle Telco: le ragioni di una strada in salita

In letteratura economica con il termine integrazione economica ci si riferisce all'internalizzazione di una serie di attività verticalmente correlate. L'idea è che il grado di integrazione verticale è tanto più grande quanto maggiore è il controllo e la proprietà di un'impresa nelle fasi della filiera economico-produttiva.

Figura 4 – Integrazione delle attività produttive



Fonte: Autorità

La strategia di integrazione verticale, compresa nelle strategie cosiddette di crescita, si basa sulla volontà di delimitare i confini dell'attività complessiva dell'azienda. Il tema si collega alla teoria dei costi di transazione elaborata da R. Coase nel 1937, allorché l'economista affermò che l'impresa esiste nel momento in cui riesce ad organizzare un'attività economica con costi inferiori rispetto a quanto non avverrebbe attraverso il mercato³⁶.

L'avanzata degli OTT ha avuto anche una conseguenza tutta vissuta dalle Telco, ha definitivamente rischiarato le idee delle grandi aziende di Telecomunicazioni in Italia, come nel resto del vecchio Continente.

³⁶ La teoria dei costi transattivi è stata ripresa negli anni ottanta da Williamson, che ha ribadito il concetto secondo il quale una transazione è effettuata all'interno di un'azienda se presenta un costo inferiore a quello che già ha sul mercato.

Gli operatori stanno tornando a concentrarsi esclusivamente sul business della connettività, il vero motore della nuova tv che si distribuisce “sopra le reti”, ma che, appunto, non può far a meno delle stesse. Pensare ad offrire connettività, anche se adesso con la massima attenzione data alla mobilità, costituisce, comunque, lo storico business di questi operatori che erano nati per mettere a disposizione “connessioni”.

Fornire la migliore connessione possibile è di nuovo considerato l'unico vero obiettivo, viene, dunque, abbandonata la temporanea e recente ambizione delle Telco di diventare anche editori, produttori di contenuti, insomma di fare concorrenza ai broadcaster sul loro terreno. Risulta più sensato, e quindi remunerativo, (far) distribuire i contenuti e non mettersi a fare la tv, che oltretutto non si stava dimostrando di saper fare. Un esempio su tutti è quello che accade dentro Telecom Italia, dove, anche se permane una qualche velleità di continuare a fare intrattenimento, di fatto, Mtv e La7³⁷ sono state vendute, ed è stato fatto largo a Tim Vision.

Se è vero che esiste un consumo di video da mobile ben al di sopra del consumo da terminali fissi, è anche vero che la mobilità non è necessariamente “ambientata” al di fuori delle mura domestiche. In questo scenario il video diventa il miglior ambasciatore della diffusione della tecnologia, ossia della banda larga, in quanto il consumatore non cerca un investimento ma un servizio. Da questo punto di vista si spiega la decisione delle Telco di puntare sul 4G e sull'offerta di connessioni sempre più veloci a casa. Da un lato si trova Vodafone che con Spring³⁸ ha l'intenzione di rendere accessibile la connessione in 4G al 90% della popolazione italiana.

³⁷ Dal 12 settembre 2013 Viacom controlla il 100% di MTV Italia S.r.l., che era stata controllata da Telecom Italia a partire dal 1 maggio 2001 per il 51%. Il 4 marzo 2013 Telecom Italia Media SpA vende La7 a Cairo Communication che diventa il nuovo editore del terzo emittente nazionale italiano in chiaro.

³⁸ A novembre 2013 Vodafone annuncia Spring, il piano con cui l'azienda «raddoppia gli investimenti in Italia per lo sviluppo delle reti e servizi a banda ultralarga mobile e fissa, raggiungendo 1,8 miliardi di euro nei prossimi due anni ai 900 milioni di investimento annuale in

Dall'altro si trova Telecom che rivendica il primato nella copertura del territorio italiano. Tale contesto lascia presagire che, di qui a poco, la concorrenza tra i due principali operatori italiani si sposterà sul campo dell' Lte Advanced. L'obiettivo di Vodafone è chiaro, forse banale: riuscire a far comprare i prodotti audiovisivi dei nuovi partner, Spotify e quindi streaming di musica; Infinity di Mediaset e quindi film e serie tv. Con TimVision, il servizio che ha sostituito Cubovision, Telecom offre contenuti Rai ma anche targati Sky, con una particolarità-vincolo interessante. Stando agli annunci, dal 2015 i clienti di Telecom Italia avranno a disposizione l'intero bouquet di Sky, a patto che siano abbonati alla fibra, ossia ad una connessione di 7mega. L'obiettivo sembra essersi integrato, di nuovo, ma seguendo l'impostazione del nuovo paradigma, per cui Telecom non vuole vendere più una tecnologia, Internet, ma un contenuto, la tv di Sky, senza parabola ma via cavo. Si tratta di una tv che non è fatta dalla Telco, Telecom la distribuisce, anche in mobilità: il traffico dati relativo alla fruizione di tali contenuti è già compreso nell'offerta comprata dal cliente per il telefonino o per il tablet, per fargli vincere le ultime resistenze al consumo del video in mobilità ma fuori casa.

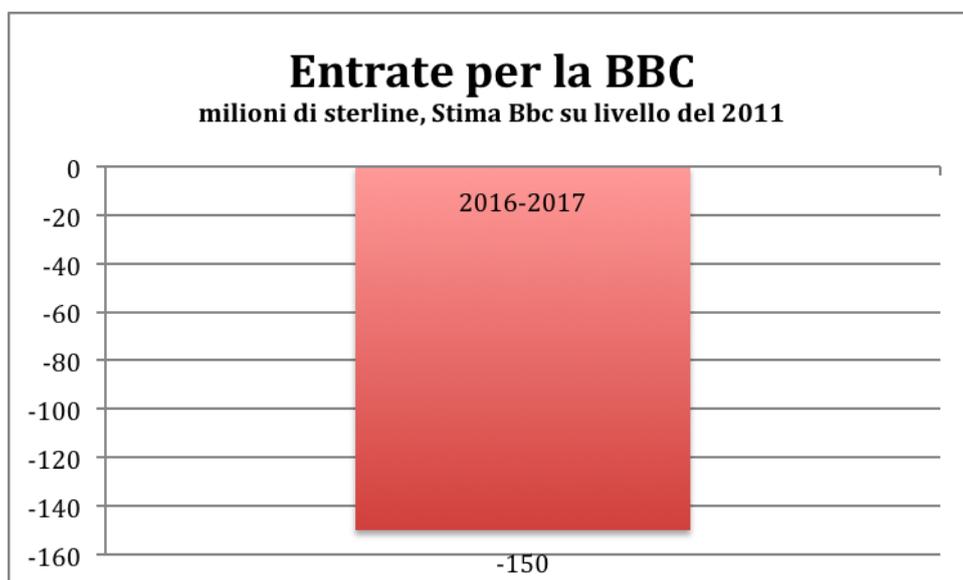
Per quanto riguarda l'Lte, è in sperimentazione la diretta di alcuni eventi particolari³⁹. Vedendo questo contesto così in evoluzione, si percepisce la volontà delle Telco di seguire il cliente, di permettergli di passare dallo smartphone al tablet al pc al televisore, quindi il percorso inverso come anche un andamento zig-zagante tra i vari dispositivi. Praticamente si tratta della libertà introdotta nell'ecosistema e garantita dagli Ott. Per gli operatori Telco risulta chiaro, ormai, dunque, quale è il loro ruolo in questo rinnovato, se

tecnologie, reti fisse e mobili, infrastrutture e piattaforme evolute»:
<http://www.vodafone.it/portal/Privati/Vantaggi-Vodafone/La-nostra-Rete-Veloce/rete-veloce-investimenti>)

³⁹ Si parla del Festival del Giornalismo, del Salone del mobile, di Moda

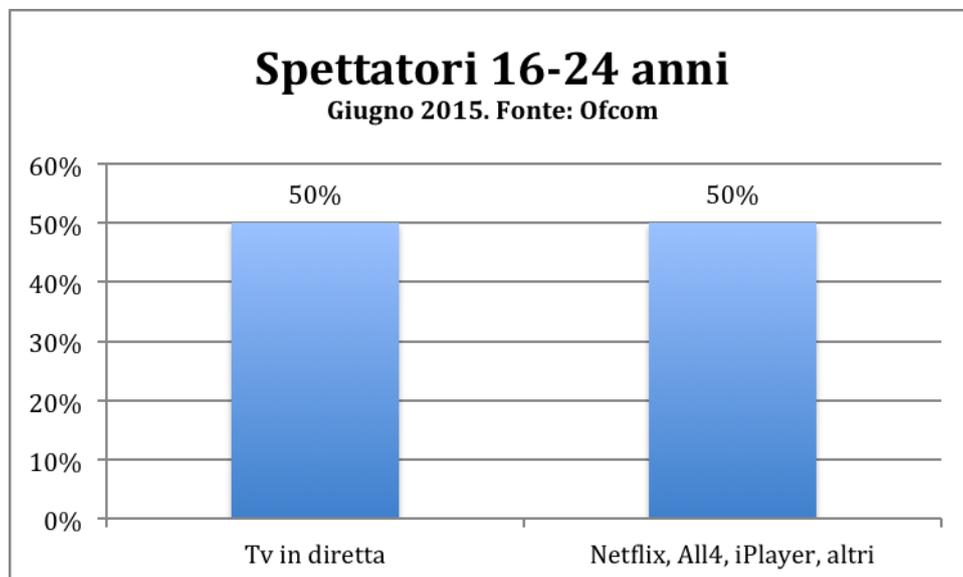
non rivoluzionato, ecosistema digitale: abilitatori di servizi digitali. Diventa, perciò, pacifico che ciò che traina la tv digitale, anche quella che viaggia “sopra le reti”, è l’esperienza multiscreen, che riporta le redini del gioco in mano ai puri produttori di contenuti video, ma anche agli Ott.

In questo contesto, ci sono da leggere attentamente i dati economici e finanziari dei broadcaster nazionali, che sembrano mostrare chiari segnali dell’impatto delle nuove dinamiche sul mercato di riferimento. Oltremarica l’emittente di Stato, BBC, nella prima metà del 2015 ha continuato a registrare dati economici e finanziari talmente negativi da farle annunciare un piano di risparmi che, “per colpa di Internet”, come hanno titolato molti media britannici, la porteranno a tagliare più di mille posti di lavoro. La causa, in termini più precisi, è la continua emorragia di clienti che abbandonano la storica emittente per consumare i servizi audiovisivi dell’online.



Un numero sempre maggiore di famiglie elimina proprio l’apparecchio televisivo, utilizzando solo dispositivi mobili e comunque consuma solo servizi di online catch-up, da fornitori OTT come Netflix, creando rilevanti problemi alle casse della Bbc costringendola a operare ingenti risparmi nel breve periodo.

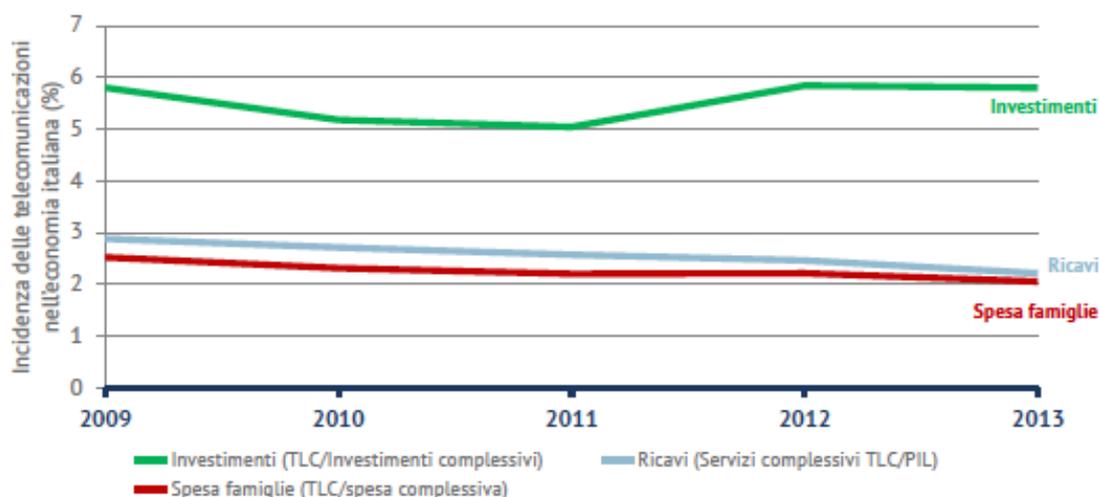
La tv tradizionale è sempre più sostituita oltre che da Netflix, dai servizi alternativi degli stessi broadcaster, tipo iPlayer della stessa Bbc e All4 di Channel 4, che hanno sostanzialmente mutuato il modello di Netflix che permette di far rivedere al cliente il contenuto in modalità on-demand.



Alla fine del 2016 sarebbe in programma anche una drastica revisione del modello di finanziamento della Bbc, che quindi si prepara, costretta dal mercato o meno, ad adattarsi alle nuove dinamiche dell'audiovisivo online. Ad oggi gli utenti di Bbc, del broadcasting tradizionale o in streaming, pagano un abbonamento di cadenza annuale (145,5 sterline, pari a circa 199 euro), analogamente a ciò che avviene in Italia con la Rai. L'elemento di novità degli ultimi anni, imposti dal cosiddetto consolidamento fiscale attuato in tutta Europa durante la recente e attuale crisi economico-finanziaria, è stato che il governo ha bloccato tale tariffa annuale, costringendo Bbc ad operare sul lato della spesa non potendo aumentare significativamente le entrate. I 150 milioni di entrate in meno verranno ripartiti con 50 milioni di tagli sul personale ogni anno, riducendo notevolmente gli attuali 16000 dipendenti.

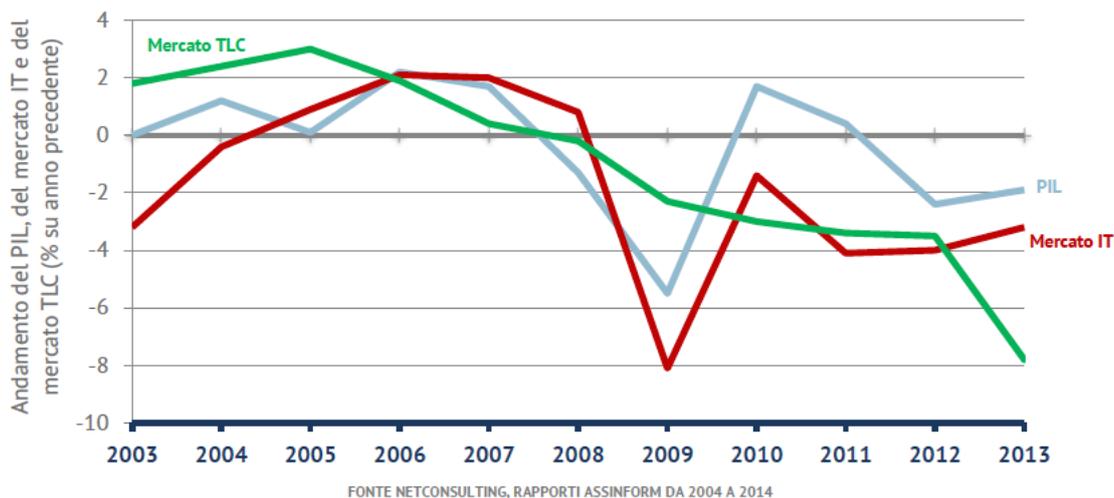
2.b L'investimento nelle reti e il contributo degli OTT: tendenze a confronto

La realtà italiana degli ultimi anni mostra operatori tlc che, nonostante il periodo di crisi del settore, continuano ad investire in proporzione di più della media delle imprese italiane. Se da un lato i ricavi per le tlc in rapporto al PIL si sono ridotti, come d'altronde anche la spesa delle famiglie per servizi tlc, gli investimenti del settore telco sono comunque aumentati.

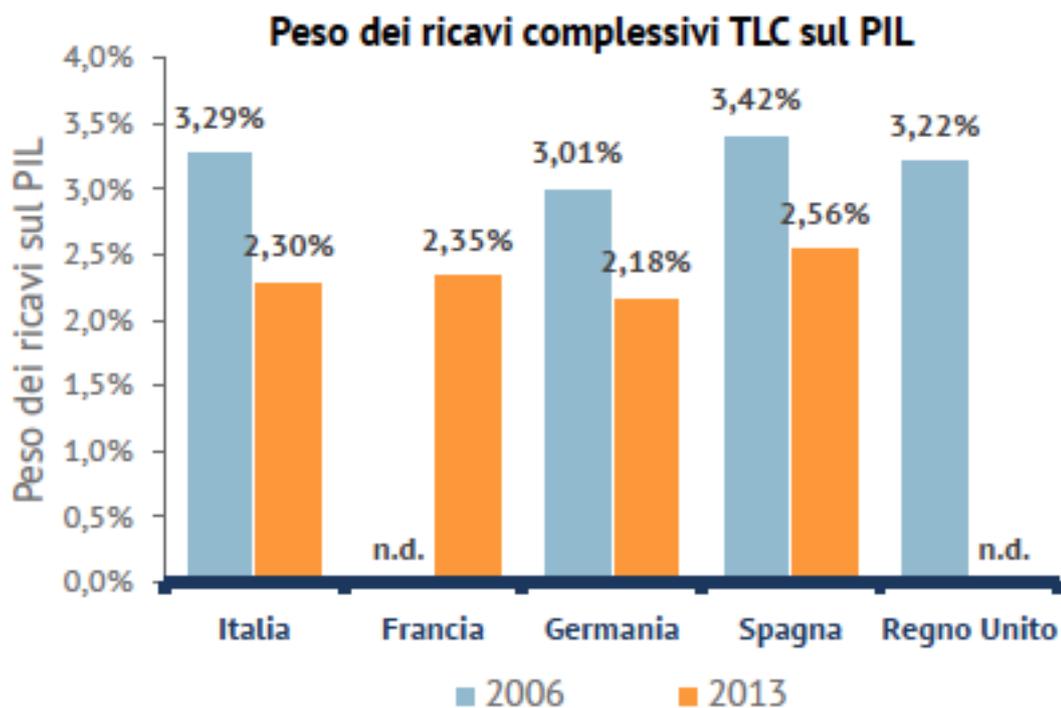


Fonte: Relazioni Annuali AGCOM da 2009 a 2014

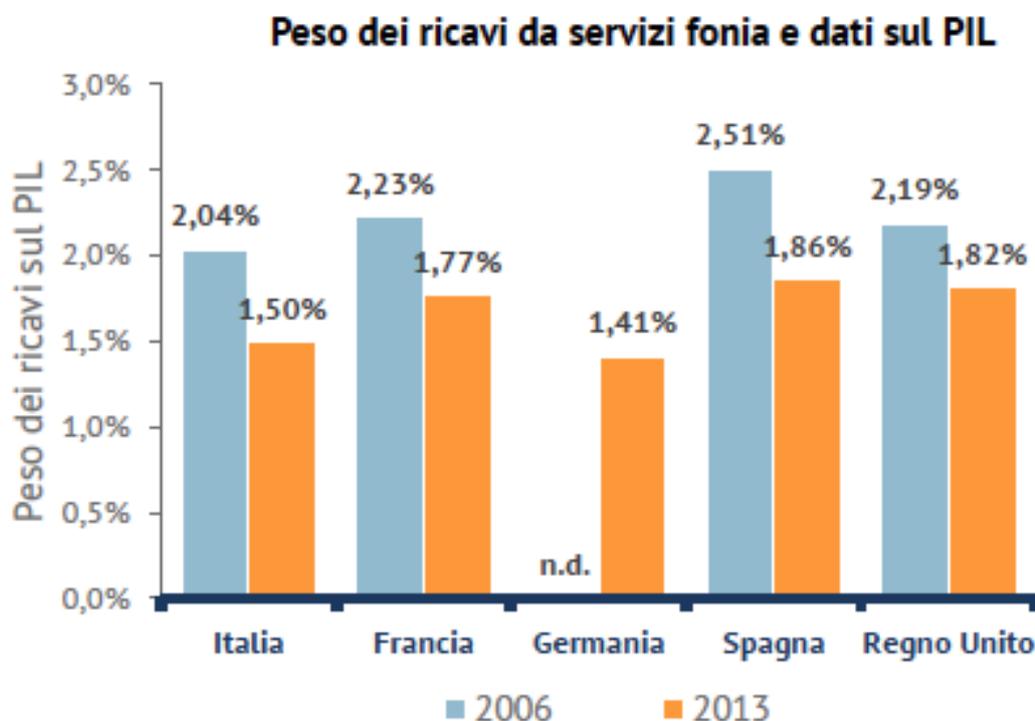
Mettendo a confronto nel recente passato l'andamento del settore tlc con quello del PIL e dell'industria IT nel complesso, si nota un'evidente correlazione tra il secondo e il terzo, mentre le telecomunicazioni appaiono totalmente scollegate dai riferimenti macroeconomici generali. E' spaventoso per gli addetti ai lavori notare il drastico calo che il settore tlc ha evidenziato dopo il 2012, proprio mentre l'IT e il PIL in generale cominciavano a risalire; lo stesso fenomeno già verificatosi tra il 2009 e il 2010.



Molto rilevante è andare a controllare l'incidenza dei ricavi tlc sul PIL, in Italia e nei Paesi OCSE. Il nostro Paese nel 2013 ha mostrato un peso dei ricavi tlc sul PIL sopra il 2%, ma in netto calo rispetto al 2006, quando l'incidenza presente in Italia era seconda solo a quella spagnola, anch'essa di molto ridotta negli ultimi 7 anni.



Anche il peso sul PIL dei ricavi provenienti da fonia e dati è in diminuzione passando dal 2006 al 2013 e in tutti i principali Paesi europei, calando dello 0,5% nei Paesi EU5 analizzati.



Come detto, gli OTT per offrire la propria distribuzione di video online si appoggiano ed utilizzano infrastrutture tecniche di soggetti terzi, sia reti broadband fisse che mobile, non avendone una proprietaria. In questo senso gli OTT rappresentano una piattaforma virtuale, in quanto costituito da un apparato tecnologico che si appoggia, appunto, sopra reti altrui. Gli OTT, dunque, inseriscono nell'ecosistema una dissociazione tra infrastruttura tecnica di delivery e rete fisica che porta, di fatto, ad un vantaggio e ad uno svantaggio. Se questa dissociazione, da un lato, non garantisce più il controllo dell'infrastruttura di trasmissione e quindi della qualità garantita ai clienti, è anche vero che consente di operare senza i vincoli proprietari di una rete proprietaria e, soprattutto, senza dover farsi carico degli investimenti necessari per garantire proprio la qualità di cui sopra che, comunque, i consumatori richiedono, non curandosi per nulla se sia responsabilità degli OTT o delle Telco. In realtà sono

quest'ultime a doverse lo sobbarcare, nel momento in cui il consumatore, su cui ricade il costo della distribuzione, paga una connessione broadband che esige che sia capace di offrire la connettività necessaria per i prodotti che lui desidera consumare, sempre più spesso in mobilità. Gli Over The Top in quest'ottica sono delle piattaforme virtuali ma anche dei player globali. Whatsapp è l'esempio emblematico, sia in termini di contesto globale su cui opera, ma anche in termini di perdite causate alle Telco nel mercato della messaggistica.

E' bene continuare a sottolineare quanto il video sia il vero traino della crescita del traffico su reti IP, che è alla base degli attuali e futuri smottamenti nel sistema. Secondo dati Cisco⁴⁰, nell'Europa occidentale già nel 2012, il traffico video costituiva il 50% del totale. Sempre Cisco stima che entro il 2016 il traffico video sarà aumentato almeno di 20 volte rispetto al 2011, ad un tasso medio annuo dell'80%. E' facile intendere che si tratti di un fenomeno dirompente sulle reti, già definito come "data tsunami" che le Telco devono affrontare ora.

Negli Usa, se si sommano Netflix e Youtube, il consumo di banda supera il 50%. Già questi dati bastano per comprendere il perché anche gli operatori di rete siano orientati e interessati al fenomeno del video su banda larga e quindi della connected-tv: l'effetto potenziale sullo sviluppo delle reti e dei relativi possibili modelli di business adatti al Internet futuro non sono più lontani decenni, ma mesi, in alcune zone settimane.

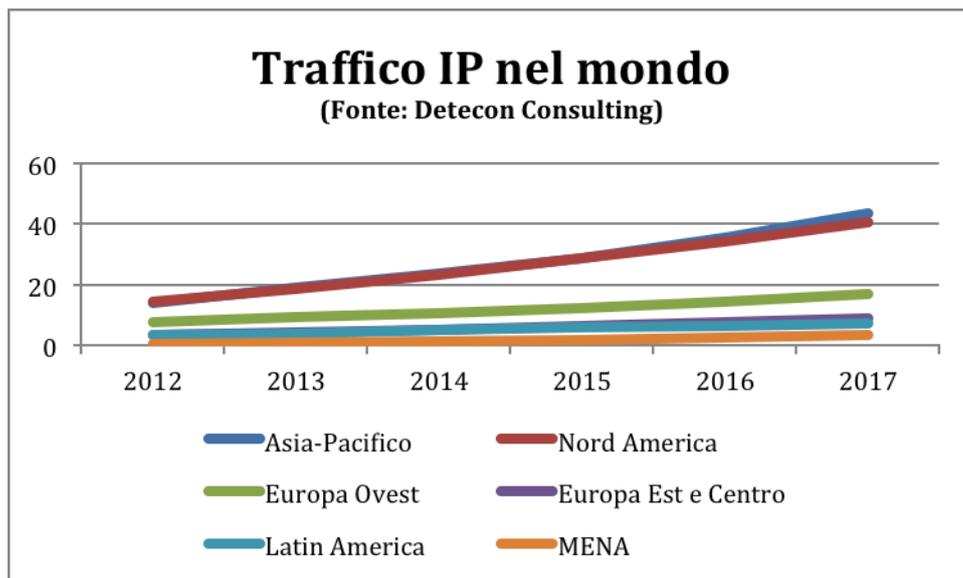
Ecco che gli operatori sono tutti rivolti, almeno se si considerano gli annunci, verso la rete Internet. quindi i segnali premonitori di

⁴⁰ Si tratta delle rilevazioni pubblicate periodicamente dall'azienda, leader mondiale nella fornitura di apparecchiature informatiche, sul proprio sito Cisco.com.

cambiamenti non mancherebbero. Ma da qui a monetizzare l'offerta posta online c'è, ancora, molto cammino da fare, per la trasformazione completa di un modello di business. Qui si tratta di un mercato che si sviluppa se ci sono determinate condizioni di accesso, elencabili in una presenza significativa della banda larga in termini di penetrazione nelle abitazioni e anche di performance ossia velocità di utilizzo del mezzo, presenza di una molteplicità di dispositivi connettabili, e un accesso ai contenuti più che agevole. In un recente studio pubblicato nel giugno 2014⁴¹, si rileva che l'Italia presenta uno sviluppo del Video On Demand in ritardo rispetto alla media europea.

Si conferma un livello dello sviluppo dell'offerta VoD italiana più basso rispetto a quello del Regno Unito, ma viene anche scavalcato dal mercato Tedesco, che ha fatto di recente notevoli salti in avanti ed ora è il secondo mercato dell'Unione Europea. Segue la Francia, un Paese in cui lo sviluppo più accentuato dell'Iptv ha garantito una diffusione del VoD meno difficoltosa. L'Italia è dunque in una posizione arretrata, posizione confermata dalla decisione di Netflix, già discussa precedentemente, di posticipare ancora, o neanche considerare, il mercato italiano, in quanto non troverebbe la presenza di banda larga adeguatamente diffusa che quindi possa garantire una certa qualità di servizi, quella necessaria per competere e per essere di fatto un broadcaster.

⁴¹ *Video Killed The TV Stars, Disruptive And Reinventing The Audiovisual Industry*, 2014, ITMedia Consulting.



Ad ogni modo, anche in Italia, se da un lato sembrano tutti aspettare un OTT come Netflix che riesca a far saltare il tappo⁴², esistono segnali che indicano che movimenti già in atto o che stanno per costruirne di più significativi a breve termine. Oltre al lancio di Infinity e di SkyOnline, rispettivamente da parte di Mediaset e Sky, sono già stati formalizzati accordi tra Telecom e Sky, Vodafone e Mediaset, Cubovision di Telecom Italia ha realizzato un'operazione di rebranding scegliendo ora come nome TimVision, soggetti come ChiliTV stanno ottenendo buoni risultati. Quindi anche in Italia è in atto quel fenomeno che vede Telco e broadcaster allearsi o quanto meno studiare (nuove) forme di collaborazione che senza forzature stanno a testimoniare, e lasciano prevedere, dei prossimi cambiamenti di rotta del mercato. Anche Anica⁴³, per quello che riesce, sta provando a metter in campo un'offerta di contenuti sulla

⁴² Mentre si scrive questo lavoro la tesi maggioritaria prevede uno sbarco di Netflix nel mercato italiano non prima della fine del 2015, presumibilmente nel mese di ottobre; mentre nel Regno Unito si è tuttora stabilizzato come operatore, e in Francia e Germania avrà per allora completata la fase di transizione che ora sta operando.

⁴³ Fondata il 10 luglio del 1944, l'Associazione Nazionale Industrie Cinematografiche Audiovisive e Multimediali rappresenta le industrie italiane del cinema e dell'audiovisivo nei rapporti con le istituzioni e nelle trattative sindacali. Inoltre è deputata a stabilire relazioni con tutti i maggiori attori del sistema, per la valorizzazione del settore cinematografico (in primo luogo quello nazionale) in Italia e all'estero. Collocata all'interno della Federazione Confindustria Cultura Italia, l'ANICA è membro di Confindustria.

produzione italiana. Pare, quindi, che i maggiori operatori dell'ecosistema italiano stiano attendendo l'arrivo di Netflix e nel frattempo stanno provando a fare propria una quota di mercato e un determinato know-how da far valere successivamente come vantaggio competitivo in un mercato che ancora non è sufficientemente dimensionato.

Diventa rilevante, oltre che interessante, andare ad analizzare gli accordi tra Telco e broadcaster come quelli ricordati. L'intesa tra Telecom e Sky può essere letta considerando che Sky in Italia, a differenza che nel Regno Unito dove dispone di una rete di sua proprietà, ha bisogno di un operatore di rete che gli possa offrire una maggiore qualità dell'offerta, anche, se non soprattutto, in vista dello sviluppo dell'ultrabroadband. Ponendosi nell'ottica di Telecom, il disporre di un alleato come Sky può portare ad un aumento della vendita di banda concordandosi su un aumento del traffico.

L'accordo tra Mediaset e Vodafone, invece, è ancor più inquadrabile esclusivamente all'interno dell'offerta video. All'azienda lombarda interessa di avere un partner che le permetta di sviluppare delle nuove offerte online fruibili in modalità multidevice e multiscreen. Vodafone, dopo aver realizzato contrattazioni e accordi analoghi in Olanda e in Germania, manifesta un chiaro interessamento ad approfondire i temi legati all'esplosione del mobile, dunque al mercato dei servizi e consumer a banda larga. In mercati come quello del Regno Unito dove l'entrata in campo di Netflix è già analizzabile e i cui effetti sono inconfondibili, si denota un aumento dell'uso di banda pari a circa il 20%.

Di conseguenza si può affermare che quanti più modelli flessibili entrano in un mercato, quello italiano compreso, come possono

essere anche Chromecast e Apple TV⁴⁴, tanto più il mercato si amplierà. A livello continentale si rilevano alleanze ancor più significative tra questi due soggetti dell'ecosistema. Il primo da sottolineare per rilevanza appare essere quello tra Netflix e Virgin Media che c'è stato nel Regno Unito. Assumerebbe maggiore importanza e interesse in quanto si tratta dell'unico caso, ad oggi, in cui un operatore consolidato, cosiddetto tradizionale, non solo si mette a fare la Guerra a quello che è considerato il soggetto conquistatore vorace per eccellenza dell'ecosistema, ma addirittura gli mette a disposizione la propria rete via cavo, per rendersi più attraente per un più vasto pubblico e quindi estendere la propria clientela e aumentare il proprio traffico, danneggiando direttamente i concorrenti BT e BSkyB. Da sottolineare, poi, una evidente presenza molto vivace di Vodafone che ha fatto "acquisti" sia in Olanda che in Spagna.

2.c Gli accordi tra OTT e Telco negli USA

Per comprendere che non è un caso che, ad esempio, Netflix non sia sbarcato ancora in Italia, basterebbe andare ad elencare e a considerare l'intraprendenza concretizzata in alleanze strategiche, che l'OTT ha da tempo stabilito oltreoceano. Non è sufficiente ricordare il ritardo nella diffusione della banda larga che, ad esempio, affligge l'Italia. Bisogna considerare nello specifico le ragioni che hanno portato Netflix a stringere determinati accordi negli Usa. Il mercato americano è da prendere come riferimento principale perché lì è nato tutto e lì si stanno sviluppando le nuove tendenze "dettate" dagli OTT. Non si parla solo di Netflix, infatti. Questo è (solo) il più famoso, in questo momento; di sicuro quello che rimarrà nella storia come pioniere di tutta la categoria dei servizi "sopra le reti". L'obiettivo di Netflix in America è (stato) chiaramente quello di arrivare a garantire ai propri abbonati, che pagano circa 10 dollari al

⁴⁴ Chromecast è la chiavetta di Google.

mese per guardarsi qualsiasi contenuto presente nella propria library, una qualità di connessione più alta grazie al cosiddetto “*peering*”, un accesso diretto perché attraverso porte dedicate, assicurate da specifici accordi con i giganti Telco statunitensi come ComCast, Verizon e AT&T.

Nell’ultimo rapporto pubblicato da Leichtman Research Group⁴⁵ viene evidenziato come per la prima volta i grandi operatori digitali televisivi e via cavo degli USA hanno venduto più abbonamenti alla banda larga che sottoscrizioni per la fruizione di video. Alla luce di questo fatto di portata storica per l’ecosistema, si legge facilmente la recente volontà di Cox Communication, il terzo operatore di Tv via cavo e di banda larga negli Usa, che ha affermato di puntare proprio sul mercato della banda larga e del wi-fi e in particolar modo sull’Internet of Things, quello sintetizzabile nelle “case connesse con tutti gli elettrodomestici ivi contenuti”.

Il soprasso sopra citato tiene le Telco e i broadcaster incollati agli OTT, rispettivamente hanno fatto segnare 49915 e 49910, ma mostra in maniera evidente la tendenza e fa presagire un futuro segnato a favore della smart Tv dove le pay tv dovranno reinventarsi per sopravvivere. Si può intendere facilmente anche l’annuncio da parte di Cox di prorogare per altri due anni l’offerta Connect2Compete, che permette la connessione a Internet veloce a prezzi molto scontati per le famiglie a basso reddito e con bambini in fascia scolare. Analizzando l’operato di Cox, c’è da sottolineare che le voci che recentemente si erano susseguite in merito ad una fusione con la T-Mobile statunitense sembrerebbero smentite, o quanto meno rinviate nel tempo, da parte della stessa dirigenza di dell’azienda di Washington⁴⁶. Secondo Bloomberg Cox aveva

⁴⁵ http://www.leichtmanresearch.com/research/notes06_2014.pdf

⁴⁶ Il riferimento è all’intervista rilasciata alla Reuters da Pat Esser, presidente di Cox Communication.

discusso con Liberty Media una eventuale fusione con la Charter di cui detiene il 27%. Altre fonti avevano rivelato che un operatore francese aveva l'intenzione di acquisire T-Mobile attraverso un'operazione concordata oltre che con Cox anche con Dish Network e Charter. Ad ogni buon conto, tutti questi rumors rimbalzati per mesi nel corso del 2014, confermano la grande instabilità nell'ecosistema, in particolare nel terreno americano, confermando a sua volta una fase di grandi trasformazioni strutturali. Ne è un piccolo ma significativo esempio, l'accordo recente di Netflix con Roku, azienda californiana che produce set top box, e con TCl, società cinese che produce televisori, quarta a livello mondiale subito dopo Samsung, Sony e Lg. L'idea di creare accordi trasversali all'interno dell'ecosistema digitale che si va formando ha già esempi concreti come questo, in questo caso dettati dall'obiettivo comune di sviluppare televisori intelligenti connessi con tecnologia 4k (Ultra hd).

3. Il tema della Net Neutrality

Fabricando fabri fimus.

BERNARD DE MANDEVILLE

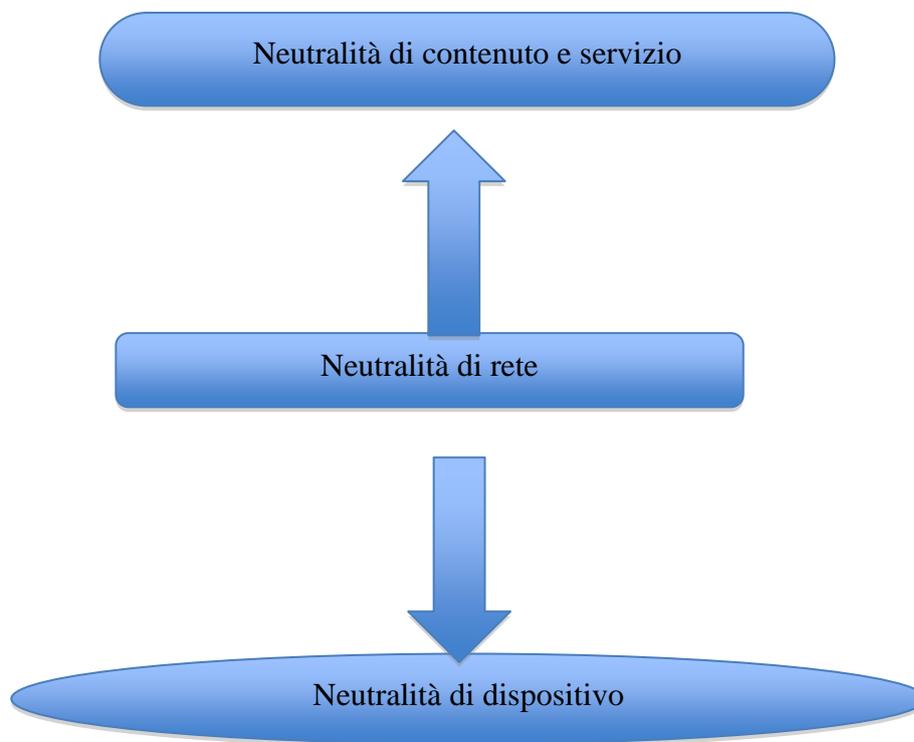
Il dibattito, per molti versi ormai diventato scontro evidente, sulla neutralità della rete sviluppatosi in ambito europeo, ha collocato definitivamente su trincee contrapposte aziende di telecomunicazioni e i cosiddetti incumbent, quei soggetti che, sostanzialmente fino agli anni novante del secolo scorso, erano imprese appartenenti alla stessa proprietà. Il modello presente in larga parte dell'Europa occidentale, quella che ha dato vita alla Comunità Europea, prima, e ora guida l'UE, per intendersi, era costituito da soggetti radiotelevisivi pubblici, che facevano capo tutti ai vecchi ministeri delle Poste, che oltretutto si reggevano su persone e professionisti aventi in larghissima maggioranza la stessa formazione e forma mentis. Ora, molto è cambiato. Gli eredi dei vecchi servizi pubblici temono, a ragione, di essere spazzati via dagli OTT, in special modo sul terreno del video che sta "traslocando" e innovandosi su rete IP. La questione degli accordi tra Telco e OTT⁴⁷ è figlia proprio di questa turbolenza culminata in paura, più o meno velata, nei confronti degli Over-the-Top.

Da una parte si collocano i grandi operatori OTT che preferirebbero una rete con differenti qualità del servizio, che permetta diversi livelli di qualità del servizio "trasportato", in quanto solo così hanno in mente di potersi costruire un vantaggio competitivo per i propri programmi, essendo gli unici che possono pagarne il costo. In altri termini, se le serie tv e i film si vedranno meglio su Netflix e Youtube, i broadcaster tradizionali, soprattutto quelli in chiaro, saranno destinati a fare la fine delle tv locali: diventeranno soggetti di secondo livello. Le Telco che gestiscono le reti, invece, hanno la

⁴⁷ Tale questione è stata già affrontata nell'ultimo paragrafo del capitolo precedente e verrà ulteriormente approfondita nel corso di questo capitolo, soffermandosi sul contesto europeo.

preoccupazione opposta, ossia spingere verso una differenziazione dei livelli di servizio, l'unico modo che hanno per invertire i propri ricavi. Il tema della net neutrality aiuta, per non dire costringe, ad affrontare in maniera pressochè perfetta il rapporto a tre tra Telco, Broadcaster e OTT nel nuovo ecosistema.

Neutralità nell'ecosistema



3.a Il contesto americano

Anche per inquadrare bene la questione della Net Neutrality ha senso partire dalla situazione d'oltreoceano, che oltretutto negli ultimi mesi ha vissuto una vivacissima discussione pubblica. Ad onor del vero, il termine "Neutralità della Rete" è stato coniato in Europa all'incirca nel 2003, durante la costruzione di alcune leggi europee sulle telecomunicazioni. Successivamente il concetto è stato

importato negli USA, allorquando la FCC⁴⁸ è andata a riclassificare le DSL residenziali come Information Service.

Come accennato in USA c'è stata appena un vasto dibattito, che ha visto al centro la FCC, promotrice di una proposta attraverso la quale si vuole consentire alle aziende di firmare accordi cosiddetti "pay-for-priority", costruendo, di fatto, una rete che sia come un'autostrada a due velocità. Ad esempio, Netflix paga Comcast per ricavare un accesso diretto e quindi avere qualità video e dunque ricavi.

La FCC ha prorogato la discussione pubblica, il cui termine precedente era fissato per il 15 luglio 2014, fino al 15 settembre, a causa di una notevole mole di commenti che si sono riversati sulla rete (circa un milione), a dimostrazione del fatto che si tratta di un tema molto sentito e che riesce a mobilitare molti militanti a favore della neutralità della rete, convinti che, se per la prima verrà regolamentato il settore, la direzione non deve essere quella di consentire una scissione tra linee superveloci e linee lente. Le stesse associazioni dei consumatori hanno già fatto sentire la loro voce criticando il rischio di perdere la neutralità della rete. La proposta della FCC, come detto, potrebbe portare Google, Amazon, Skype e anche Netflix, a pagare per una avere una corsia preferenziale che permetta ai loro abbonati di viaggiare ad una velocità molto maggiore rispetto agli altri utenti di Internet. Si tratterebbe di molto più di una sorta di Telepass. Ma il principio che ha mosso l'Authority statunitense si basa sul divieto per i fornitori di connessione su banda larga, come Comcast, Verizon Communications e Time Warner, di rallentare o addirittura impedire la navigazione su alcuni siti. Dunque la FCC vorrebbe far rispettare sempre un principio di Net Neutrality, vista dal punto di vista dei contenuti, che devono essere trattati in modo uguale, senza discriminazioni o differenze di tariffe a

⁴⁸ Federal Communication Commission: agenzia governativa indipendente diretta e autorizzata dal Congresso. Autorità statunitense, con più poteri rispetto alle corrispondenti Authority italiane.

secondo dell'utente, del contenuto, del sito, dell'applicazione, della piattaforma o del dispositivo utilizzati. La FCC⁴⁹ da tempo sta cercando di assicurare, in special modo i fornitori di servizi internet, che la propria volontà è quella di perseguire tre principi fondamentali, vale a dire la trasparenza sull'attività di rete, nessuna discriminazione che dipenda dall'uso di una applicazione o servizio piuttosto che di altri e nessun blocco alla navigazione.

Il 26 febbraio 2015 la FCC⁵⁰ ha dato inizio alla nuova era del broadband targato Usa, in cui la Net neutrality perde la natura di servizio informativo e viene considerata un servizio di pubblica utilità, alla stregua dell'energia elettrica, per intendersi.

Trova una conclusione, temporanea, la battaglia tra avversari e sostenitori della net neutrality: da una parte i giganti telco dell'ecosistema digitale (AT&T e Verizon, per citarne due)⁵¹ e dall'altro i nuovi colossi dell'economia digitale (Google, Amazon, Netflix, Facebook, Expedia, ecc.). L'argomento dei difensori della neutralità della rete è stato, sostanzialmente, impedire che gli Isp si facciano pagare dai content provider su Internet per ottenere priorità ai loro servizi e, di conseguenza, favorendo i grandi operatori che possono pagare a differenza dei più piccoli. Gli avversari della posizione avallata dalla Fcc, argomentavano, invece, che tale decisione avrebbe ripercussioni anche sugli investimenti nel settore.

⁴⁹ Più precisamente il presidente dell'authority statunitense, Tom Wheeler.

⁵⁰ Federal Communications Commission, l'agenzia governativa americana indipendente che regola il sistema delle comunicazioni negli States, presieduta attualmente da Tom Wheeler. Con il Federal Communication Act, la banda larga è stata riclassificata sotto il Title II del Communication Act del 1934 (Common Carrier Provision, a supporto in quanto principio ritenuto più solido, ma come Titolo II del XXI secolo in quanto verrà applicato in maniera soft, per evitare ulteriori critiche da parte delle tlc che l'hanno definita una decisione anacronistica.

⁵¹ Negli Usa gli operatori che forniscono l'accesso ad Internet ad alta velocità, AT & T, Comcast, Time Warner e Verizon, si muovono per una rete a due livelli, in cui ci siano tariffe premio per chi vuole priorità e maggiore velocità della navigazione, a contrario di quanto stabilito a fine febbraio dalla Fcc. L'Unione Europea, come descritto, non ha ancora preso una posizione netta.

Se i commenti sarcastici dei primi non hanno stupito, le reazioni oltremodo temperate dei secondi, che si erano fatti paladini dell'Internet libero, contro il cosiddetto sistema a strati (tiered system), hanno fatto riflettere. Le ragioni, comunque, possono essere facilmente rintracciate nella consapevolezza che facendo business (e non politica), in uno scenario che può cambiare qualora le numerose cause giudiziarie contro la nuova normativa del broadband dovessero avere successo, e in cui gli stessi OTT sono dei giganti e in continua crescita, sono consapevoli che una posizione definitiva a favore della net neutrality potrebbe rivelarsi un boomerang. Comunque, di certo c'è che a febbraio 2015 la Fcc ha voluto legittimare il principio secondo cui bisogna assicurare sia ai consumatori che agli innovatori un accesso libero e pieno alle reti e, nello stesso tempo, garantire che si crei un ambiente capace di fornire gli incentivi necessari agli Internet Service Provider per investire sull'infrastruttura.

La decisione Fcc in sostanza introduce 3 regole principali per risolvere, per ora, la questione della neutralità della rete oltreoceano. Il *no blocking* permette a tutti di accedere tutta la rete senza discriminazioni o favoritismi; il *no throttling* evita il rischio di gatekeeping, ossia che qualche Isp limiti in base al proprio vantaggio competitivo il traffico tra specifici utenti di specifici operatori Ott; si evita, inoltre, la possibilità di pagare per ottenere corsie preferenziali (*no third paid prioritization*), ossia gli accordi tra Isp e Ott per coinvolgere sull'operatore Over the top una particolare categoria della clientela dell'Isp.

La soluzione che ha introdotto la Fcc costituirebbe uno schema secondo cui l'ISP viene remunerato sia dall'Ott che dal consumatore, permettendogli dunque di trovare le risorse necessarie su un mercato a due versanti per operare gli investimenti che servono alle proprie reti affinché vengano sviluppate adeguatamente.

3b Il contesto europeo e quello italiano: net neutrality o accordi?

Nell'aprile 2013 la Commissione Europea ha presentato un pacchetto di riforme⁵² il cui fine ultimo sembra chiaramente quello di unificare le reti europee o creare almeno un mercato unico delle tlc. Un anno dopo, ad aprile del 2014, seguendo le linee guida di questo documento, il Parlamento europeo (a larga maggioranza) ha approvato una legge a tutela della net neutrality.

Le nuove regole stabilite dall'Unione Europea sarebbero volte ad evitare che le telco blocchino l'accesso ad alcuni siti Internet o peggiorino la qualità della connessione per specifici servizi. Gli operatori europei, tra cui Vodafone ha già pubblicamente espresso le proprie forti critiche, farebbero resistenza nei confronti di questi nuovi vincoli imposti dall'UE, ricordando all'Europa di doversi occupare anche, anzi soprattutto, di quei nuovi soggetti che stanno affollando la rete e sfruttandola in massima parte, senza però adempiere a nessun dovere di convivenza e condivisione della stabilità dell'infrastruttura. Il riferimento è chiaramente agli OTT. Le Telco vanno affermando che le regole pensate dall'UE sono troppo restrittive e andrebbero a incidere in maniera negativa sul funzionamento dell'Internet mobile, danneggiando in primo luogo i consumatori, e poi tutto il "comparto". Nel mirino delle Telco ci sarebbero in primis, ad esempio, l'abolizione delle tariffe del roaming, per uniformare le aste dello spettro e stabilire delle linee guida sulla neutralità della rete. Per gli operatori tlc tutto ciò provocherebbe gravi danni alle loro reti in termini di capacità di trasmettere il video in modo continuo. Il Commissario europeo in materia, ha risposto che i player tlc non sono i nemici della Commissione europea e che

⁵² *Preparing for a Fully Converged Audiovisual World: Growth, Creation and Values*, green paper, Commissione Europea, 2013.

questa ha l'obiettivo proprio di far crescere questo mercato attraverso regole che lo aiutano a svilupparsi e a non restare fermo e quindi indietreggiare mentre il resto del mondo evolve a ritmi forsennati. Come detto gli OTT oltreoceano, dal canto loro, si stanno muovendo, chiedendo alle autorità competenti sostanzialmente di essere difesi dai fornitori di servizi che vorrebbero discriminare il traffico in rete tramite appositi strumenti.

Questo nuovo ecosistema Internet-oriented, se giustamente ha da richiedere nuove regole, a maggior ragione evidenzerebbe la necessità di nuovi regolatori, o almeno dei regolatori cambiati e al passo coi tempi, per così dire. Sul tema specifico è intervenuto di recente il Presidente dell'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni⁵³, affermando che davanti allo sviluppo devastante della rete internet e tanto totalizzante, risulta inevitabile che i nuovi compiti, che da più parti si chiedono di ricoprire alle authority di tutta Europa, non possono che andare a costituire "una regolazione 2.0", che sia in grado, prima di tutto, di stabilire "una parità di obblighi" tra i diversi soggetti che operano all'interno dell'ecosistema dal lato dell'offerta.

Il riferimento è esplicitamente ai servizi offerti da Skype, Whatsapp e Viber, ad esempio, che stanno costituendo una spina nel fianco non prevista dalle Telco ma molto preoccupante per i bilanci di quest'ultime. Secondo il presidente di Agcom la difficoltà che trova attualmente il regolatore, quello italiano come quello europeo, è da rintracciare a monte, ossia in un approccio che va ad analizzare ogni singolo comparto, mercato, settore, e non l'ecosistema nel suo insieme. Considerare, analizzare e immaginare proposte in termini di ecosistema, invece, è proprio il *modus operandi* che, ad esempio questo scritto, si è dato⁵⁴.

⁵³ Il presidente dell'AGCOM è Angelo Marcello Cardani nominato l'11 luglio 2012, è succeduto a Corrado Calabrò.

⁵⁴ Cfr. primo capitolo quando si descrive l'ecosistema e viene spiegato il perché non si affronta la questione con termini come "settore" e "comparto".

L'analisi antitrust, tipicamente, va ad occuparsi della definizione dei mercati rilevanti nell'ambito dell'analisi di mercato. L'obiettivo è quello di esaminare il carattere di sostituibilità, sia dal lato della domanda che da quello dell'offerta, dei servizi proposti dagli OTT rispetto a quelli tradizionali degli operatori telco o comunque di soggetti sottoposti alla regolamentazione presente prima dell'attuale fase (ex ante). Si conviene facilmente col presidente dell'Agcom che un approccio del genere, che, appunto, consideri i singoli mercati, e non abbia una visione d'insieme oramai indispensabile data la crescente convergenza inarrestabile, non apporta quel contributo necessario per permettere di comprendere, e soprattutto di prevedere, l'effettivo impatto dell'entrata degli OTT nel settore Telco come in quello dei media.

	Europa	Stati Uniti
Nessun blocco	X	X
No interruzioni	X	x
Nessuna priorità		X
Servizi specializzati	X	X
Divieto di zero rating		Caso per caso
IP interconnessione		Caso per caso

Quindi si rileva che, forse, oltre e prima delle regole, bisogna cambiare proprio l'approccio del regolatore, che porta direttamente ad un altro tema chiave: le competenze. Su questo punto il Governo italiano è di recente intervenuto⁵⁵, affrontando di petto la questione che riguarda la razionalizzazione delle autorità indipendenti. Tale questione, comunque, appare essere argomento che esula dall'approfondimento di questa tesi⁵⁶.

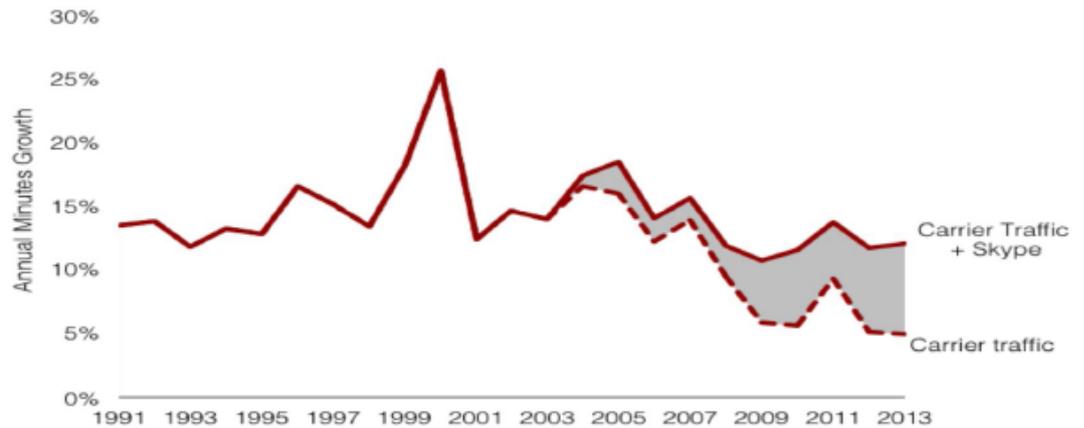
Nello sviluppo di questa tematica assume una rilevanza centrale la governance di Internet, ossia di un ecosistema in continua

⁵⁵ Cfr. D.L. 90/2014.

⁵⁶ L'AGCOM, attraverso il suo Presidente Cardani, ha voluto ricordare che bisogna distinguere le peculiarità e l'operato di ogni singola Autorità, tra le tante che esistono. E' stato sottolineato che AGCOM tra il 2010 e il 2013 ha ridotto le spese correnti per il 17% con risparmi pari a 13,5milioni di euro, e che ha, inoltre, elaborato un progetto di riorganizzazione finalizzato ad assicurare maggiore efficienza operativa e il ricambio generazionale per diventare un soggetto più adeguato all'attuale contesto tecnologico e di mercato.

evoluzione. L'approccio fin qui utilizzato, quello di un modello multi-stakeholder, ha costituito, secondo la maggior parte degli addetti ai lavori e degli studiosi, il miglior paradigma utilizzabile per il controllo di Internet, in quanto ha permesso che i privati si occupassero del processo di standardizzazione e dello sviluppo di protocolli tecnici, senza che vi fossero dei controlli stringenti e limitanti da un livello centrale. Questo modello, però, ora che il ruolo di Internet nell'economia e nella società è diventato rilevante, ha bisogno di essere modificato per il bene della stessa società ed economia. Quella che si sta vivendo è una fase di transizione in cui la commistione di pubblico e privato è un bene che sia ulteriormente perseguita. Del resto ciò si verifica fin dalle origini di Internet, ma ora in tale contesto di problemi e questioni da risolvere dal carattere eterogeneo e multiforme, un modello misto appare ancor più necessario.

Anche l'autorità britannica del settore delle telecomunicazioni, Ofcom, ha avviato una consultazione per capire se lo spin off di Openreach da BT possa rafforzare la concorrenza del mercato. Secondo molti analisti questa dovrebbe essere anche l'opportunità per comprendere bene l'impatto degli Ott sul mercato audiovisivo britannico e quindi proporre adeguate azioni per il futuro. Anche oltremarina, di fatto, si sta cercando una buona argomentazione che consenta di giustificare una deregulation sul campo della concorrenza causata dall'avvento degli Over-the-top, in primo luogo nella fattispecie si fa riferimento all'avanzata di Skype e Whatsapp.



Nel 2005 Ofcom operò la revisione strategica che portò allo scorporo delle attività retail dalla rete di accesso di British Telecom, facendo nascere Openreach nel 2006 che è ad oggi la parte infrastrutturale di una stessa azienda e non un'entità aziendale autonoma come inizialmente previsto⁵⁷.

Ora, il regolatore britannico vuole introdurre una nuova revisione che tenga conto delle ultime evoluzioni dei mercati delle comunicazioni digitali, in primis dell'avvento degli Ott che è avvenuto anche oltremarina. Secondo analisti britannici Ofcom tenderà ad introdurre una regolazione meno stringente, come risposta all'impatto degli Ott (come Skype e WhatsApp nella fattispecie) sul mercato tlc del Regno Unito.

La neutralità della rete è stata approfondita e dibattuta nei termini adeguati anche nel nostro Paese nel corso della prima metà del 2015. In particolare c'è da segnalare la proposta di Legge di Stefano Quintarelli in materia di fornitura dei servizi della rete internet per la tutela della concorrenza e della libertà di accesso degli utenti. Tale proposta è stata sponsorizzata anche dalla Fieg⁵⁸, che ha parlato di normativa che va nella giusta direzione in quanto

⁵⁷ Openreach tuttora costituisce la principale rete britannica per quanto riguarda sia i servizi voce che dati, che vende ad una serie di operatori telecom, tra i quali c'è la stessa divisione retail di BT .

⁵⁸ Federazione Italiana Editori Giornali

garantisce la neutralità della rete e la non discriminazione dei contenuti da parte di quelle piattaforme tecnologiche che oggi, godendo di un quasi monopolio sui prodotti e servizi da loro distribuiti, vanno a indirizzare fortemente la scelta dell'utente di utilizzare una applicazione piuttosto che un'altra. I consumatori, invece, secondo questa proposta di legge e la stessa Fieg, devono avere libero accesso e scegliere in libertà se cancellare o installare qualsiasi applicazione, introducendo un principio ex ante che impedisce operazioni di pregiudizio a danno degli utenti.

La decisione della Fcc del 26 febbraio 2015 costituisce già un passaggio storico nella regolazione del settore delle telecomunicazioni, non solo per gli Stati Uniti ma anche alla luce degli effetti che sta avendo sul vecchio continente europeo. Per gli States rappresenta la decisione frutto della più vasta partecipazione dell'opinione pubblica americana, che ha visto, in finale, anche l'intervento esplicito del presidente Obama. L'Open Internet Order è passato, quindi, con tre voti favorevoli (democratici) e due contrari (repubblicani) introducendo la nuova regole a stelle e strisce sulla neutralità della rete che vanno a sostituire quelle del 2010 che erano state annullate in seguito al caso Verizon vs Fcc.

Ma la differenza, ulteriore, che la decisione di febbraio 2015 della Fcc introduce sia rispetto al 2010 che alla regolazione europea, riguarda le reti mobili. Quest'ultime, se in Europa sono regolate in modo molto meno stringente perché il principio teorico su cui si è basati è quello secondo il quale la concorrenza infrastrutturale garantisce da sola lo sviluppo di una rete Internet aperta, negli States si è riconosciuto che una concorrenza infrastrutturale può garantire un mercato competitivo ma non per forza anche la net neutrality, che invece deve essere garantita a prescindere dal numero e dalle dimensioni dei fornitori di accesso ad Internet presenti sul mercato. Su questo punto molto controverso e cruciale in molti auspicano che l'Europa converga sul modello statunitense appena rivisto.

La particolarità di questo punto è dato dalle differenze, oltretutto, tra rete fissa e rete mobile, come ad esempio l'elemento dello "zero rating", che per la seconda spesso è inserito in contratti caratterizzati da "cap" che prevedono comunque l'utilizzo di soglie determinate anche successivamente al raggiungimento del "cap" stesso. Su questo versante la recente decisione Fcc non vieta lo "zero rating" ex ante, bensì lo fa rientrare fra i casi lasciati alla libera contrattazione commerciale fra le parti. In Europa, invece, lo "zero rating" verrebbe affrontato attraverso soluzioni che vanno dalla completa proibizione fino al riconoscimento in assenza di "edge provider" o fornitori di contenuti che pagano l'Isp. Si deve specificare, però, che le 3 regole sopra menzionate, l'Fcc non le fa applicare a servizi per le imprese, reti private virtuali e servizi di hosting dei server, escludendo, dunque, i massivi Cdn che memorizzano contenuti video e la loro gestione (tramite cache); i servizi di interconnessione tra provider a tutti i livelli di rete e quelli che offrono accesso ad applicazione dell'IoT e non ai consumatori (per esempio M2M). Quindi la Fcc ha escluso, per ora, dalla net neutrality l'interconnessione.

Sicuramente l'introduzione dell'Open Internet Order costituisce una grande opportunità anche per l'Europa (e tutti i singoli Paesi europei) per costruire una Internet più omogenea e non divisa da steccati continentali, visto anche, in parte, l'avvicinamento degli States al modello europeo.

Il nuovo modello americano non disciplinando "ex ante" la modalità e la quantificazione economica dell'interconnessione tra Isp e edge provider o Ott, delinea di fatto un mercato a due versanti in cui, come detto, l'Isp viene remunerato sia dall'operatore Over the top che dal consumatore finale. La via italiana (ed europea), invece, dovrebbe risolvere fino in fondo il rischio che Isp e Ott si trasformino in gatekeeper travalicando il proprio ruolo di intermediari: un obiettivo dichiarato dovrebbe essere quello di perseguire anche

un'applicazione delle regole antitrust (come intese restrittive della concorrenza e abusi di posizioni dominanti) per quanto riguarda la distribuzione di app e di servizi di indicizzazione.

3c Le conseguenze nel settore Telco e dei broadcaster

E' in corso uno scontro evidente per accaparrarsi il tempo degli spettatori-utenti, continuamente alimentato da nuove offerte commerciali, sempre riviste e modificate soprattutto da parte degli operatori, che evidentemente per ora ricoprono il ruolo della parte più debole che non riesce a trovare un equilibrio. Di fronte ai soggetti definiti anche "web native", che sono più aggressivi e spregiudicati nelle strategie adottate, risultato di conseguenza meno avvantaggiati le telco e le cable company che fanno fatica a mettere in campo delle strategie coerenti che riescano anche a fare leva su adeguate politiche dei prezzi. I soggetti che appaiono più a rischio sono quei broadcaster che puntano tutto sulla propria offerta di pay tv. Infatti devono rispondere in tempi brevissimi ad una sfida inevitabile: riuscire a imprimere a se stessi dei profondi cambiamenti per mezzo di ingenti investimenti che siano in grado di non cannibalizzare i propri servizi premium.

Il trend della seconda metà di questa decade è già segnato e destinato a rimarcare che la torta dei ricavi si sta inevitabilmente ricomponendo tra diversi e altri soggetti. Da diversi anni, infatti, le tv mainstream subiscono perdite nei ricavi, nei livelli di ascolto e quindi negli incassi pubblicitari, in un circolo vizioso da un po' di tempo già avviato.

Si inizia ancora una volta dagli Stati Uniti d'America, dai quali sembra partire un effetto a catena che poi si ripercuote, per emulazione o per contrasto, anche in Europa. ComCast nel febbraio

2014 ha acquistato TimeWarner Cable, il suo principale rivale, per una cifra pari a 45 miliardi di dollari⁵⁹. L'operazione è stata subito letta come un tentativo molto efficace di consolidamento geografico, che è avvenuto durante una fase in cui il mercato della tv via cavo si trovava in discesa, rispetto alla pay tv nel suo complesso, ma che preannunciava conseguenze rilevanti anche per i soggetti specificamente del VOD. Di fatto ha subito conseguenze Apple, che era impegnata nel lancio della propria TV-connected e si è ritrovata "costretta" a fare un passo indietro: trattare con gli operatori telco e dalla parte del soggetto meno forte, avendo dall'altra parte Comcast-TWC, forte della posizione dominante nel mercato broadband. Anche Netflix si rileva facile preda dell'abbraccio tra Comcast e TWC, soprattutto perché crea un precedente americano che le Telco europee potrebbero esportare nel vecchio continente, una volta convinte che risponda perfettamente ad un (loro) vecchio principio del "ti piace vincere facile".

L'accordo tra i due operatori tlc USA ha portato anche Netflix a vedersi ridotto il proprio potere contrattuale, prova ne è che anche il famoso OTT è dovuto scendere a patti con ComCast per porre rimedio alla riduzione di velocità che i suoi abbonati hanno subito sempre nei primi mesi del 2014. La net neutrality, quindi, è già un campo di battaglia, dove Telco, broadcaster e OTT non conoscono alleati e nemici per definizione, ma a secondo del "tempo" e dello "spazio" decidono come scontrarsi e/o allearsi tra di loro.

Non a caso, Netflix ha cercato in un altro contesto, quello francese, di trovare un accordo col broadcaster nazionale Orange, per fissare intanto un'offerta basata su ADSL+cavo, per poi decidere in seguito se confermare, cambiare o rompere del tutto il rapporto.

Con l'imporsi della net neutrality al centro dei riflettori, dunque, viene ulteriormente percepito e quindi evidenziato, da parte delle Telco, che l'operare degli OTT diventa sempre più fastidioso oltre

⁵⁹ Mentre si scrive la FCC non ha ancora approvato tale operazione.

che pericoloso per i loro fatturati. Da questo punto di vista si comprenderebbe il perché la neutralità della rete abbia provocato, volenti o nolenti, anche un riavvicinamento tra Telco e broadcaster, leggibile alla luce della vecchia legge non scritta secondo cui “il nemico del tuo nemico è tuo amico”. Gli ex fratelli, dunque, che fino a una ventina di fa facevano parte degli stesse grandi famiglie nazionali che gestivano le telecomunicazioni, stanno ricominciando a parlarsi anche in termini di possibili nuove alleanze. Nel Regno Unito BBC è stata di grande aiuto per BT dando il suo contributo per il successo della comune piattaforma YouView. Trainata dai programmi free, YouView ha sostanzialmente riaperto il mercato della pay tv in UK, ponendo un significativo freno all'avanzata di Sky, sempre più diretto concorrente di BT nel mercato della banda larga. Ciò che BBC ha ottenuto in cambio è una piattaforma di distribuzione video nazionale di molto migliore di quella che Amazon, Youtube e la stessa Netflix possono, per ora, permettersi. Si potrebbe parlare di una must-carry regulation rivisitata e finemente adattata al contesto attuale.

Non è insensato ritenere che questo esempio britannico possa essere il primo di una lunga serie di altri esempi europei. In seguito all'approvazione del testo di Strasburgo sulla net neutrality, più o meno confermato dal voto delle Europee avvenuto subito dopo nel maggio 2014, acquista la massima importanza la strada che i Governi europei vorranno intraprendere. Si tratta di quei Governi ai quali, di fatto, il protocollo di Amsterdam ha consegnato il destino dei servizi radiotelevisivi europei, che in gran parte, oltretutto, presentano le proprie licenze in scadenza entro il 2015 o al massimo poco dopo. Gli esecutivi nazionali dell'UE potranno aumentare i finanziamenti concessi ai broadcaster pubblici, o incrementare le risorse fiscali ad essi destinati, che dir si voglia, per renderli in grado di offrire i propri prodotti ai livelli di qualità imposti dal mercato audiovisivo, ora costituito, in maniera crescente, dall'Internet-Video.

L'alternativa sarebbe non interessarsi affatto ad un problema tanto complesso, chiarendo facilmente che gli OTT sono dei concorrenti imbattibili sul loro campo, aggiungendo, magari, anche che le telco e le televisioni che ci si ritrova in questa fase storica non costituiscono esattamente un asset che funziona bene. Per alcuni esisterebbe anche una terza via, basata sull'inserimento della tv pubblica all'interno della nuova piattaforma di distribuzione televisiva per facilitarne e incrementarne la penetrazione attraverso la disponibilità della più ampia gamma di programmi. Considerata la congiuntura generale caratterizzata da spending review e rigore finanziario, e la stagione di riforme annunciate in Italia e in Europa, sembrerebbero presenti tutti gli elementi necessari per scegliere l'ultima opzione descritta. Il Governo italiano, mentre si scrive, ha presentato un pacchetto di proposte per lo sviluppo della banda ultra-larga all'interno del più generale decreto Sblocca Italia.

Si sta cercando di analizzare un ecosistema in continua evoluzione, come è stato più volte ribadito. Ma nella prima metà del 2015 sembra essersi consolidata e resasi più nitida una tendenza che già si era rintracciata nel 2014. Gli utenti, più o meno consapevolmente tuttavia in modo progressivo e inarrestabile, stanno implementando la modalità di comunicazione prettamente inter-personale basata sulla interattività (da dispositivo sia fisso che mobile) anche alla fruizione di contenuti messi a disposizione dal broadcaster. Per cui, quest'ultimo, deve fare i conti con la richiesta sempre più scontata che l'utente fa di ricerca (attiva) e non più di scelta (passiva) del prodotto da visionare. Questo è uno dei fattori chiave che stanno ricostruendo l'intero paradigma comunicativo e che, in particolare, nel terreno dell'audiovisivo riconfigurano il confronto-battaglia oltre che tra broadcaster e Ott, anche tra i primi e direttamente i social network. Il confronto-scontro si è definitivamente spostato sulla produzione e offerta di qualità, archiviando la rivalità tra broadcaster

e telco che, infatti, hanno cominciato a stringere alleanze proprio per fronteggiare i nuovi nemici comuni, che si dimostrano più dinamici e in grado di intercettare “in tempo reale” le esigenze di una clientela sempre più esigente e portatrice di asimmetrie informative in continua riduzione rispetto al passato. Oltre ad avvicinare broadcaster e Telco, ciò sta riportando anche alla contrapposizione tra le grandi società di telecomunicazioni, che studiano le mosse le une delle altre, in un contesto di rinnovata concorrenza, visto che si ritrovano (quasi) costrette a costruire dei gruppi in grado di unire l’infrastruttura tecnologica e i nuovi media.

La recente vicenda Telecom Italia-Tim Brasil⁶⁰ è un caso concreto che sembra avvalorare quanto discusso e declinato in questo lavoro, nella maniera in cui appare molto sensato affermare che Telecom deve guardare agli OTT per mantenere la sua forza anche nel nuovo contesto competitivo. Anche la principale Telco di casa nostra deve cavalcare la convergenza tra Telco e produttori di contenuti, non per dimostrare di essere più “giovane e carina”, ma perché sembra essere l’unica strada che può percorrere per mantenere la propria competitività a livello internazionale.

Questa vicenda dimostra come i movimenti e i cambiamenti che stanno caratterizzando il mercato delle Telco va a sconfinare sempre più sul cosiddetto settore dei media. Si va ad aumentare una casistica europea già rilevante, basti ricordare il caso di British Telecom che ha pagato ben 900 milioni di sterline per comprare i diritti tv della Champions League. Si pensi inoltre, come già ricordato, a Netflix che nello sbarco in molti Paesi europei che sta effettuando in questo autunno 2014 si sta muovendo per ottenere accordi con gli operatori tlc nazionali, come in Francia con Bouygues. Anche la

⁶⁰ Mentre si scrive questo lavoro la vicenda non è ancora chiusa. Indiscrezioni maturate a fine estate descrivono l’ad di Telecom Italia, Marco Patuano, intenzionato a costruire un’alleanza con la Telco brasiliana per far nascere una nuova compagnia.

vicenda Telecom Italia -Vivendi⁶¹, che non è terminata come ci si aspettava, secondo molti osservatori ed esperti va a rafforzare la tesi sopra esposta. Il management di Telecom, infatti, non solo ha riconosciuto nella convergenza tra mercati la via da scegliere, ma ha anche, non a caso, rilanciato sul prezzo comportandosi, forse per la prima volta nella storia, non più come un (ex) monopolista tlc di stampo europeo novecentesco, ma come una public company. Paradossalmente, infatti, la sconfitta sull'affaire Vivendi ha favorito ancora meglio la trasformazione definitiva di Telecom Italia in una public company: non è andata in porto quell'operazione perchè il management ha ritenuto che non c'era sostenibilità né da un punto di vista strategico né finanziario che desse garanzie per gli azionisti.

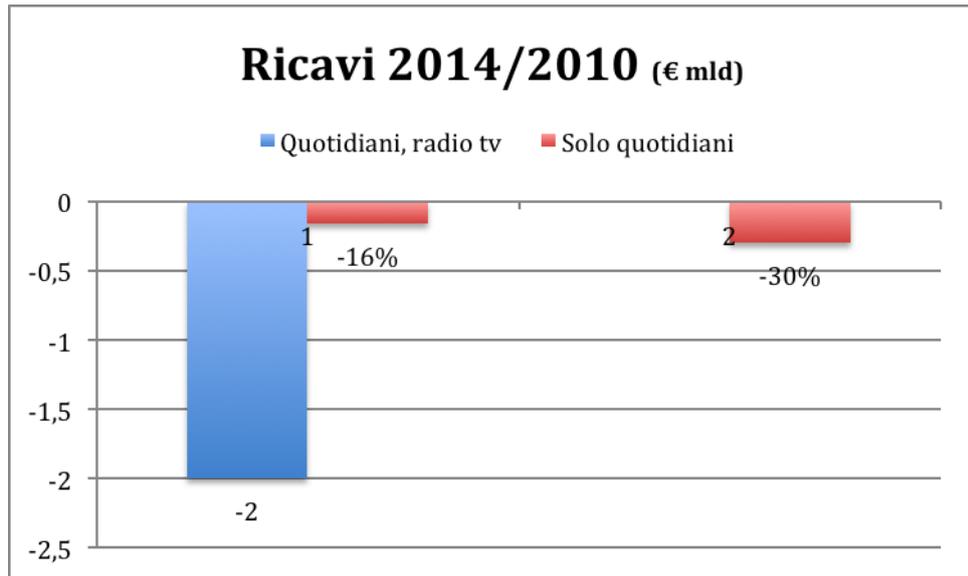
Viene in automatico il collegamento con l'altra vicenda vissuta durante l'estate 2014, ossia la possibile alleanza Telecom Italia-Mediaset, di cui si parla da anni, ma che secondo molti ora, proprio grazie (o a causa) alla inevitabile convergenza tra settori e mercati è molto più probabile. Addirittura c'è chi afferma che si tratterebbe di una naturale evoluzione di business per TI. Resta da considerare che Mediaset, essendo un broadcaster puro e tradizionale, ragiona ancora avendo fisso in mente il principio secondo il quale i clienti bisogna tenerli ancorati al divano davanti alla televisione, invece che operare in modo tale da favorire una totale integrazione Internet, tv e contenuti, basata su tre elementi che sembrano oramai indistruttibili: fruizione in mobilità e alimentata da un approccio social, che rende gli utenti attivi e quindi necessita di contenuti innovativi. Ma per "cambiare verso" a questa concezione, che è ancora maggioritaria non solo in Italia ma anche in Europa e sia dal lato telco che broadcaster, è necessario intervenire sul piano culturale.

Ci vorrà, dunque, ancora del tempo, ma l'ecosistema digitale ha già preso la via della convergenza e né le telco né i broadcaster

⁶¹ Dopo vari mesi di trattative, a fine agosto 2014 Vivendi ha scelto l'offerta della spagnola Telefonica in luogo dell'offerta di Telecom Italia. http://www.corrierecomunicazioni.it/tlc/29412_vivendi-sceglie-telefonica.htm

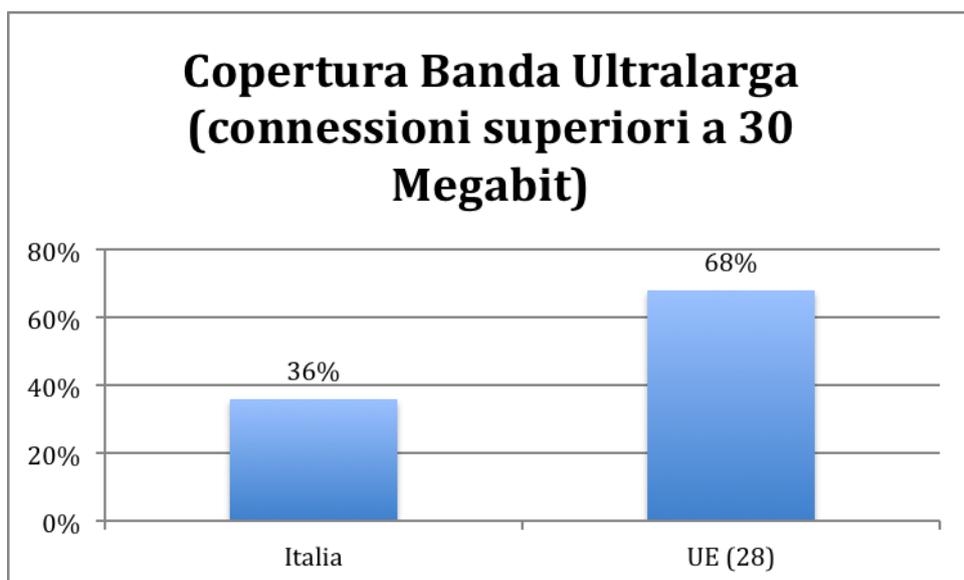
possono permettersi di restarne fuori. Ne va direttamente della loro sopravvivenza. Da qui appare sensato affermare che vendere Tim Brasil acquista significato solamente qualora i relativi introiti derivanti dalla vendita di questa controllata rilevante di TI (un vero e proprio asset industriale) vengano reinvestiti per puntare fortemente su un consolidamento da concretizzare attraverso partnership, M&A non solo con altre tlc ma anche con gli OTT. Perdere o semplicemente rinunciare a ulteriori possibilità che si presentano, per Telecom Italia potrebbe significare, senza chiamare in causa i “gufi” altrove tanto richiamati, relegarsi al mercato italiano, diventando sempre più a sua volta una banale preda da attaccare. Il fatto che TI sia ancora presente in un mercato emergente e con alte potenzialità e di grande interesse per le telecomunicazioni, come il Brasile, lascia aperte possibilità di consolidamento internazionale. Molto dipenderà da quali norme presenterà in merito la nuova Commissione europea, che sono attese e influenzeranno le scelte di tutti gli operatori tlc europei.

Nel corso del 2015 è esploso anche in Italia il dibattito sulla necessità di modifiche al quadro regolamentare in vigore che vede le telco tradizionali, soggette a determinati vincoli, affiancate da competitors che invece sono liberi da tali laccioli. Il tema è stato preso in esame anche dall’Agcom, che ha auspicato esplicitamente di garantire la parità di concorrenza tra telco e Ott. E’ stata delineata come necessaria una revisione delle norme sulle tlc per porre sullo stesso piano tutti i soggetti, vecchi e nuovi, che operano nei mercati dei servizi e delle reti di comunicazione elettroniche. L’avvento degli Ott nell’ecosistema digitale ha avuto chiare ripercussioni anche in Italia già in parte quantificabili settore per settore.

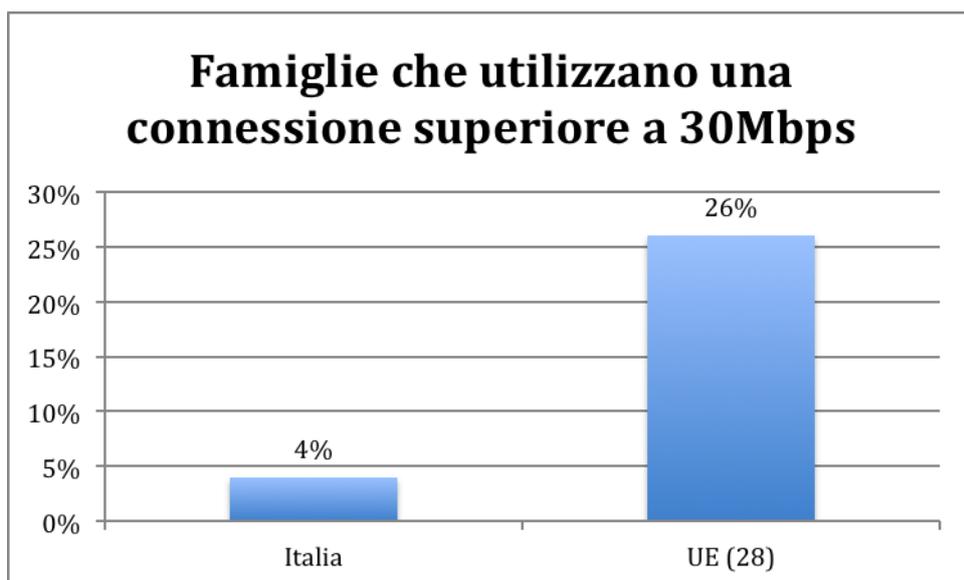


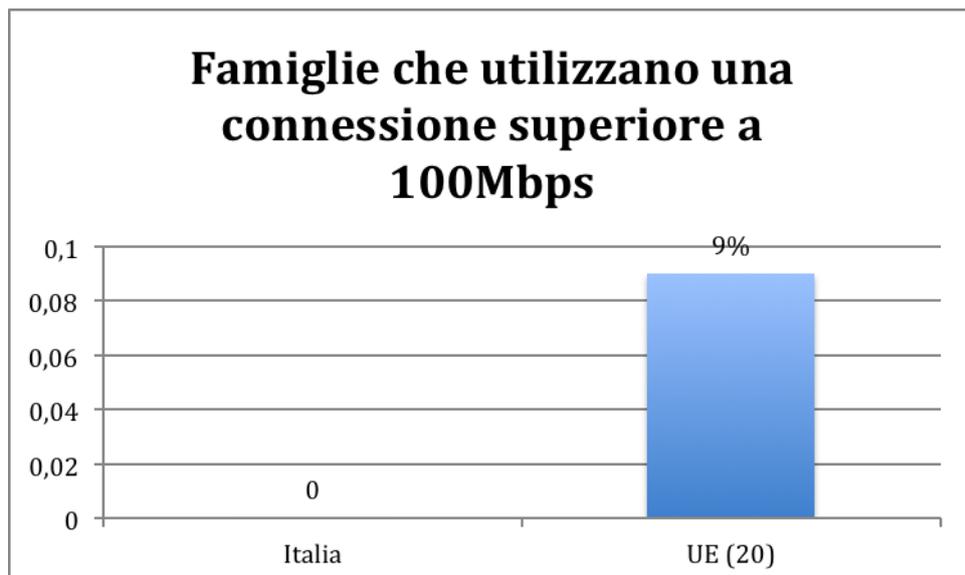
Nell'ultimo lustro, in Italia, l'erosione dei ricavi dei media classici è stato dovuto soprattutto al declino dei ricavi dei quotidiani, che soffrono una crisi strutturale, mentre la televisione continua a galleggiare. Da questo punto di vista, c'è chi auspica che una revisione del quadro regolamentare debba essere ispirato soprattutto per andare incontro al settore dei media cartacei, in modo tale da adottare un quadro di regole che consenta di adeguarsi alle dinamiche nuove imposte dall'online su questo specifico settore, ma continuando a garantire la pluralità dell'informazione intesa come bene pubblico. Ciò è vero a maggior ragione alla luce dell'incessante crescita del web come primaria fonte di informazione in cui operano principalmente piattaforme di aggregazione, ricerca e condivisione di notizie, spesso di fornitori terzi, i quotidiani appunto. Questo quadro porta taluni esperti a proporre una rivisitazione dell'intervento pubblico a sostegno del sistema nazionale, oltre che locale, dell'informazione italiana. Il digital divide italiano, come rimarcato in questo lavoro, è sia culturale che infrastrutturale e i due elementi sono evidentemente correlati. L'Agcom si è concentrata nel corso del 2015 nel ribadire che esiste un allarme banda larga nel nostro Paese, dovuto soprattutto ai dati preoccupanti della banda ultra

larga, qualora quelli della banda larga siano ritenuti almeno accettabili.



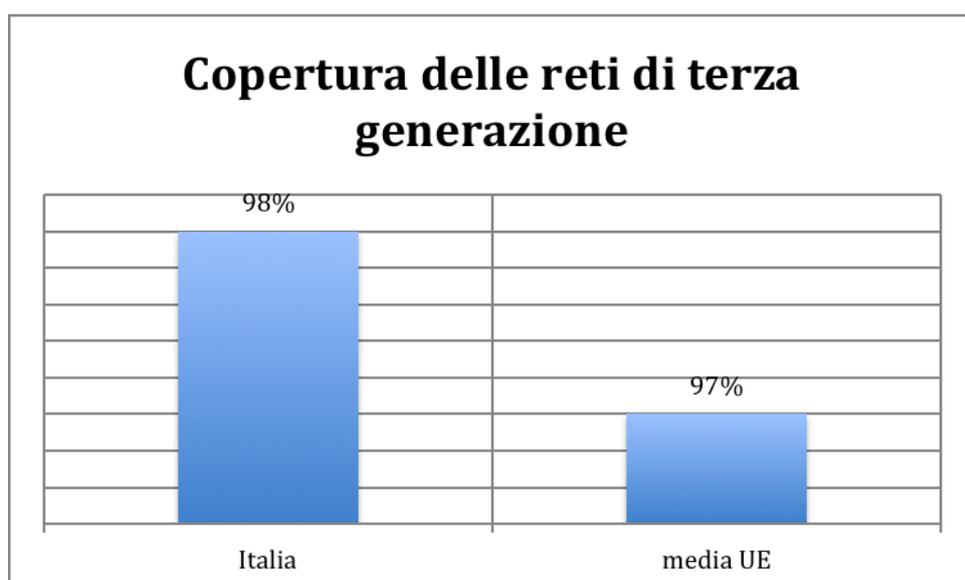
Si tratta di un digital divide infrastrutturale di fatto doppio rispetto al resto d'Europa, che presenta alcune aree in cui la copertura è del 100%.

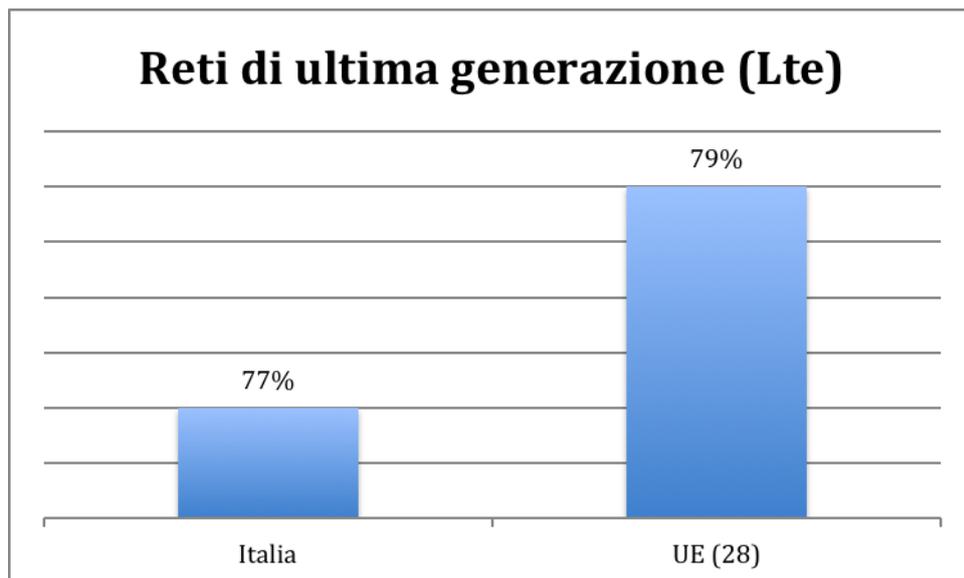




Dato questo scenario attuale (luglio 2015), gli annunci del Governo in merito all'attuazione della Strategia per la banda Ultra larga con rilevanti quote di incentivi e disponibilità finanziarie verso le aree del Paese dove il digital divide è massimo (100%), rappresentano uno strumento più che necessario.

In linea con i livelli europei sono, invece, la copertura delle reti di terza generazione (Lte) e quella delle reti e servizi radiomobili, addirittura sopra la media europea.





Agcom ha sottolineato che la mancanza di soggetti concorrenti⁶² di Telecom, Fastweb e Vodafone, ha portato questi tre operatori che investono nella fibra a muoversi verso investimenti per Fttc⁶³, mettendo in secondo piano quelli per Fth⁶⁴.

Ma quello che si sta verificando a livello europeo, ossia processi di integrazione finalizzati ad aumentare le dimensioni dei player, è prevedibile che si verifichi anche in Italia in maniera significativa entro i prossimi 48 mesi. In questo quadro in cui possibili negoziati tra le principali imprese del settore tlc opererebbero consolidamenti rilevanti, assume ancor più importanza un intervento dell'Autorità per continuare a garantire la "neutralità della rete", impedendo così comportamenti degli operatori tradizionali che vadano a influenzare la gestione del traffico e quindi l'accesso degli utenti ai servizi alternativi.

⁶² In particolare tv via cavo o soggetti wireless.

⁶³ Fiber to the Cabinet, fibra agli "angoli delle strade".

⁶⁴ Fiber to the home, "direttamente a casa dell'utente".

3d Il sistema normativo europeo: le ipotesi per un nuovo quadro regolatorio

Anche in questo contesto, come accennato nel primo paragrafo, per comprendere le ragioni di diversità del grado di sviluppo dell'ecosistema in diverse aree del globo, assume rilevanza ricordare la distinzione tra due fondamentali modelli di capitalismo, quello anglo-americano e quello renano, che potremmo dire europeo. Il primo (*outsider system*) si caratterizza per un'elevata presenza di grandi imprese e a proprietà molto frazionata, un mercato attivo per il controllo delle imprese fondato su mercati borsistici di notevoli dimensioni, e un quasi inesistente intervento in economia. Il modello renano, invece, detto *insider system*, presenta grandi imprese in cui la proprietà è concentrata in pochi e principali azionisti, mercati finanziari poco sviluppati e di piccole dimensioni, uno spiccato ricorso al capitale di debito, una grande rilevanza delle relazioni che intercorrono tra imprese e Stato. Il primo è un sistema orientato al mercato, il secondo è *bank-oriented*.

In entrambi i sistemi si verifica il cosiddetto problema dell'agenzia⁶⁵, ma nel modello anglosassone è quella di primo tipo che descrive la separazione tra proprietà e controllo, nel capitalismo europeo, invece, c'è una predominanza del conflitto tra azionisti di maggioranza e azionisti di minoranza (agenzia di secondo tipo). I due modelli possono essere riassunti considerando da un lato la *shareholders theory*, predominante in America e in Inghilterra, e, dall'altro, la *stakeholders theory*, maggioritaria in Europa e in Germania in particolare. La prima mette al centro la massimizzazione dell'interesse dell'azionista, la seconda invece considera un numero maggiore di portatori di interessi dai quali dipende il successo

⁶⁵ Teoria che indica il conflitto di interessi tra agente e proprietario, che può sostanziarsi nello scontro di interessi tra proprietà e management di un'azienda, o all'interno della compagine azionaria, tra azionisti di maggioranza e azionisti di minoranza.

dell'impresa, che quindi è concepita con un approccio più vasto comprendendo la responsabilità sociale della stessa e il rispetto dei principi etici e sociali, oltre che giuridici ed economici.

L'interrogativo che sta occupando le menti di molti soggetti operanti nel settore, e dovrebbe occupare anche quelle delle istituzioni regolatrici apposite, è una domanda in fin dei conti non nuova nel mondo del business in generale e della letteratura economica. Quale è il contesto in cui si produce più innovazione, in strutture di mercato molto concentrate e/o poco regolate oppure in mercati concorrenziali e/o molto regolati? Per ritornare a Schumpeter⁶⁶, l'economista austriaco-statunitense era giunto ad affermare che ad investire di più è una grande impresa con potere di mercato, ma, come affrontato nel dettaglio precedentemente, S. aveva anche teorizzato che l'innovazione provoca quel fenomeno di "distruzione creativa" che quindi rende "effimero" lo stesso potere di mercato, non è mai definitivo, non può essere considerato tranquillamente "duraturo", in particolare in quelle industrie caratterizzate da una alta intensità innovativa. Il concetto di fondo esplicitato da S. è che nei mercati ad alta intensità innovativa, tra i quali evidentemente si può considerare senza forzature quello delle reti e dei servizi di telecomunicazioni, ma anche tutti gli altri appartenenti all'ecosistema digitale più volte richiamato, tendono ad affermarsi grandi imprese "market leaders", ma la leadership di questi è fortemente dipendente dalla superiore capacità innovativa che continuamente devono dimostrare di avere sul campo, che dunque implica ingenti e continui investimenti.

Tutto questo nel lungo periodo implica che le imprese dominanti, comunque, non siano per definizione in grado di raggiungere notevoli extra-profitti. E' bene ricordare anche la visione opposta a quella appena descritta, che può essere attribuita in special modo ad un

⁶⁶ Vedi capitolo 1 paragrafo c di questo lavoro.

altro importante economista del secolo scorso, Kenneth Arrow⁶⁷. Secondo quest'ultimo la concorrenza promuove più innovazione, poiché il potere di mercato rende i manager meno inclini ad investire massicciamente nello sviluppo di nuove tecnologie, mentre per le imprese che sono costrette ad affrontare una maggiore competizione l'innovazione può portare notevoli vantaggi. Tra queste due concezioni estreme, esistono posizioni e teorie altrettanto importanti di altri economisti rilevanti, secondo i quali sarebbe l'oligopolio la struttura di mercato che genera la maggiore innovazione possibile, poiché le imprese sono incentivate ad innovare in quanto possono beneficiarne, ma allo stesso tempo l'innovazione si può diffondere, in particolare tra i concorrenti. Ad ogni buon conto appare pacifico non concludere, sempre e comunque, che per generare più innovazione possibile bisogna avere un mercato il più possibile concorrenziale. Da questo punto di vista si può ricordare l'esempio dell'industria mobile europea, nella quale si stanno verificando delle tendenze al consolidamento, che non sono condannate dagli analisti, in molti casi vengono anche considerate un elemento positivo, oltre che essere state spesso consentite dalle autorità antitrust. Tale comportamento può essere spiegato alla luce di una considerazione abbastanza assodata per molti, secondo la quale si genera più innovazione e quindi investimenti nelle reti 4G in mercati con 3 operatori mobili e non con 4.

L'Agcom italiana, all'interno del dibattito europeo e nazionale ha provato a delineare una posizione originale e approfondita. Mentre si accinge ad entrare nel mercato audiovisivo italiano, Netflix conta nel mondo 10 milioni di utenti, rappresentando sicuramente un caso di estremo successo, anche alla luce delle evoluzioni di business e di modello di business che ha avuto negli ultimi 10 anni. Tuttavia un successo del famoso Ott, secondo Agcom, anche nel mercato italiano dipenderà molto dalla reazione dei consumatori non solo

⁶⁷ Kenneth Arrow è un economista, New York 1921.

all'offerta di Netflix in termini di costo e contenuti, ma anche dalla reazione dei competitors tradizionali. Terzo, ma non ultimo, cruciale sarà per la crescita di Netflix in Italia il rapporto tra richiesta di accesso al servizio e possibilità infrastrutturale a disposizione dell'utente. Netflix deve sperare nel miglior matching possibile, considerato che il nostro Paese, come già mostrato, patisce un elevato digital divide tecnologico e quindi culturale. Qualora Netflix riesca a penetrare in maniera significativa, sicuramente il suo modello di "binge-watching" andrebbe a intaccare fortemente il modello della streaming tv che dovrà adattarsi alle richieste degli utenti che richiederanno ovunque la possibilità di acquistare un singolo episodio o tutta la serie tv, per fare un esempio. Il regolatore italiano, Agcom, considerando tali possibili effetti di un caso italiano Netflix, ha espresso una posizione secondo la quale preferisce, in assenza di fallimenti del mercato, evitare misure regolamentari ex ante, concentrandosi esclusivamente sul proprio ruolo di vigilanza, in modo tale da non rischiare di distorcere mercati emergenti come quello della distribuzione di contenuti online. A questo, l'Agcom, ha legato un tema che ritiene fondamentale: applicare la teoria di mercato rilevante in tale contesto, per capire se il grande mercato delle connected tv comprende anche questo segmento o se, invece, è un mercato separato. Dal punto di vista della net neutrality, l'Agcom ha rivendicato una posizione dichiaratamente anti ideologica, a differenza di quanto avvenuto soprattutto negli States, affermando che alla luce anche dei recenti accordi tra Netflix e Comcast in US, lo stesso Netflix potrebbe in futuro utilizzare meccanismi di prioritizzazione per scoraggiare i suoi nuovi competitors. Per il regolatore italiano la questione della neutralità della rete si inquadra meglio e si dovrebbe risolvere affrontando altre tre questioni sottostanti, vale a dire la governance di Internet, la libera contrattazione verticale nell'ecosistema di Internet e l'accesso

ai dati lavorati degli utenti di Internet. La non discriminazione della rete passa dalla risoluzione di queste tre centrali questioni.

A questo punto ritorna un altro grande tema che resta aperto, molto rilevante perché ancor più legato alla dimensione economica di tutte queste imprese dell'ecosistema. Si tratta della possibilità, e di quanto poi si tramuta in realtà, per l'impresa che innova, di "riappropriarsi" dei denari spesi per gli ingenti investimenti effettuati, possibilmente in maniera adeguatamente superiore a quella dei concorrenti che senza porsi problemi di innovazione si sono adagiati su semplici comportamenti da free riders, non avendo né investito né rischiato.

E' il tema della remunerazione degli investimenti⁶⁸. Risulta evidente quanto la regolamentazione nelle proprie decisioni debba tenere conto anche, se non soprattutto, di queste dinamiche concorrenziali, nel momento in cui il suo obiettivo è quello di promuovere e non ostacolare gli investimenti nel vecchio continente. Per fare questo, rimanendo nel caso delle reti Tlc, il soggetto regolatore fa bene ad assicurare a tutti gli operatori concorrenti l'accesso alle cosiddette "bottlenecks", ma con un quadro di regole apposite dovrebbe anche assicurare all'impresa che ha sostenuto il rischio dell'innovazione che l'utilizzo della nuova infrastruttura ottenuta grazie al suo sforzo venga utilizzata dai concorrenti senza però pregiudicare un adeguato rendimento sul suo capitale investito. Se così non fosse, alcune imprese, converrebbe banalmente rischiare in modo ingente comportamenti di free riding piuttosto che investimenti nelle reti.

Il rapporto tra innovazione e regolamentazione calato nel contesto delle nuove reti e dei servizi digitali, comunque, assume contorni abbastanza definiti. Appare difficile, infatti, che si possa raggiungere il massimo dell'innovazione con il massimo della regolamentazione

⁶⁸ Questo lavoro ha provato a spiegare, nel capitolo precedente, quanto questo tema è fondamentale all'interno dei rapporti tra Telco e OTT, in particolare, ma per tutto l'ecosistema digitale in evoluzione.

nei confronti del soggetto leader o con significativo potere di mercato. In aggiunta c'è da considerare che il tutto avviene in una fase di trasformazione epocale, per l'ecosistema, per l'Europa e per l'Italia, che sancisce il passaggio dall'era del rame a quella della fibra. E' un passaggio storico di portata immane, che sta cambiando la vita di ciascuno dal punto di vista sociale, oltre che economico.

Ecco che appare sensato ritenere che governare tutto questo processo complesso in una tale congiuntura non possa essere pensato e realizzato con lo stesso approccio regolamentare di quando si aprirono le reti in rame degli ex-monopolisti.

Ora ci sono già anche gli OTT, che, si ripete ancora una volta, sono dei giganti che con le loro piattaforme proprietarie senza reti riescono ad offrire applicazioni innovative in grado di soppiantare del tutto i tradizionali servizi delle Telco, tipo messaggistica e voce. Sono quei soggetti, da un lato, capaci di sottrarre quote sempre più rilevanti di ricavi alle Telco, dall'altro non apportano contributi significativi, o non partecipano per nulla, agli investimenti necessari per lo sviluppo delle reti broadband e ultrabroadband, che loro stessi sfruttano in maniera principale, senza neanche garantire entrate fiscali ai Paesi nei quali costruiscono i loro fatturati giganteschi.

Ovviamente è altrettanto chiaro che l'avvento degli OTT ha favorito l'utilizzo e quindi lo sviluppo della rete in termini positivi, mettendo a disposizione dei consumatori una quantità e qualità crescente di applicazioni e servizi che incentivano come non mai l'utilizzo della rete. Ma è altrettanto evidente che, a questo punto, serve quanto prima un nuovo modello regolatorio, che sia la soluzione migliore per i consumatori e i lavoratori di queste imprese, oltre che per lo sviluppo delle reti e per l'innovazione nei servizi.

La strategia Europa 2020 ha al centro l'Agenda digitale, giustamente, che si concentra tanto sullo sviluppo delle reti quanto su quello dei servizi. Da qui discende che sembra inconcepibile continuare ad avere uno scenario in cui a infrastrutture di rete broadband e ultrabroadband regolate in modo sovrabbondante si uniscono applicazioni e servizi che vivono e viaggiano su reti completamente de-regolamentate.

E' opinione abbastanza condivisa ritenere che la soluzione più appropriata non sarebbe quella di estendere il paradigma normativo già esistente per le Telco anche agli OTT. Si tratterebbe, invece, più auspicabilmente, di stabilire una nuova regolamentazione basata sul nuovo rapporto tra Telco e OTT, che prima non esisteva non esistendo in precedenza nemmeno i soggetti in esame. La proposta, principalmente mossa dal lato tlc, sarebbe quella di arrivare ad un "level playing field" che agisca su due versanti. Da un lato, si opererebbe per attenuare la regolamentazione prevista per le reti tlc, dall'altro si andrebbe ad assoggettare gli OTT alla stessa normativa di carattere generale, considerando anche l'aspetto della tassazione, data protection e sicurezza delle reti, che gli Over The Top non conoscono nemmeno.

Una nuova regolamentazione dovrebbe includere anche delle misure che vadano ad incidere sulle decisioni dei broadcasters "tradizionali" affinché questi distribuiscano i propri contenuti anche sulle piattaforme innovative.

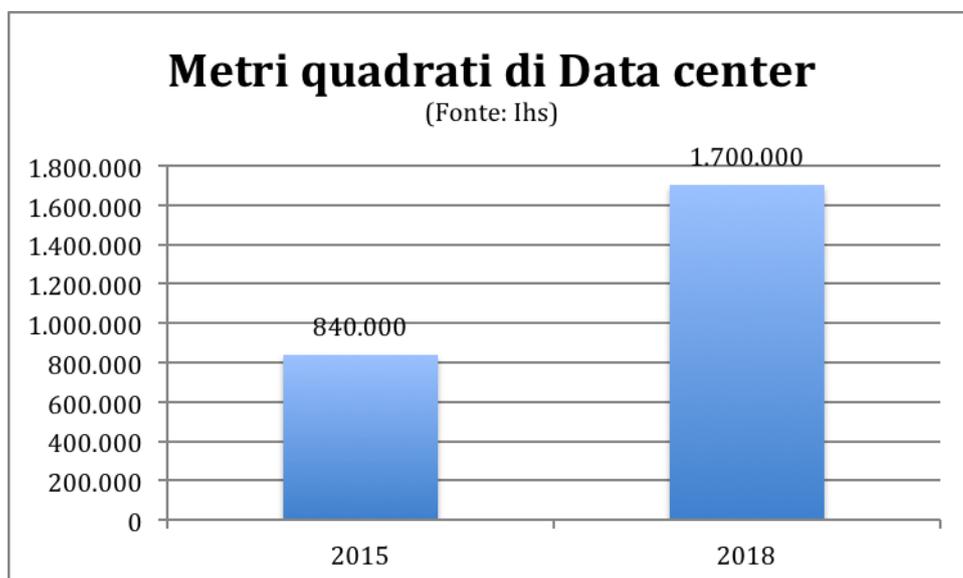
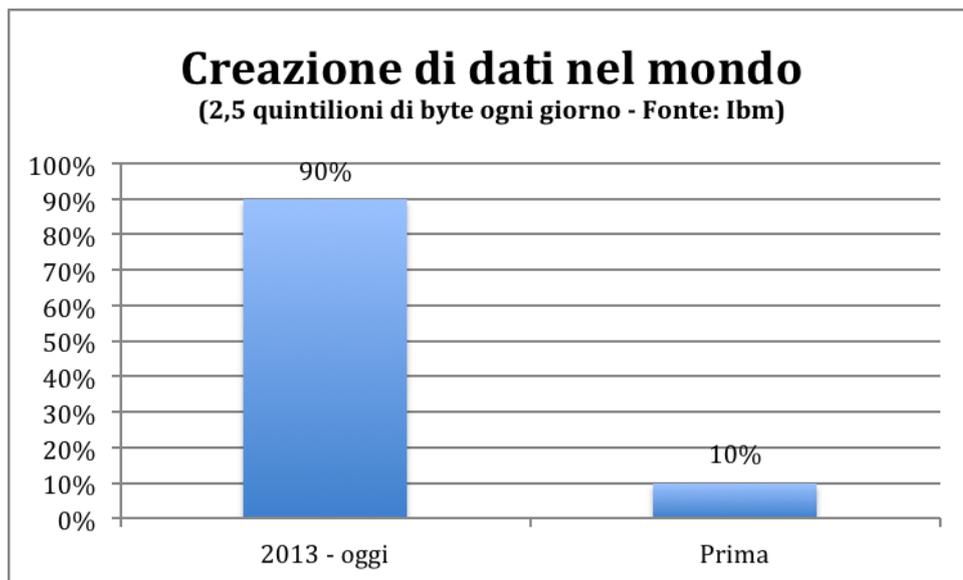
Ad oggi viene rilevato, infatti, un quasi monopolio che sostanzialmente non è sottoposto a nessun vincolo normativo che vede il Dtv e il satellite, in particolar modo, gli operatori delle piattaforme televisive tradizionali, che non promuovono la disponibilità di contenuti anche sulle nuove piattaforme della Internet-TV.

Se si parla di nuove regole, dunque, bisogna considerare sicuramente anche una sorta di obbligo temporaneo di “must-offer” per questi quasi-monopolitisti almeno fino al raggiungimento di una penetrazione molto rilevante del broadband e ultrabroadband, visto che il video costituisce un driver decisivo per lo sviluppo delle reti di nuova generazione. In questo modo si potrà a rigor di logica promuovere in modo fattivo la crescita e l’innovazione sostenibile nel lungo periodo sia nel campo delle tlc sia in quello generale dell’ict, un settore che in Europa attualmente vale circa 660 miliardi di euro, ossia il 5,5% del Pil continentale.

Questo dato deve incentivare un maggior impegno nell’investimento in questo settore, che, non ultimo, contribuisce almeno per il 25% alla crescita e allo sviluppo dell’intero sistema economico. In Europa sono presenti 250 milioni di utenti giornalieri di Internet e in sostanza tutti i cittadini europei dispongono di un dispositivo mobile che li connette alla rete in mobilità. E’ evidente anche l’impatto sociale che l’ict sta avendo sulla vita quotidiana delle persone “normali”, non solo degli addetti ai lavori. Affrontare la questione della crescente domanda di dati in mobilità dovrebbe significare, anche, rispondere col favorire il SDN e la NFV, in modo tale, inoltre, da regolare in maniera più equilibrata un nuovo potere contrattuale agli operatori di rete rispetto agli OTT anche nel campo del trattamento dei dati. Riguardo l’altro tema subito connesso a questo, quello degli investimenti, è bene non trascurare e aggiungere alle riflessioni inerenti la rete fissa, che la banda ultralarga mobile ha già raggiunto, in termini di compressione di più segnali video, una capacità molto performante attraverso la tecnologia LTE.

Tornando precisamente ai contenuti, ci si trova davanti alla vera sfida di questa era, quella che racchiude tutte le questioni all’ordine del

giorno: costruire una visione strategica. Si tratta innanzitutto di trovare una soluzione al tema dello spettro radio, che si sta rivelando sempre più un problema non rinviabile, considerato il fabbisogno di banda larga, in particolare mobile, in crescita esponenziale per garantire il cosiddetto "Internet delle cose"⁶⁹. Inoltre, assume crescente rilevanza sociale, oltre che economica, anche il tema dei big data e dell'open data.



⁶⁹ Internet of Things indica la possibile evoluzione della Rete in cui Internet si estenderà al mondo degli oggetti e dei luoghi concreti. L'obiettivo sarebbe fornire una mappatura elettronica del mondo reale.

Anche su questo campo, pur essendo ovvia materia di competenza dei Governi, il ruolo delle'Autorità di garanzia dovrà essere meglio capito e delineato. Torna imponente non solo la questione della net neutrality e di una sua eventuale regolamentazione, ma anche il tema della tutela dei minori, il pluralismo dell'informazione, la sicurezza delle reti, la regolazione delle piattaforme e dei servizi M2M⁷⁰, di tutte quelle piattaforme esplose grazie alla diffusione delle applicazioni, all'Internet delle cose già menzionato.

Bisogna poi considerare un altro aspetto che, riguardando la storia dell'innovazione tecnologica principalmente fatte in Nord America, diventa fondamentale. Il riferimento è all'importanza del ruolo del settore pubblico nell'innovazione, in special modo in quella tecnologica. Il più alto tasso di innovazione digitale è posseduto dagli Stati Uniti d'America, un Paese in cui lo Stato ha sostanzialmente posto le basi, in termini di ricerca e finanziamenti, per lo sviluppo di tutte quelle grandi innovazioni tecnologiche, Internet, il Gps, il touchscreen, che poi si sono avute all'interno di imprese private che le hanno anche sfruttate commercialmente.

In Europa, per ora, l'unico esempio analogo è costituito dal cloud computing, che, di fatto, è stato concepito negli esperimenti di fisica nucleare del Cern. Ora, grazie alla diffusione garantita da tante imprese del settore, chiunque, praticamente quasi sempre gratis, può disporre di sistemi di memorizzazione ed elaborazione diffusa di grandissime quantità di dati. Alla luce di questi pochi esempi si può capire il perché all'interno dell'Agenda Digitale europea sia stato inserito anche l'obiettivo di raddoppiare gli investimenti pubblici in

⁷⁰ Con l'acronimo Machine to Machine si intendono le applicazioni telematiche che utilizzano le reti wireless. Il termine è in continua evoluzione.

ICT entro il 2020 rispetto al livello del 2007: ciò significa un aumento pari a circa un +5,5% annuo. Si tratta di una sfida molto significativa, soprattutto in un contesto generale di rigore finanziario che vincola molto i bilanci pubblici di ogni Stato europeo.

E' anche vero però investire in quello che è di fatto l'ecosistema digitale è oramai fondamentale per la crescita e quindi l'uscita dalla crisi tanto discussa e ancora in corso. E' una strada difficile ma che si deve, inevitabilmente, percorrere. Avendo ben chiara la natura multiforme delle criticità e delle problematiche che stanno caratterizzando l'ecosistema, appare sensato utilizzare un approccio olistico, che permetta di intervenire proprio lungo quei confini tanto instabili e in evoluzione di tutto l'ambiente digitale attraverso adatti strumenti regolatori. Secondo l'AGCOM questa prospettiva non va a ridurre l'importanza dell'Autorità, ma anzi, proprio in considerazione del diversificato e complesso mondo digitale, assume maggior rilevanza per continuare a garantire concorrenza e innovazione a vantaggio di cittadini e consumatori, all'interno di un quadro normativo comunitario altrettanto, e in parallelo in una inevitabile congiunzione, in cerca di una nuova stabilizzazione.

Torna prepotente il tema della convergenza, sarà necessario estendere le normative già esistenti anche alle altre piattaforme che non risultano vincolate a nulla ma fanno sempre parte della realtà. E' indispensabile un vasto ragionamento a livello comunitario che permetta la concretizzazione di un'azione comune e coordinata in grado di far convergere le varie piattaforme ed evitare condizioni di serie A e condizioni di serie b, situazioni iper-regolate ed altre deregolamentate. Considerando che in Europa si sta puntando

sull’FttCab⁷¹, il rame resta ancora molto decisivo, oltretutto permettendo la tecnologia di arrivare a necessari upgrade il rame risulta ancora sufficiente a soddisfare la domanda di Mbit/s per quanto in crescita.

Dal punto di vista della regolazione questo significa che il nuovo quadro normativo non dovrà operare una rivoluzione, bensì operare su quello che già esiste e su base nazionale, perché bisogna tenere conto dell’effettivo grado di concorrenza presente su ogni singolo mercato. Ciò detto, resta ferma, a maggior ragione, la necessità di un intervento coordinato a livello europeo.

Già all’interno del territorio italiano sono presenti territori con situazioni molto divergenti. Intervenire considerando le varie specificità risulta indispensabile per garantire una migliore erogazione dei servizi e, a monte, una corretta competizione tra gli operatori il cui numero non è mai standard.

E’ necessario intervenire non solo sulla determinazione dei prezzi, ma anche sull’accesso alle infrastrutture, che secondo alcuni, verrebbe garantito al meglio attraverso il rafforzamento *dell’equivalence of output*. Se il rame continuerà a farla da padrone, o comunque ad essere fondamentale, passare ad un nuovo modello di *equivalence of input* risulterebbe alquanto inadeguato. Non sembrano necessari degli sconvolgimenti costosi per apportare quelle migliorie al modello già esistente, capaci di assicurare la parità di accesso alla rete in questo contesto in evoluzione.

In Italia sembrerebbe utile cominciare ad indicare Ofcom come modello cui ispirarsi, sempre avendo una visione europea e mai

⁷¹ Fiber to the Cabinet, indica una configurazione della rete broadband in cui la fibra ottica raggiunge l’armadio di distribuzione, utilizzando invece la rete secondaria e la verticale di palazzo in rame per raggiungere la residenza dell’utente.

esclusivamente nazionale. Il principio da solidificare in Italia (e in Europa), che si ritrova nell'Autorità britannica, è che è bene che ognuno si occupi di tutte le questioni riconducibili alle proprie competenze. Da qui deriverebbe che, ad esempio, la tutela dei diritti dei consumatori, le pratiche commerciali scorrette e l'attuazione di regole *ex-post*, se inerenti al campo delle telecomunicazioni, vengano affrontate tutte da un'unica autorità, invece da ben tre diverse. Per molti è pacifico che così si aumenterebbe l'efficienza degli interventi e tempi più rapidi.

Dopo gli annunci di inizio anno da parte della Commissione Europea, nei mesi estivi del 2015 ancora non si è fatto chiaro il progetto dell'istituzione europea nel campo dell'industria europea delle telecomunicazioni. E' sensato ricostruire tale stallo come causato da una, quantomeno temporanea, opposizione tra le due agenzie con cui la Commissione supervisiona il settore tlc, DG Comp e DG Connect. La prima, che è chiamata in causa su questioni di concorrenza, sembrerebbe ostacolare gli investimenti tanto annunciati, mentre la seconda, che si occupa di come costruire la digital society europea, agirebbe in senso contrario. Secondo alcuni analisti del settore, DG Comp considererebbe, sbagliando, le telecomunicazioni come il settore alimentare in cui più sono i retailer e meglio è per il mercato e i consumatori. Per questo le scelte fatte fino ad oggi hanno fatto ridurre gli investimenti a favore dell'aumento del numero dei competitors, senza porre attenzione alla qualità della "merce" (tecnologia) venduta. DG Connect, invece, auspicherebbe più alti livelli di investimenti, avendo, oltretutto, chiaro l'impatto prodotto dagli Ott anche in Europa.

Con l'insediamento della nuova Commissione Juncker e i nuovi assetti delle istituzioni Europee in seguito alle elezioni del maggio 2014, è entrata nel vivo anche la partita per la costruzione di un vero *single market* digitale. Tra gli altri, due sono i terreni dove le

lobby hanno cominciato a scontrarsi: regole sulle Tlc e direttiva sui servizi audiovisivi. Se una vera e propria proposta verrà messa in campo non prima della metà del 2016, gli interessi che gravitano intorno alla definizione di un nuovo quadro regolamentare europeo in tema di tlc sta facendo movimentare non solo i diretti interessati, colossi decennali del settore, ma anche quei soggetti che negli ultimi due-tre anni sono diventati veri competitors, ossia gli Ott. In questo caso, in primo luogo sono in gioco gli interessi di Ott come Whatsapp e Skype, che competono con le tlc sul mercato dei servizi voce ed e sms. Tuttavia anche le web companies non risulterebbero “risparmiate” da quell’intervento già più volte invocato negli ultimi mesi sia da Parlamento Europeo che da tedeschi e francesi, con la chiara finalità di porre paletti e regole alle piattaforme digitali. Sempre entro il 2016 è prevista una revisione della direttiva sui servizi audiovisivi.

Dalla decisione della Fcc del febbraio 2015 in avanti, comunque, in Europa si sono registrate sensibilità variabili rispetto al rapporto tra operatori tradizionali e Ott, oltre al tema della net neutrality. Se, da un lato, il cuore d’Europa (Francia e Germania) non ha fatto mancare chiare volontà di attaccare i colossi del web statunitensi come Google e Amazon, dall’altro lato Regno Unito e paesi periferici come le repubbliche baltiche, insieme all’Olanda, non hanno proferito verbo in merito. Dunque la strategia per il Mercato Unico digitale, illustrata lo scorso maggio dalla nuova commissione Europea, e che oltreoceano è stata letta come una chiara offensiva europea contro i giganti dell’ovest americano, deve comunque fare i conti con questo variegato sentiment della UE riguardo la materia in questione. Da qui nasce l’obiettivo della Strategia per il 2015 sugli Ott, ridotto ad una attenta analisi della trasparenza dei risultati di ricerca, delle politiche dei prezzi, dell’uso dei dati personali e dell’uso dei servizi proprietari confrontati con quelli concorrenti. Se per quanto riguarda gli operatori della cosiddetta sharing economy (Uber

e Airbnb su tutti) è plausibile anche un non intervento regolatorio da parte della UE, quasi scontato, invece, appare l'arrivo di una decisione europea, così come è avvenuto in US, che fornisca una sorta di traghettamento di Ott del settore tlc (Whatsapp e Skype, in primo luogo) al di sotto di regole omogenee alle quali devono sottostare tutti gli operatori del settore, tradizionali o meno, visto il crescente e non più celabile scontro competitivo sui servizi voce e sms⁷².

Squilibri regolatori

Area di regolazione	Fornitori di servizio Telecom	OTT
Spettro dell'allocazione e uso	Bisogno di abbattere i costi e rispettare le regole	Nessun costo del genere
Licenze	Licenze diverse e i loro costi associativi (incluso le tasse)	Nessun costo o licenza del genere
Spettro relativo ai ricarichi	Bisogno di sostenere costi	Nessun costo del genere
Spazio relativo ai ricarichi	Bisogno di sostenere i costi	Nessun costo del genere
Garanzie bancarie al governo	Sì	No
Tenuta apposita dei documenti (incluso la metodologia)	Richiesto	Richiesto attraverso altri atti
Interconnessione	Sì, richiesto come parte del regime regolatore, implicano costi	Nessuna interconnessione del genere richiesta: sono infatti Over the top
Parametri di qualità del servizio	Richiesti, all'interno del quadro regolatorio	Nessun parametro del genere richiesto
Obblighi	Bisogno di aderire alle regole	Nessun obbligo
Condivisione dell'infrastruttura	Bisogno di sopportare costi	Nessuna infrastruttura da condividere
Condizioni di sicurezza	Bisogno di sopportare costi	Nessun obbligo del genere
Servizi di emergenza e pubblica utilità	Bisogno di sopportare costi	Nessun obbligo del genere
Servizi di monitoring	Richiesto come licenza	Nessun tipo di licenza del genere

Ma oltre al decidere se intervenire o meno, l'Europa sta studiando il come, affare ancor più arduo: si deve scegliere se la costruzione di un "level playing field" europeo tra le telco tradizionali e i nuovi arrivati, che operano sul web, deve avvenire attraverso la convergenza dei secondo al di sotto delle regole già operanti per i primi, ossia attraverso un inasprimento dei vincoli imposti agli Ott; ovvero attraverso una deregulation a favore delle tlc storiche. Quest'ultima opzione, si narra, potrebbe eliminare qualsiasi scontro con gli Ott, che anzi, evidentemente, verrebbero considerati come

⁷² Sarebbe programmato un intervento entro il 2016, che andrebbe a toccare l'articolo 2 della Direttiva quadro che disciplina gli operatori tlc europei.

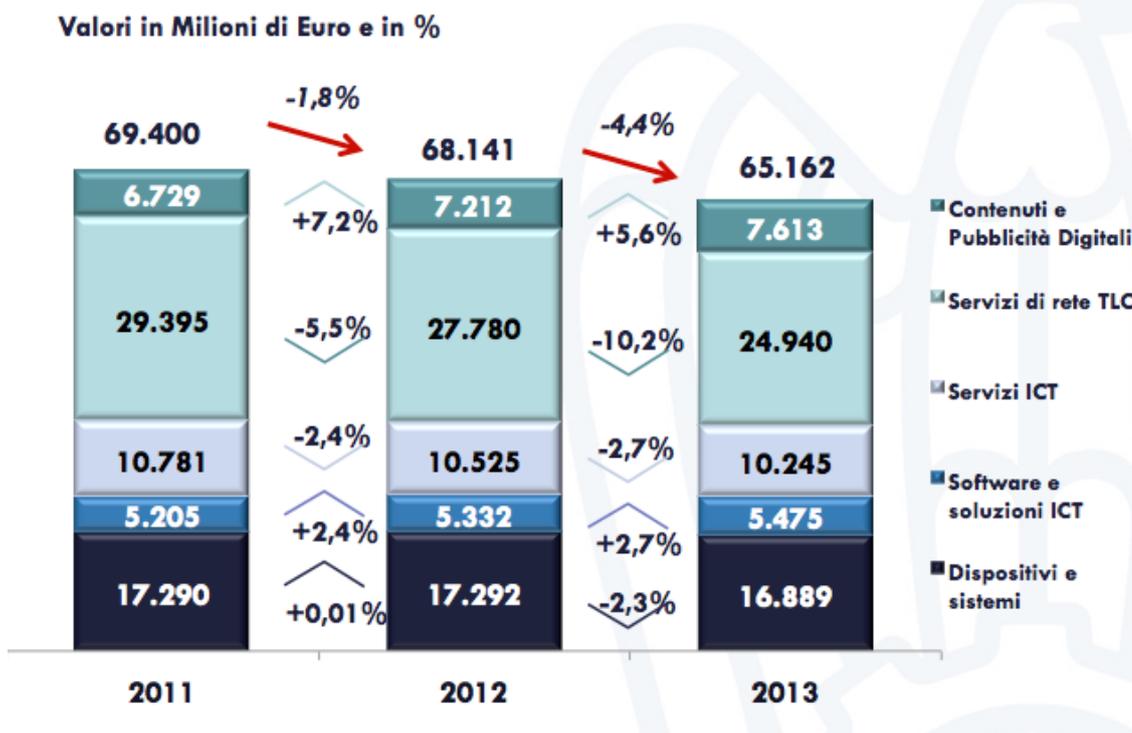
produttori di esternalità positive per le tlc, facendo comodo a tutti una deregulation *extra omnes*. Un altro campo di battaglia comune per telco e Ott, contro la strategia europea, potrebbe rivelarsi quello sull'introduzione del "duty of care" per gli intermediari online, vale a dire un rafforzamento degli obblighi per qualsiasi operatore del settore tlc riguardo al monitoraggio e alla rimozione di contenuti illegali o che violino il copyright.

4. La necessità di un mercato unico europeo per i servizi digitali

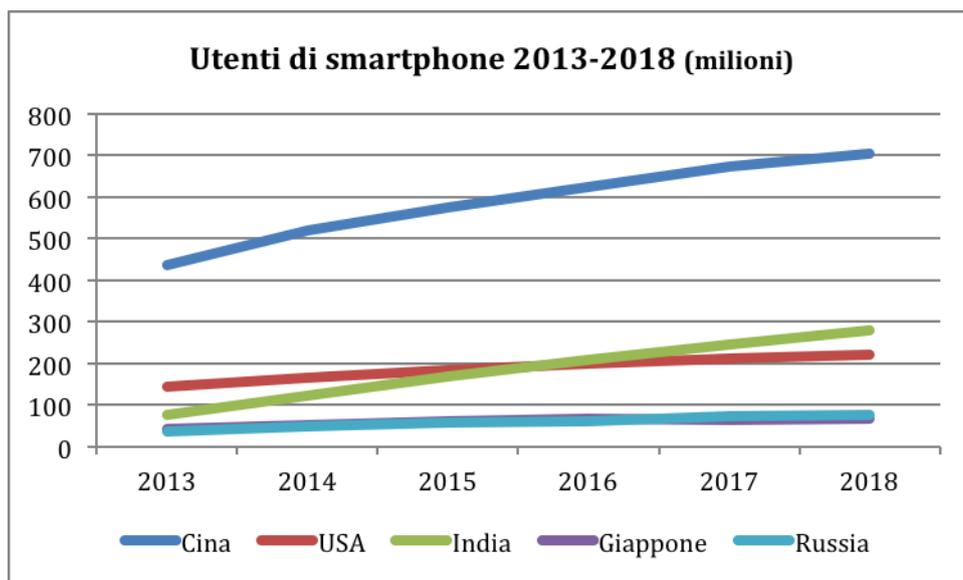
La via da percorrere non è facile, né sicura. Ma deve essere percorsa, e lo sarà!

ALTIERO SPINELLI

Andando a fare un'analisi del mercato digitale emergono svariati dati interessanti. C'è il dato complessivo della continua riduzione, che dal 2012 al 2013 si è ulteriormente accentuata con un -4,4% attestandosi a 65 milioni di euro. Ma se si riducono notevolmente i servizi di rete tlc di quasi €3 milioni, continua ad aumentare il volume dei contenuti e pubblicità digitali con un +5,6%. Se calano i dispositivi e i sistemi del 2,3%, aumentano del 2,7% i software e soluzioni ICT.

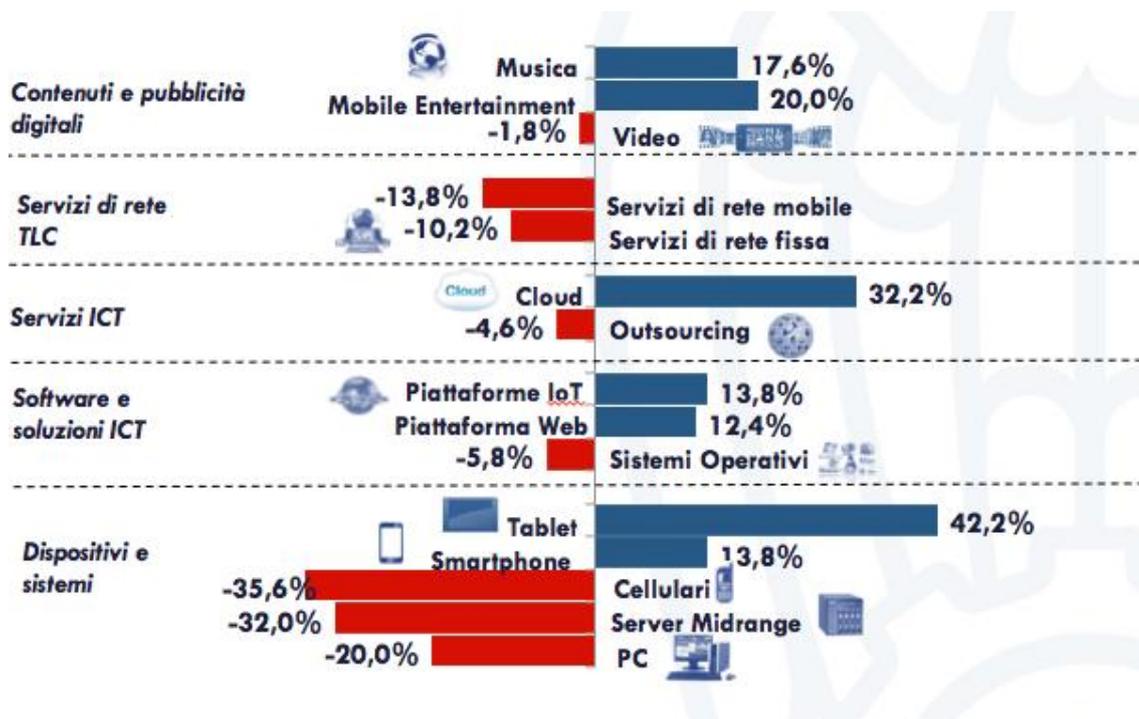


Andando ad osservare le variazioni 2013/2012 in ciascun comparto, l'analisi acquista ulteriore rilevanza. Il crollo di cellulari e pc è affiancato (e causato) dal boom di tablet e smartphone.



I sistemi operativi, in chiara crisi (-5,8%) non reggono più la competizione con le piattaforme IoT (+13,8%) e le piattaforme web (+12,4%). Il cloud vola con un +32,2%. Il dato allarmante per le tlc è

il calo di 14 e 10 punti percentuali rispettivamente di servizi di rete mobile e di rete fissa. La pubblicità viaggia tutta grazie alla forte crescita del mobile entertainment pari al 20% in un anno.

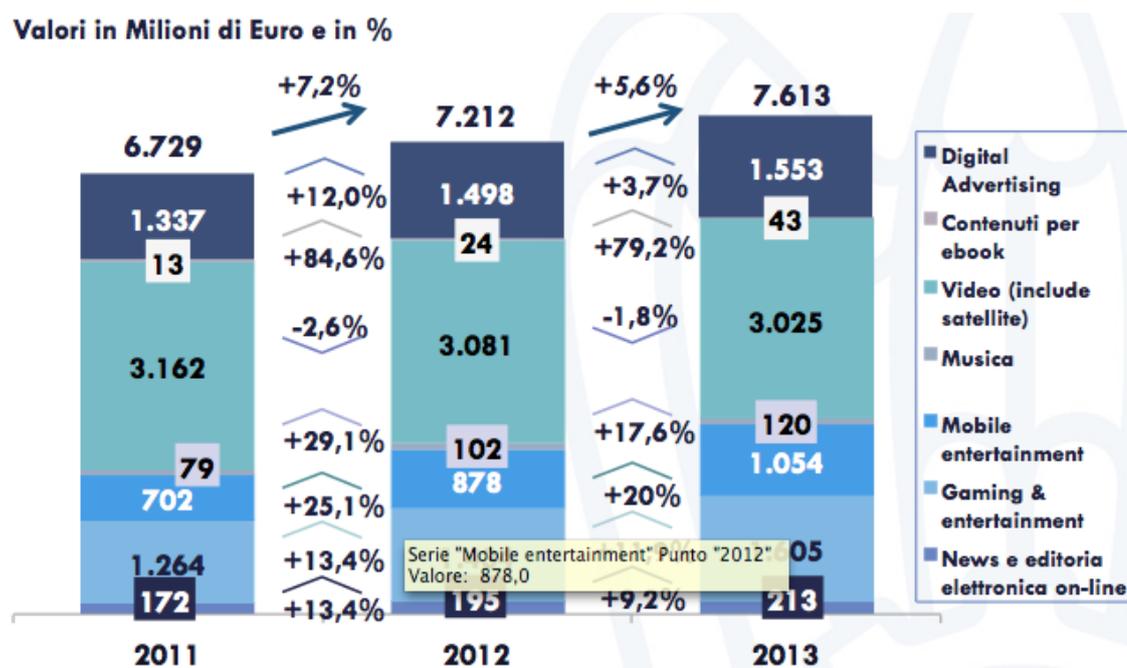


Nel 2013 il nostro Paese ha compiuto notevoli passi in avanti in termini di convergenza digitale. Ad oggi sono almeno 35 milioni gli italiani utenti di Internet (il 58% della popolazione). I possessori di uno smartphone sono aumentati quasi del 50% arrivando a 27 milioni, i tablet utilizzati sono quasi raddoppiati superando la soglia dei 6 milioni, fenomeno collegato al precipitare del prezzo medio degli stessi sceso sui €334 (-14,2%).

Dopo aver inserito gli smartphone già nel 2012, nel 2014 nel paniere Istat sono stati inseriti anche i giornali online e I tablet. Gli italiani si riversano in massa su Facebook rendendolo il social network più popolare del Belpaese, segue Google Plus con 11,4 milioni (trainato dalla vasta utenza Google), Twitter che è ancora sotto I 10 milioni, e LinkedIn e Instagram sui 4 milioni di iscritti. Il dato più rilevante per l'industria audiovisiva (tradizionale) è che nel 2013 il numero di persone che si guardano film in streaming online è cresciuto dell'82%, sul dato del 2012 che aveva già fatto registrare un

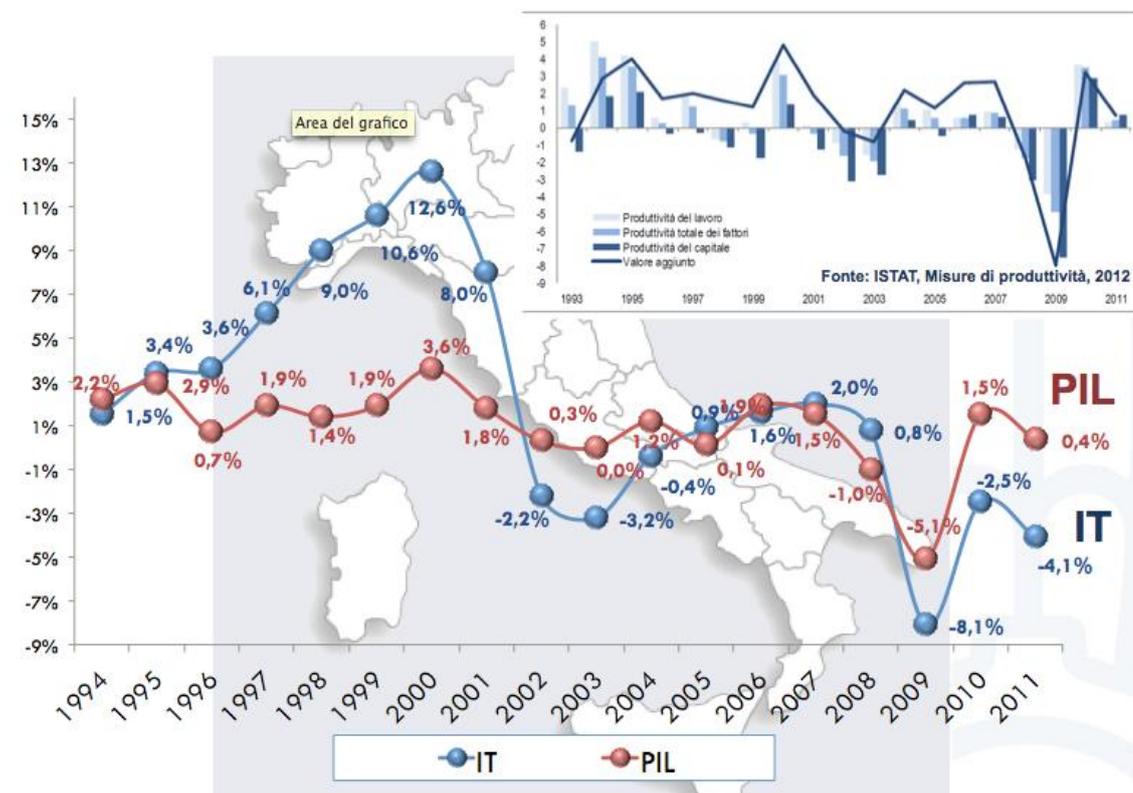
significativo +56,5%. Le transazioni avvenute tramite smartphone nel 2013 hanno fatto registrare l'incredibile aumento pari a un +255%, sul dato del 2012 già cresciuto rispetto all'anno precedente di un +94%. Tra mobile ticketing, carte fedeltà, contenuti multimediali, servizi informativi e mobile banking nel 2013 si è toccato il livello dei €510 milioni, ossia il 4,5% dell'e-commerce nel suo complesso. In Italia nel 2013 ci sono stati 80 milioni di oggetti interconnessi, per un volume movimentato pari a 1420 miliardi di euro.

Tra il 2011 e il 2013 il mobile entertainment, in termini di contenuti e pubblicità, è cresciuto da 702 milioni a 1054 milioni, con un incremento del 17,6% tra il 2012 e il 2013. Al contrario il video, compreso quello che gira sul satellite, ha fatto registrare cali di pubblicità da 3162 milioni di euro del 2011 a 3025 del 2013.



L'Italia, inoltre, paga ancora un gap tra il suo mercato ICT potenziale fermo al 4,9% del PIL, e quello potenziale europeo che è del 6,6%. Mancherebbero, per raggiungere la media europea, quasi 23 milioni

di euro. Un recente rapporto⁷³, inoltre, ha mostrato l'evidenza della correlazione tra gli investimenti compiuti nell'ICT negli ultimi 20 anni e la produttività del sistema Italia. Un andamento "agghiacciante" per quanto di facile lettura e, considerati i tratti di drammatico calo, non preso per nulla in considerazione per operare delle azioni volte a contrastarlo.



Molti soggetti⁷⁴ affermano pubblicamente da tempo che esistono barriere nazionali e commerciali che limitano fortemente l'operare delle aziende tlc in Europa. Diventa sempre più condivisa la necessità di una riforma reale del mercato digitale europeo, che secondo alcuni deve essere realizzata abbracciando proprio quei servizi *disruptive*, quali sono gli OTT. La concorrenza, alimentata in maniera sempre crescente proprio da quest'ultimi, costringerà a breve i giocatori tradizionali dell'ecosistema ad abbandonare definitivamente sia le vecchie modalità di azione che non possono

⁷³ Il riferimento è al 45° Rapporto Assinform, pubblicato a luglio 2014.

⁷⁴ Uno su tutti è il management di Google.

(più) portare l'innovazione ora indispensabile, sia la frammentazione delle direttrici nazionali non più capaci di garantire i vantaggi competitivi, ma anzi destinate a "garantire" la morte dei player nazionali (ex monopolisti) che non riescono ad internazionalizzarsi.

4.a Dal consolidamento del settore delle TLC ad un'infrastruttura europea di distribuzione, passando attraverso un nuovo approccio della convergenza

Nella decade che si sta vivendo avviata nel 2010, si stanno realizzando e sono previste accelerazioni rilevanti per cui l'intero comparto dell'ICT diverrà centrale. L'ICT non si limiterà più a garantire la comunicazione tra persone, ma diverrà il supporto indispensabile e affiancherà costantemente i nuovi modelli organizzativi, oltre a quelli sociali, basati su un elemento che è diventato fondamentale: la condivisione di informazioni e la capacità di elaborazione dei dati in tempo reale.

Questo tempo di cambiamenti a livello sociale e culturale, prima ancora che tecnologico, su scala globale, è determinato da alcuni fattori chiave, come il cambio demografico, la globalization e la global connectivity, la sostenibilità e le GRIN technologies (Genetic & Personalized Medicine).

Il cambio demografico ha portato alla nascita di nuovi concetti e fenomeni rilevanti come *gioventù vs innovazione, invecchiamento vs modelli comortamentali e organizzativi, globalizzazione vs fenomeni di localismo*. La global connectivity porta all'aumento della diffusione delle informazioni provocando degli impatti sulle organizzazioni, che si dovranno gestire sempre più attraverso modalità di online crowds

diffuse, a loro volta causa di nuovi modi di produrre innovazione. Sarà inevitabile, quindi, una modificazione radicale dei meccanismi lavorativi a livello mondiale, caratterizzati definitivamente per una dipsonibilità di 24 al giorno 7 giorni su 7, dal bisogno ineludibile dell'acquisizione di nuove competenze sempre all'avanguardia da parte dei lavoratori. All'interno di questo cambiamento totale il ruolo delle telecomunicazioni riveste un ruolo centrale.

Anche solo soffermandosi sui cambiamenti accorsi nell'ultimo lustro in seguito allo sviluppo dell'uso degli smartphone, si nota banalmente quanto questi smart device abbiano modificato non solo il consumo inserendo nuove modalità di fruizione, ma le abitudini stesse del consumatore, addirittura gli stili di vita di grandi fasce della popolazione terrestre. Inoltre, la diffusione delle nuove tecnologie di accesso ala banda larga, grazie alla fibra per la rete fissa e al 4G/LTE per quella mobile, oltre a alla connessione perenne sta provocando l'esplosione del traffico dati, la cui domanda aumenta più velocemente di quanto l'infrastruttura Telco riesca a garantire, soprattutto in luoghi fisicamente impervi. Ma l'altro effetto, ancor più inerente e interessante per lo scopo di questo lavoro di tesi, è che i nuovi device uniti alle tecnologie di nuova generazione hanno permesso la nascita e lo sviluppo di servizi Internet multimediali e incentrati sull'audiovisivo. Uno studio pubblicato da Ericsson nel giugno 2013 prevede che nel 2018 circa il 70% del traffico sarà traffico video e circa il 50% di quello totale avverrà su LTE.

Si sta già vivendo un'era storica all'insegna della mobilità e del digitale, in cui la fa da padrone l'iper connessione in mobilità, che va ad incidere direttamente sulla vita delle persone, al lavoro come a casa, attraverso un utilizzo multiscreen e multidevice tra tablet, smartphone e smart TV. Questo scenario offer nuove possibilità di business, non più esclusivamente orientate all'offerta di connettività,

ma aprendosi alla necessità di accompagnare tale evoluzione dell'ecosistema verso la Digital Experience, vale a dire mobile payment, E-learning, realtà aumentata, home/domotica, in-vehicle, infotainment, e-health, e via scorrendo. E tutto ciò va a costruire un mondo sempre più cloud. Durante la costruzione di questo nuovo contesto generale gli operatori delle Telecomunicazioni, ancora una volta, dovranno essere le pietre su cui poggiare le basi di tali e tanti cambiamenti. La convergenza che i player tlc devono essere in grado di completare è quella che li vede trasformarsi dai tradizionali fornitori di linee di comunicazione ad abilitatori di esperienze digitali, fornite e fruite dall'utente finale attraverso piattaforme proprie o di soggetti terzi. Quell'ache in molti hanno definite "cannibalizzazione" realizzata dagli OTT ai Danni delle Telco, in realtà, potrebbe celare soprattutto delle opportunità rilevanti. Questo ragionamento vale sicuramente per quegli OTT, come Netflix, Sky, Amazon) che si occupano di business complementari a quelli degli operatori.

Si ritorna ad un concetto più volte affrontato in questo scritto. Se da un lato gli OTT risultano inarrivabili per i player tlc sul campo dei servizi digitali, in cui la loro leadership è di fatto solida, è anche vero che l'esplosione della domanda di traffico, soprattutto dati dovuta proprio allo sviluppo degli OTT, è l'arma a doppio taglio che gli operatori hanno in mano. Il bisogno sempre più consapevole che l'utente ha di avere una connettività perenne, in mobilità, collegato ad un bisogno di sicurezza, sono gli altri elementi che vanno a costruire il nuovo ruolo delle Telco, chiamate ad essere una sorta di ponte tra i servizi digitali e l'utente finale.

Da qui discendono alcuni compiti, impegni, che gli operatori devono completare nel breve-medio termine. C'è la necessità di avere reti semplificate, sempre più IP e che al centro abbiano la trasmissione dati più pesante, quella dei video in tempo reale: l'era dell'analogico e delle telefonate è finita. Le reti devono diventare programmabili in

base al servizio, che può essere uguale per tutti o un servizio a “qualità differenziata” relative al contest, all’ambiente e, non ultimo, alle richieste del cliente. Ma ciò non basta, le Telco devono riuscire, prima o poi, a competere con gli OTT sul loro stesso campo d’azione. Le telco devono divenire capaci di abilitare nuovi stili di vita digitale, questo è il risultato che sancirebbe la vittoria, o quanto meno una parità, nella sfida con gli OTT.

Gli operatori devono dimostrare di essere capaci, da un lato, di mantenere il controllo di rete, dall’altro, di apportare un enorme valore aggiunto all’intero ecosistema, mettendo a disposizione anche di terze parti le proprie potenzialità, seguendo una logica di collaborazione competitiva. In quest’ottica ci si dovrebbe muovere soprattutto per garantire benefici al cliente e al cittadino, alla persona con particolare esposizione digitale, ma anche (soprattutto per chi scrive) al lavoratore di tutte le imprese appartenenti al vasto ecosistema digitale. Provando a fare degli esempi concreti, attraverso le ormai conosciute “Net API”⁷⁵, l’operatore metterà a disposizione degli sviluppatori le proprie capacità distintive della propria rete, dunque localizzazione, meccanismo di pagamento, identificazione in sicurezza, qualità perenne e ovunque. Inoltre l’operatore può mettere a disposizione dati necessari per la creazione di nuovi servizi utili per il cliente, attraverso piattaforme di big data di cui gli altri soggetti dell’ecosistema non dispongono. Inoltre, il famoso cloud e la virtualizzazione possono permettere un’operazione di implementazione di una rete flessibile adatta a inseguire servizi sempre nuovi.

Alla luce di queste e altri possibili interventi concreti, si rileva la necessità di nuove competenze, non solo tecniche e tecnologiche, ma anche relazionali, di grande sensibilità e ascolto del mercato e

⁷⁵ Application Programming Interface.

dei servizi, Ritornando a Schumpeter le cui spiegazioni economiche dei processi restano valide e vengono confermate, se si vuole restare leader in un mondo che cambia a velocità inimmaginabili solo un decennio fa, e addirittura all'interno dell'ecosistema per definizione più esposto alla forza di tale distruzione creatrice, l'unico modo appare quello di cavalcare l'onda del cambiamento dando luogo ad una trasformazione profonda dell'approccio al business, dei processi e delle competenze. Mantenere la leadership, purtroppo o per fortuna, non significa più mantenimento dello status quo, ma costringe alla conquista fatta giorno per giorno in un mondo che si rinnova a velocità grandissime.

4.b Spectrum review, la battaglia per le frequenze

La vecchia situazione delle frequenze nell'analogico era stata definita da "far west" a causa dell'occupazione dell'etere non pianificata, casual, in particolar modo dall'emittenza locale, che aveva causato un noto caos interferenziale. Il passaggio al digitale, attraverso l'assegnazione di tutte le frequenze disponibili secondo il principio dei "diritti acquisiti" nell'analogico, ha creato una situazione ancor più problematica. Si è verificato, in breve, che gli "aventi diritto" erano più delle risorse disponibili, per cui il passaggio al digitale ha creato una scarsità artificiale di frequenze. L'aver assegnato frequenze a tutti ha creato, nello specifico, dei conflitti concreti tra emittenti nazionali ed emittenti locali e, soprattutto, tra gruppi televisivi.

Si rilevano difficoltà di pianificazione razionale, in particolar modo causate dall'adozione di una tecnologia detta SFN (single frequency network), che non è utilizzata negli altri paesi europei ed è portatrice di criticità realizzative. In tutto questo calderone è addirittura intervenuta l'Unione Europea, che ha aperto una procedura

d'infrazione, tutt'ora aperta con l'Italia, causata dalle difficoltà di pianificare multiplex di dividendi da assegnare ancora a nuovi soggetti attraverso il procedimento dell'asta. Essendoci, come detto, una scarsità indotta ogni ulteriore fabbisogno di frequenze provoca turbolenze inevitabili. E' tuttora presente il rischio che l'Europa richieda un intervento legislativo di portata ancora maggiore qualora la procedura di infrazione venga portata ancora avanti e non venga chiusa in tempi brevi.

In questo contesto si inserisce l'intervento degli OTT, che va a creare disturbi all'ecosistema indirettamente anche su questo campo delle frequenze in modo significativo.

4.c L'impatto degli OTT sulle televisioni

La potenzialità di crescita degli OTT è esplosa, e continuerà ad aumentare, grazie alla diffusione degli apparati che sono capaci di collegarsi alla rete senza dover utilizzare una infrastruttura proprietaria che non hanno, come invece fanno le tv via cavo. Si sta facendo riferimento ai cosiddetti second screen più volte menzionati, tablet, telefonini intelligenti, pc, oltre alle smart TV che costituiscono la componente "nativa" dell'ecosistema digitale connesso già descritto. I televisori tradizionali, gli ultimi esemplari derivanti dai tubi catodici del secolo e millennio scorso, stanno progressivamente scomparendo e venendo sostituiti dalle televisioni connettabili (smart TV set), caratterizzati da una tecnologia duale (supportano la televisione digitale ma anche il protocollo IP) che sta soppiantando quella unica figlia del novecento.

Già nello scorso 2012 il numero dei televisori che poteva ricevere materiale video tramite una rete broadband aveva superato i

dispositivi mono-tecnologia. Da ciò discende che il mercato degli OTT è già un mercato potenzialmente superiore a quello su cui operano broadcaster televisivi pay e FTA. Se nel 2012 è avvenuto il sorpasso, nel 2013 il divario ha già raggiunto una dimensione rilevante: le televisioni tradizionali scendono a 1640 milioni, i dispositivi connettabili salgono a 2200 milioni. Resta chiara, comunque, la distinzione tra il volume del mercato potenziale e la diffusione dei device, visto che le smart tv sono dispositivi duali. Ne deriva una tendenza, anche nel brevissimo periodo, che è devastante per i device tradizionali, e, di conseguenza, pure per i vecchi modelli di business incentrati su una offerta al cliente previsto come soggetto passivo. Non può più essere così. Già non è più così. Quando i milioni di millennials⁷⁶, quelli che non hanno mai avuto una tv e che a 3 anni già avevano un canale youtube, diventeranno consumatori adulti le implicazioni saranno gigantesche, anche nel vecchio continente europeo, non solo nei paesi emergenti.

Non a caso, un terreno chiave su cui si sta di fatto giocando la partita tra Telco e Ott è anche quello caratterizzato da questa categoria dei “Millennials”. I movimenti al riguardo sono diventati palesi negli Stati Uniti, tanto da prospettarne a breve altrettanti casi europei. Infatti, se da un lato l’età media degli utenti televisivi continua ad aumentare⁷⁷, gli utenti del web che costituiscono milioni di consumatori sostanzialmente sempre connessi sono in gran parte under35. In questo contesto deve essere letto il doppio colpo di investimenti realizzato nell’estate 2015 da parte del colosso mediatico Comcast, che dopo aver impiegato 200 milioni per acquisire Vox Media, ha dopo poche settimane investito altrettanti milioni per comprare la

⁷⁶ Anche detti generazione Y: i nati tra gli anni ottanta del novecento e i primi dell’attuale secolo.

⁷⁷ Nel prime time statunitense l’età media è passata dai 46,3 ai 50,5 anni nell’ultimo quinquennio (fonte Nielsen), con un pubblico over 55 che supera ampiamente il 50%.

diretta concorrente BuzzFeed⁷⁸. ComCast ha chiaramente dimostrato l'interesse di unire il business via cavo a quello del web per andare a contrastare l'avanzata degli OTT. In questo caso ha trovato nei millennials un cluster vitale, dando luogo ad una realtà che probabilmente si vedrà con soggetti analoghi anche in Europa nel giro di un paio di anni.

Per quanto riguarda il settore televisivo, sia la tv gratuita che la pay-tv fanno registrare ancora andamenti negativi, rispettivamente -6% e -2%, fissandosi a quasi 4700 milioni di euro e €3325 milioni, considerando però che la gratuita incide per il 58,5% e la tv a pagamento per il 40,5%.

	Ricavi (mln euro)					Δ 2013/ 2012 (%)	Incidenza sul totale (2013)
	2009	2010	2011	2012	2013*		
Tv gratuita	5.419,90	5.618,78	5.512,65	4.993,31	4.695,24	-6,0%	58,5%
Tv a pagamento	3.169,83	3.406,17	3.050,50	3.394,63	3.325,94	-2,0%	40,5%
Totale	8.589,73	9.024,95	9.004,25	8.387,94	8.021,18	-4,4%	100,0%

Complessivamente il settore televisivo è resta finanziato in gran parte dalla pubblicità (41%), ma i ricavi da abbonamenti e servizi pay-tv diventano altrettanto rilevanti (37%).

	Ricavi (mln euro)					Δ 2013 / 2012	Incidenza sul totale (2013)
	2009	2010	2011	2012	2013*		
Canone**	1.531,53	1.586,15	1.606,15	1.647,44	1.654,77	0,4%	20,6%
Offerte a pagamento (anche sul web)	2.867,23	3.006,60	3.051,11	2.990,19	2.980,18	-0,3%	37,2%
Pubblicità***	4.024,15	4.282,36	4.221,27	3.621,33	3.257,26	-10,1%	40,6%
Provvidenze/ Convenzioni	166,82	149,85	125,72	128,98	128,98****	0,0%	1,6%
Totale	8.589,73	9.024,96	9.004,25	8.387,94	8.021,18	-4,4%	100%

* Valori stimati. ** Allo scopo di pervenire ad una corretta imputazione della quota di canone da attribuire all'attività televisiva, si è tenuto conto dello schema di contabilità separata della RAI, riferito all'esercizio 2012, e dei relativi aggregati contabili: il canone da attribuire alla diffusione televisiva è stato calcolato applicando al valore totale una percentuale pari alla quota di costi diretti attribuiti a tale attività sul totale dei costi diretti imputati al servizio pubblico (c.d. aggregato A della contabilità regolatoria). *** Il valore non include i ricavi derivanti dalla raccolta pubblicitaria online. **** Il valore è ipotizzato costante rispetto al 2012.

Fonte: elaborazioni dell'Autorità su dati aziendali

⁷⁸ Nel luglio 2015 più di 41 milioni (degli 82,4 totali) di visitatori unici di BuzzFeed ha un'età compresa tra i 18 e i 35 anni. La stessa fascia d'età costituisce circa il 40% dei visitatori (54,4 milioni in totale) dei siti di cui è composta la piattaforma di Vox Media.

Il primo player italiano è 21st Century Fox/ Sky Italia, con un'incidenza del 32,5, seguono Rai e Mediaset appaiate a 28,9% e 28,4%, ma se la Rai perde lo 1,6%, la perdita di Mediaset è più rilevante attestandosi ad 8,2%. Molto interessanti, infine, le crescite di Cairo Communication (in seguito all'acquisizione di La7) e Discovery che arrivano all'1,7% e all'1,6%, facendo registrare un incremento sul 2012 pari al 268,9% e al 110,7%.

Il primato di raccolta pubblicitaria resta a Mediaset con 1730 milioni di euro, ma si riduce rispetto ai 1966 milioni del 2012 e ai 2433 del 2010. La Rai a fronte di un calo dei ricavi pubblicitari pari a circa 50 milioni di euro, ha avuto un leggero aumento dei proventi da canone.

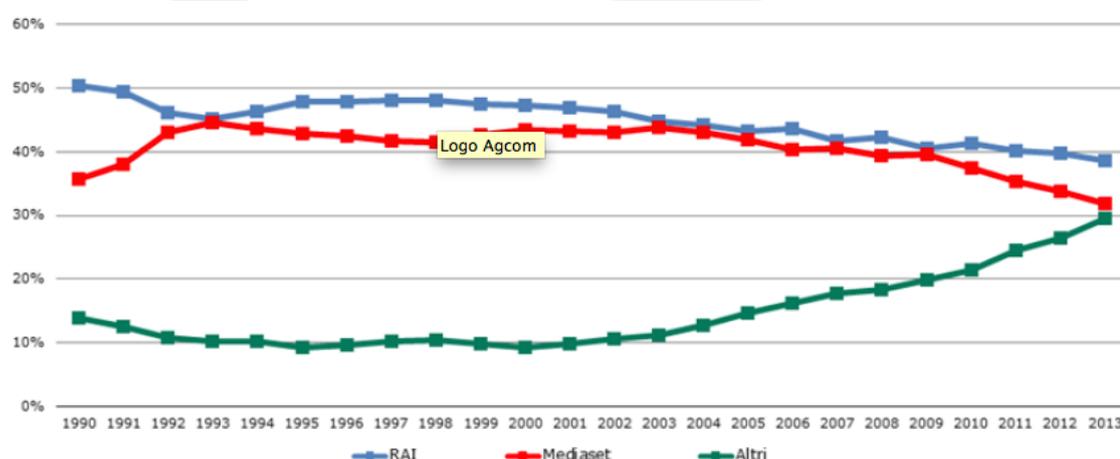
	Ricavi (mln euro)					Δ 13/12	Incidenza sul totale, 2013
	2009	2010	2011	2012	2013(*)		
21st Century Fox/Sky Italia	2.583,18	2.706,44	2.681,47	2.701,56	2.605,67	-3,5%	32,5%
Pubblicità(**)	154,67	268,92	271,49	265,63	210,31		
Offerte a pagamento	2.428,50	2.437,52	2.409,98	2.435,93	2.395,36		
RAI	2.490,25	2.571,93	2.532,21	2.356,32	2.317,61	-1,6%	28,9%
Canone(***)	1.531,53	1.586,15	1.606,15	1.647,44	1.654,77		
Pubblicità(**)	909,90	946,58	890,69	683,66	632,48		
Mediaset	2.562,98	2.893,16	2.865,48	2.486,33	2.281,50	-8,2%	28,4%
Pubblicità(**)	2.251,45	2.433,37	2.347,90	1.966,10	1.730,19		
Offerte a pagamento	311,53	458,35	516,41	520,22	550,90		
Telecom Italia Media(****)	152,68	154,15	158,82	146,90	-		
Pubblicità(**)	146,78	154,15	158,82	146,90	-		
Cairo Communication	21,07	27,70	42,94	36,90	136,12	268,9%	1,7%
Pubblicità(**)	21,07	27,70	42,94	36,90	136,12		
Discovery(*****)	-	-	33,02	59,55	125,45	110,7%	1,6%
Pubblicità(**)	-	-	33,02	59,55	125,45		
Altri operatori	779,57	671,57	690,31	600,38	554,83	-7,6%	6,9%
Pubblicità(**)	540,28	451,64	476,42	462,58	422,70		
Totale	8.589,73	9.024,95	9.004,25	8.387,94	8.021,18	-4,4%	100,0%

Soffermandosi sulla tv in chiaro, si nota un indice di concentrazione (HHI, Herfindahl-Hirschman) piuttosto stazionario poco al di sotto di 3700: I due player principali, Rai e Mediaset, si attestano al 49,4% e al 35,1%, poi Cairo al 2,9% e Discovery al 2,4%; altri operatori al 10,2%.

La tv a pagamento, invece, fa registrare un indice di concentrazione in riduzione, passando da più di 6500 a poco più di 6400. Sky Italia continua a dominare col 77,8%, seguita da Mediaset al 19,1% e dagli

altri player al 3,2%. Il dato che si è consolidato più allarmante per Rai e Mediaset è quello che mostra la riduzione significativa dei ricavi dei due operatori rispetto ai ricavi degli altri nel loro insieme.

Al sostanziale quadro immutabile degli anni novanta e inizio 2000, si è definitivamente sostituito un quadro che da ormai 10 anni vede calare il vantaggio competitivo dei due broadcaster tradizionali italiani, segnalando un calo drastico negli ultimi 4 anni soprattutto da parte di Mediaset che, a differenza di Rai, fa leva esclusivamente sulla pubblicità, proprio negli stessi anni in cui si è registrata un'impennata del totale degli altri operatori che nel loro insieme hanno quasi raggiunto i due (ex) "duopolisti" italiani.



Merita un approfondimento anche il comparto dell'editoria (principalmente ancora cartacea), che almeno indirettamente sta subendo anch'essa l'impatto dell'ascesa di soggetti come gli OTT che incidono anche sul mondo specifico dell'informazione.

Continuano a registrarsi perdite evidenti, all'interno di un trend di crisi oramai storico. Nel 2013 l'editoria ha perso un ulteriore 17% di fatturato. Anche in questo caso il picco del 2010, 3424 milioni di euro, è un lontano ricordo. Nel 2013 si è scesi ulteriormente dai €2842 milioni del 2012 a €2351 milioni, a causa principalmente di un ulteriore calo delle vendite di copie e della raccolta pubblicitaria.

Tabella 2.80. Editoria periodica. Ricavi da attività caratteristiche

	Ricavi (mln. euro)					Δ 2013/ 2012 (%)	Incidenza sul totale 2013
	2009	2010	2011	2012	2013*****		
Vendita di copie*	1.820,36	1.810,61	1.744,94	1.625,07	1.413,46	-13,0%	60,1%
Pubblicità**	1.293,43	1.351,88	1.290,61	1.010,65	766,90	-24,1%	32,6%
Collaterali***	285,31	227,15	219,97	167,23	131,61	-21,3%	5,6%
Provvidenze e convenzioni****	23,36	34,71	25,89	39,23	39,23	0,0%	1,7%
TOTALE	3.422,46	3.424,35	3.281,41	2.842,18	2.351,92	-17,2%	100,0%

E' sensato prevedere un ruolo collaborativo e non totalmente antagonista della Tv nei confronti degli Ott, se si prendono in considerazione le potenzialità che le smart tv possono mettere a disposizione della crescita dell'audiovisivo, soprattutto nel nostro Paese che più di altri è colpito da digital divide, culturale oltre che infrastrutturale. Le cosiddette tv intelligenti potrebbero connettere quella parte di popolazione che difficilmente, se non addirittura mai, si connetterà ad un servizio on demand tramite un dispositivo alternativo al televisore, contribuendo così allo sviluppo della banda larga in tempi più brevi.

Secondo le stime di Confindustria RadioTv gli attuali 2 milioni di televisori intelligenti triplicheranno nei prossimi anni.

La scelta in campo normativo dovrebbe essere quella di andare verso una deregulation che eviti di rincorrere i servizi Ott imponendo loro gli stessi vincoli stringenti a cui ad oggi sottostanno i player tradizionali, e che, invece, porti a soluzioni flessibili ma che siano di fatto uniformi per tutti.

4.d Un'industria europea anche per I contenuti

Il broadcasting televisivo dovrà affrontare, quanto prima, la sua crescente contiguità che, a macchia di leopardo, si sta già trasformando in integrazione, con l'ambiente affrontato in questo

scritto che possiamo definire anche Internet-video o più brevemente broadband. Questa progressiva e inarrestabile integrazione sta producendo delle profonde modificazioni all'interno di tutta la filiera della televisione, dalle reti di distribuzione fino ai dispositivi dell'utente finale, dai modelli distributivi e di consumo alle culture e fruizioni delle imprese e dei consumatori.

Questa integrazione è verisimile descriverla ad uno stato "primordiale", in cui ancora, sostanzialmente, non si riesce a scardinare il sistema chiuso della vecchia tv, ma in cui, allo stesso tempo, si avverte l'ineluttabilità di cambiamenti radicali alle porte. Infatti, il primo ciclo di digitalizzazione, terminato con l'arrivo e la stabilizzazione del digitale terrestre, ha di fatto mantenuto inalterata la primazia della tv tradizionale e del paradigma su questa basato. Ora, invece, si cominciano a toccare con mano gli effetti del secondo ciclo di digitalizzazione, quello attuale, in cui Internet sta piazzando come ambiente totalmente audiovisivo, minando dunque alla base gli assetti storici dell'intero ecosistema. Per descrivere la situazione è sufficiente, ad esempio, considerare l'elemento fondamentale e blindato costituito dai canali ancora governati e "garantiti" dalla Lcn⁷⁹, che però ora viene messa in crisi dalle nuove Epg⁸⁰ o dagli ultimi sistemi di accesso alla tv.

Ancor più superata e colpita da obsolescenza risulta la differenziazione tra lineare e non-lineare. Anche in questo caso torna d'aiuto Netflix per spiegarsi meglio. Quest'ultimo, infatti, è di fatto un

⁷⁹ Con Lcn si intende la sigla in inglese "Logical Channel Numbering", che indica la funzione presente in alcuni apparecchi televisivi, set-top box, ecc. che consente di assegnare automaticamente a qualsiasi servizio televisivo ricevuto sul proprio terminale una posizione predefinita nella lista che li elenca tutti. In passato si sono verificati, in Italia come in Francia, "conflitti" per l'assegnazione della stessa posizione a due emittenti diverse, di solito a scapito di quelle locali e a vantaggio di quelle nazionali. Nel novembre 2010 il Ministero italiano dello Sviluppo Economico ha iniziato l'assegnazione definitiva per evitare tali conflitti.

⁸⁰ Con Epg si indica l'Electronic Program Guide, il sistema di ausilio per la ricerca dei programmi televisivi distribuiti tramite satellite o digitale terrestre o su televisori di nuova generazione.

canale televisivo con una programmazione, però, che ha anche una valenza lineare. Altrettanto calzante è l'esempio dei siti dei quotidiani che offrono sempre più servizi interattivi avvicinandosi, se non sovraponendosi, a dei veri e propri canali tv all news. Si è solo all'inizio di questo secondo ciclo di digitalizzazione che si concluderà per forza di cose con degli strappi irreversibili e profondi con gli assetti storici del mercato. Non si potrà fare nulla contro l'inevitabile fine della tv storica, la fine analogica già vista per i prodotti grafico testuali e musicali che sono stati inghiottiti dall'ascesa di imbattibili indicatori di contenuti, ossia i motori di ricerca, e di utenti, ossia i social network.

Anche la tv storica verrà risucchiata dall'avvento, in questo caso nell'audiovisivo, di grandi library e sistemi di organizzazione editoriali, che sono alla base di questi nuovi sistemi di audiovisivi di Rete (un'altra possibile definizione di OTT del genere). A testimoniare questo fenomeno esistono già dei segnali chiari che diventeranno sempre più evidenti e rilevanti: la diminuzione delle tv nelle camere dei teenagers, l'aumento più volte sottolineato dei consumatori (di tutte le età) di video tramite dispositivi mobili.

E' pur vero che al centro del consumo resta la tv tradizionale, per mancanza di prodotti rilevanti alternativi. Anche se online e su dispositivi di nuova generazione, ma ad essere consumato è sempre il prodotto audiovisivo realizzato dai broadcaster tradizionali. Negli Stati Uniti su 23 minuti di video consumati su Internet da un utente adulto (18-65 anni), nel 2013 ben 16 minuti sono dedicati alla fruizione di film e programmi generate dagli editori storici, e i restanti 7, invece, provengono da produttori non tradizionali, trattandosi comunque di material costruito professionalmente.

Tale dato empirico è rafforzato se si nota che il tempo dedicato ai contenuti tv-based sono in crescita rispetto agli anni precedenti. Un dato che si può riassumere affermando che su Internet si guarda la tv. Il problema nasce nel momento in cui il sistema televisivo, sostanzialmente costituito dal prodotto di qualità generato da talenti e autori di programmi, non riesce ad essere più dinamico e quindi ad attrarre a sé risorse economiche. Questo è la questione principale che sta occupando le teste dei principali attori del sistema produttivo europeo e nazionale: i broadcaster.

L'avvento di Internet non ha provocato un immediato allontanamento dal prodotto tv-based, bensì ha fatto allontanare, aspetto ben più grave in termini economici, le risorse dalla produzione televisiva, innescando un circolo vizioso che se non si interviene porterà ad un progressivo e inarrestabile svuotamento della capacità di rinnovarsi della tv.

I tradizionali produttori di contenuti, italiani ed europei, sono nati e cresciuti in un ambiente in cui l'offerta di quei contenuti che venivano importati andavano a finanziare la propria produzione originale, alimentando una catena del valore semplice e costruita direttamente su base territoriali.

Ora tutto cambia, il piano viene ribaltato anche su questo versante. Ora, da parte della nuova catena del sistema integrato degli audiovisivi, c'è un chiaro spostamento verso ambienti globali, che premiano il contenuto che non è quasi mai di produzione nazionale.

Diventa dunque fondamentale per l'industria dei contenuti audiovisivi che venga affrontato e sciolto questo nodo, vale a dire il rapporto tra vitalità dell'industria nazionale e lo sviluppo del secondo ciclo di digitalizzazione. La prima deve riuscire a trovare il modo di sfruttare

le nuove opportunità, o comunque ciò che viene imposto dal nuovo contesto, che inevitabilmente si sta strutturando.

4.e Verso il Mercato Unico Digitale: alcune proposte

Da luglio al 30 settembre 2015 la Commissione Europea ha avviato una consultazione pubblica sulla direttiva 13 del 2010 sui servizi audiovisivi, alla luce dell'impatto nell'ultimo lustro dei nuovi operatori OTT, nuovi soggetti che operano su scala transnazionale, auspicando modifiche al quadro della regolamentazione dei servizi Tv nella UE e quindi per sottoporre a revisione nel 2016 la Audiovisual Media Services Directive o AVMSD.

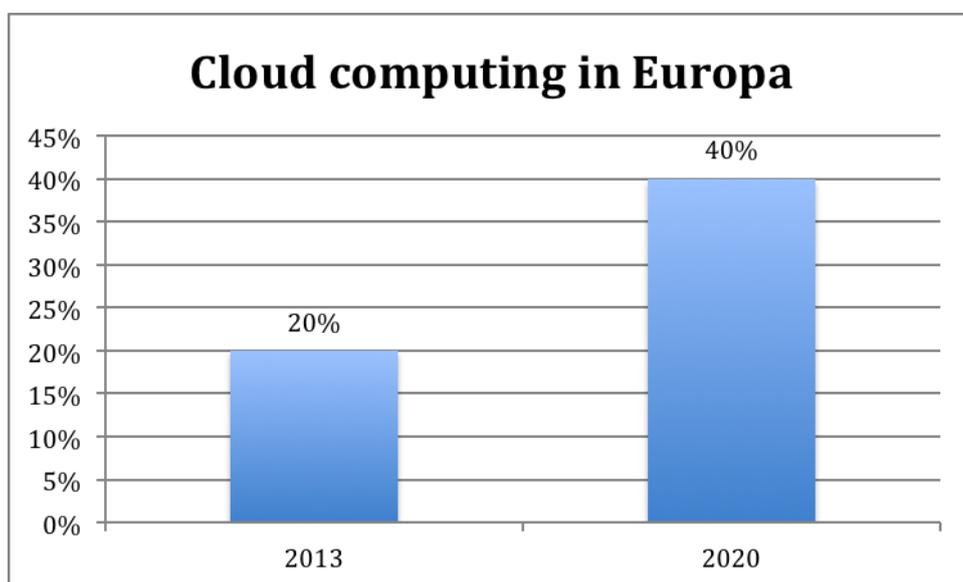
I destinatari della consultazione sono stati autorità nazionali di regolamentazione, emittenti, produttori, fornitori di contenuti, prestatori di servizi di telecomunicazioni, organizzazioni della società civile, università e cittadini. La consultazione è durata fino al 30 settembre 2015. Successivamente, come parte della strategia della Commissione per il Mercato unico digitale, la direttiva sui media audiovisivi sarà sottoposta a revisione nel 2016 per valutare se continua ad essere adeguata o se necessita di modifiche per tenere conto dei nuovi servizi online che vengono offerti su scala transnazionale.

Ricercando i feedback non solo degli operatori tradizionali (fornitori e produttori di contenuti e emittenti) ma soprattutto di società civile, università, cittadini, si è voluto valutare se la direttiva attuale è sufficientemente adatta, applicandosi ad emittenti alternativi di servizi on-demand come Netflix, ma non ai servizi internet che ospitano user-generated content come Youtube e Vimeo. L'altro elemento posto in particolar modo in discussione è il fatto che i broadcaster sono soggetti a regole più severe in determinati ambiti (non mostrare contenuti inadatti al pubblico dei minorenni, facilitare l'accesso alle persone disabili, ecc.), interrogando dunque sull'estensione o meno di tali restrizioni anche ai servizi on demand. Inoltre, la diffusione

cross-border pone in discussione la previsione presente nella AVMSD secondo cui le aziende di media debbano seguire le regole solo del Paese in cui hanno la sede legale, a prescindere se la loro offerta sia o meno paneuropea.

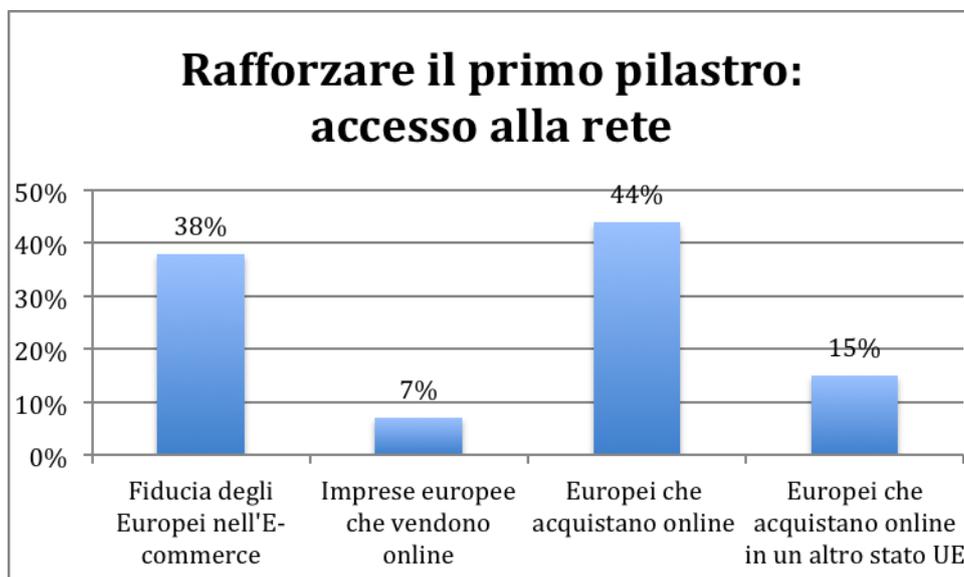
Secondo la Commissione, come aveva già anticipato ancor prima di divulgare la strategia per il mercato unico digitale a maggio 2015, è necessario costruire anche in Europa un migliore equilibrio tra telco e Ott e per far questo un ruolo decisivo lo svolgono gli investimenti nelle reti a banda ultra larga.

L'obiettivo della UE è quello di eliminare barriere transfrontaliere, come, ad esempio, l'accesso diverso a iTunes o ai servizi di Netflix in base allo stato membro in cui ci si trova e alla cittadinanza nazionale che si ha. Tale abbattimento farebbe sgorgare 11,7 miliardi di euro all'anno per i consumatori, secondo la Commissione europea.



La strategia del mercato unico digitale svelata a maggio 2015 prevede che in appena due anni l'economia europea benefici di circa 400 miliardi l'anno con la creazione di migliaia di nuovi posti di lavoro, in quanto, secondo la Commissione UE, l'Europa ha le carte per divenire leader globale del digitale ma deve riuscire a sprigionare

e sfruttare al meglio le proprie energie. Da qui la costruzione della strategia fondata su tre pilastri, il primo dei quali, l'accesso transnazionale ai beni e servizi digitali, è da implementare entro il 2015.



Il secondo pilastro è quello relativo all'aggiornamento della regolazione del settore delle telecomunicazioni che vada a braccetto con una revisione della Direttiva del 2010 sui servizi audiovisivi. L'obiettivo della Commissione è di creare il level playing field più volte richiamato, all'interno del quale tutti gli attori dell'audiovisivo, vecchi e nuovi e Ott compresi, competano sui medesimi servizi con regole omogenee per tutti.

Il terzo pilastro punta alla massimizzazione del potenziale di crescita dell'economia digitale. La UE vuole promuovere il flusso dei dati all'interno di un mercato unico, per garantire la massima interoperabilità, tra Paesi e fra settori: smart grid, sanità, e-government. L'Europa, in questa prima fase è apparsa deficitaria dal punto di vista della spiegazione del come tali proposte verranno tradotte in azioni concrete e quali saranno gli effetti nel prossimo futuro.

5. Il rapporto con l'industria audiovisiva europea

Adam Smith ha detto che il miglior risultato si ottiene quando ogni componente del gruppo fa ciò che è meglio per sé, giusto? Incompleto. Incompleto! Perché il miglior risultato si ottiene... quando ogni componente del gruppo farà ciò che è meglio per sé, e per il gruppo! Dinamiche dominanti, signori. Dinamiche dominanti!

Adam Smith... si sbagliava!

JOHN NASH IN A BEATIFUL MIND

5a Le conseguenze dello sviluppo degli OTT sulla produzione di fiction e film. La destabilizzazione del modello delle pay tv.

La radice dei problemi della pay tv si rintraccia molto facilmente ed è chiarissima. Si chiama prezzo con cui gli OTT audiovisivi, Netflix, Hulu e Amazon in primo luogo, offrono contenuti, anche premium, ai propri clienti. Si tratta di un prezzo che è inferiore a quello dell'offerta basic di accesso alla pay tv. Se, come ricordato, Netflix fissa il prezzo del suo abbonamento mensile a 7,99\$ (5,99 sterline e 7,99 euro), Sky Italia offre il suo pacchetto base a 19 euro al mese. Lo stesso avviene anche fuori dal nostro Paese. In Gran Bretagna BSkyB vuole 21,5 GBP al mese, negli States Time Warner Cable 33,99 \$, Comcast 29,95\$ e Direct TV 29,99\$. Oramai per proteggere la base abbonati della pay non è più sufficiente la differenza che esiste tra le modalità di consumo dei canali lineari e di quelli on demand. Già nella stagione commerciale 2012/2013 negli Stati Uniti si è rilevata una leggera flessione degli abbonati cavo a causa della crescita di Netflix. A questo punto per la pay tv si aprono due strade, deve scegliere tra due strategie per combattere la sua partita vitale contro l'avanzata degli OTT. La pay tv può optare per una strategia di bundling nel nuovo contesto "multiscreen", con l'obiettivo di espandere la propria base abbonati e consolidare la presa sui propri

clienti altrimenti in facile uscita. Questa strada implica il rischio di faticare molto per sostenere una competizione sul prezzo con gli OTT. La strategia alternativa è presto detta: scegliere un'opzione di unbundling nel multiscreen. Da un lato si perdono inevitabilmente clienti che vanno ad abbracciare direttamente l'offerta OTT, dall'altro si aumentano i ricavi provenienti da altri clienti che si conquistano per la possibilità di fruizione dei servizi OTT. Questa seconda strategia costituisce un'arma a doppio taglio più evidente per la pay tv, perché le nuove revenues provenienti dai servizi OTT devono andare a controbilanciare una base abbonati più ridotta. Ciò comporta un rischio di cannibalizzazione. L'impatto degli OTT sul bacino degli abbonati di cui dispone la pay tv non dipende esclusivamente dalla variabile pricing, ma anche, come detto, dalle modificazioni profonde delle abitudini al consumo dei clienti nel lungo periodo. La fruizione lineare è destinata a scomparire venendo soppiantata da quella non lineare. Ad oggi il broadcasting tradizionale riesce a mantenere un vantaggio competitivo per quanto attiene agli eventi in diretta rivolti ad una larga audience: un terreno in cui, ancora, gli OTT non riescono a garantire una eguale qualità del servizio. I costi di diffusione di broadcasting DTT o satellitare ancora gli OTT non possono sostenerli, dunque i broadcaster riescono a difendersi per debolezza altrui su questo versante. In sostanza, la attuale struttura dei costi di diffusione delle dirette di eventi con larghissimo pubblico, il cui esempio per eccellenza sono gli eventi sportivi in Usa come in Europa, risulta ancora proibitiva per gli OTT. Di conseguenza è una sorta di barriera protettiva di cui si avvantaggiano le pay tv, soprattutto, come detto, per quanto riguarda la programmazione sportiva premium. Questo però, implica anche un elemento di criticità per le pay tv, contraddistinto dalla sempre più inevitabile dipendenza delle stesse dai diritti sportivi premium. La continua ascesa dei costi di questi diritti provoca squilibri sul business model della pay.

5.b Il rapporto con la FTA

Le ripercussioni degli OTT certamente non risparmiano nemmeno la FTA. Come ricordato, la crescita degli Over The Top va a modificare in maniera stabile e strutturale le abitudini di consumo dell'utente dell'audiovisivo, determinando una progressiva e inarrestabile frammentazione dell'audience, divisa tra fruizione dei prodotti lineare (sempre minore) e fruizione non lineare (sempre maggiore). La prima e più pesante conseguenza della frammentazione dell'audience è la difficoltà crescente con cui i player tradizionali riescono a monetizzare i contenuti offerti attraverso la vecchia raccolta pubblicitaria.

L'ecosistema digitale in evoluzione continuamente descritto in questo lavoro, si caratterizza per una rilevante frammentazione tecnologica e per la prevalenza di tecnologie proprietarie e per bassi livelli di interoperabilità: questa frammentazione tecnologica va ad accrescere i costi di presidio dell'ecosistema da parte di qualunque player che vi opera. In altri termini, si stanno riscrivendo nuove regole di gioco anche per la FTA. Non compare solo tale frammentazione tecnologica, che aumenta i costi di adattamento e sviluppo, determina barriere all'interoperabilità, ma nasce anche una diversificazione delle modalità di consumo che porta alla necessità di adattare il contenuto alle diverse modalità con cui lo stesso viene fruito all'interno dell'ecosistema. In soldoni, lo stesso video deve essere offerto in una modalità adatta per la smart tv, in un'altra adeguata per il tablet e in un'altra ancora per lo smartphone. Si inserisce di nuovo il tema del multiscreen, legato al bisogno crescente di garantire una consumer experience che unifichi le svariate fruizioni dello stesso prodotto audiovisivo.

Infine, forse l'elemento di maggior importanza, la frammentazione dell'audience crea la necessità di applicare nuove strategie di offerta pubblicitaria e di nuovi strumenti di misurazione dell'audience stessa. Il criterio di monetizzazione del contenuto, ad esempio, non può più essere quello fin qui conosciuto costituito da ormai banali e non più efficaci aggregati. Il nuovo contesto caratterizzato dal multiscreen crea problemi alla FTA, quanto meno le impone di implementare nuove strategie. Per monetizzare il contenuto in un mondo in cui non c'è più solamente il televisore, anzi ci sono le smart Tv affiancati da altri dispositivi altrettanto intelligenti, pure la FTA deve adattare il contenuto ai diversi device, gestendo dunque la frammentazione tecnologica. Ciò detto, ad ogni buon conto, bisogna sottolineare che i player globali godono tuttavia ancora di un vantaggio competitivo dettato dalla stessa frammentazione tecnologia.

Il consumatore, infatti, risponde a quest'ultima andando a ricercare e richiedendo agli operatori ai quali si rivolge una semplificazione di accesso ai contenuti, sia da un punto di vista orizzontale (qualsiasi device raggiunge tutti i contenuti tramite un unico accesso), sia in termini verticali (per tutti i dispositivi c'è un unico accesso per prodotti selezionati). Questa semplificazione costituisce un vero e proprio servizio fornito all'utente e che è presente sempre di più tra le sue esigenze. Questa semplificazione è un chiaro vantaggio competitivo per chi la offre. Youtube, ad esempio, è un aggregatore che con un servizio di accesso unico offre una quantità pressochè infinita di contenuti di origine più che mai differente. La logica alla base dell'offerta di Youtube è, di fatto, la stessa di quella che muove la FTA, ossia un mercato a più versanti. Da un lato offre contenuti agli utenti gratuitamente, dall'altro offre audience agli investitori pubblicitari garantendosi dei ricavi. Il modello a due versanti, come è noto, garantisce al consumatore un'utilità proporzionata al volume e alla qualità dei contenuti offerti, mentre all'investitore un'utilità tanto

maggiore quanto aumenta la platea dei consumatori potenziali. La monetizzazione dell'audience è quindi ripartita tra il soggetto che fornisce i contenuti e quello che li aggrega (ossia Youtube). E' pacifico che il vantaggio competitivo di chi offre un servizio di accesso unico cresce progressivamente, si tratta del meccanismo delle economie di rete.

Costruendo una analisi dei punti di forza e di debolezza dei broadcaster FTA, si può delineare anche una possibile reazione degli stessi all'avanzata degli OTT. Gli operatori FTA presentano una significativa capacità di produrre film, fiction e programmi, che però si scontrerà con le loro dimensioni produttive e soprattutto distributive insufficienti se paragonata con quelle dei player globali. Inoltre tuttora presentano chiare difficoltà a metabolizzare le tecnologie IP.

Emerge il loro forte legame col pubblico nazionale che richiama il forte valore del marchio, la disponibilità ad offrire contenuti con elevata caratterizzazione valoriale e culturale, che però si scontra con una conseguente segmentazione della distribuzione (la fiction in dialetto siciliano difficilmente verrà venduta in Polonia, e vale pure un esempio al contrario), costituendo dunque un impatto negativo sulla user experience.

6. Conclusioni

Il mondo che tu percepisci è un modello drasticamente semplificato del mondo reale.

HERBERT A. SIMON

L'ecosistema digitale si sta definendo come quel contesto allargato in cui di volta in volta cambia il soggetto che acquista il ruolo di intermediario, venendo determinato all'interno dell'ecosistema stesso endogenamente.

Ecco che evolvono i mercati che caratterizzano l'ecosistema digitale. In particolare, il fenomeno della *platformisation* va a determinare una concorrenza per il mercato in cui operano le Telco, i broadcaster, le imprese manifatturiere dell'ICT e gli Over-the-top insieme ai giganti di Internet. Si sono già verificati e sono in essere processi di integrazione tra reti, servizi, contenuti vari e dispositivi, che implicano modificazioni delle forme di concorrenza nel mercato diffondendo strategie commerciali di natura mista.

In special modo le politiche dei prezzi mescolano elementi pay e forme di advertising, pagamenti flat e a consumo, oltre ad allargarsi la gamma delle offerte comprendenti servizi finora disgiunti. Si verificano, quindi, degli effetti a catena sul come vengono gestite le risorse, che sono scarse, la promozione della concorrenza e degli investimenti, e anche sul come vengono tutelati i consumatori nel loro complesso.

Da questo punto di vista, come è stato affermato nel capitolo 3, esistono delle conseguenze già palesi e tangibili che si riversano sul servizio pubblico radio-televisivo, sulle modalità di rilevazione degli

ascolti, sulla sensibilità dei diritti coinvolti nel consumo di contenuti e servizi appartenenti a questa grande industria della comunicazione, informazione e intrattenimento.

Si tratta di modificazioni di paradigma generale che convincono sempre più addetti ai lavori ed esperti sulla necessità di un quadro unitario per le comunicazioni e i media digitali. L'agire in crescente sinergia e con azioni sistemiche da parte delle piattaforme, reti, servizi e contenuti, grazie al supporto di una tecnologia avanzata che permette queste nuove frontiere di produzione e consumo, costringe a ripensare i confini, in particolare, dell'industria audiovisiva.

Ciò avvalorava la tesi secondo la quale, considerata la nuova mappa dei soggetti e dei servizi che popolano l'ecosistema digitale, risulta inevitabile rafforzare una tendenza che porti alla costruzione di un unico contesto, non solo dal punto di vista tecnico di infrastrutture ed economico, ma anche in termini di regole e norme e quindi giuridico.

Da qui deriva il tema che riguarda gli attori istituzionali europei e il loro impegno nel dovere, ed essere in grado, di edificare un unico ambiente di riferimento, in cui venga risolto al meglio, ad esempio, il *trade off* tra concorrenza (e quindi qualità dei servizi) e neutralità della rete.

In tale contesto si rintraccia quella che da tempo si definisce convergenza settoriale, ossia quel processo che crea nuovi spazi competitivi che nascono dall'intersezione di settori tradizionali che, in competizione ognuno all'interno del proprio ambiente, si ritrovano in un medesimo spazio competitivo.

L'ecosistema digitale appare rientrare concretamente sotto questa teoria, considerato l'alto tasso di tecnologia che lo contraddistingue.

Si parla, infatti, di convergenza tecnologia per mercati come quello delle comunicazioni in senso lato (di trasmissione di contenuti video, audio e ora sempre più dati), che porta al metamercato dell'ICT.

Per metamercato si intende quel contenitore dalle infinite possibili combinazioni coevolutive di imprese complementari ed asimmetriche; implica l'emergere di un ambiente complesso e altamente interattivo, che è rappresentato da sistemi dinamici non lineari.

Vengono tolte di mezzo le teorie meccanicistiche e razionalistiche di impresa post-fordista e di settore e sostituite con paradigmi più flessibili e dinamici.

Come scritto all'inizio di questo lavoro, gli OTT stanno portando alle estreme conseguenze dei cambiamenti strutturali che implicano che utilizzare termini "tradizionali" come settore, comparto e analoghi all'interno del mondo digitale non ha più molto significato. Un ecosistema è "un altro mondo", i confini delle attività che ricomprende non sono bene definiti come nei settori conosciuti fin qui, ma i confini di ogni vecchio settore vengono estesi e si integrano fino a collassare in un meta-mercato (o ecosistema).

La concorrenza è allargata a tutti i player e operatori presenti in questo nuovo ambiente esteso, e tutti si propongono e cercano di imporsi come leader della rete intera.

Ne consegue un aumento della competizione e della ricerca del vantaggio competitivo che, però, ancora non tutti gli operatori presenti sembrano aver ben compreso, rifugiandosi in antiche strategie volte alla difesa del proprio status di player tradizionale e leader, non curandosi che senza cambiare rotta quel vantaggio

competitivo, basato spesso sulla rendita derivata da monopoli del secolo scorso recentemente smontati dalle liberalizzazioni degli ultimi venti anni, è destinato a scomparire in tempi brevissimi e non fra un secolo.

Tutti gli operatori dovrebbero aver chiaro che all'interno di questo nuovo ecosistema è necessario un orientamento proattivo, ossia una capacità e quindi, a monte, una volontà, di anticipare e guidare il cambiamento. Ritorna il concetto di ipercompetizione, che si verifica proprio in scenari competitivi in cui cominciano a susseguirsi innumerevoli discontinuità di mercato che ridefiniscono i paradigmi competitivi.

La questione centrale che tiene sempre di più insieme Telco, Broadcaster e Ott è capire se la Net neutrality sia una minaccia per i CDN⁸¹ e, intrecciata a questa, se Ott come Netflix siano un nemico per questo tipo di operatori digitali. Spesso Net neutrality viene indicato come un termine impreciso per individuare quell'insieme di questioni inerenti al diritto della concorrenza e a diritti civili che già sono sufficientemente disciplinati nei territori in cui gli operatori tradizionali agiscono. La questione può essere descritta nei seguenti termini. Questi operatori tradizionali si aprono ai servizi di terze parti, gli OTT appunto, attraverso le proprie reti, senza imporre nessun tipo di "prioritizzazione" che regolamenti il rapporto tra i due, e ciò è considerato scontato per definizione visto che l'operatore offre accesso ad internet e di conseguenza a qualsiasi servizio. Allo stesso tempo, però, ogni rete dipende dagli investimenti che l'operatore che la mette a disposizione fa e, dunque, quest'ultimo ha tutto il diritto di costruire un muro di accesso al proprio "giardino" qualora ad un certo punto lo ritenga necessario. La questione si fa un

⁸¹ Content Delivery Network, ossia Reti per la consegna di contenuti, in special modo multimediali: audio e video di grandi dimensioni.

po' più complicata appena viene chiamato in gioco Netflix, ad esempio con i recenti e tuttora in corso scontri con operatori affermati come Comcast. Il problema, secondo molti, nasce quando l'operatore realizza un tradizionale abuso di posizione dominante, sfruttando la propria natura di soggetto che concede accesso, per ottenerne un vantaggio competitivo per il proprio servizio che compete con Netflix. Ad ogni buon conto, è molto condivisa l'opinione, sia da operatori tradizionali che da Over-the-top, che considera che in casi come questi il diritto di concorrenza presente nella maggioranza dei Paesi interessati è sufficiente per assicurare che il mercato rimanga aperto e competitivo, evitando quindi una specifica regolamentazione di Internet che è definita da tutti come contro intuitiva per mantenere sano l'ecosistema digitale. Rispondendo alla seconda domanda, forse, un soggetto come Netflix più che nemico dovrebbe risultare come valore aggiunto per operatori e CDN, in quanto gli abbonati di quest'ultimi lo considerano valore aggiunto e dunque molto più che semplice elemento che va ad aggiungersi al mix di quelli che creano traffico.

La questione dovrebbe essere ancora di più semplice lettura per gli ISP⁸², i quali dovrebbero avere l'interesse a migliorarsi sempre di più per essere sicuri di fornire la capacità di banda sufficiente per la fruizione del servizio che i clienti finali desiderano. Pure i broadcaster dovrebbero avere l'interesse verso sorti positive di un Ott dell'audiovisivo come portatore di valore aggiunto per l'ecosistema. Ricaverebbero dei rilevanti benefici da un ecosistema, basato anche su adeguati accordi e contratti, adatto a far girare e consumare i contenuti degli OTT, che a loro volta farebbero ridurre notevolmente la pirateria. Qui è utile fare il confronto con servizi messi a disposizione da iTunes e Spotify nel settore audio e musicale, che hanno già fatto registrare nette riduzioni dei volumi della pirateria in

⁸² Internet Service Provider, ossia fornitori di servizi Internet: principalmente l'accesso al web e alla posta elettronica dietro stipulazione di un contratto.

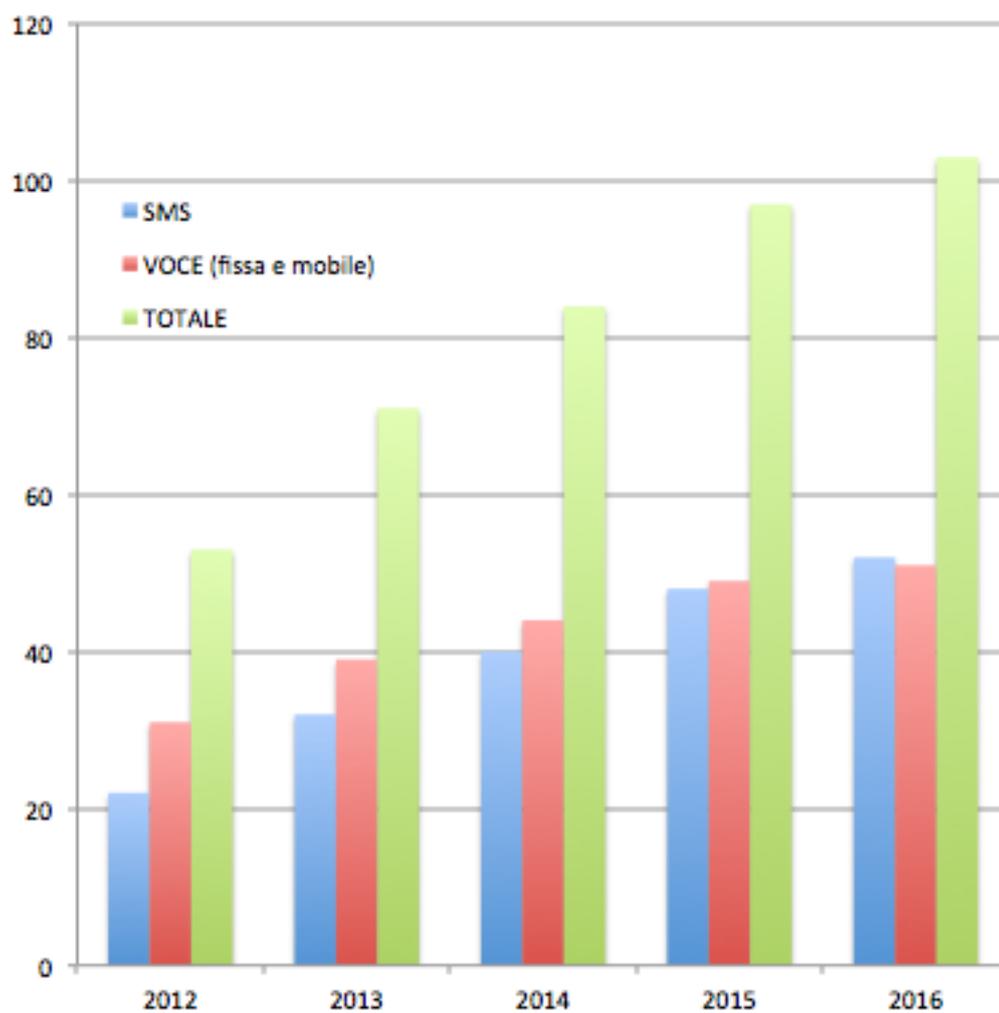
moltissimi Paesi, dimostrando che se i prezzi sono accessibili l'utente preferisce il servizio legale. Quindi, se da un lato è indubbio e impossibile da negare un atteggiamento molto sfidante di operatori tlc e CDN nei confronti di Over-the-top come Netflix, dovrebbe apparire ancor più chiaro che quest'ultimo rappresenta un pioniere per la costruzione di un nuovo ecosistema in cui verrebbero risolti almeno alcuni dei problemi che già attanagliavano operatori tradizionali, come quello della pirateria. Dunque la guerra che appare inevitabile tra OTT e ISP, content provider e access provider, potrebbe essere sostituita da una sorta di Netflix model, nel senso che il modello messo sul campo da questo può essere seguito non solo dai suoi simili Over-the-top, ma anche in generale da tutti gli operatori tradizionali e non che scoprono come soluzione più praticabile quella di costruire un'aggregazione della tv online in diretta all'interno di un modello non solo praticabile ma anche vantaggioso sia per consumatori che per distributori e produttori di contenuti. Vedendo che Netflix non copre ancora il servizio dello streaming online in diretta, si scoprirebbe una prateria per un nuovo tipo di servizi che devono occuparsi di tale attività e al quale possono lavorare sia gli Ott come Netflix sia gli operatori tradizionali telco e broadcaster. Tale sarebbe una via per continuare a crescere all'interno di questo settore dell'audiovisivo online.

7. Appendice statistica e grafica

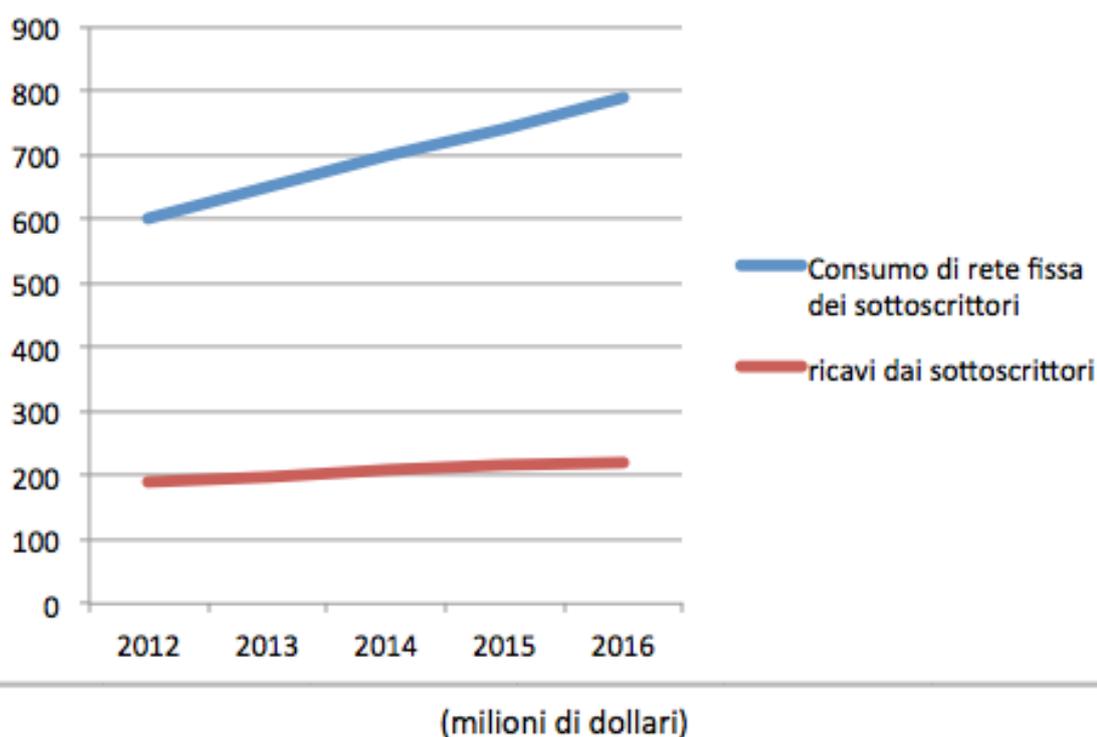
panoramica mondiale degli OTT dell'audiovisivo

Azienda	OTT service	Area
Alliance of Hitachi, Panasonic, Sharp, Sony, and Toshiba	AcTVila	Japan
Amazon	Love Film	UK
Amazon	Amazon Prime	USA, Canada
Amazon	Amazon Video on Demand	USA, Canada
América Móvil	Ora.TV	Mexico
Apple	iTunes	Global
BBC	iPlayer	UK/USA/Canada/Australia/EU
BBC, ITV, Channel 4 and Five, BT, TalkTalk, Arqiva	YouView	UK
Best Buy	Cinema Now	USA, Canada
Blip	Blip	USA
Blockbuster	Blockbuster on Demand	USA, Canada
Break Media	Break.com	Global
Burda http://www.breakmedia.com/	Sevenload	Germany
Channel 4	4oD	UK
Coinstar	Redbox	USA, Canada
Connect TV	Connect TV	USA, UK
Culture Convenience Club	Tsutaya TV	Japan
Discovery Communications	Hub TV	UK
Dixons Group	KnowHow Movies	UK
FlixFling	FlixFling	USA
France Telecom	Dailymotion	Global
Gazprom Media	RuTube	Russia, Commonwealth of Independent States
Google	YouTube	Global
Google	You Tube	Japan
Hulu	Hulu, Hulu Plus	USA, Canada, Japan
IAC/InterActiveCorp	Vimeo	USA
ITV	ITV Player	UK
KoldCast Entertainment Media	KoldCast TV	Global
MetaCafe Inc.	MetaCafe	USA
Microsoft	Zune	USA, UK, Japan
MyVideo Broadband SRL	Jus	Romania, Germany, Switzerland, Austria, Netherlands, Belgium
Netflix	Netflix	USA, Canada, UK, Ireland
Neulion	JumpTV	Canada
OpenFilm	OpenFilm	USA
Qlipso	Veoh	USA
Quickflix	QuickFlix	Australia
Sky http://www.quickflix.com.au/	Now TV	UK
Softbank	Yahoo JP	Japan
Tesco	Blinkbox	UK
Time Warner	HBO Go	USA, Canada
Usen Corp	GyaO	Japan
Usen Corp	Show Time	Japan
Ustream	Ustream	Japan
Viacom		USA, Canada
Videolog	Videolog	Brazil
VideoSurf	VideoSurf	USA
Vudu	Vudu	USA, Canada
Yahoo!	Yahoo! Screen	Global
Youku Tudou Inc.	Youku	China

*perdita globale dei ricavi da sms e voce delle telco a causa di
messaggistica OTT*



dati e previsioni Agcom



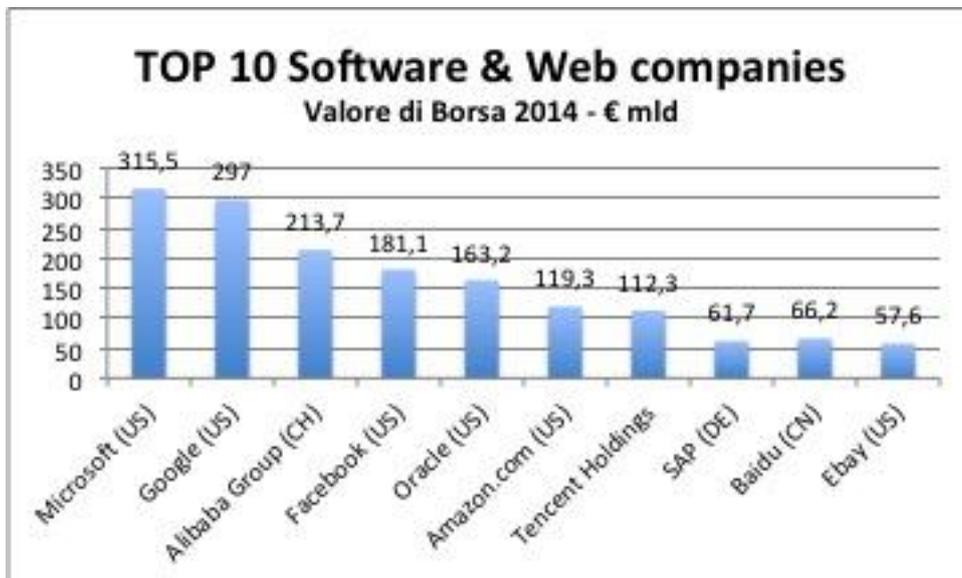
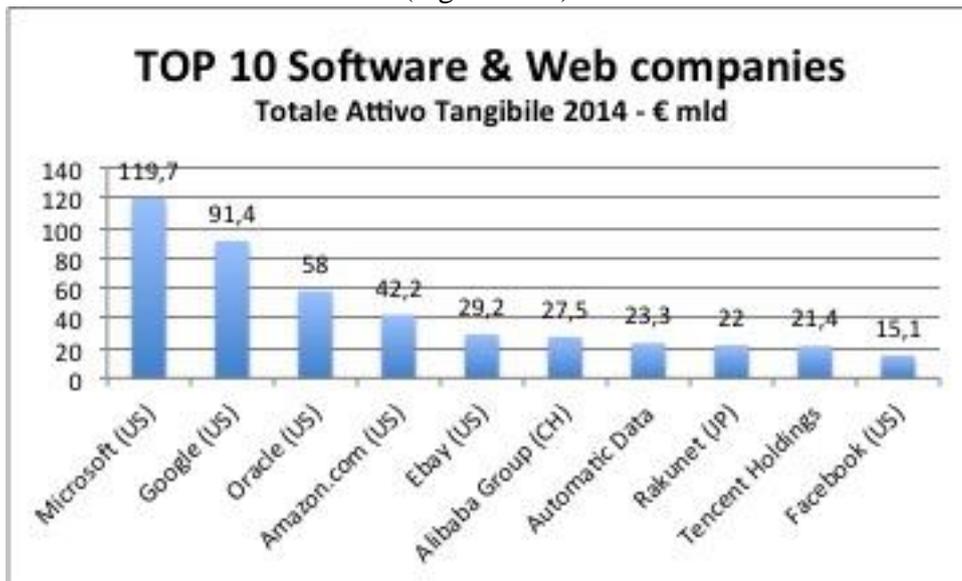
I servizi OTT, specialmente quelli video, stanno guidando l'ecosistema verso volumi di consumo di dati mai visti, andando a premere sulla larghezza di banda a disposizione degli utenti, mettendo dunque sotto pressione le Telco che si trovano costrette a investire massicciamente già da ora per incrementare la capacità di trasmissione delle proprie reti.

Ma mentre le sottoscrizioni e quindi il traffico sono in aumento crescente, i ricavi derivanti dalle sottoscrizioni non aumentano allo stesso tasso, anzi, a causa della pressione causata dalla concorrenza degli stessi OTT ad esempio sul versante messaggistica appena visto.

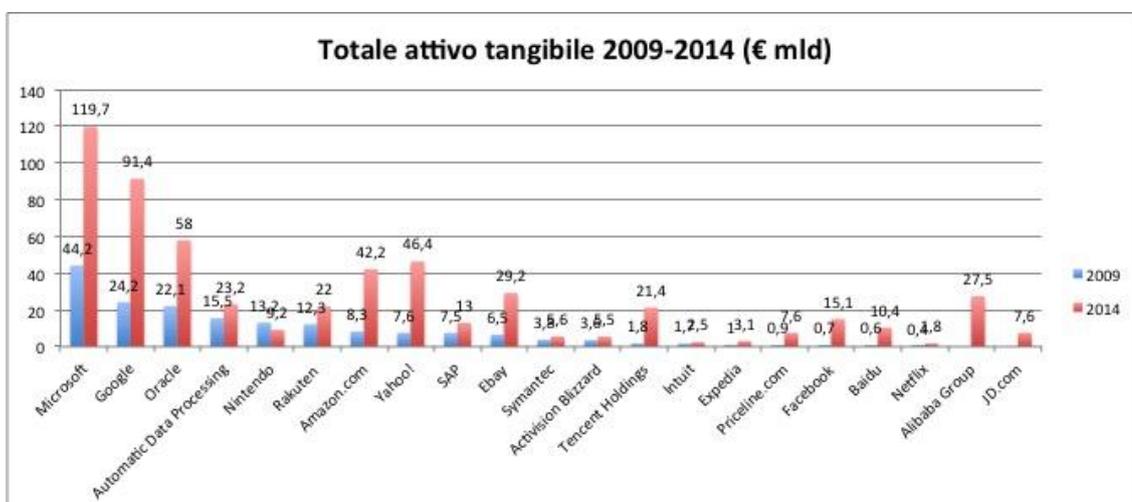
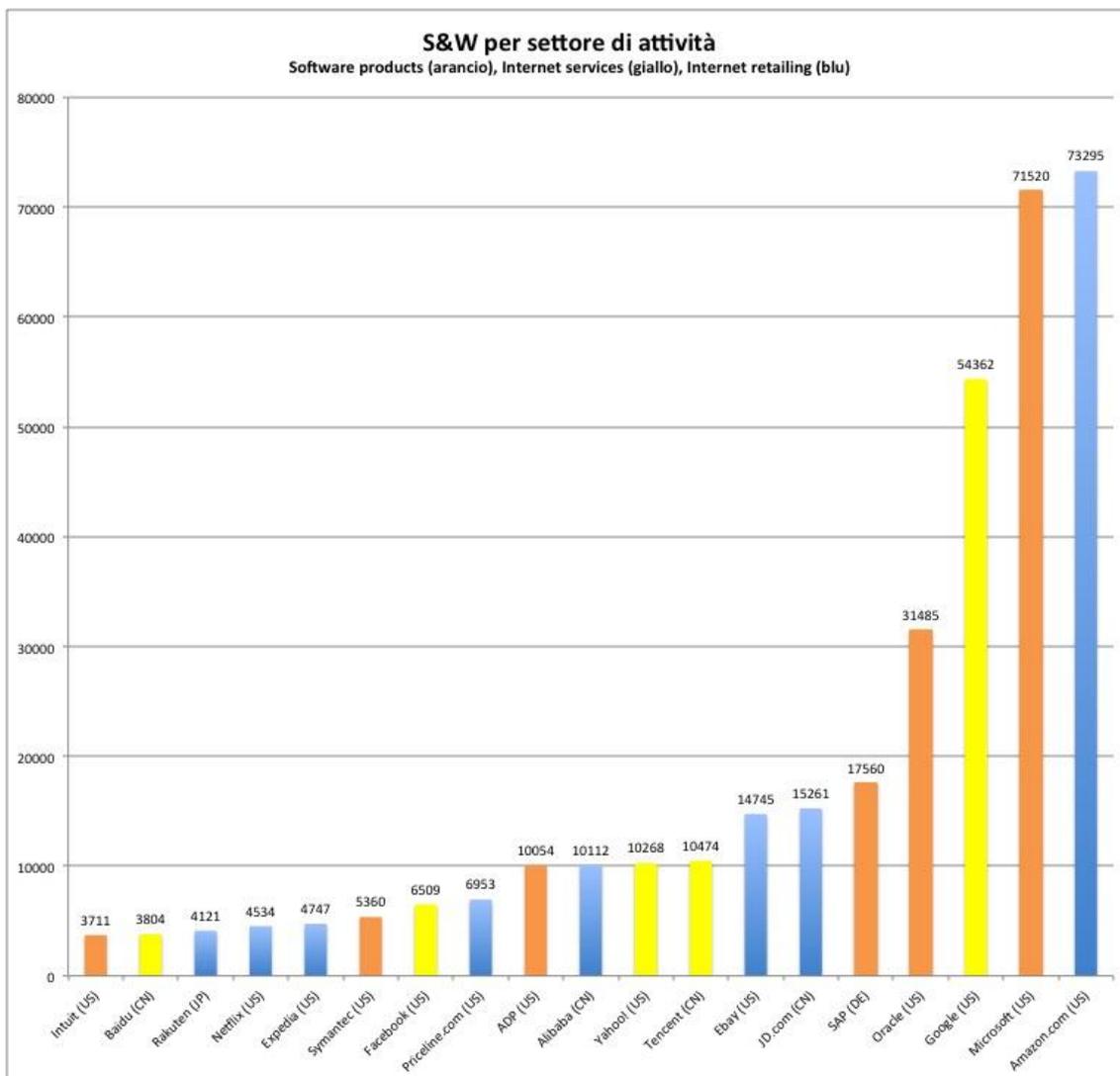
	L'incremento delle OTT tv e dei video player					
	sottoscrizione gratuita	programmi free-to-view	film premium	Sport premium	programmi premium	accesso multiscreeen
Netflix	x	x	v	x	x	v
Hulu+	x	v	v	x	v	v
iTunes	v	x	v	x	v	v
Amazon	v	x	v	x	v	v
XBOX live	x	v	v	v	v	v
PSN	v	v	v	v	v	v
Smart TVs	v	v	v	x	v	x

Questa rapida ascesa è determinata da contratti non fissi, un accesso multiscreeen, ma anche dal supporto iniziale di marchi affermati come Apple, Samsung, Sony, Xbox Live.

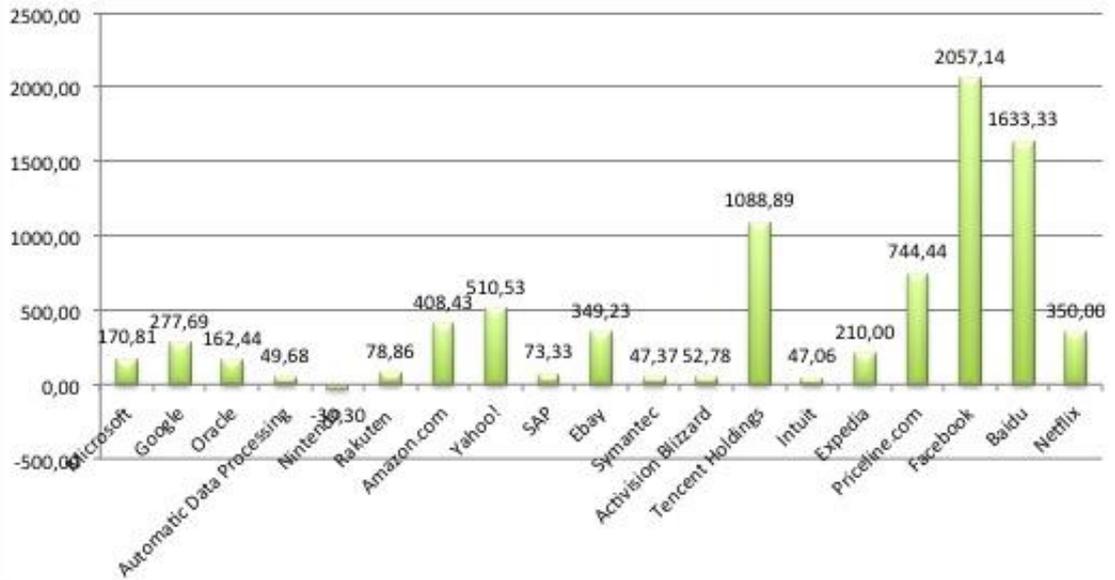
Grafici costruiti su dati Mediobanca (luglio 2015)⁸³



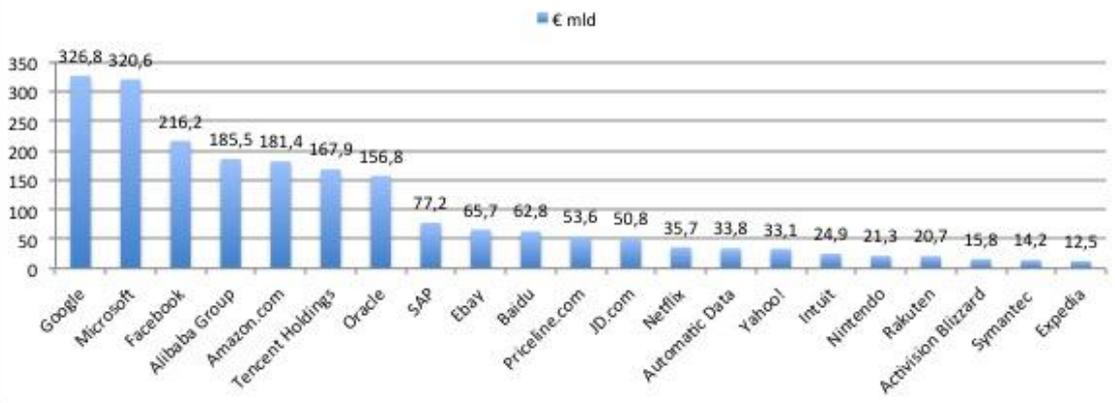
⁸³ A luglio 2015 l'Area Studi di Mediobanca ha pubblicato un'indagine sui conti aggregati delle multinazionali⁸³ nel periodo 2004-2014, inserendo il nuovo settore delle Software&Web companies⁸³. Grafici costruiti utilizzando i dati del rapporto.



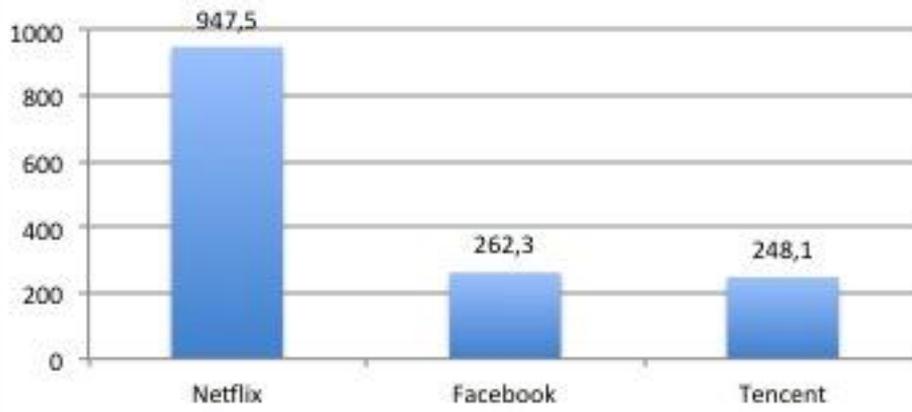
Variazione % Totale Attivo tangibile 2014/2009



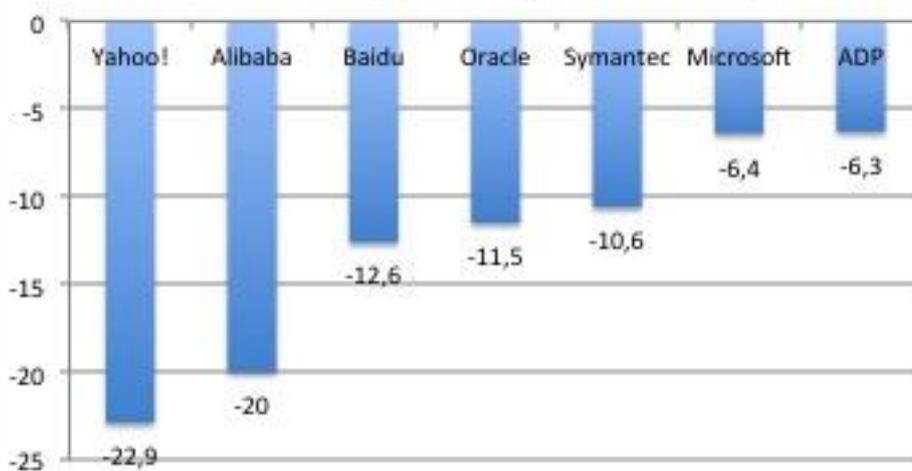
Valore di Borsa - giugno 2015



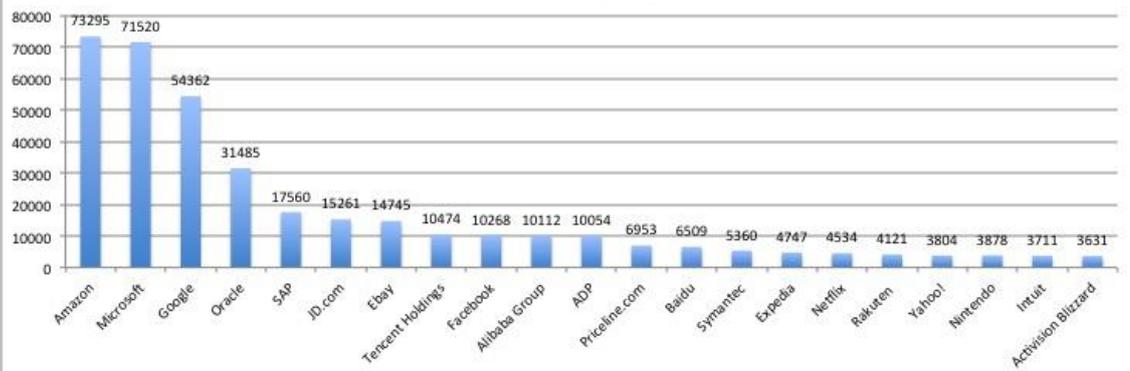
Migliori performance borsistiche (%) - giugno 2012 - giugno 2015



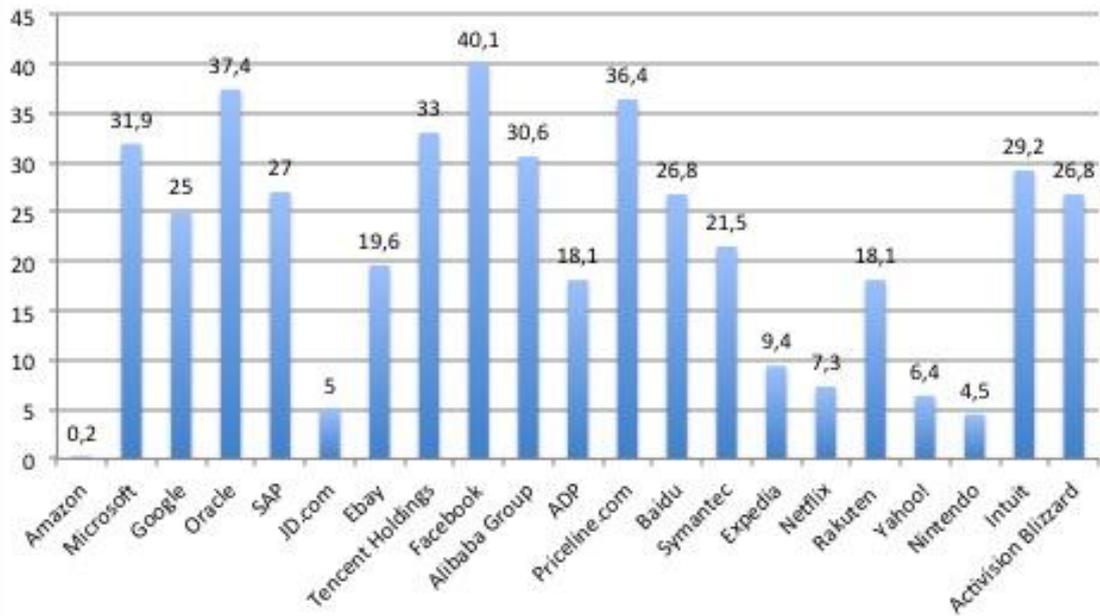
Valore di borsa giugno 2015/dicembre 2014 (%)



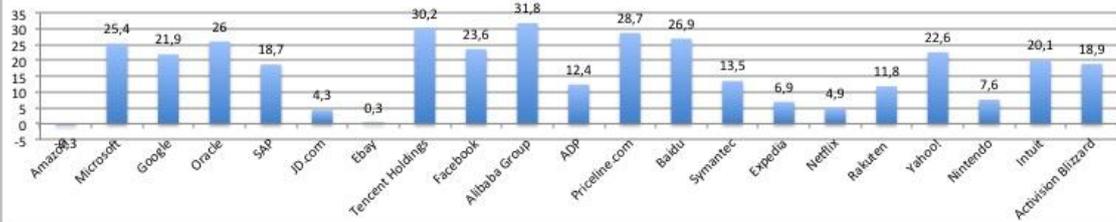
Net sales (€ m)



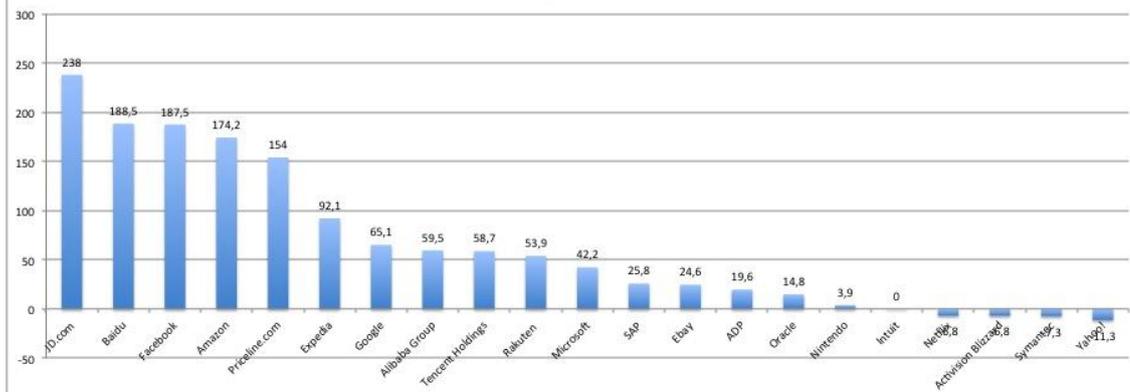
MON in % del fatturato netto (2014) - redditività operativa

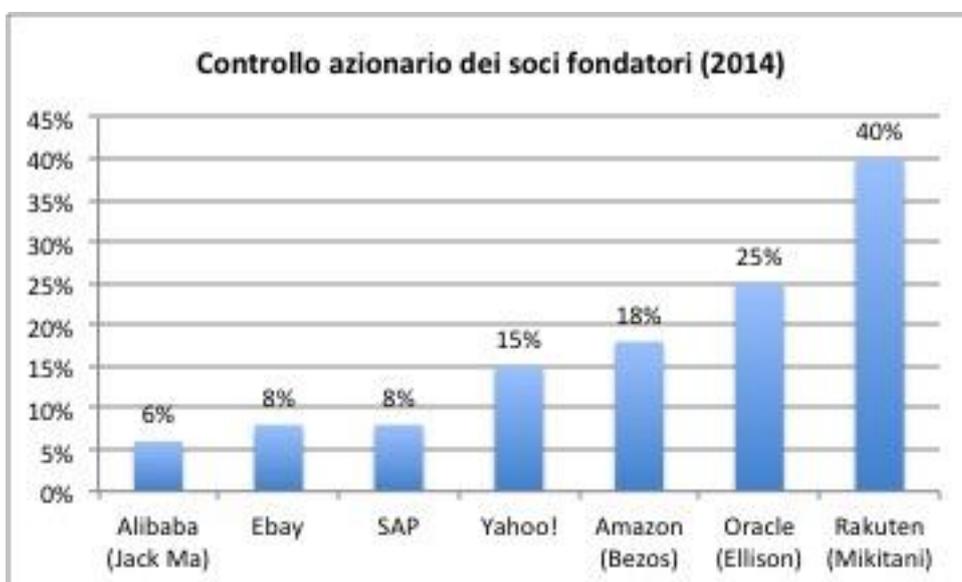
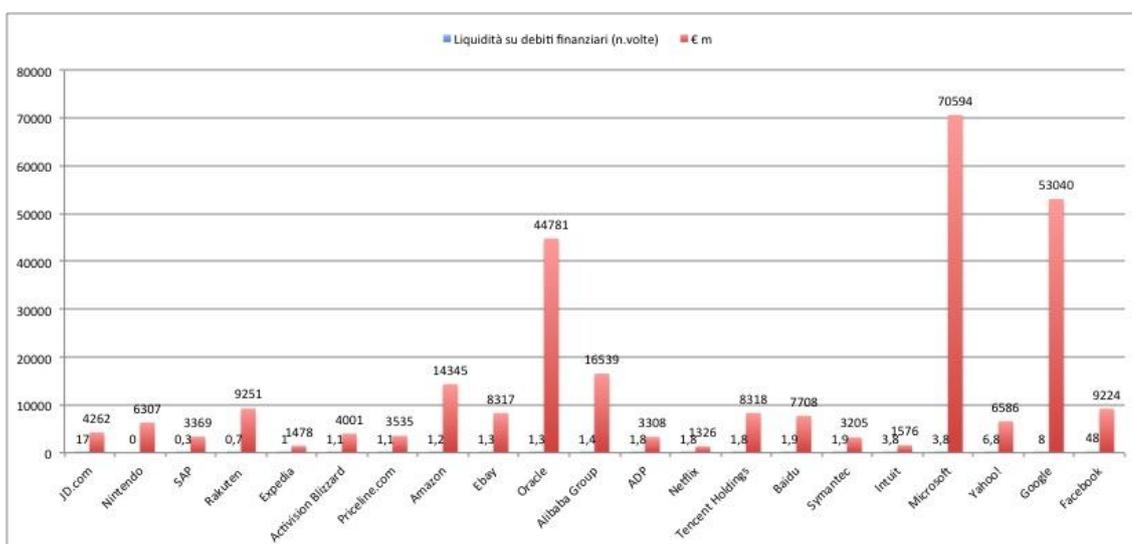
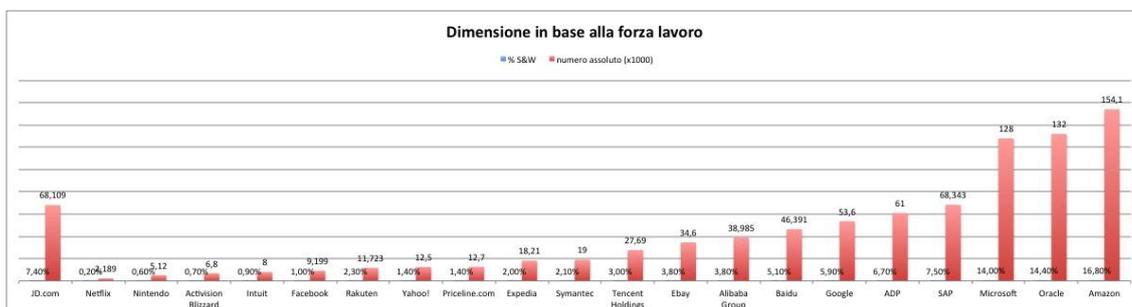
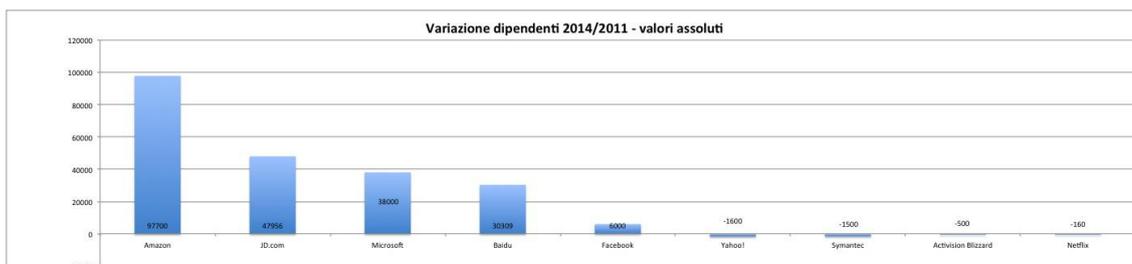


Risultato netto in % del fatturato netto (2014) - redditività netta (bottom line del CE)

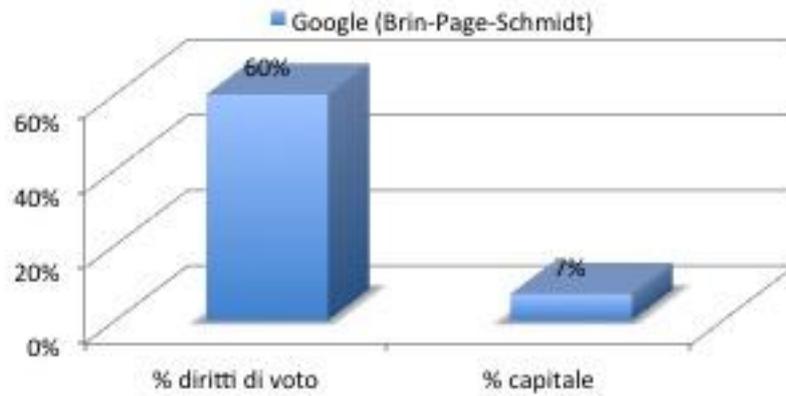


Variazione % dipendenti 2014/2011

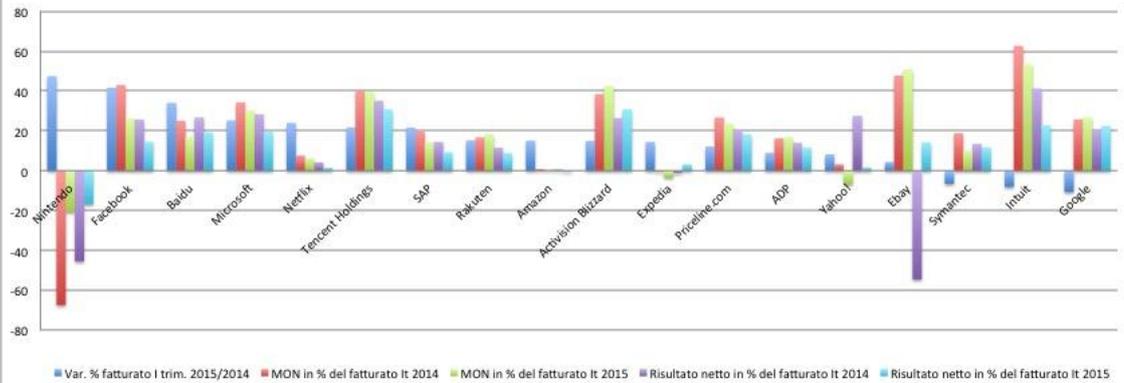




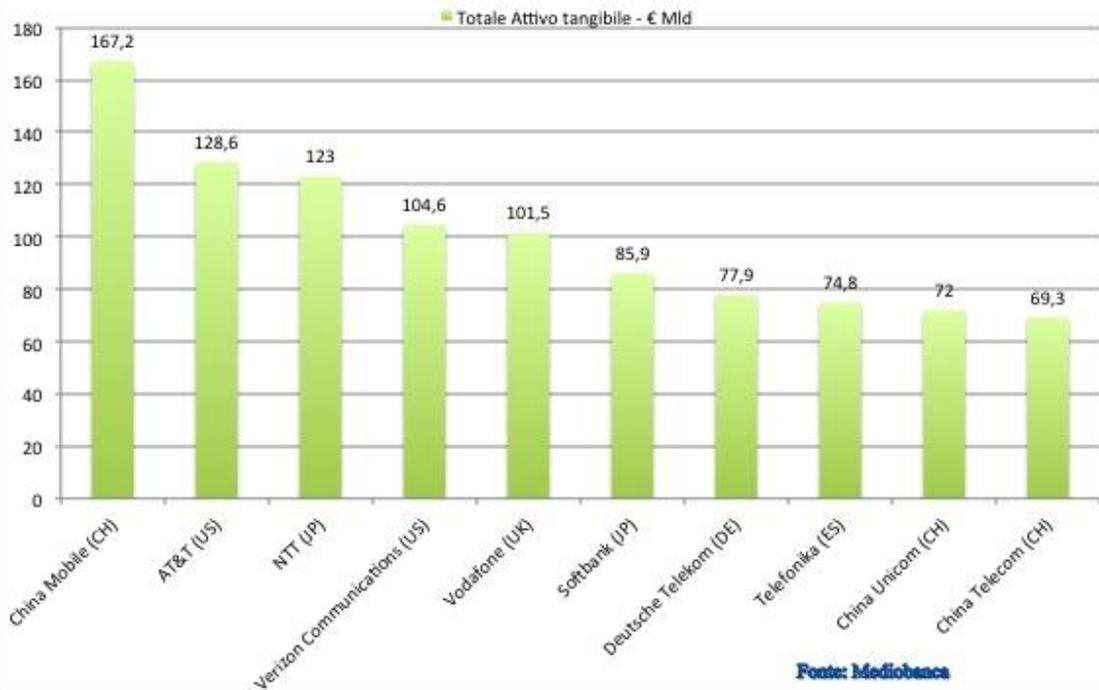
Controlled company - Struttura dual class del capitale



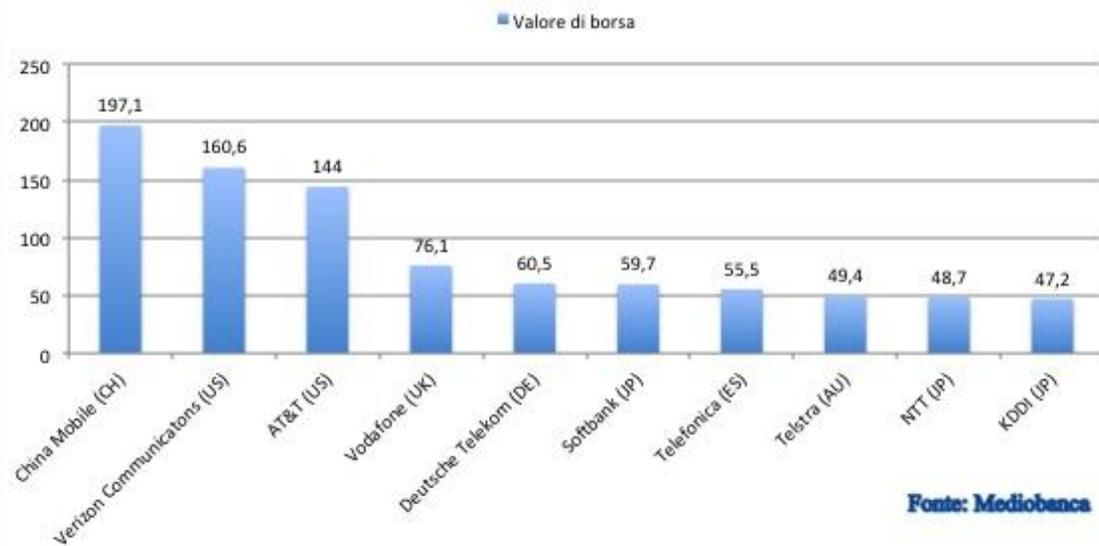
Fatturato, MON, Risultato Netto in % del fatturato

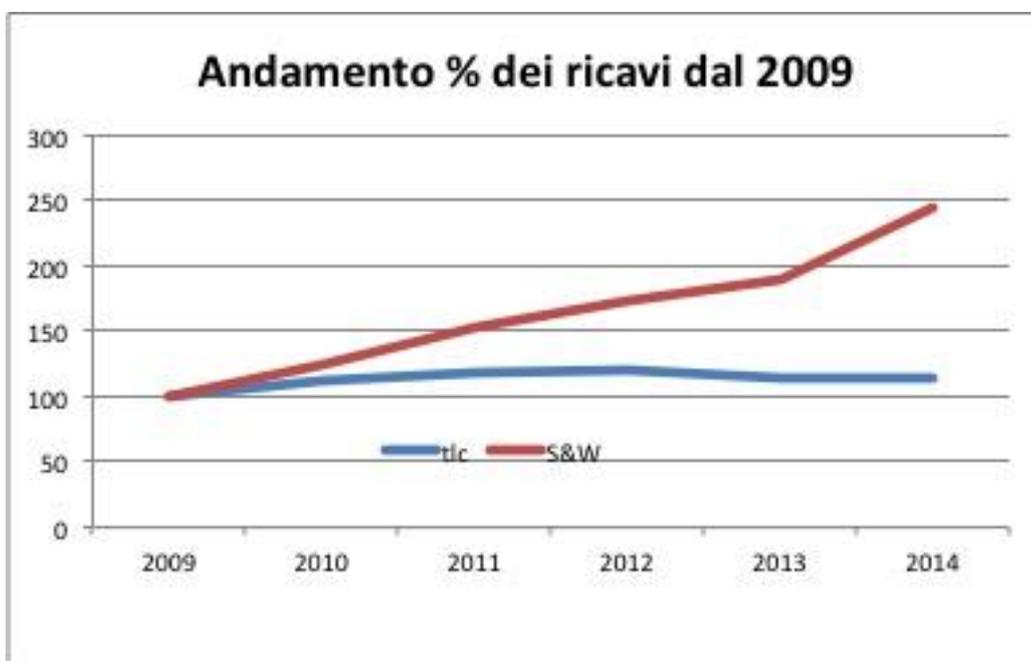
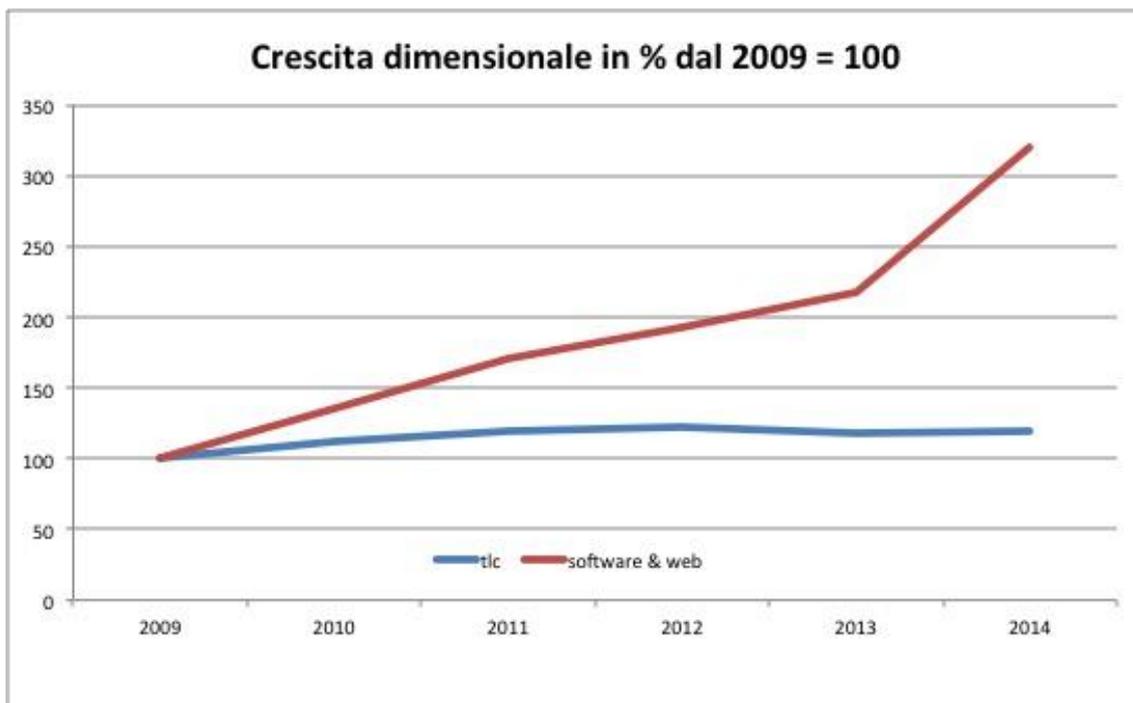


TOP 10 TLC Totale Attivo tangibile 2014 - € Mld

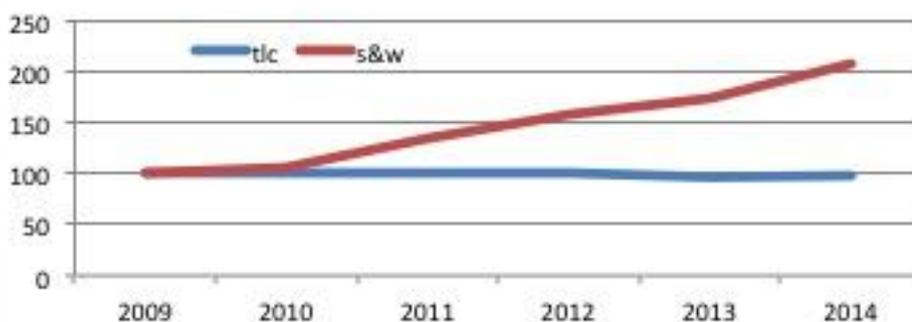


TOP 10 TLC Valore di borsa 2014 - € mld





Andamento % della forza lavoro creata dal 2009

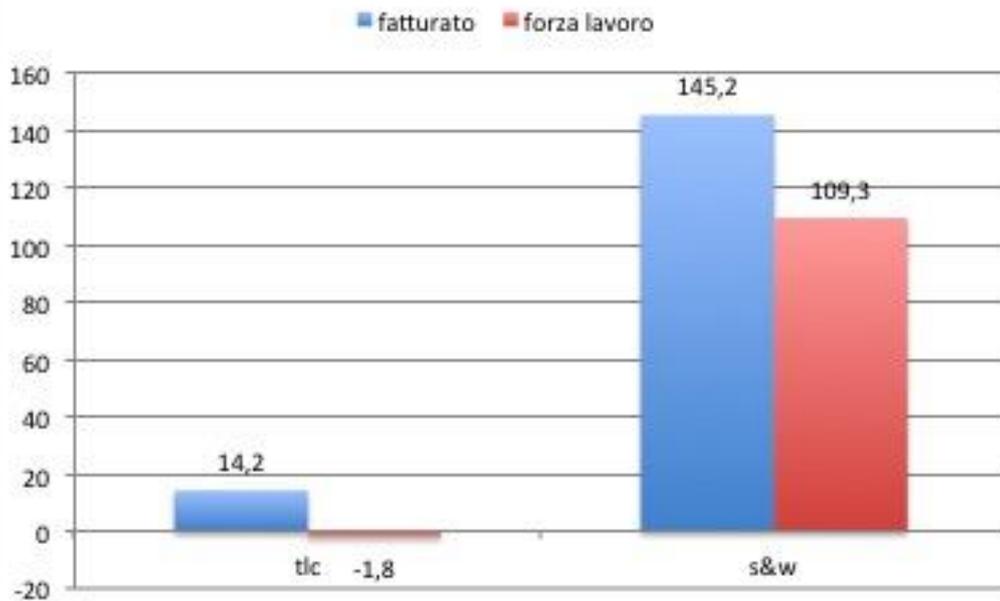


Incremento medio di occupati per azienda nel periodo 2009-2014

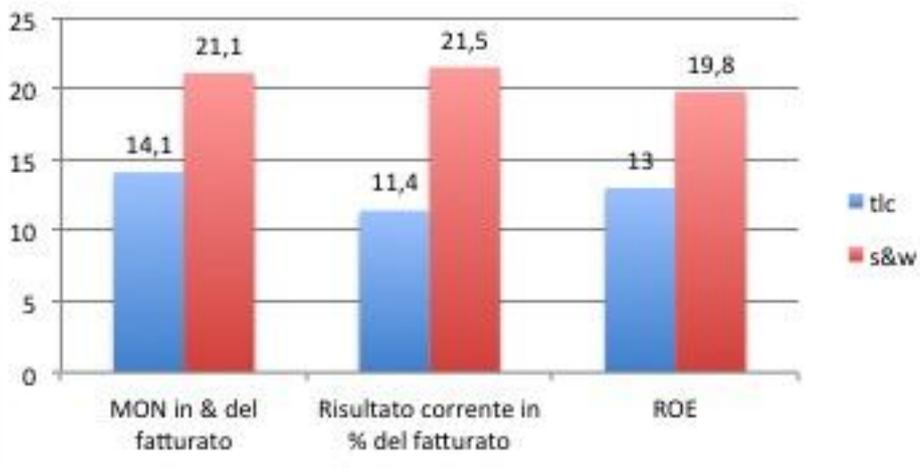


Variazione % 2014/2009

Fatturato cresce più di occupati



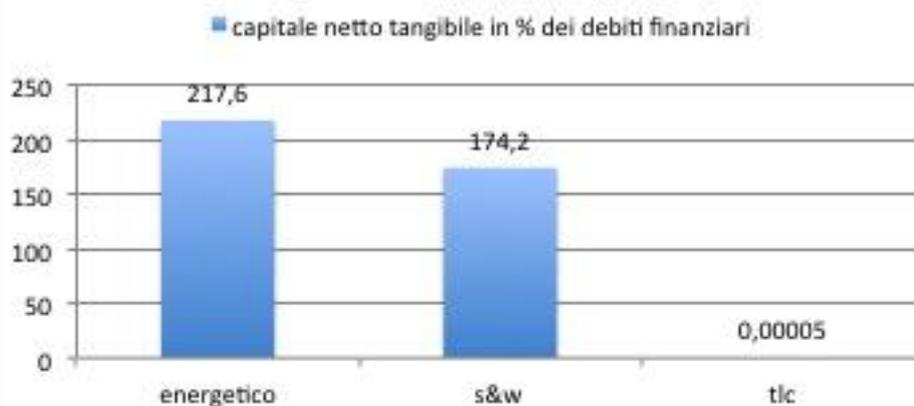
Indicatori di redditività (2014)



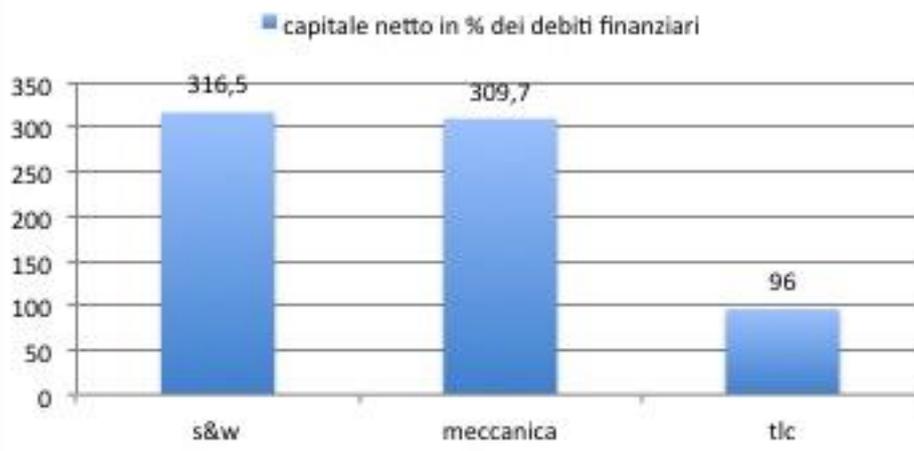
Incidenza % spese in R&S sul fatturato

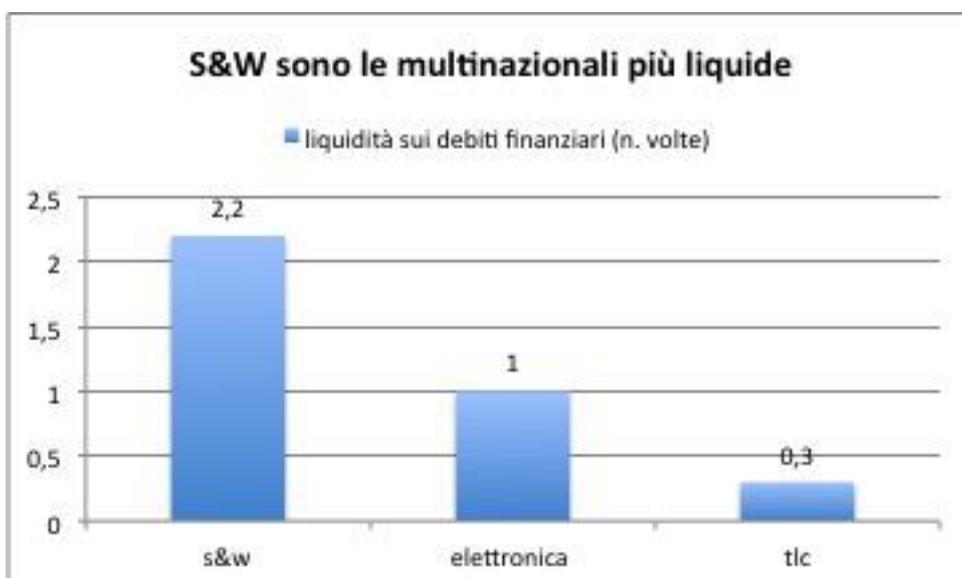
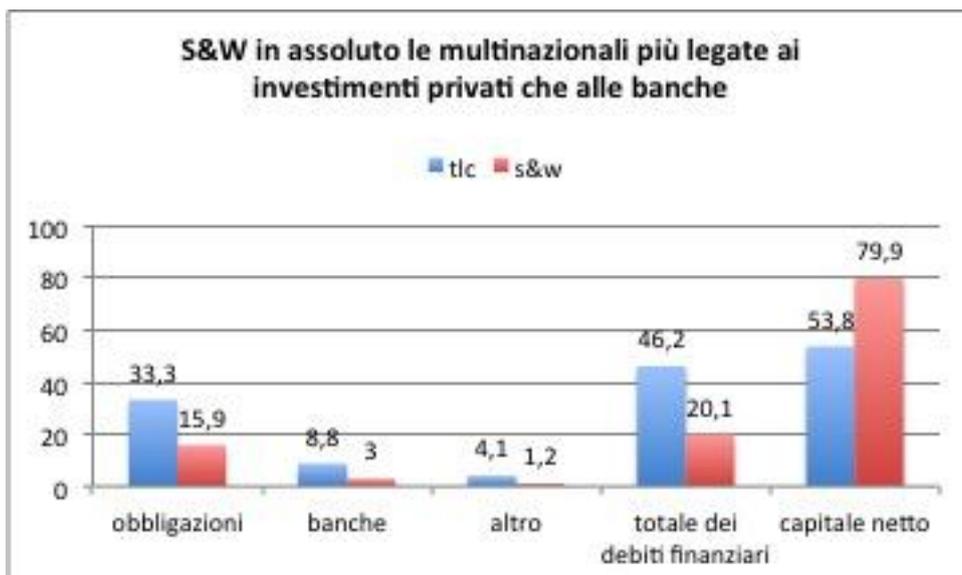


Solidità finanziaria settore S&W secondo solo a quello energetico

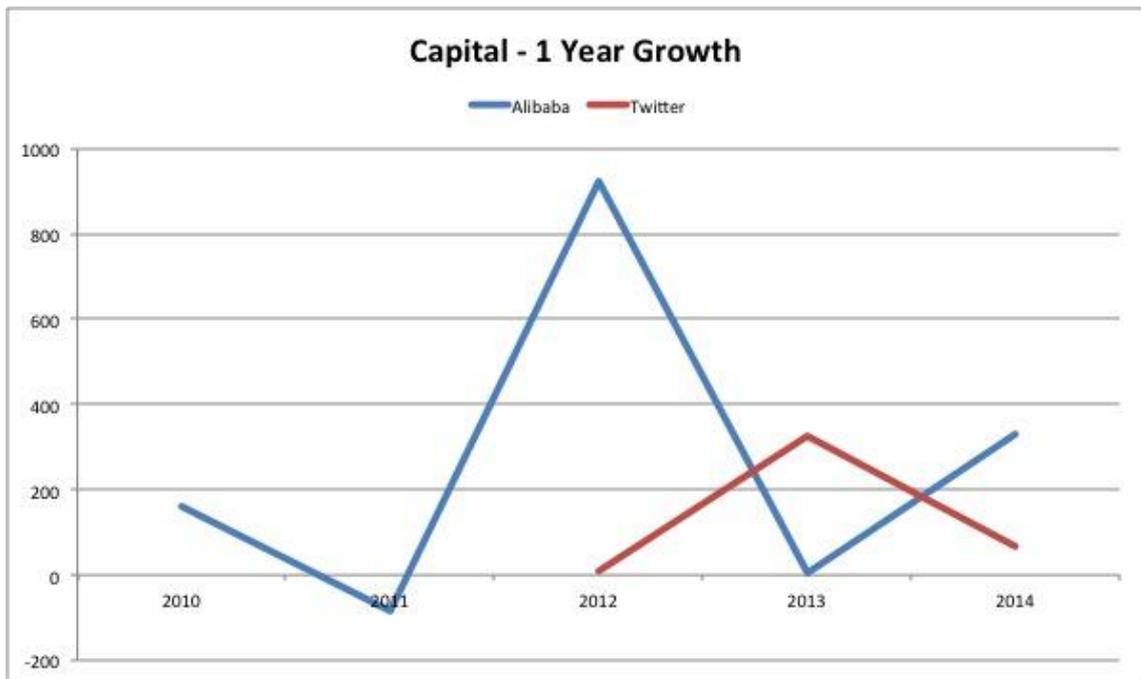
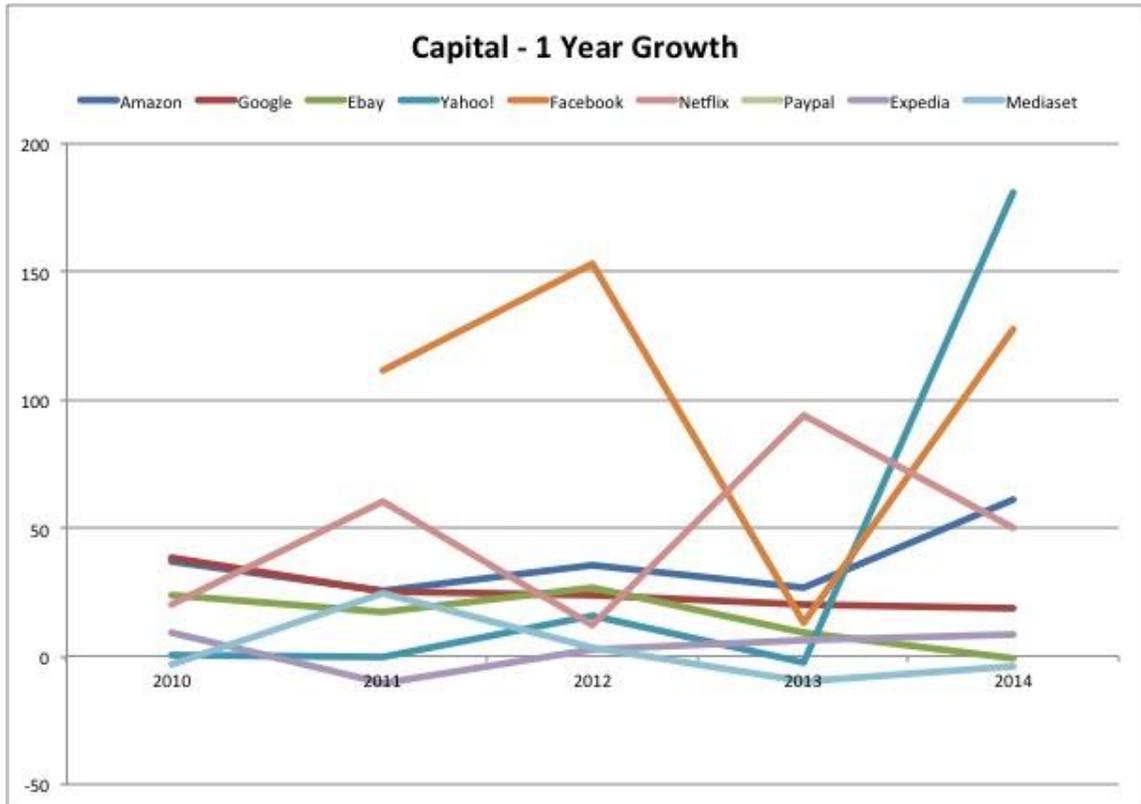


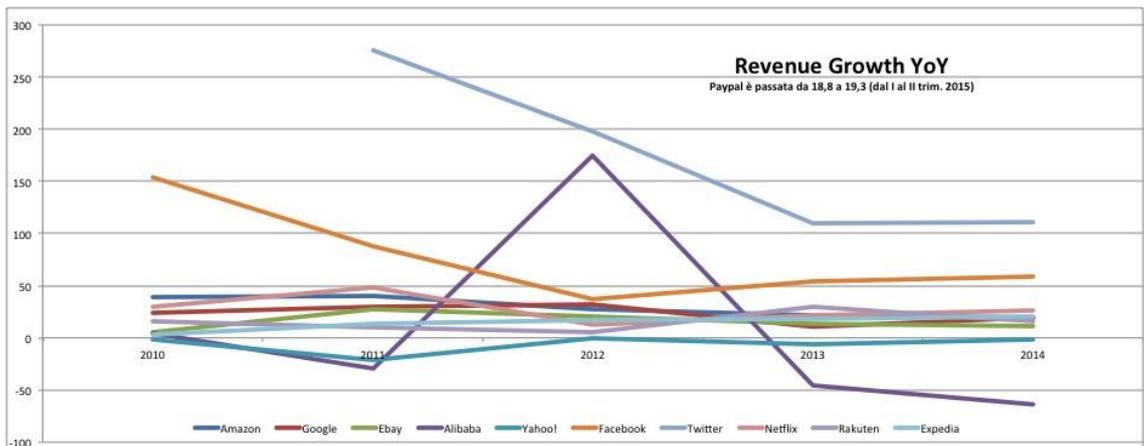
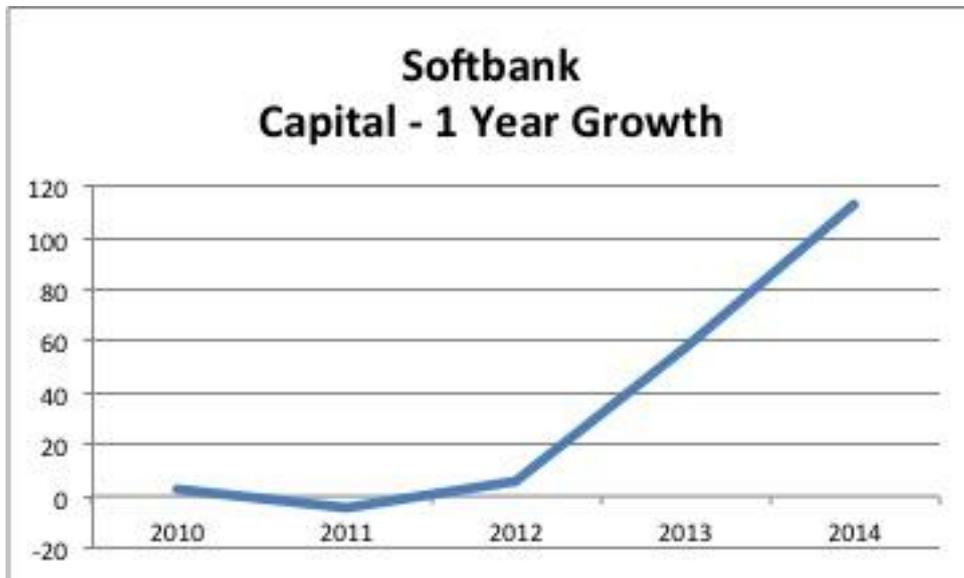
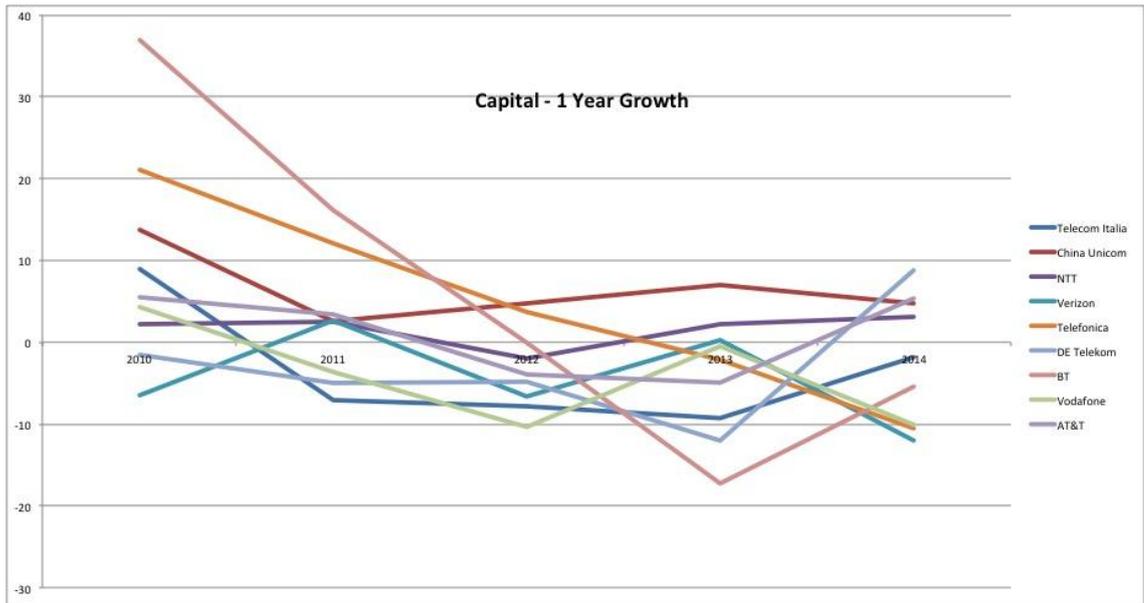
S&W multinazionali più capitalizzate

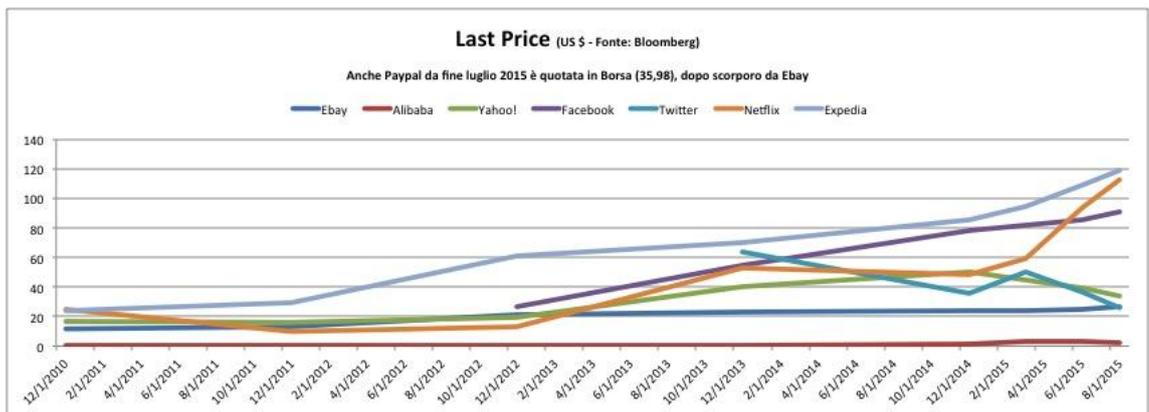
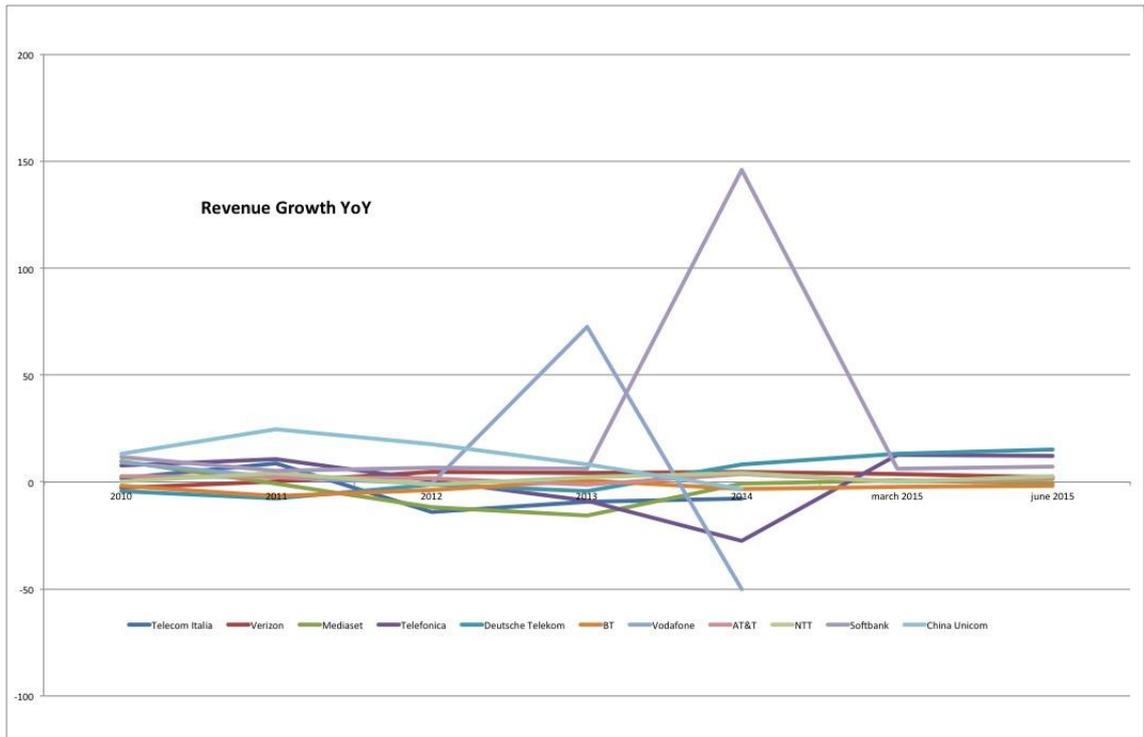


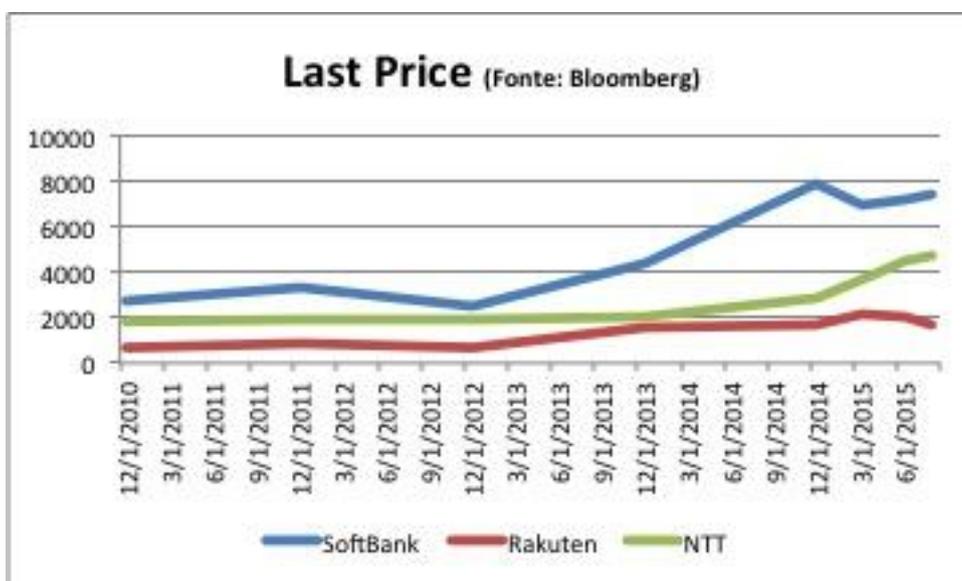
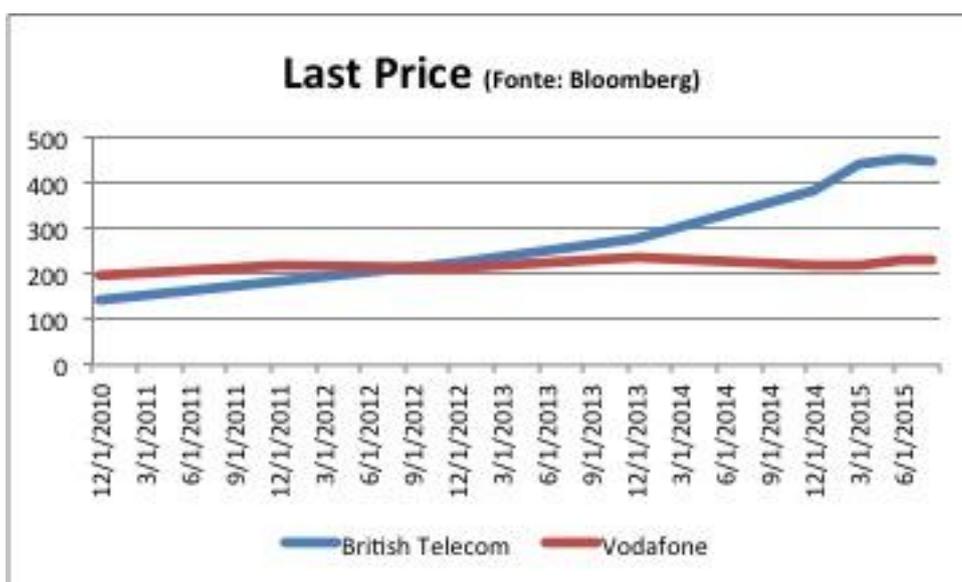
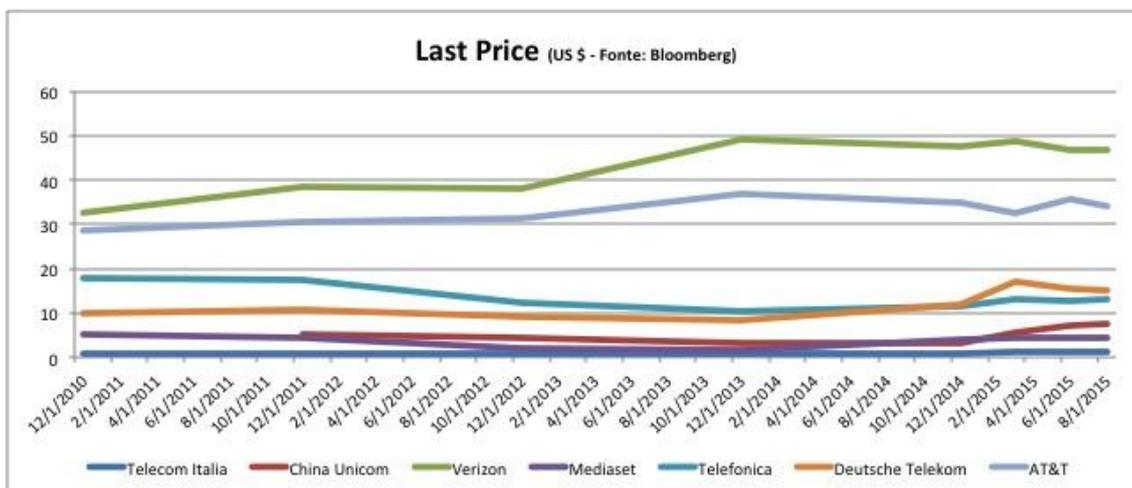


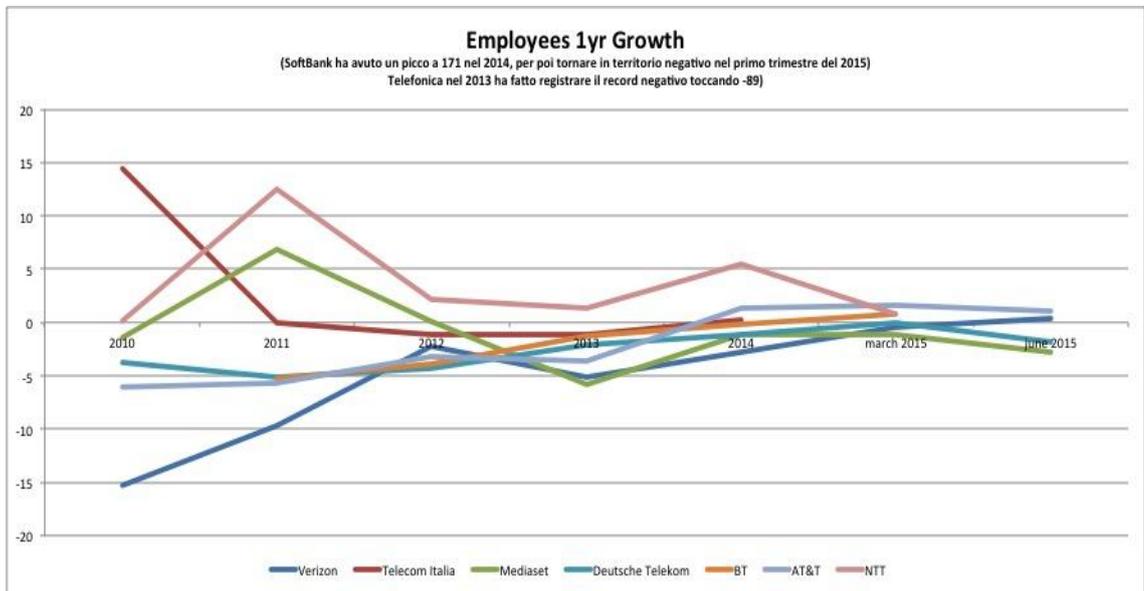
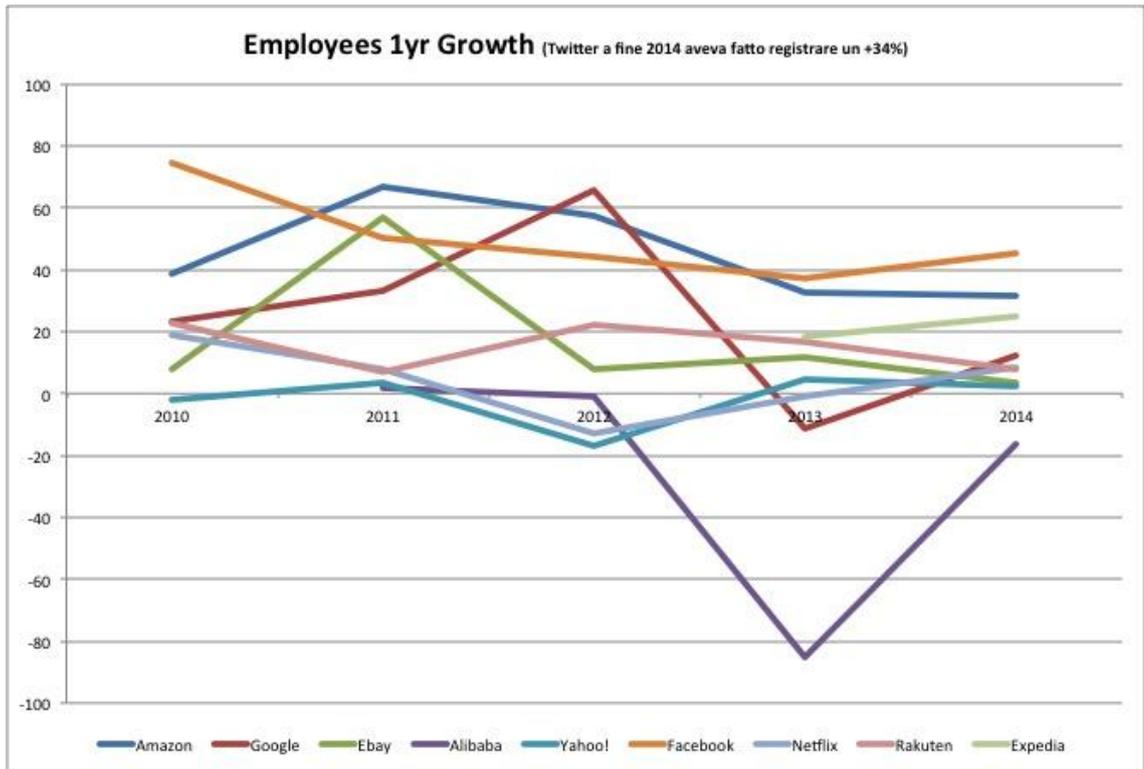
Grafici costruiti su dati Bloomberg Terminal

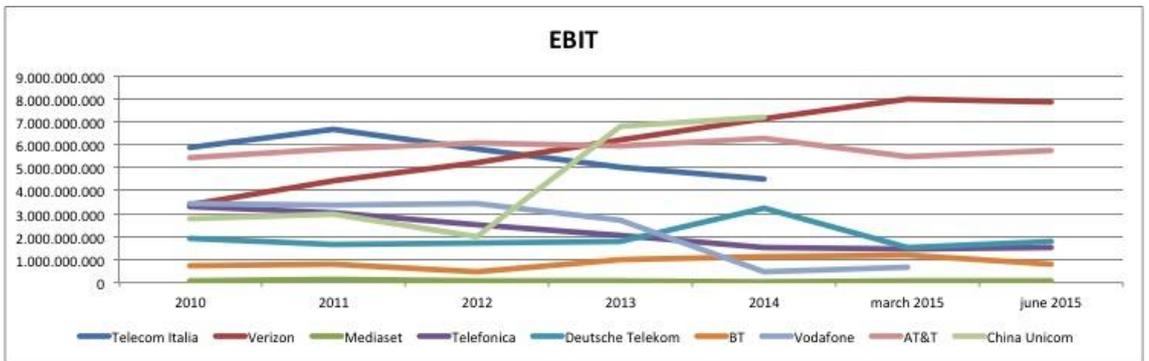
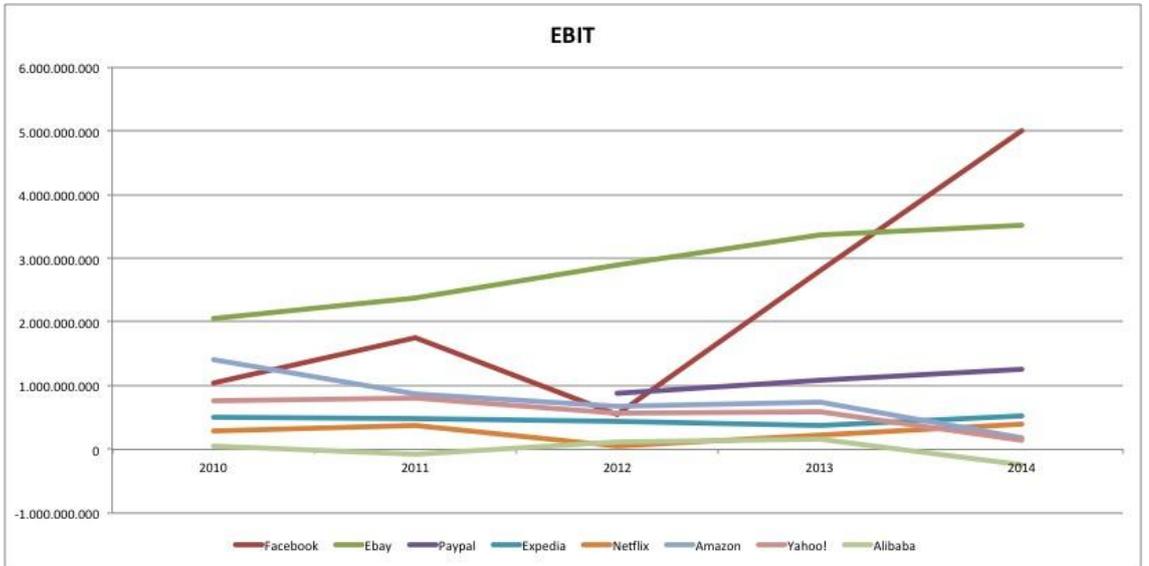
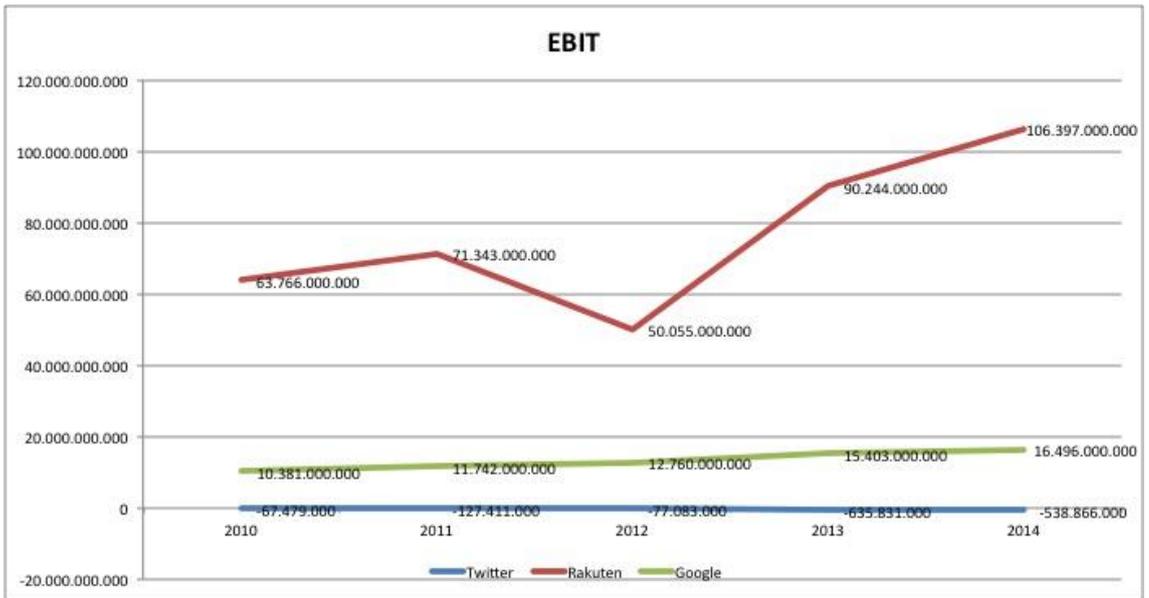


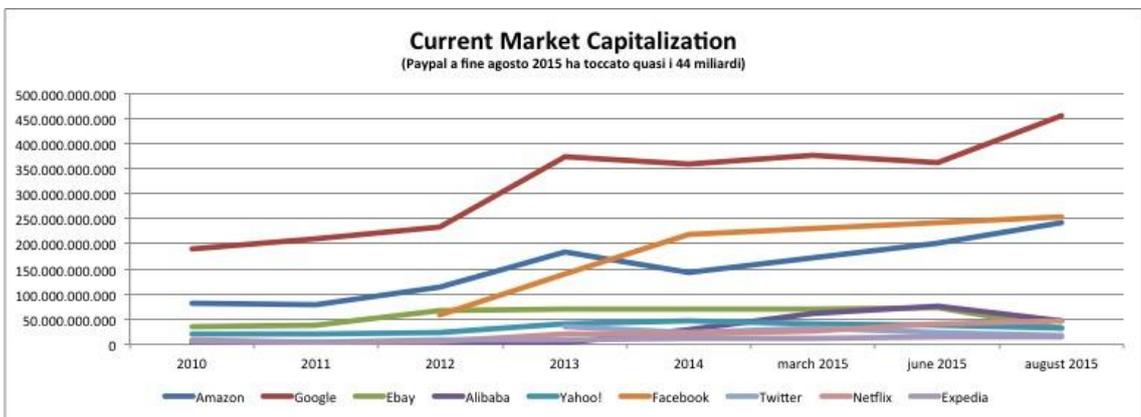
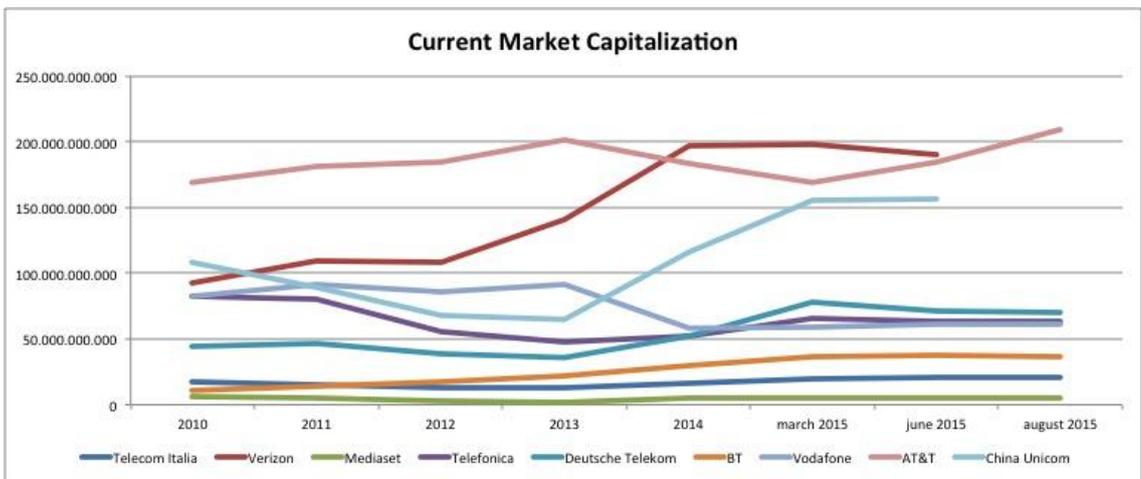
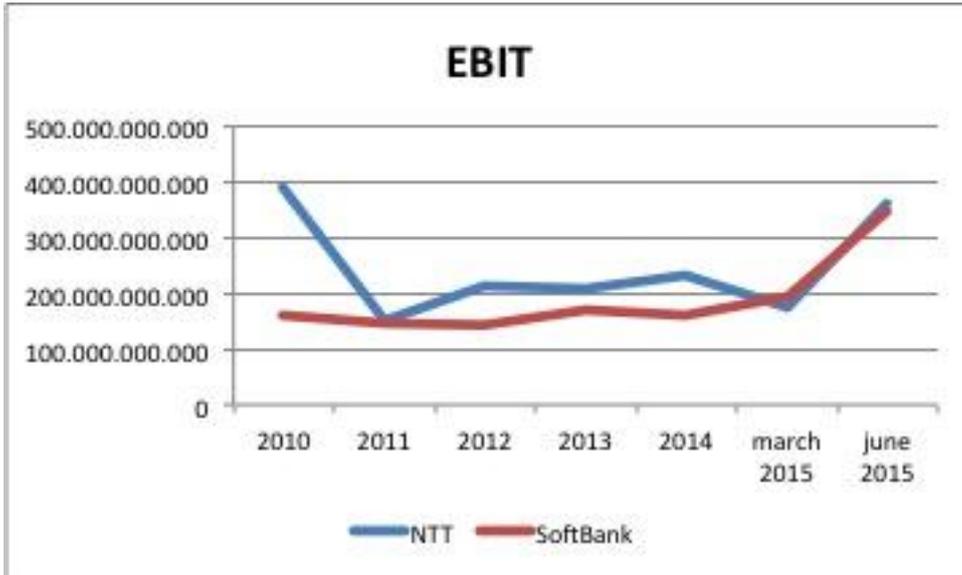


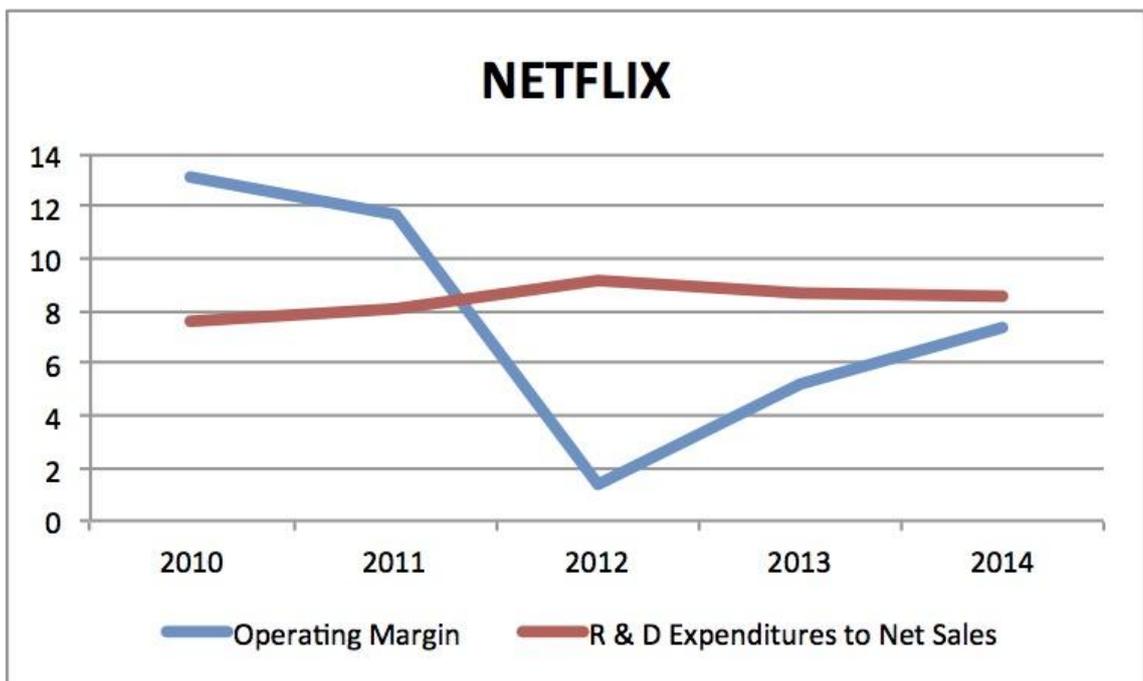
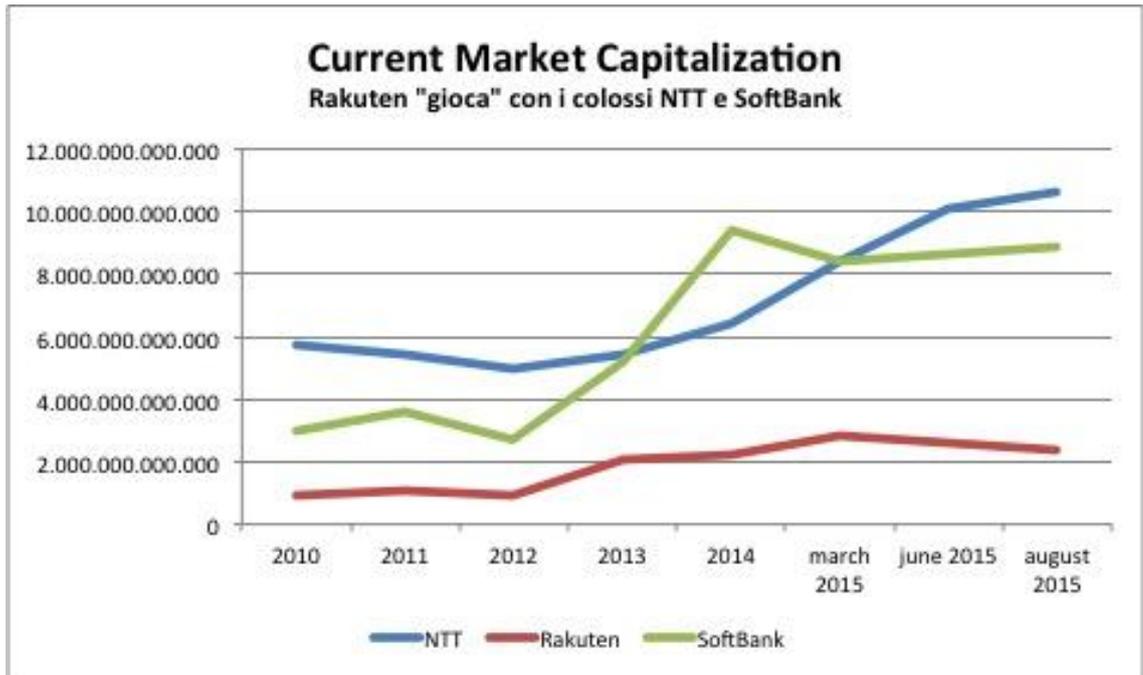


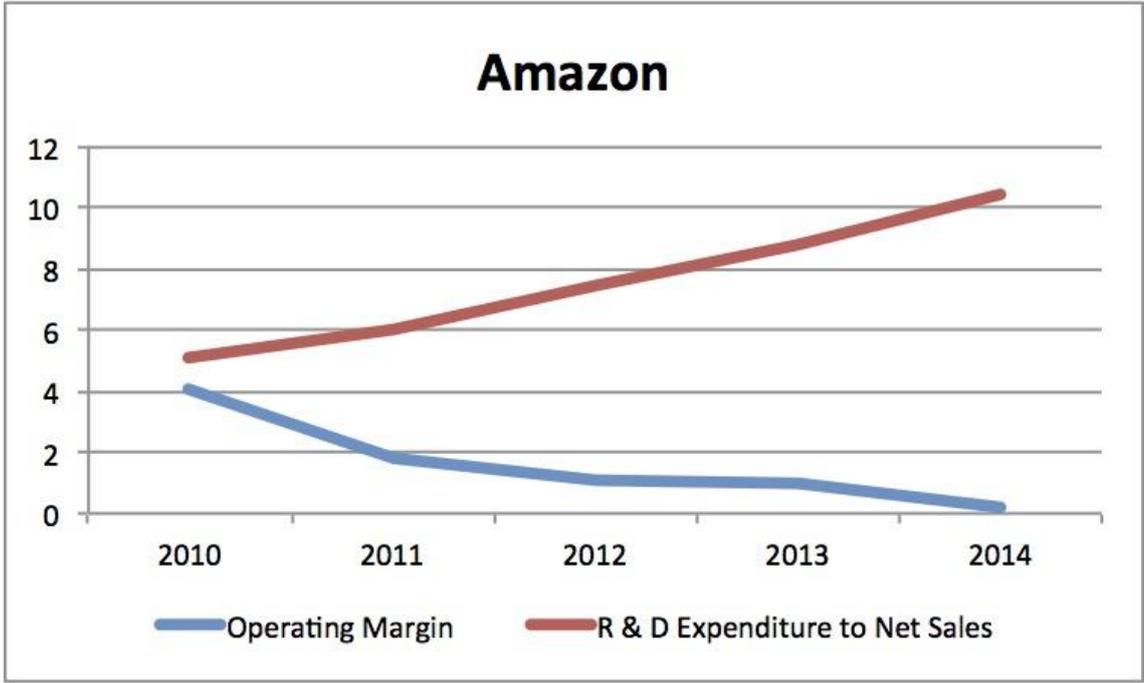
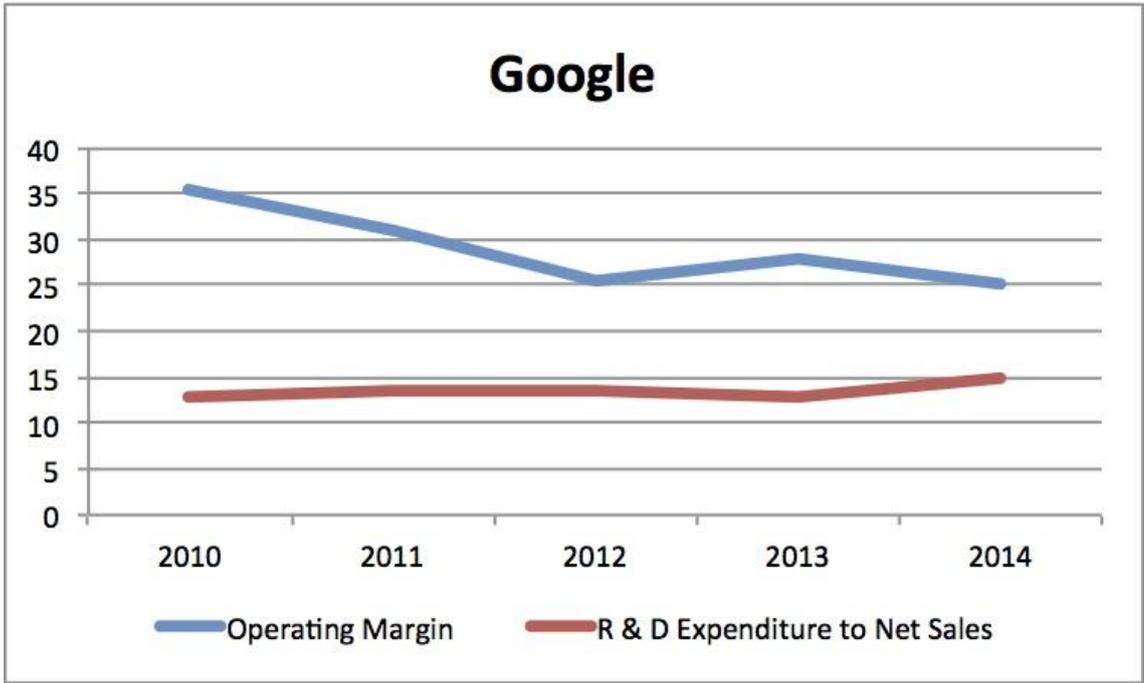


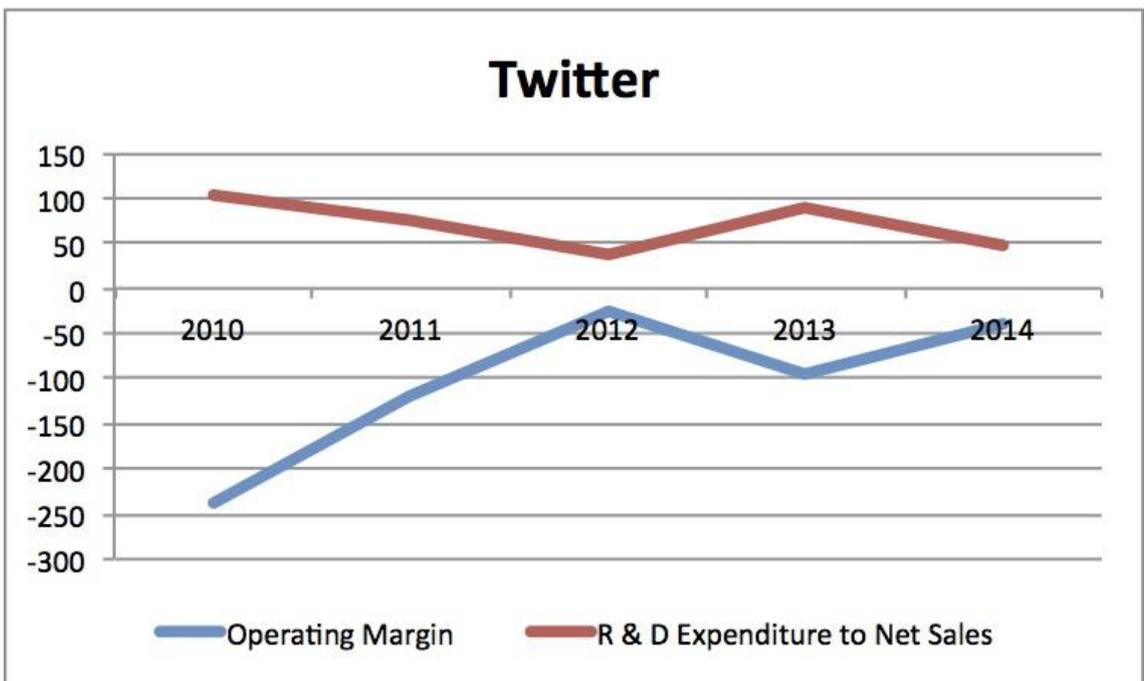
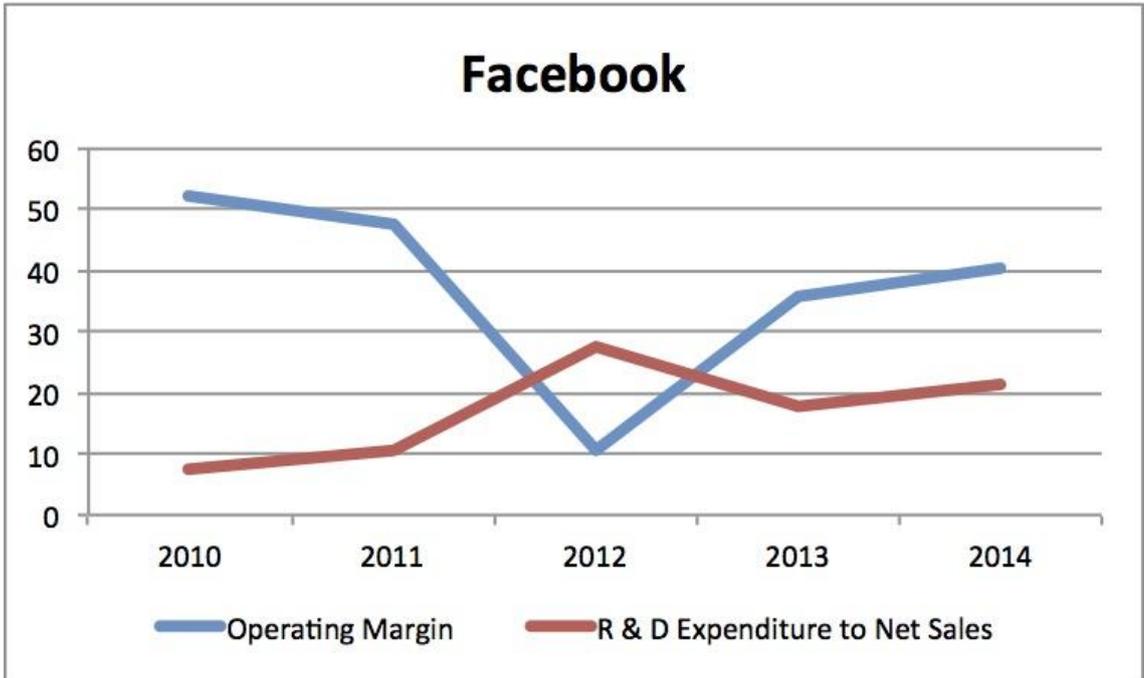


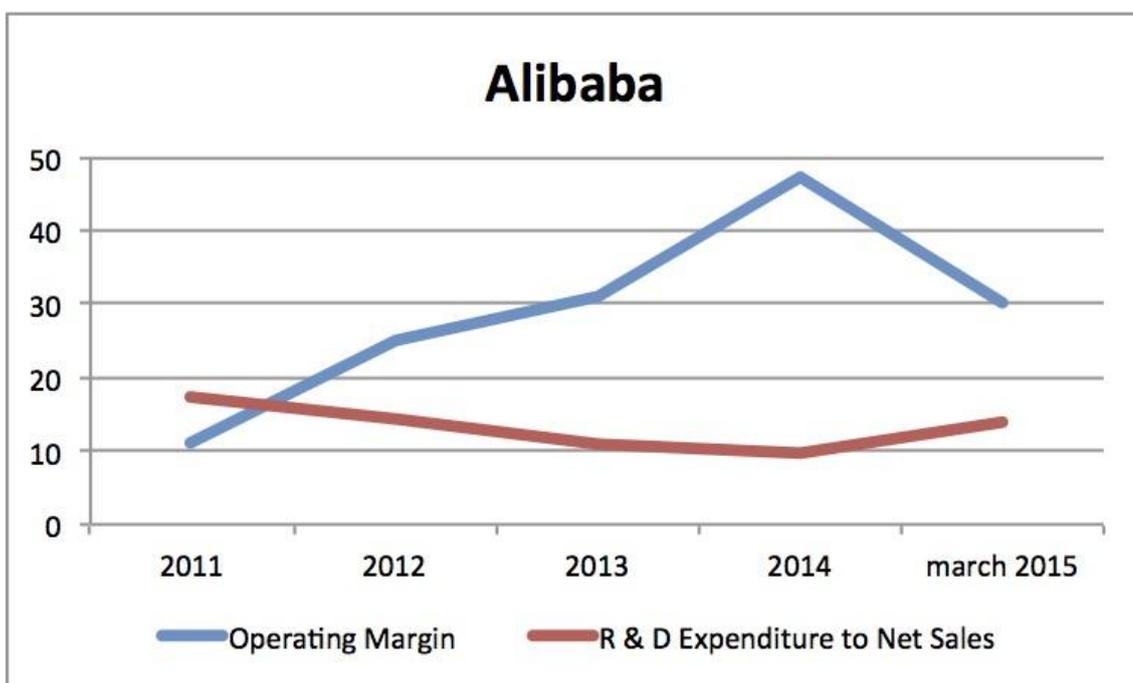
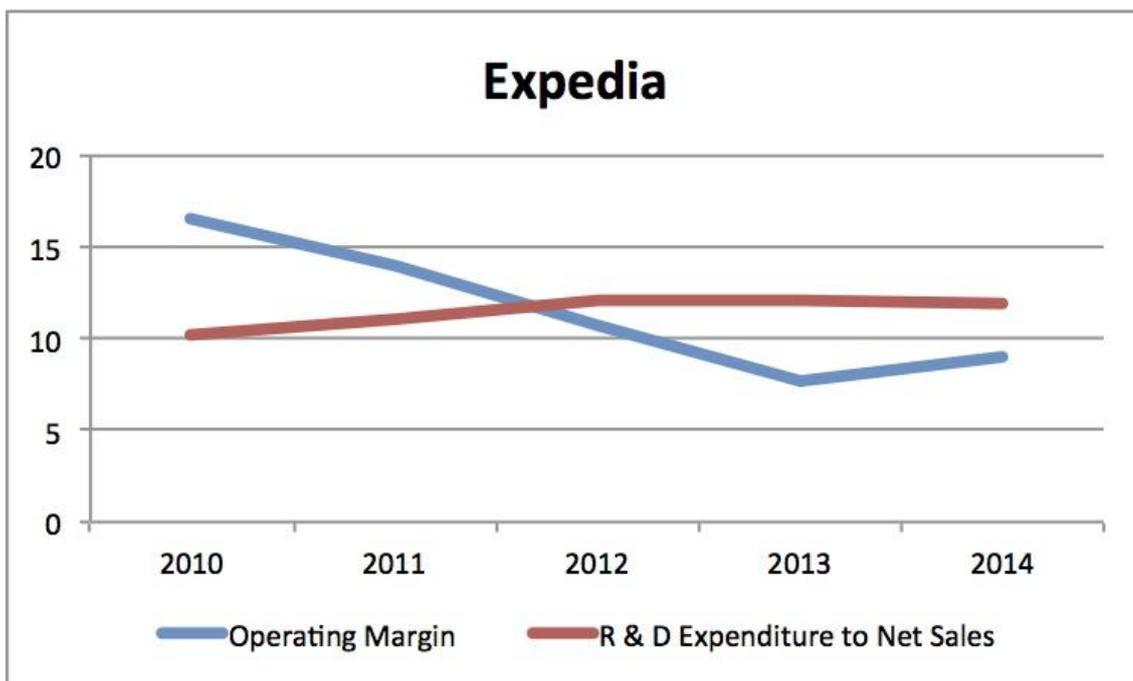


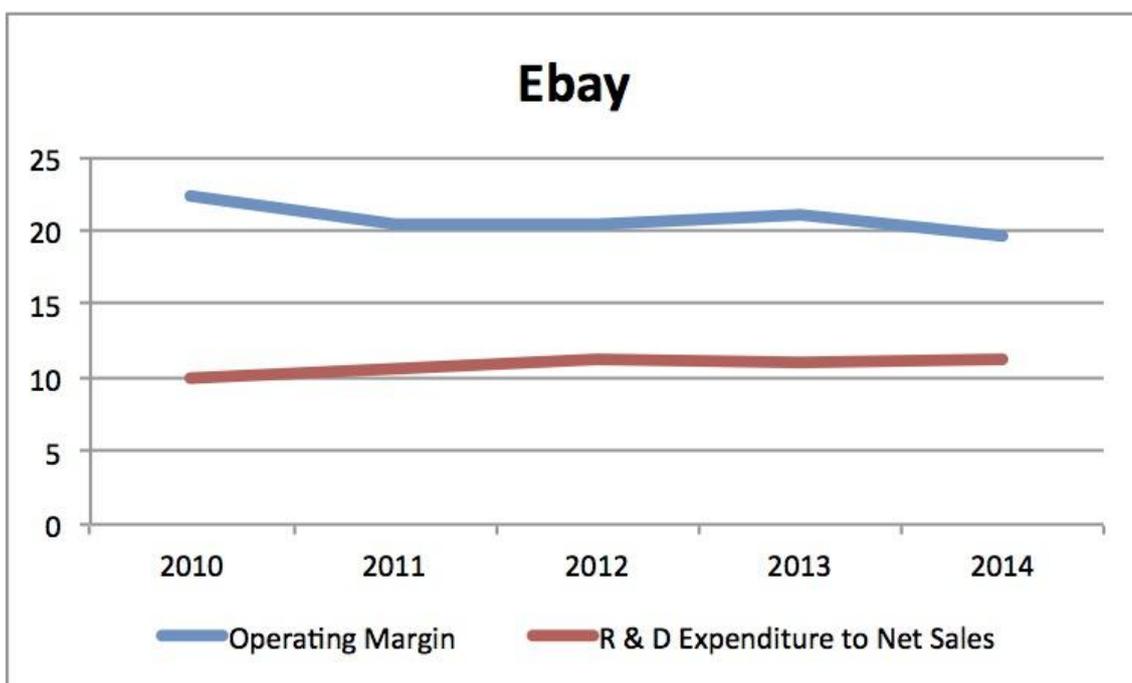
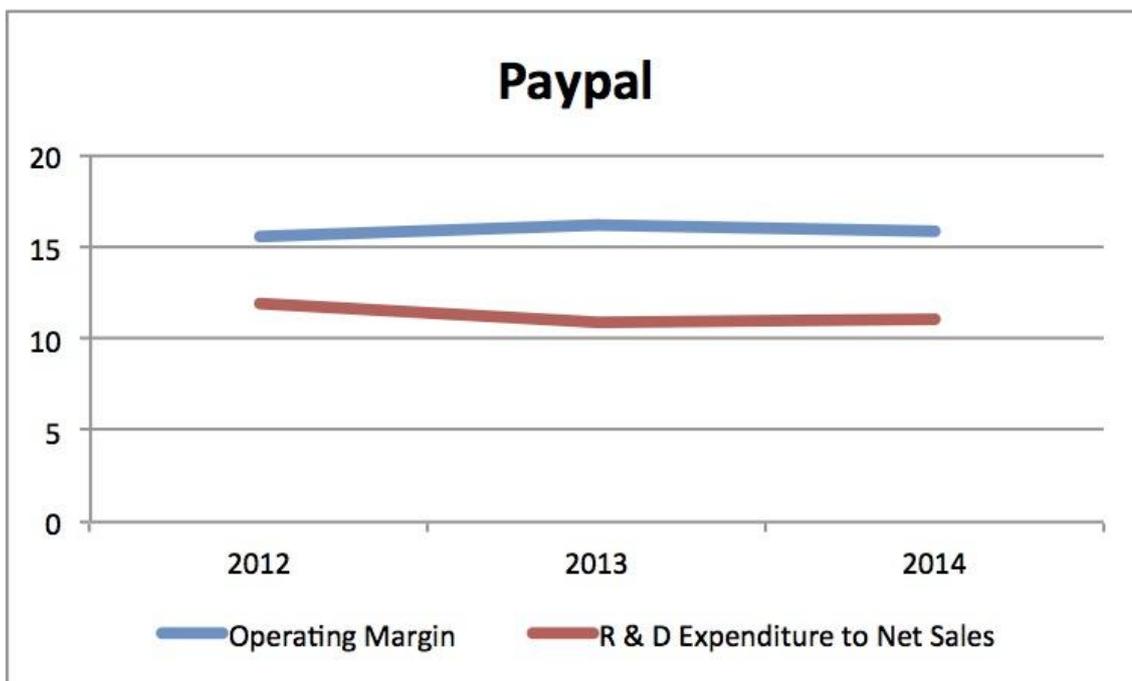


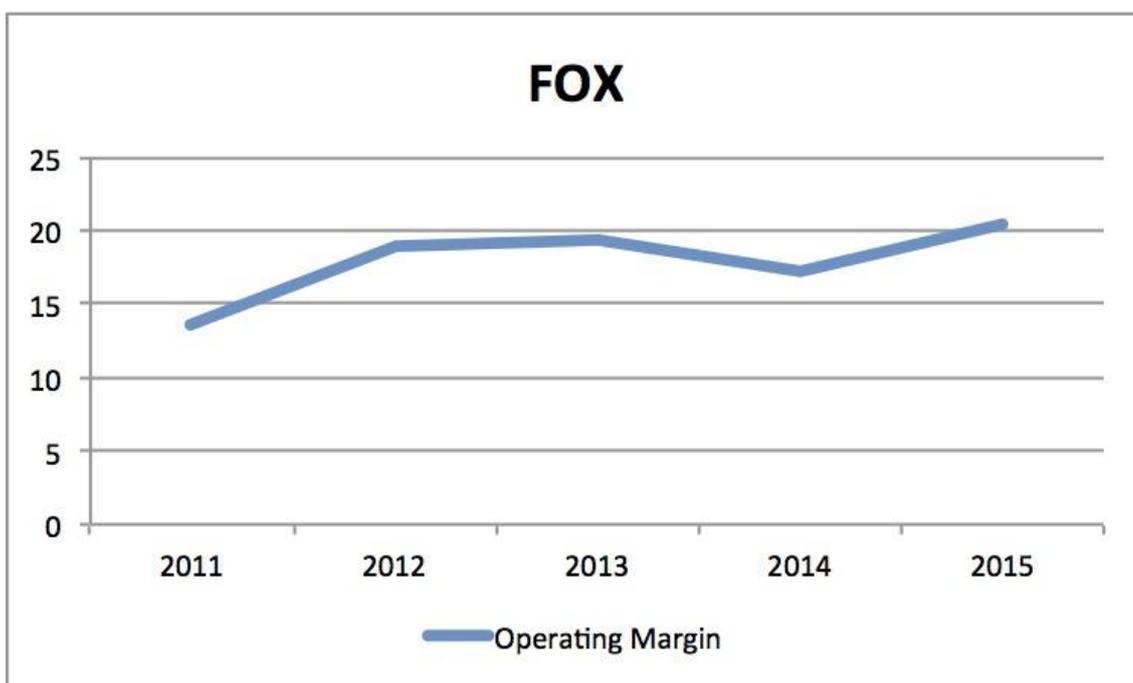
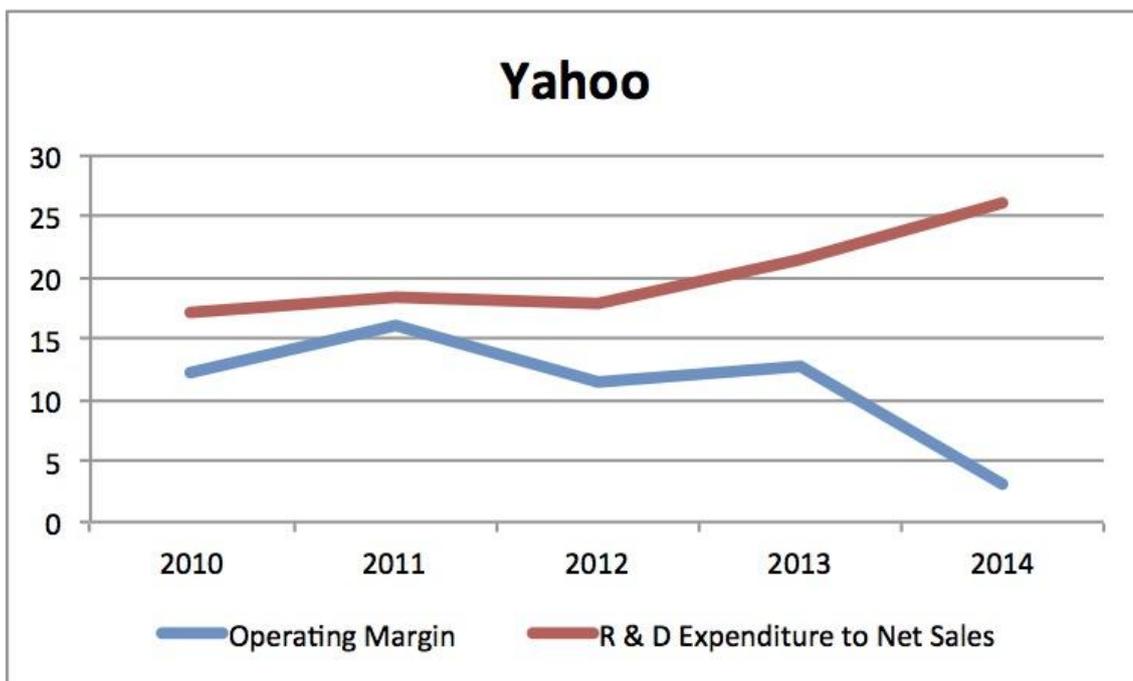


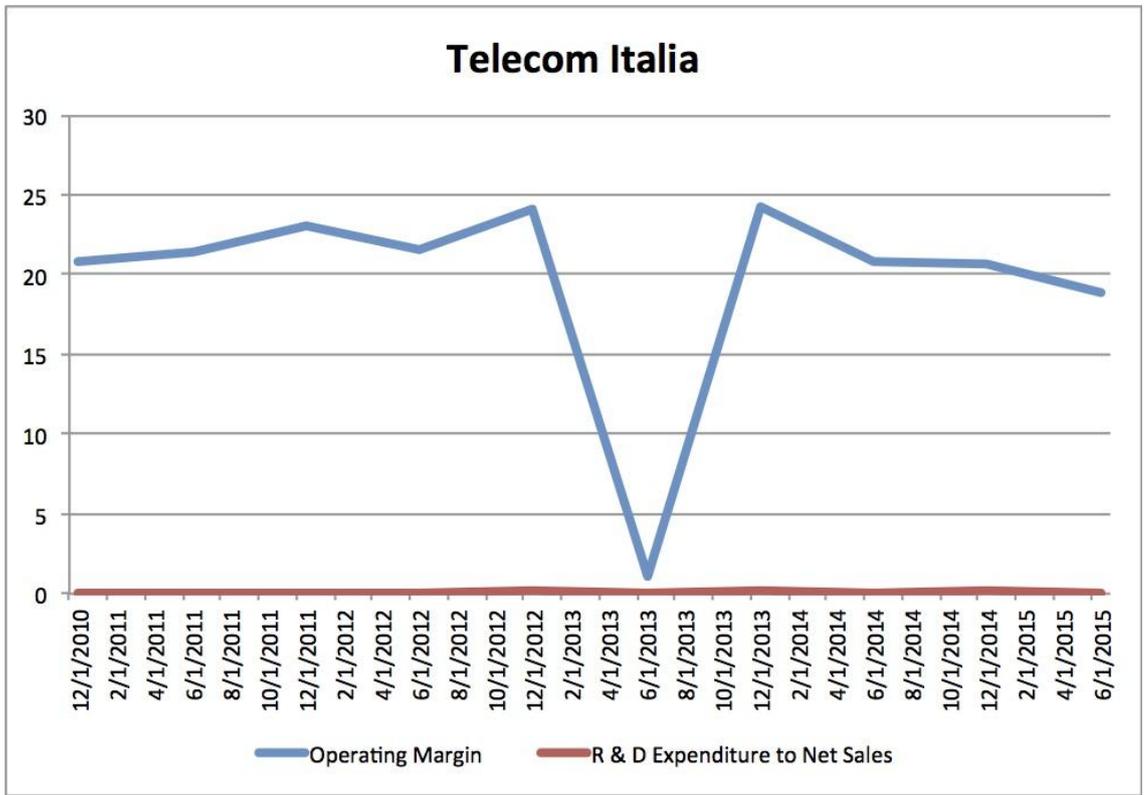
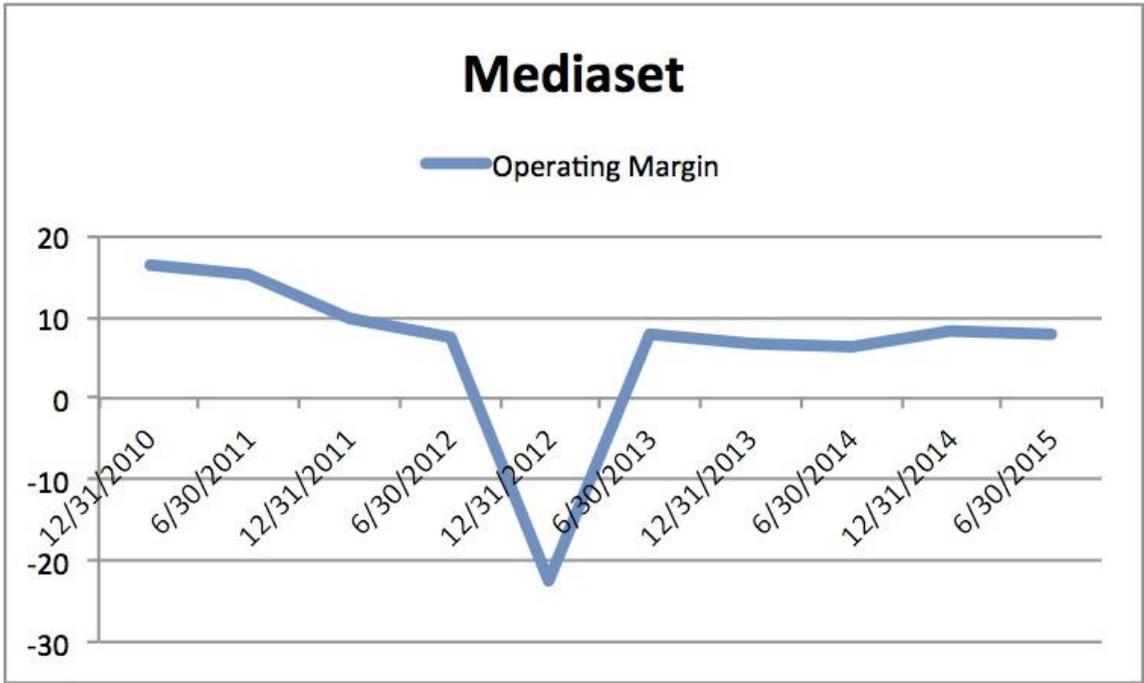






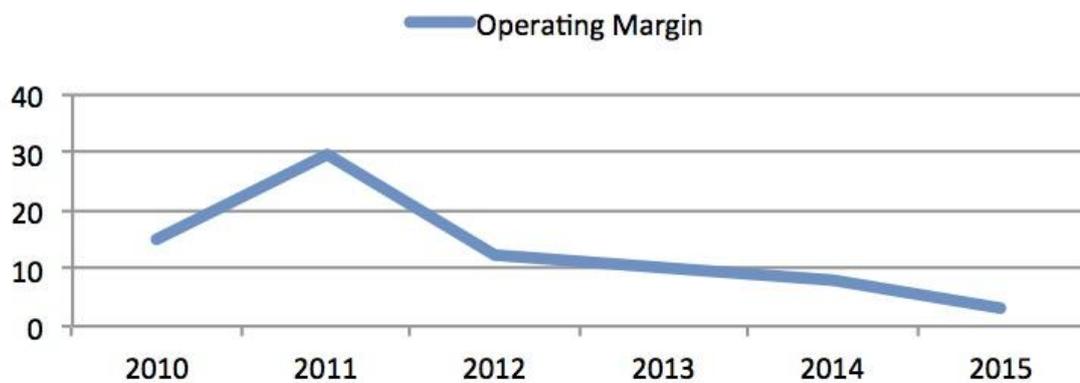




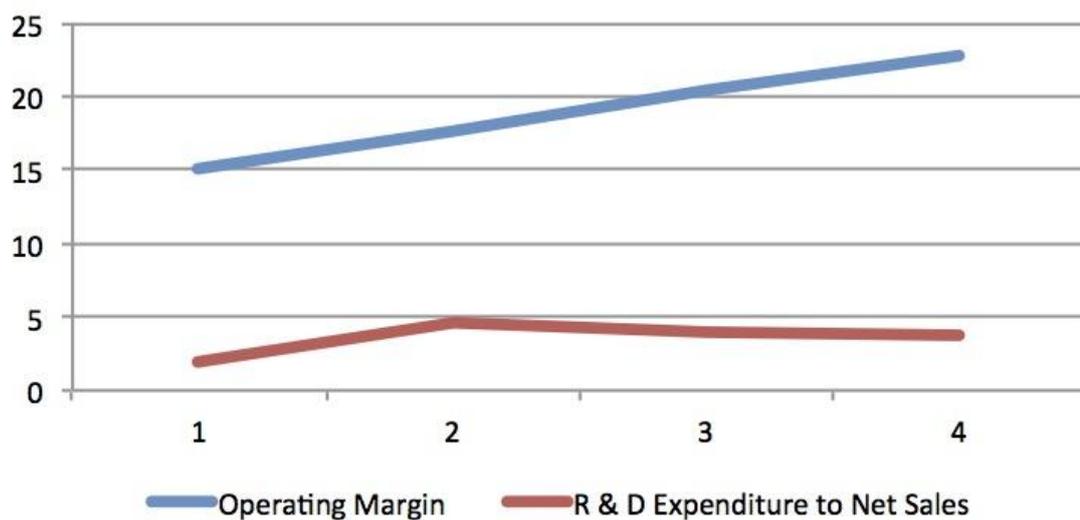


Vodafone

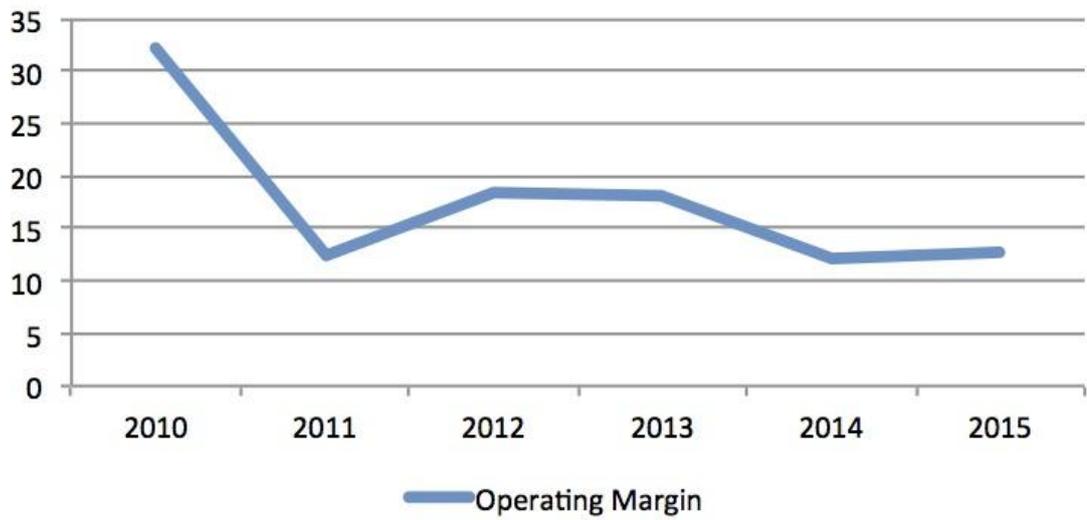
R & D Expenditure to Net Sales a fine 2014 erano pari 1,11



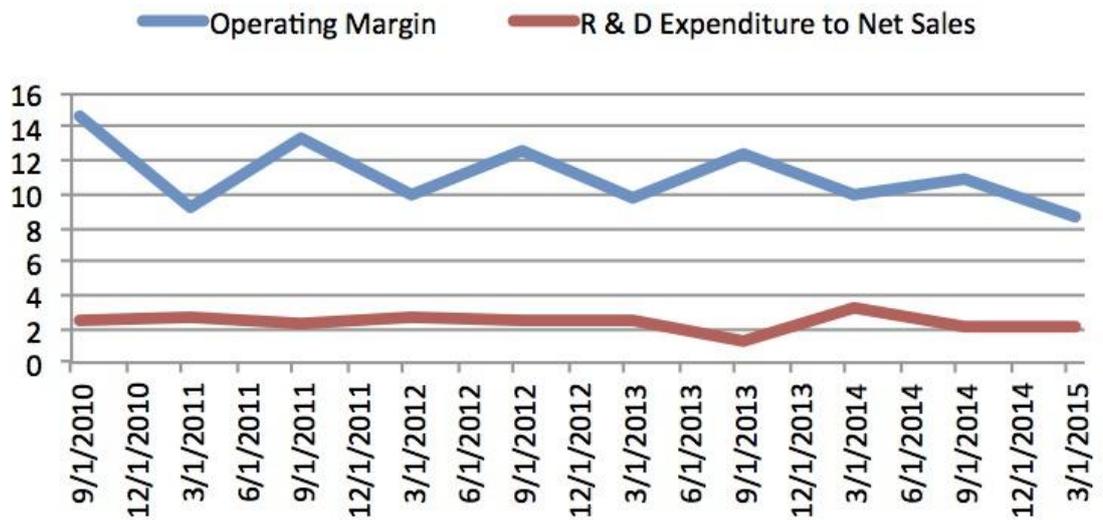
British Telecom

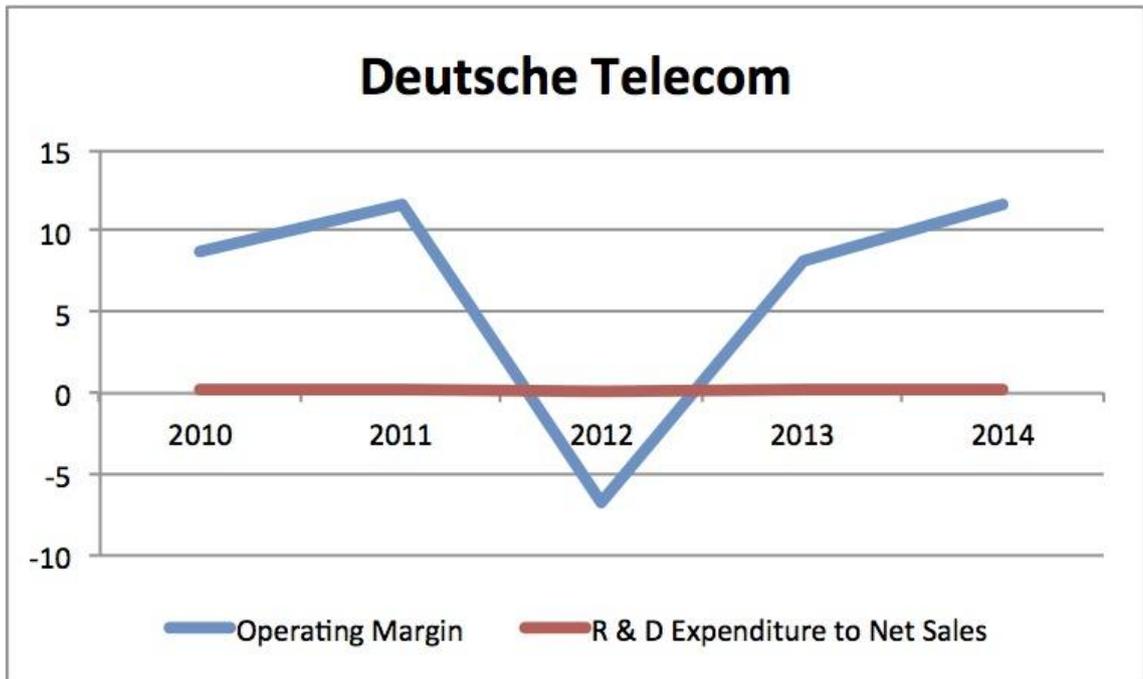
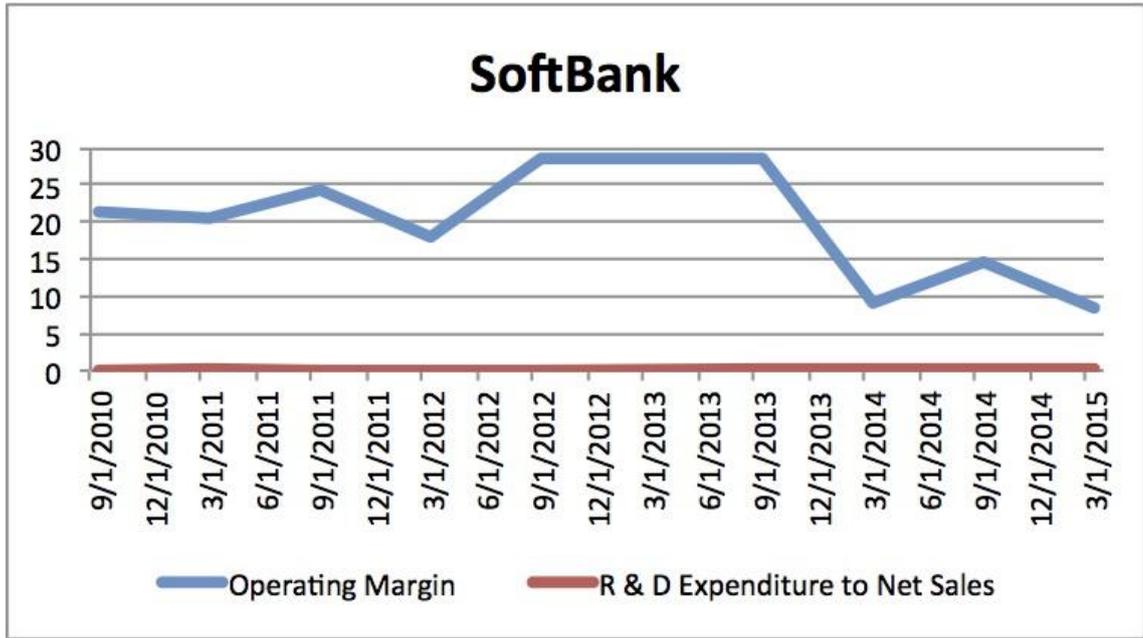


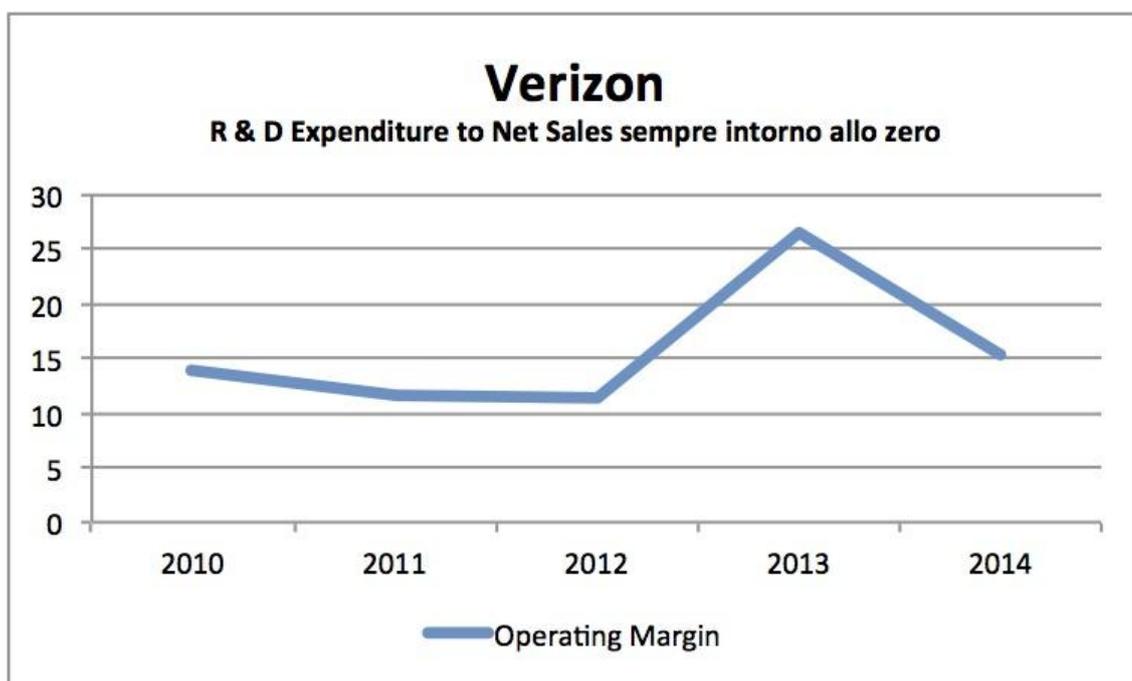
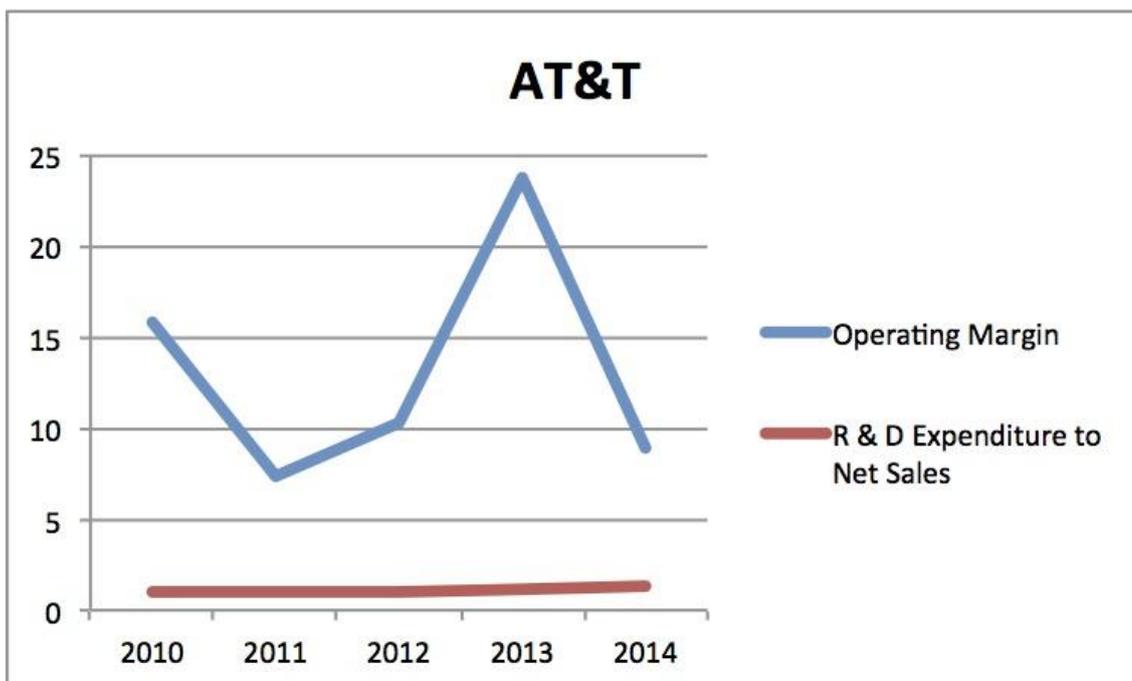
Telefonica

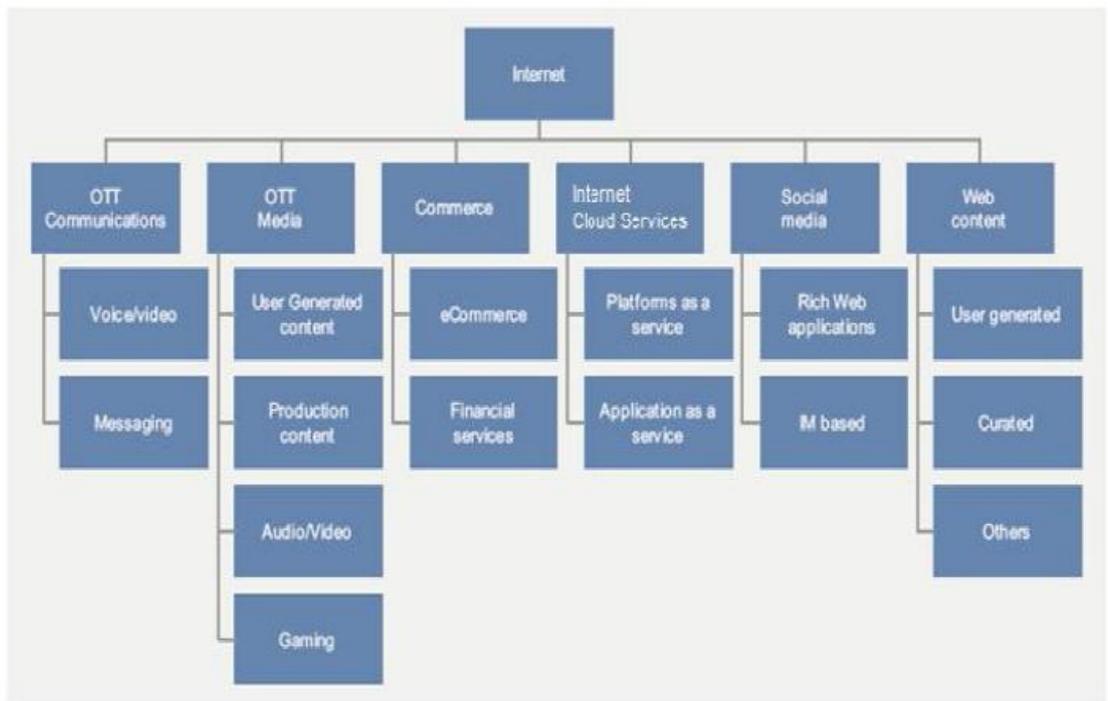
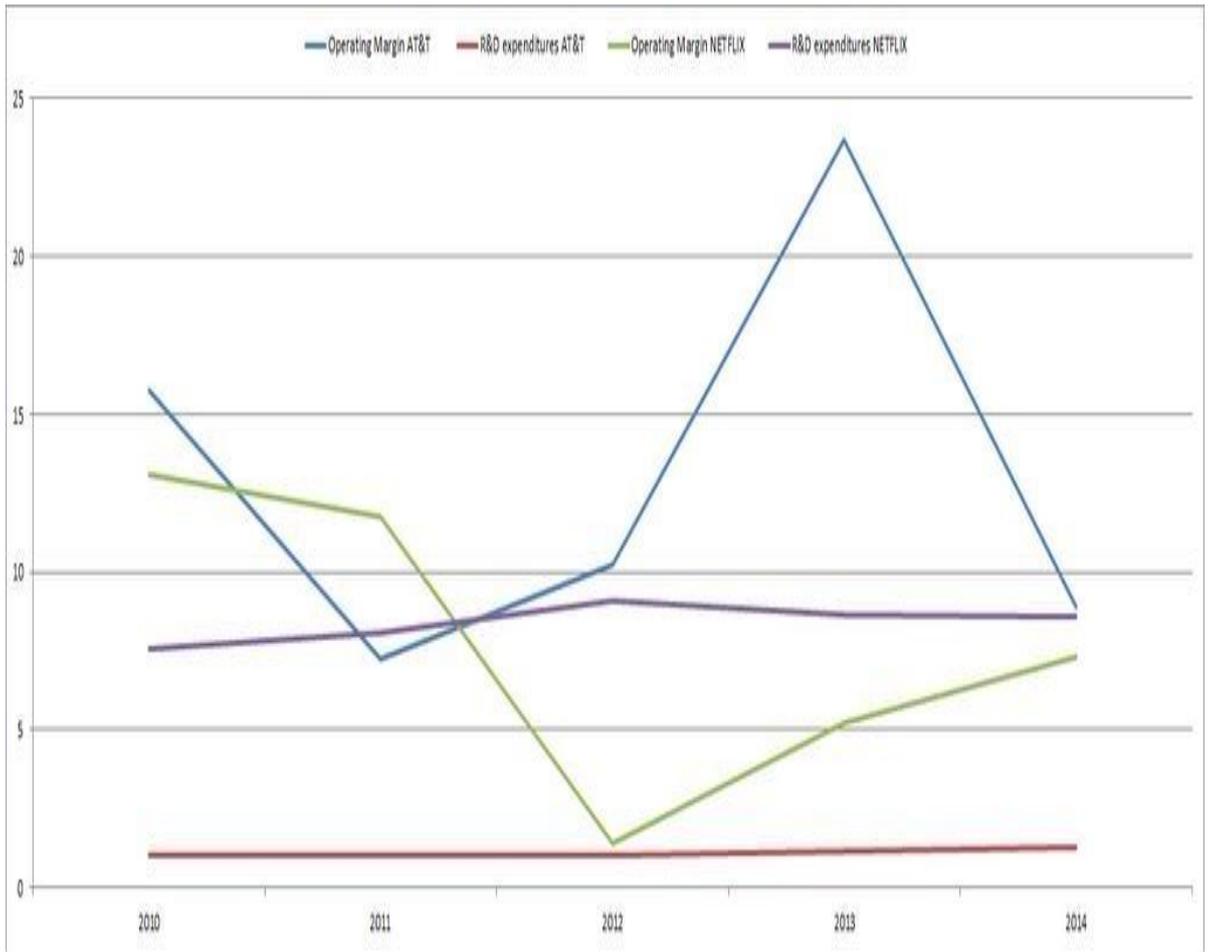


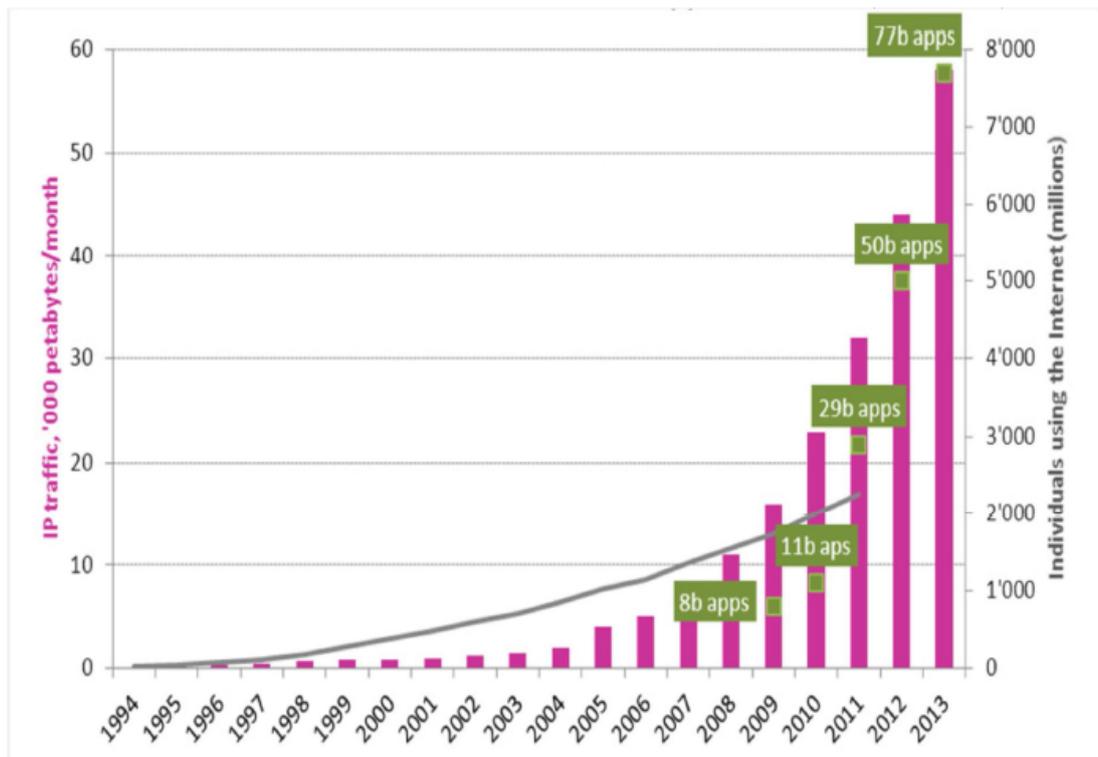
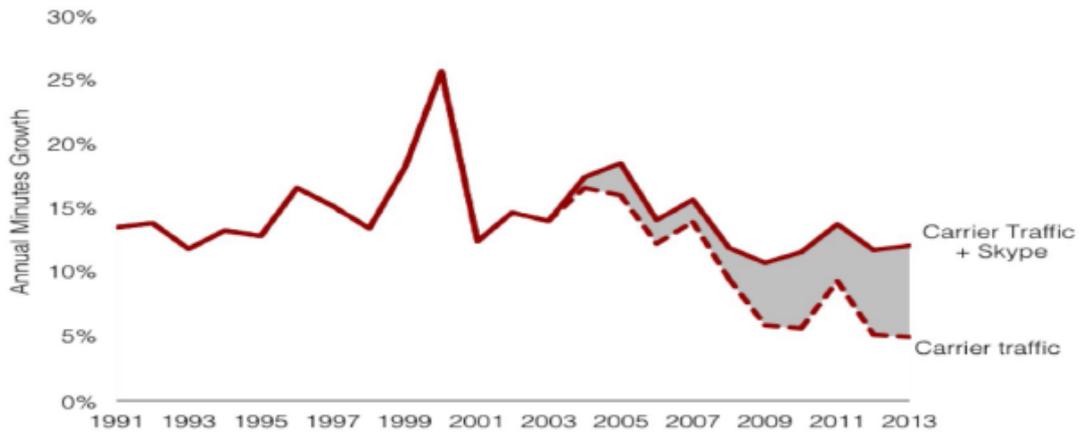
NTT





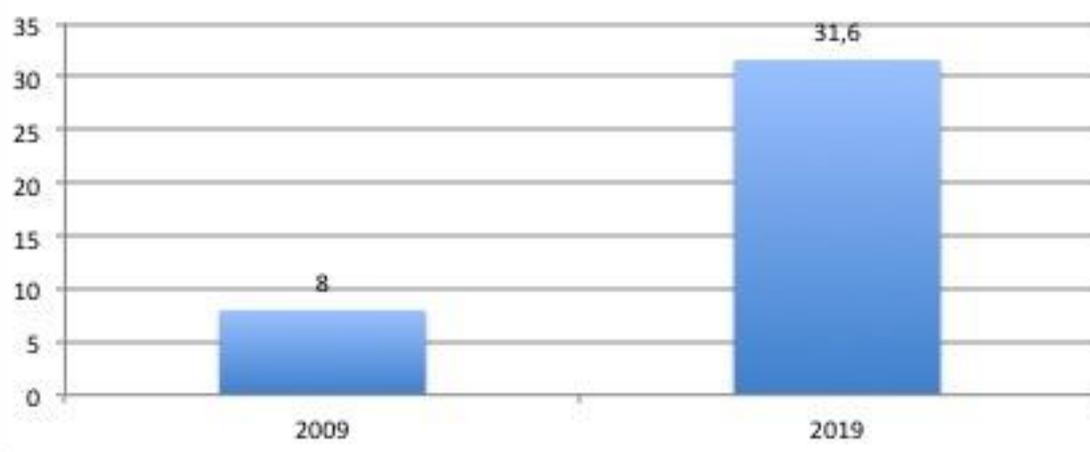


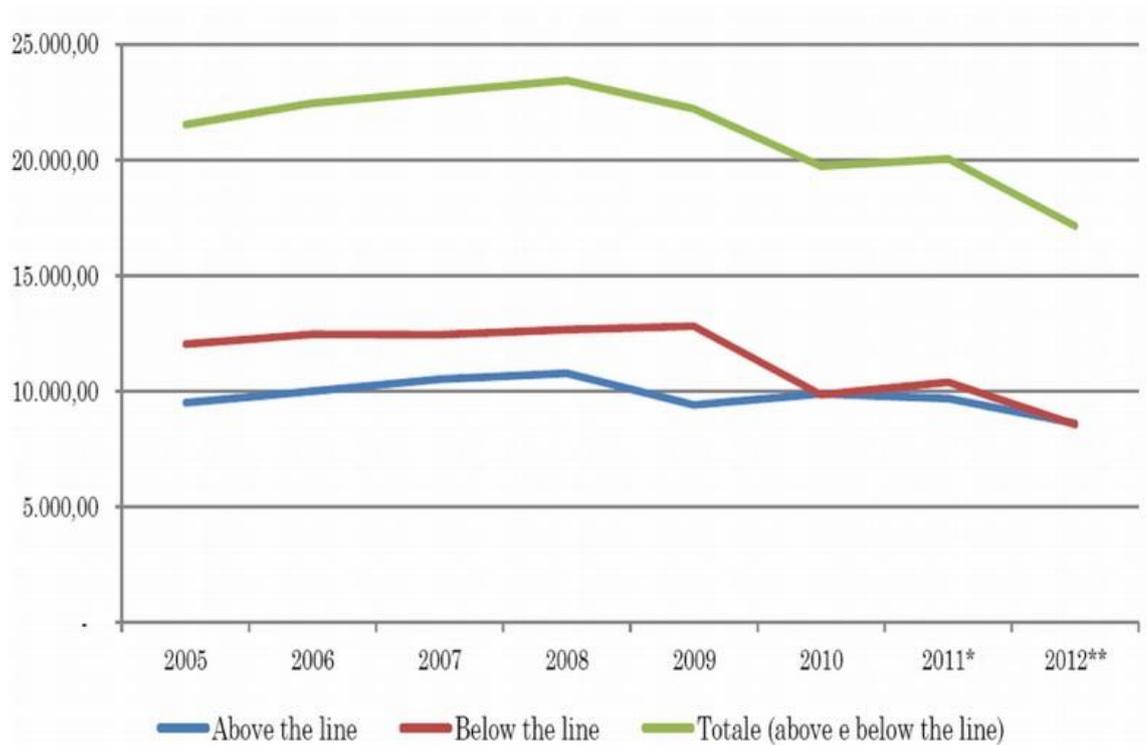




Entrate generate da Netflix e Amazon Prime

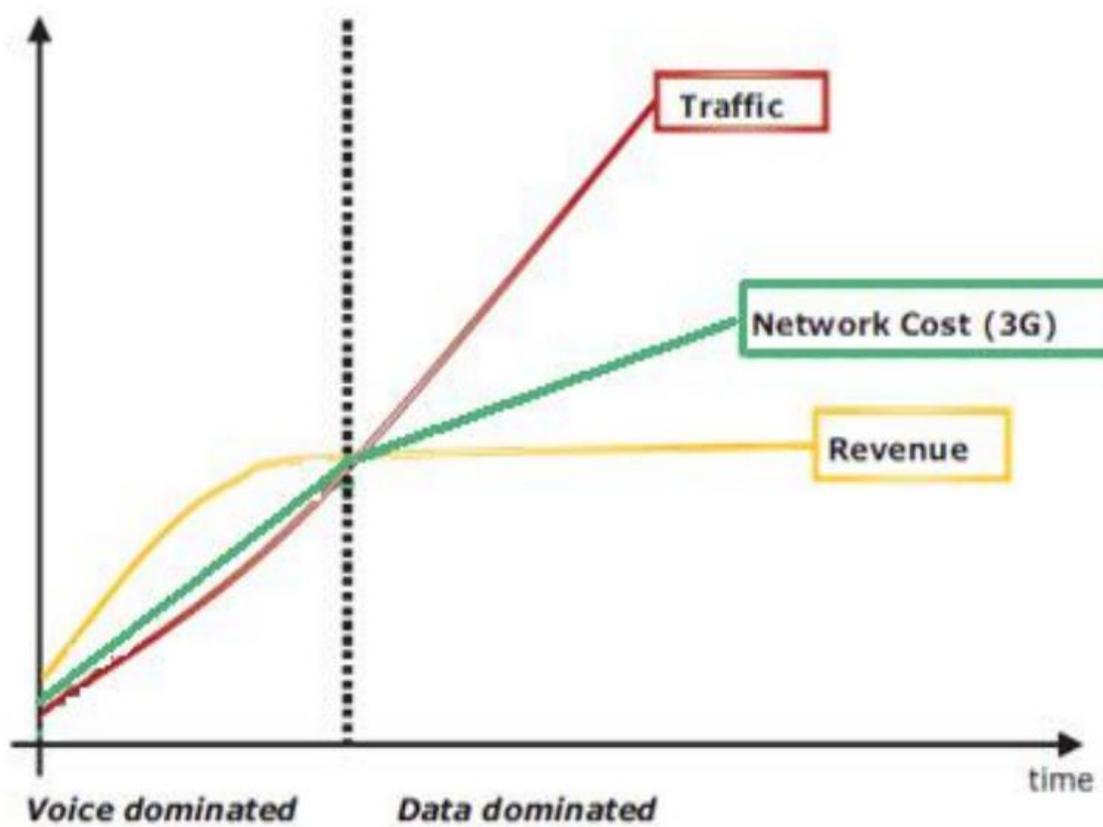
(\$ mld - stime di Juniper Research, aprile 2015)





(milioni di euro) fonte: Agcom

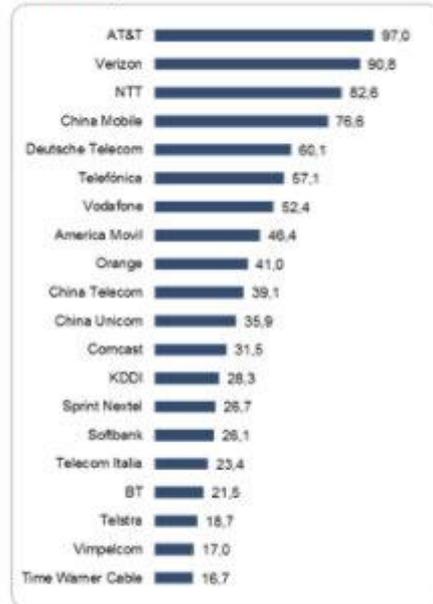
NOTA: il settore della pubblicità online presenta un indice di concentrazione superiore a 2500 punti di HHI, evidenziano sia l'Antitrust che l'Agcom



FONTE: Relazione annuale AGCOM 2012

NOTA: si stima che il traffico dei dati Internet dal 2012 al 2017
 passerà dal 57% al 69%

The globe's 20 top earning telcos in 2013 (billion EUR)



Country rankings by number of mobile customers in 2009, 2013 and 2015 (million)

	2009	2013	2015
World	4 535.8	6 805.9	7 259.6
1 China	747.4	1 233.9	1 391.8
2 India	525.1	896.3	952.5
3 USA	285.0	339.1	355.8
4 Indonesia	146.0	306.8	340.8
5 Brazil	174.0	271.1	282.6
6 Russia	207.9	242.5	256.6
7 Japan	110.6	141.1	152.1
8 Nigeria	74.5	124.0	158.0
9 Germany	108.3	115.2	117.6
10 Mexico	83.5	103.7	109.2
11 Italy	90.6	97.9	100.6
12 UK	81.7	85.3	86.6
13 France	61.5	76.8	81.4
14 South Africa	51.0	69.4	70.8
15 Turkey	62.9	69.4	73.4
16 Argentina	48.2	63.8	68.0
17 Poland	45.1	55.0	57.2
18 South Korea	47.9	54.7	56.3
19 Spain	54.6	52.4	52.8
20 Saudi Arabia	44.8	51.8	55.5

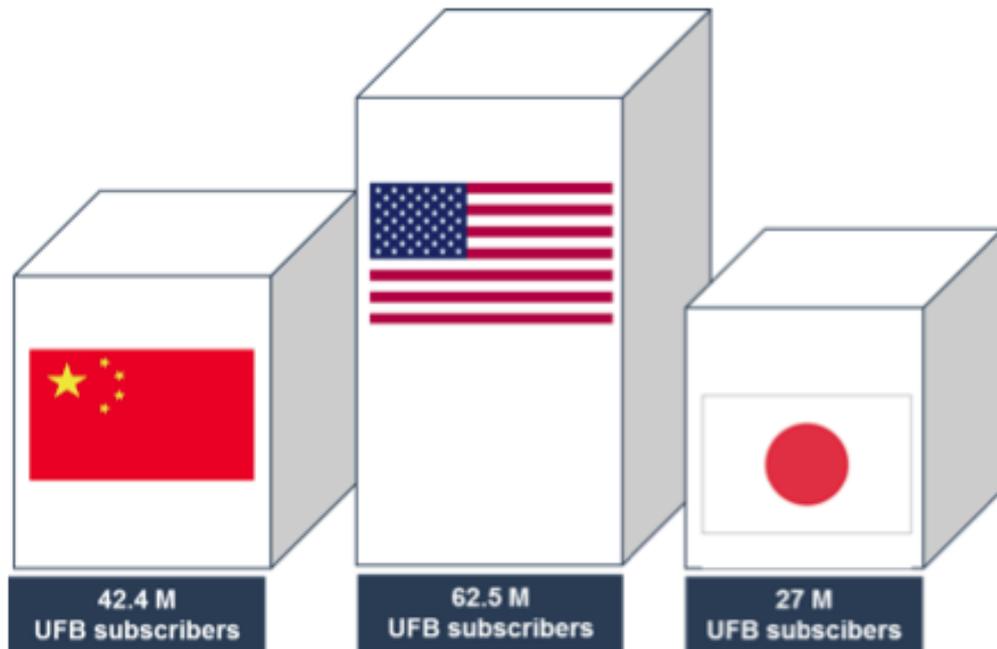
Source: IDATE, *World telecom services markets and players*, June 2014

Figura 7 – Fatturato e utili di cinque Net Giants e Tech-companies

Billion €	Turnover 2012	Capitalisation 2013	Main source of revenues
Apple	122,0	324,9	Smart devices
Amazon	48,1	95,9	E-commerce
Facebook	3,7	74,6	Advertising
Google	39,1	209,3	Advertising
Microsoft	81,5	183,1	PC software

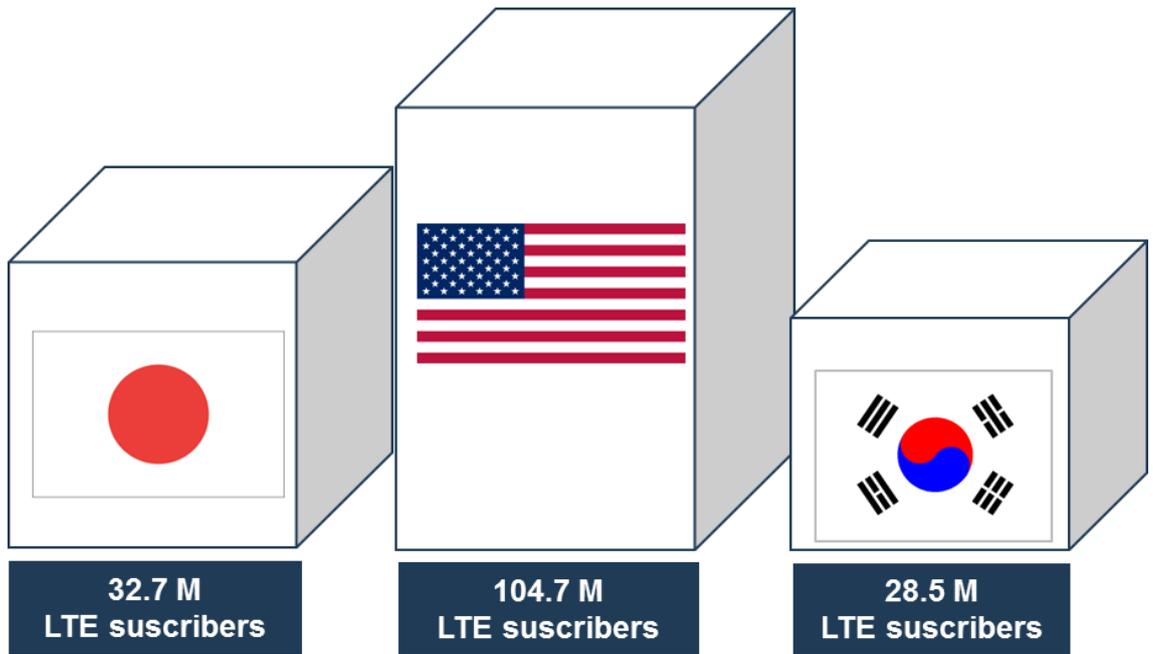
Fonte: Idate, 2013

Global top three fixed UFB markets (end of 2013)

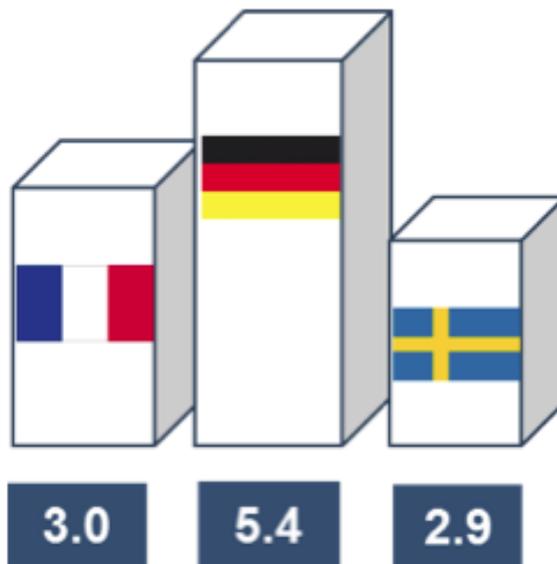


Rank	Country	Dec. 2013	LTE share
1	United States	104.7	30.9%
2	Japan	32.7	23.1%
3	South Korea	28.5	52.0%
4	Australia	6.9	22.3%
5	Germany	5.4	4.7%
6	France	3.0	3.9%
7	Sweden	2.9	19.5%
8	UK	2.7	3.1%
9	South Africa	2.5	3.5%
10	Hong Kong	2.2	12.6%

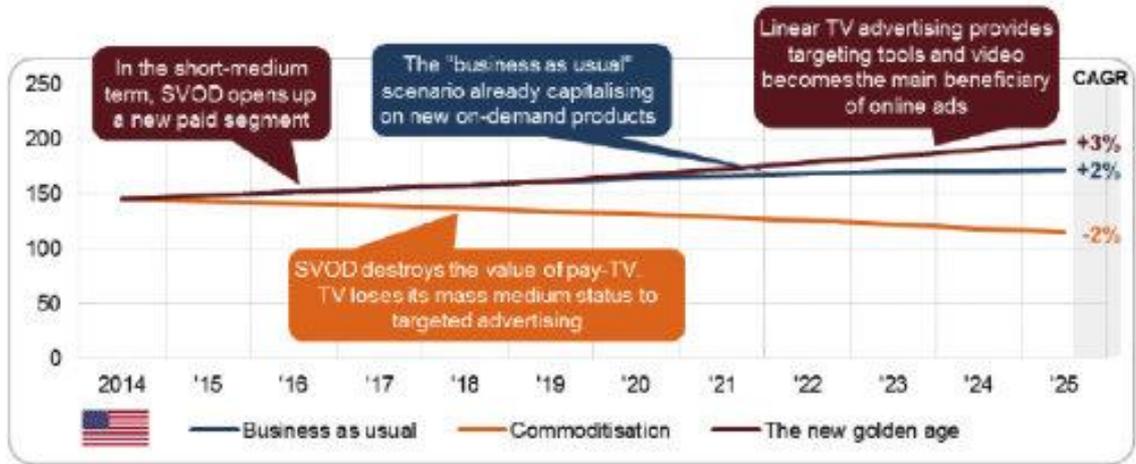
fonte: idate.org



Europe's TE leaders (end of 2013)

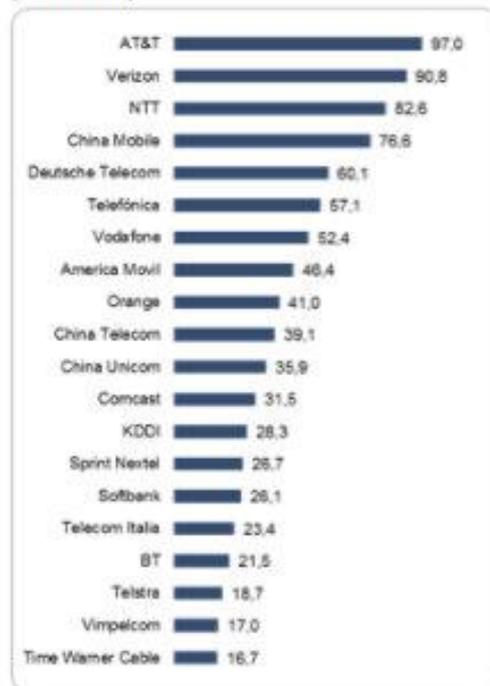


Source: IDATE, *World LTE market*, June 2014



Source: IDATE, *Future TV 2025*, July 2014

The globe's 20 top earning telcos in 2013 (billion EUR)



Country rankings by number of mobile customers in 2009, 2013 and 2015 (million)

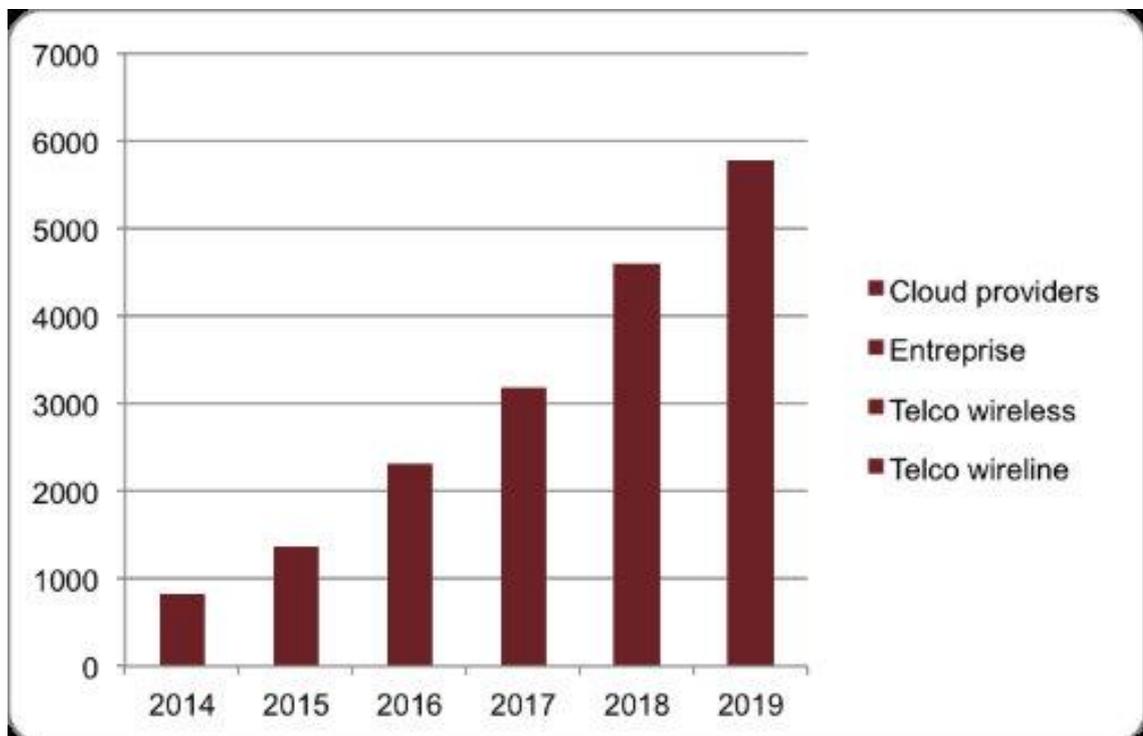
	2009	2013	2015
World	4 535.8	6 805.9	7 259.6
1 China	747.4	1 233.9	1 391.8
2 India	525.1	886.3	952.5
3 USA	285.6	339.1	355.8
4 Indonesia	146.0	306.8	340.8
5 Brazil	174.0	271.1	282.6
6 Russia	207.9	242.5	256.6
7 Japan	110.6	141.1	152.1
8 Nigeria	74.5	124.0	158.0
9 Germany	108.3	115.2	117.6
10 Mexico	83.5	103.7	109.2
11 Italy	90.6	97.9	100.6
12 UK	81.7	85.3	86.6
13 France	61.5	76.8	81.4
14 South Africa	51.0	69.4	70.8
15 Turkey	62.9	69.4	73.4
16 Argentina	48.2	63.8	68.0
17 Poland	45.1	55.0	57.2
18 South Korea	47.9	54.7	56.3
19 Spain	54.6	52.4	52.8
20 Saudi Arabia	44.8	51.8	55.5

Source: IDATE, *World telecom services markets and players*, June 2014

LTE-Advanced speeds (April 2014)

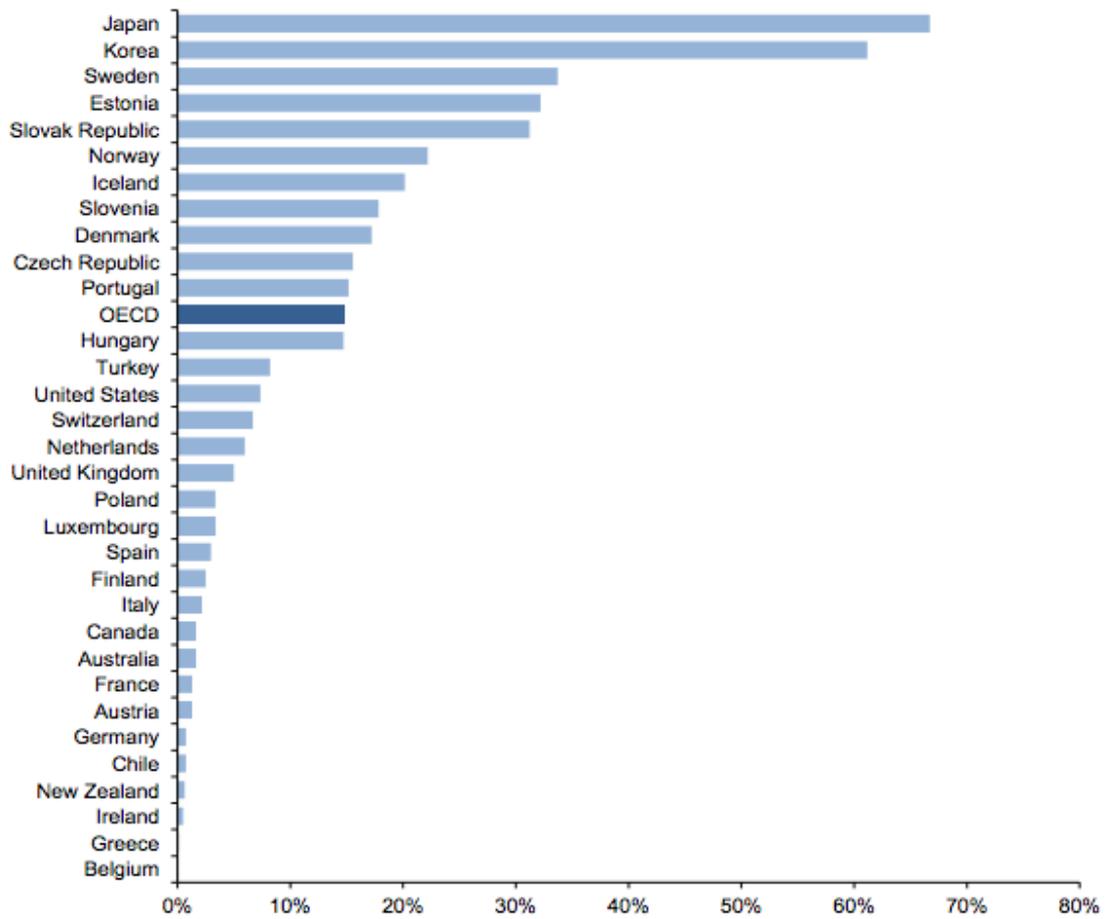
Country	Operator	Max. downlink speed (Mbit/s)
Australia	Telstra	300 (planned)
Austria	A1 Telekom	600 (tests)
China	China Mobile	233 (TD-LTE)
Finland	Elisa	300 (Cat. 6 tests)
France	Orange	Cat 6 tests (300)
Japan	NTT DOCOMO	300 (planned)
Japan	SoftBank	Max. 770 Mbps with average speed of 500 Mbps
Philippines	Smart Communications	210
Portugal	Optimus	300
Russia	MegaFon	300
Russia	Yota/Scartel	300
South Africa	Telkom Mobile (8ta)	210 (TD-LTE tests)
South Korea	LG U+	150
South Korea	SK Telecom	150
Turkey	Turkcell	150
UK	EE	Cat 6 tests (300)
USA	Verizon Wireless	150 (planned)

Source: IDATE, LTE-Advanced & 5G, May 2014



(milioni di dollari) fonte: idate.org

Figure 1. Percentage of fibre connections in total broadband subscriptions, December 2012



Source: OECD Broadband Portal

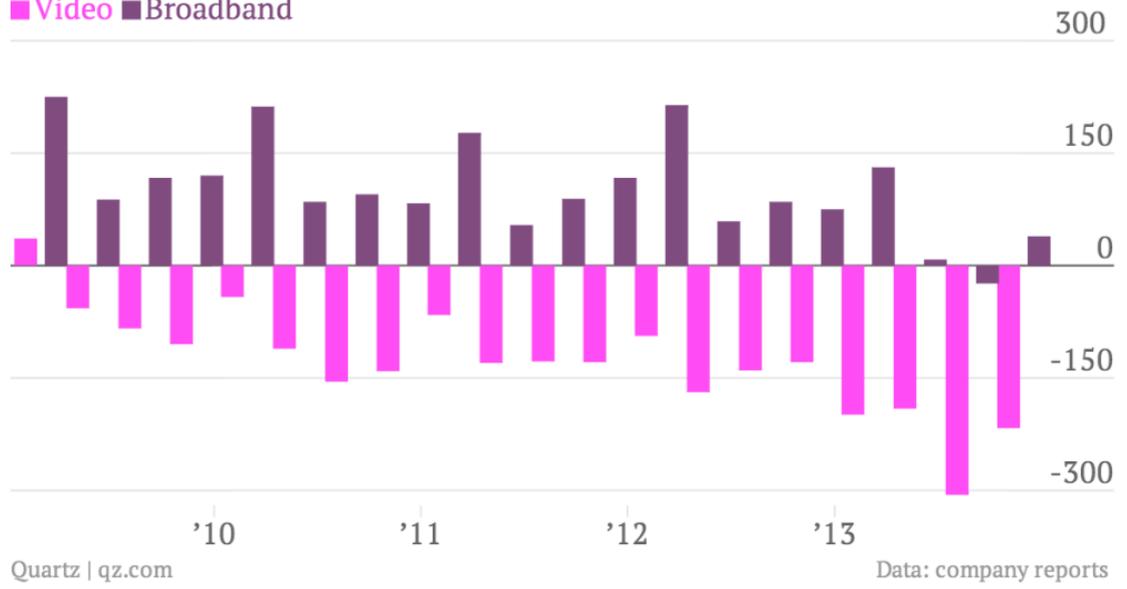
TABLE 7 - TELEVISION DISTRIBUTION SOURCES
NUMBER OF HOUSEHOLDS (IN 000'S)

	COMPOSITE		AFRICAN AMERICAN		HISPANIC		ASIAN AMERICAN	
	Q1 2014	Q1 2013	Q1 2014	Q1 2013	Q1 2014	Q1 2013	Q1 2014	Q1 2013
Broadcast Only	11,617	11,173	2,038	1,874	2,825	2,573	690	605
Wired Cable (No Telco)	54,951	57,161	7,688	7,640	5,725	6,454	2,148	2,084
Telco	12,111	10,318	1,573	1,272	1,363	1,111	641	604
Satellite	34,770	34,907	3,466	3,823	5,564	5,118	749	1,005
Broadband Only	1,627	n/a	120	n/a	144	n/a	171	n/a

fonte: Nielsen

Time Warner Cable residential customer additions ('000s)

■ Video ■ Broadband



Quartz | qz.com

Data: company reports

TABLE 8 – CABLE/SATELLITE HOMES WITH INTERNET STATUS
NUMBER OF HOUSEHOLDS (IN 000'S)

	COMPOSITE		AFRICAN AMERICAN		HISPANIC		ASIAN AMERICAN	
	Q1 2014	Q1 2013	Q1 2014	Q1 2013	Q1 2014	Q1 2013	Q1 2014	Q1 2013
Broadcast Only and Broadband Access	5,923	5,299	635	539	941	841	505	459
Broadcast Only and No Internet/ Narrowband Access	6,404	6,011	1,354	1,275	1,772	1,606	166	135
Cable Plus and Broadband Access	79,941	78,098	8,184	7,952	8,813	8,394	3,444	3,369
Cable Plus and No Internet/ Narrowband Access	20,732	21,865	4,206	4,475	3,493	3,635	212	221

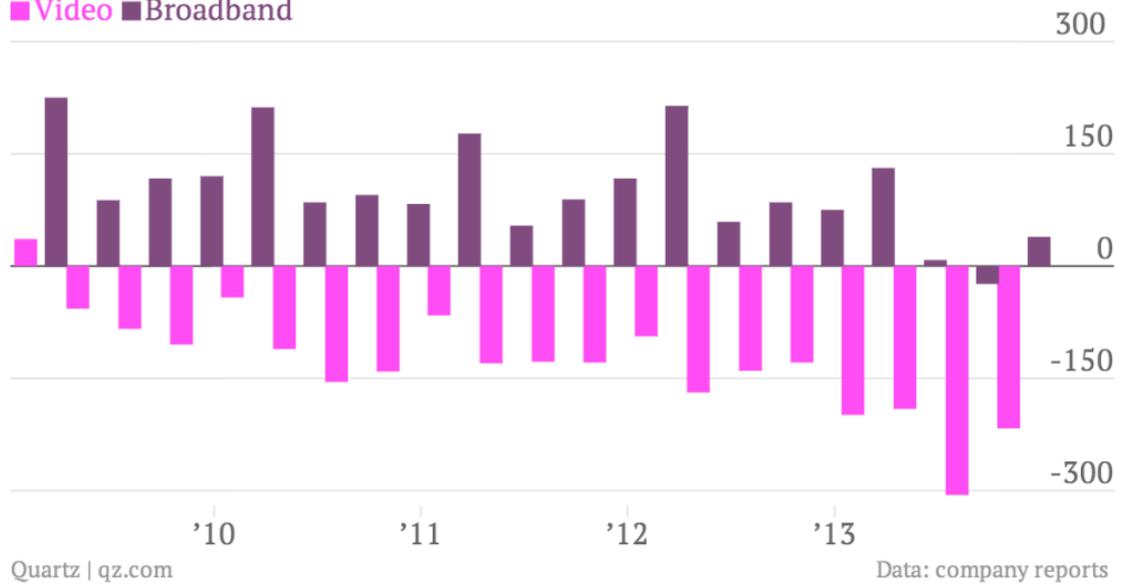
TABLE 9 – DEVICES IN TV HOUSEHOLDS
NUMBER OF HOUSEHOLDS (IN 000'S)

	COMPOSITE		AFRICAN AMERICAN		HISPANIC		ASIAN AMERICAN	
	Q1 2014	Q1 2013	Q1 2014	Q1 2013	Q1 2014	Q1 2013	Q1 2014	Q1 2013
DVD/Blu-Ray Player	94,203	94,757	11,283	11,467	12,061	12,038	3,190	3,272
DVR	55,240	51,747	5,772	5,340	5,855	5,339	1,892	1,860
High Definition TV	99,231	91,308	11,789	10,862	13,418	12,300	4,046	3,837
Video Game Console	51,210	50,073	6,415	6,243	8,168	7,692	2,262	2,252
Tablet	37,570	23,117	3,647	2,138	4,435	2,336	2,113	1,627
Enabled Smart TV	10,212	5,166	857	451	1,366	646	821	464

fonte: Nielsen

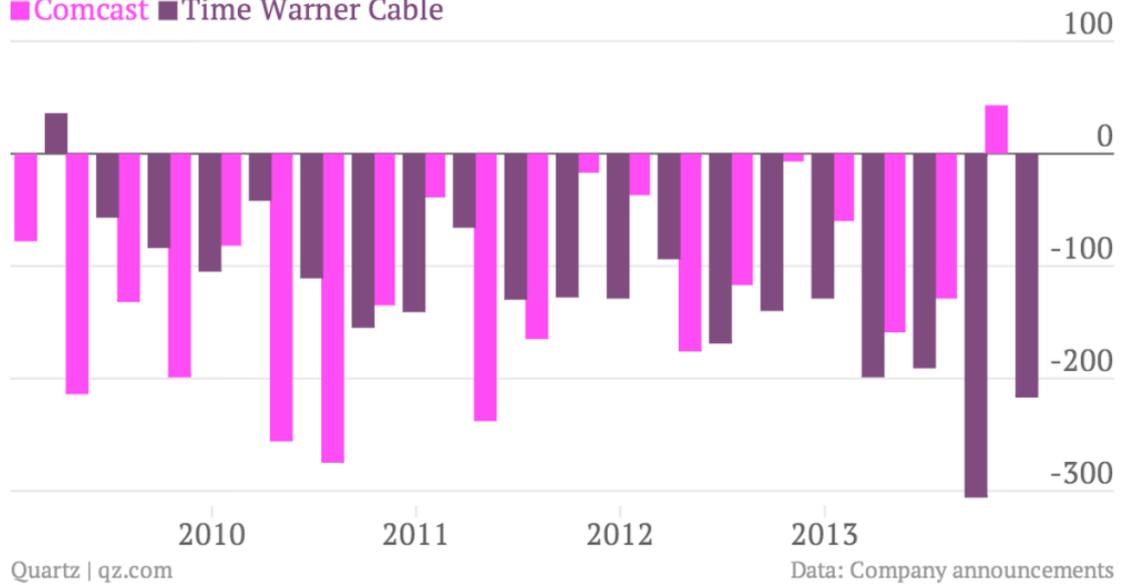
Time Warner Cable residential customer additions ('000s)

■ Video ■ Broadband



Quarterly video customer additions ('000s)

■ Comcast ■ Time Warner Cable



Fonte: quartz.com

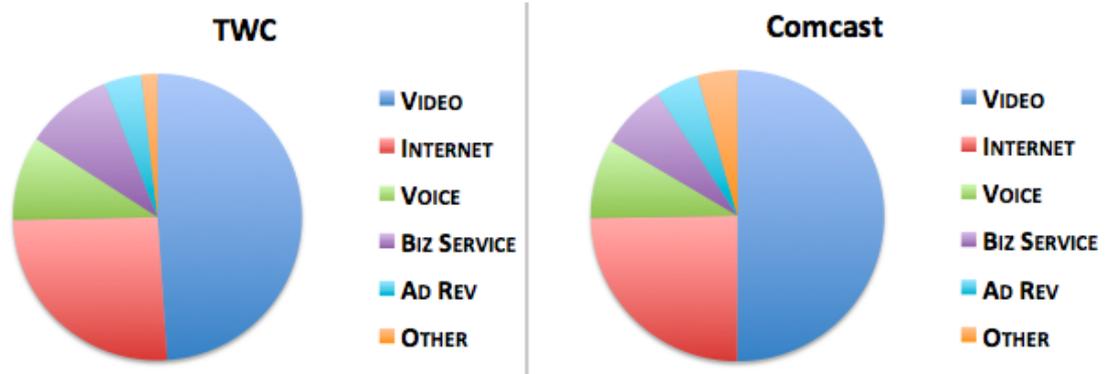
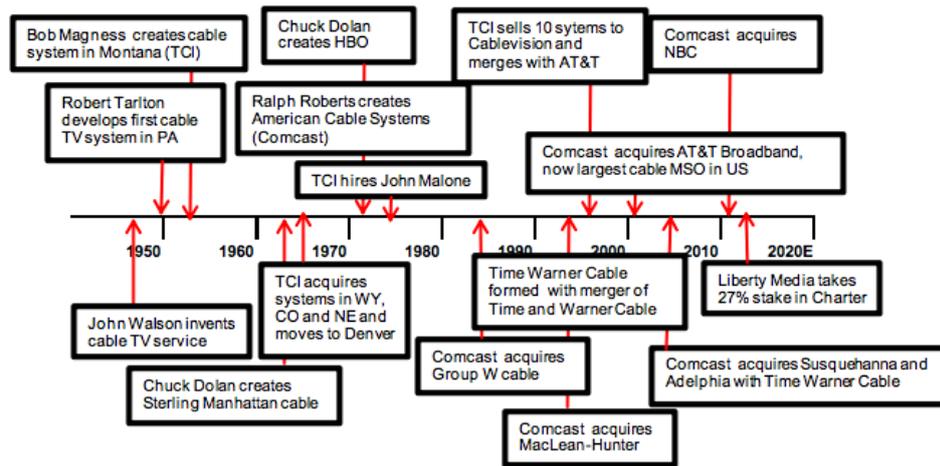
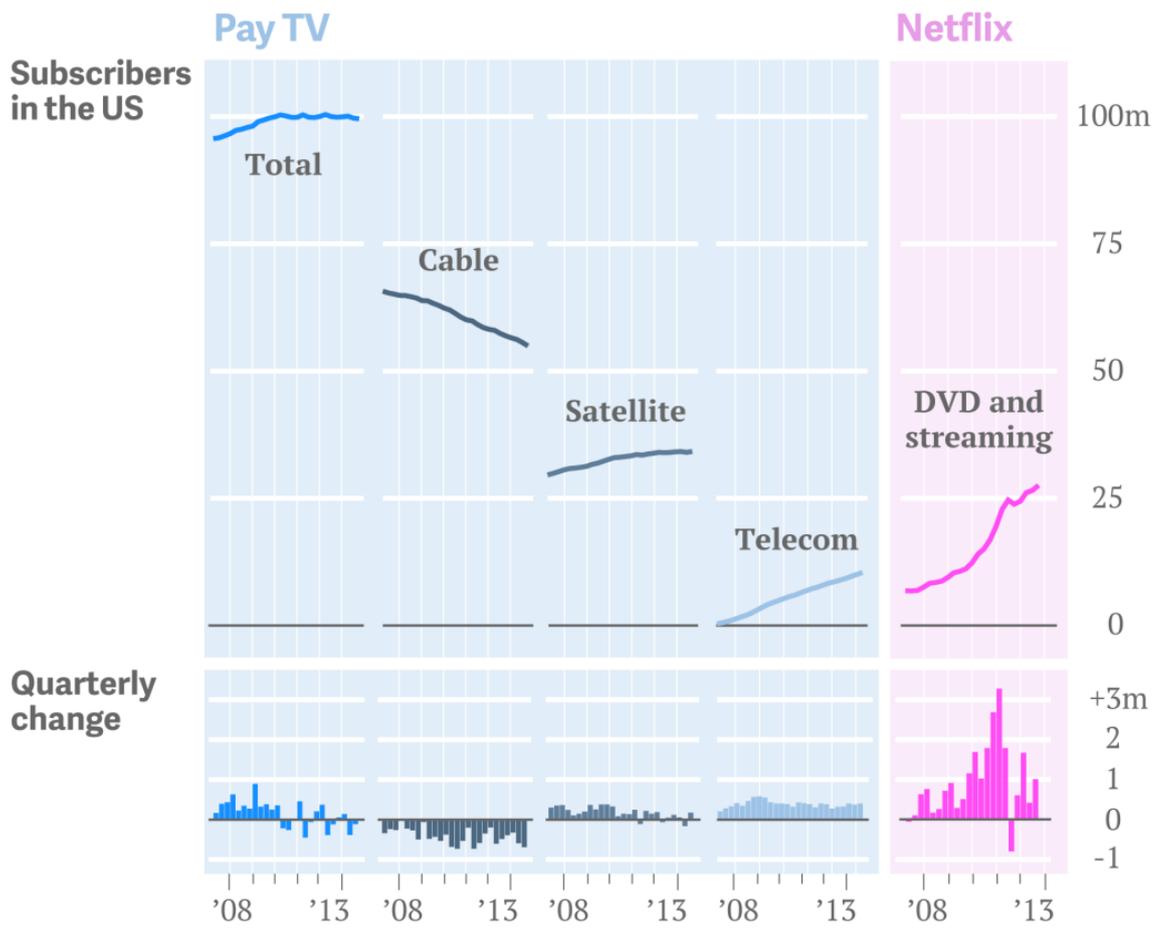


Fig 2 History of cable M&A



Source: Company data, Macquarie Capital (USA), December 2013

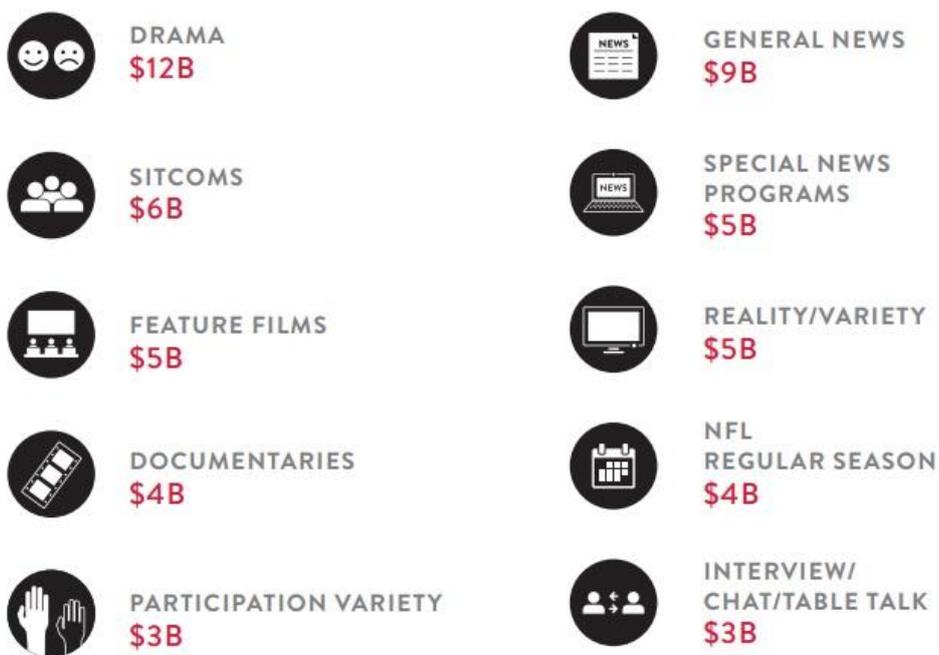
Fonte: quartz.com



Quartz | Ritchie King

Data: Moffett Research, Netflix

Fonte: quartz.com



AVERAGE COST OF A :30 SECOND PRIMETIME TV ADVERTISING SPOT*, 2009-2013

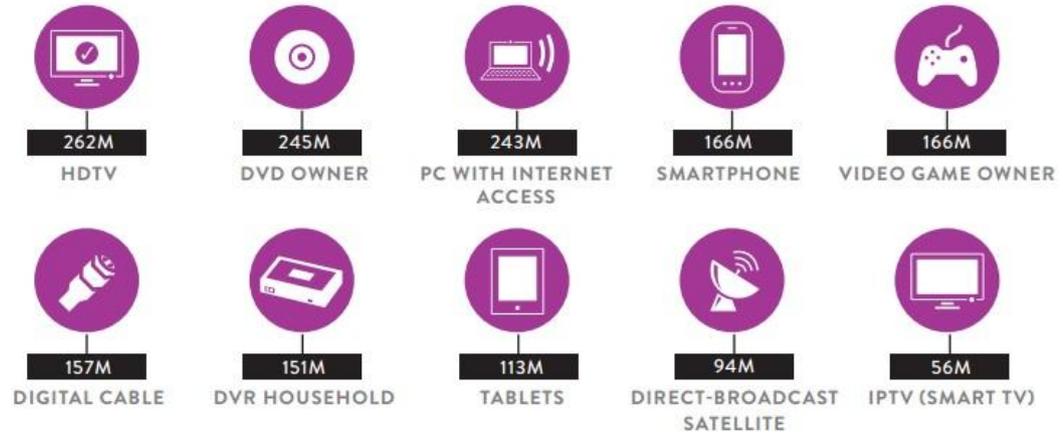


*Broadcast and Cable

fonte: Nielsen

THE MANY WAYS TO WATCH

FEBRUARY 2014 DEVICE PENETRATION
P2+ UNIVERSE ESTIMATE



MONTHLY TIME SPENT USING DEVICES IN HOURS: MINUTES, P2+, Q4 2013



* MULTIMEDIA DEVICE: Viewing on an internet connected device, such as an Apple TV, Boxee, Roku, or Google Chromecast, through the television. This does not include DVD/Blu Ray devices, game consoles, or computers.

Video viewing using multimedia device is on the rise, with viewers averaging 1 hour 12 minutes per month streaming video to their TVs

Asian-Americans are leading the trend in multimedia devices, averaging more than 4 hours per person each month streaming video

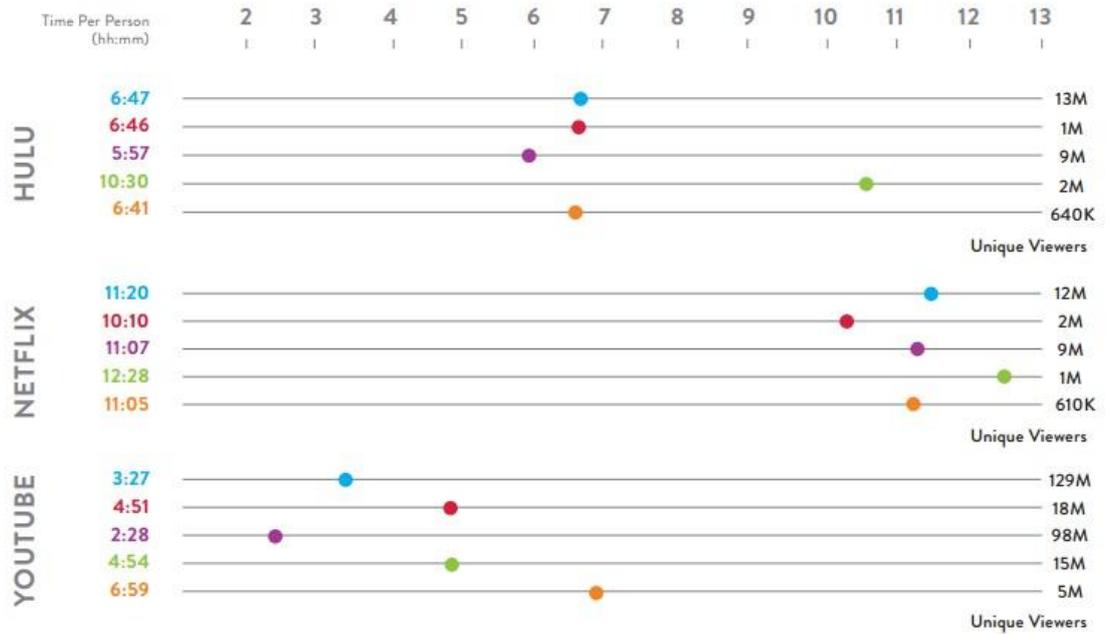
Online video viewing has grown over the last several years, with Americans now averaging 7.5 hours per month streaming video on their computers

Smartphone video viewers averaged 1 hour, 23 minutes watching video each month in Q4, up from under an hour (59 minutes) in 2012

fonte: Nielsen

2013 MONTHLY AVERAGE FOR POPULAR STREAMING VIDEO SOURCES

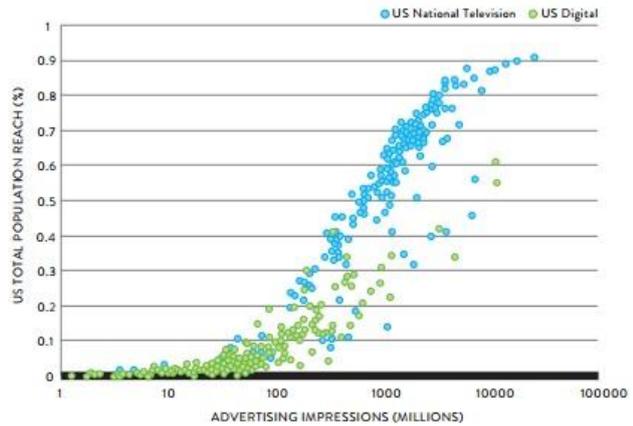
● P2+ ● Hispanic ● White ● African-American ● Asian-Pacific American



Read As: In 2013, 2 million unique African-Americans, on average, streamed videos on Hulu each month and spent 10 hours 30 minutes per person viewing.

REACH, FREQUENCY AND CROSS-PLATFORM CAMPAIGNS

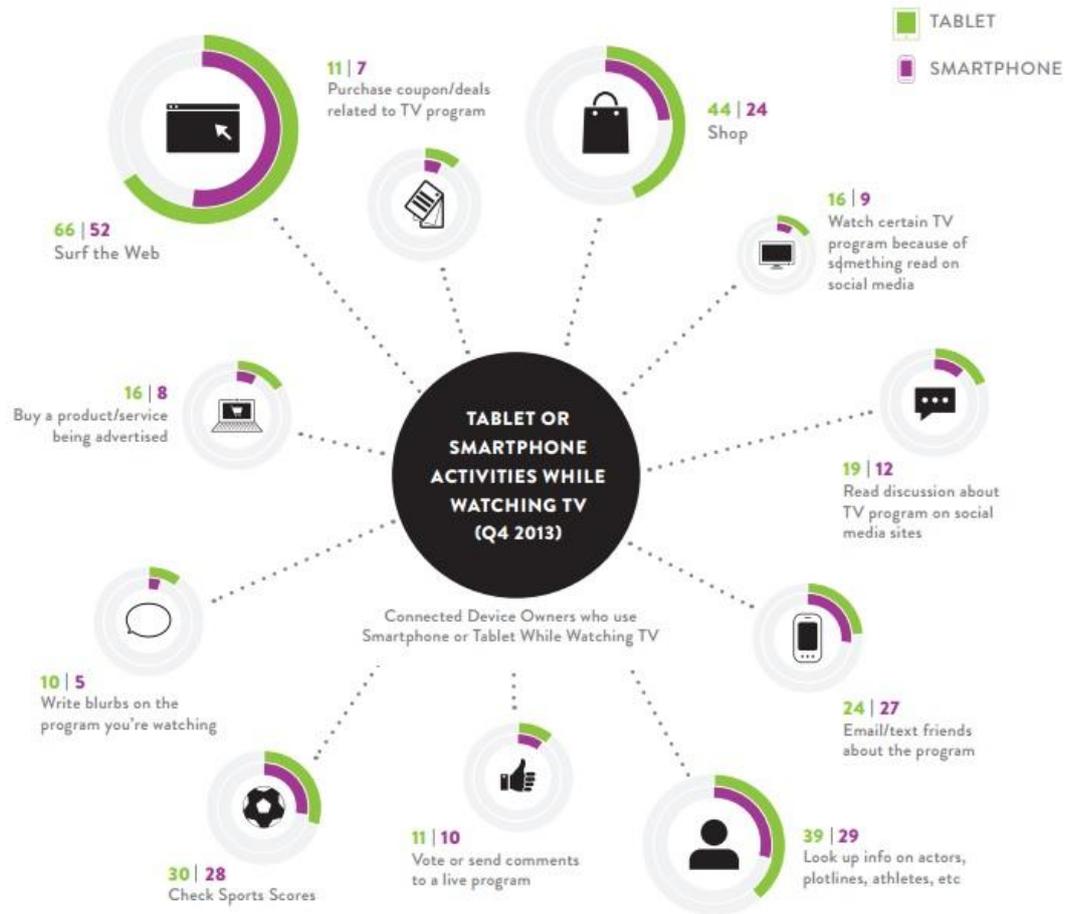
NATIONAL TV DRIVES CAMPAIGN REACH, BUT DIGITAL PROVIDES INCREMENTAL REACH AND THE OPPORTUNITY TO REINFORCE ADVERTISER MESSAGES ACROSS PLATFORMS WITH INCREASED FREQUENCY.



fonte: Nielsen

CONNECTED TO CONTENT

HOW SECOND SCREENS ENHANCE THE ENTERTAINMENT EXPERIENCE



U.S. CONSUMERS ARE USING SECOND-SCREENS IN WAYS THAT ARE NATURAL EXTENSIONS OF THE PROGRAMMING THEY WATCH



fonte: Nielsen

Nota bibliografica e sitografica

Advertising & Audiences, State of the media, a cura di Nielsen, 2014.

AGCOM, *La neutralità della rete: le risultanze della consultazione pubblica di cui alla delibera n.40/11/CONS*, Roma 2012.

AGHION P. – HOWITT P.W., *Neoclassical Models of Endogenous Schumpeterian Growth: The Aghion & Howitt Model*, in «Econometrica», 60/2 (1992), pp. 323-351.

Id. *Endogenous Growth Theory*, The MIT Press, 1998.

BALLON, P. – VAN HEESVELDE E., *ICT Platforms and Regulatory Concerns in Europe*, in «Telecommunication Policy», 35/8 (2011) pp. 702-714.

BARCA F. – SCAGLIONI C., *Il Dubai Round delle Telcos: proposte per una nuova Internet Governance*, in «Economia della Cultura», 22/3 (2012), pp. 315-326.

BOCCARDELLI P., *I modelli di business nel settore cinematografico*, in «Economia della Cultura», 21/2 (2011), pp. 145-160.

CAMBINI C. – POLO M.– SASSANO A., *L'Italia a banda larga*, Milano, RCS MediaGroup S.p.A, 2014.

La catena del valore e I modelli di business dell'ecosistema digitale, a cura di SCREEN, 2014.

CELATA G. – MARINELLI A., *Connecting television. La televisione al tempo di Internet*, Milano, Guerini e associati, 2012.

CELLINI P., *Internet Economics. L'industria e I mercati della rete*, Roma, LUISS University Press, 2013.

CHAN-OLMSTED S. M. – OBA G., *Self-Dealing or Market Transaction?: An Exploratory Study of Vertical Integration in the U.S. Television Syndication Market*, in «Journal of Media Economics», 19/2 (2006), pp. 99-118.

CHUN et alii, *Creative Destruction and Firm-Specific Performance Heterogeneity*, in «Working Paper», 13001 (2007).

Cisco Visual Networking Index: Global Mobile Data Traffic Forecast Update, 2012-2017, a cura di Cisco, San Josè, 2013.

COMMISSIONE EUROPEA, *A Digital Single Market Strategy for Europe*, COM 192 final, 2015.

CUKIER K. - MAYER-SCHOENBERGER V., *Big Data: a revolution that will transform how we live, work and think*, New York, Houghton Mifflin Harcourt, 2013.

FONTANA F. – CAROLI M., *Economia e Gestione delle imprese*, Milano, McGraw Hill, 2009.

HAZLETT T.-TEECE D. – WAVERMAN L., *Systemic Innovation, and the Creation of Ecosystems for Mobile Telephony and Computing*, 2012

Internet advertising revenue report. 2013 six months' result, a cura di IAB, 2013.

Mobile Barometer, Q2 2013 EU5, a cura di Comscore.

MORTENSEN M. H., *Business Benefits of the Total Customers eExperience: Mapping NPS to Revenue*, ???, Oracle, 2013.

MOTTA M. – POLO M. – REY P. – ROLLER L., *Concentration and Public Policies in the Broadcasting Industry in The Future of Television*, in «Economic Policy», 12/25 (1997), pp. 295-334.

NELSON P., *Information and Consumer Behavior*, in «Journal of Political Economy», 78/2 (1970), pp. 311-329.

La nuova televisione. Economia, mercato e regole, a cura di A. Nicita A. – G. Ramello – F. Silva, Bologna, Il Mulino, 2008.

OECD, *The App Economy*, OECD Digital Economy Papers, n.230, OECD Publishing, 2013.

OECD, *Connected Television: Convergence and Emerging Business Models*, OECD Digital Economy Papers, n.231, OECD Publishing, 2014.

OECD, *The Development of Fixed Broadband Networks*, OECD Digital Economy Papers n.239, OECD Publishing, 2014.

PORTER M., *Competitive Strategy*, New York, Free Press, 1980.

PORTER M., *Competitive advantages. Creating and Sustaining Superior Performance*, New York, Free Press, 1985.

RANGONE A. ET ALII, *Rapporto sulla filiera delle telecomunicazioni in Italia*, Milano, School of Management - Politecnico di Milano, 2014.

Rapporto DigiWorld 2013, a cura di iDATE, 2013.

Reforming Europe's Telecoms Regulation, a cura di Boston Consulting Group, 2013.

SCHUMPETER J.A., *Capitalism, Socialism and Democracy*, New York, Harper and Brothers, 1942.

SCHUMPETER J.A., *The Theory of Economic Development*, Cambridge, MA, Harvard University Press, 1934.

VALDANI E., *L'impresa proattiva, co-evolvere e competere nell'era dell'immaginazione*, Milano, McGraw Hill, 2001.

A Viable Future Model for the Internet, a cura di A T Kearney, 2010

Video Killed The TV Stars, Disruptive And Reinventing The Audiovisual Industry, a cura di ITMedia Consulting, 2014.

<http://www.gigaom.com>

<http://www.italiaoggi.it>

<http://www.lavoce.info>

<http://www.nowandnext.com/>

<http://www.quartz.com>

<http://www.theeconomist.com>

<http://www.voxeu.org>