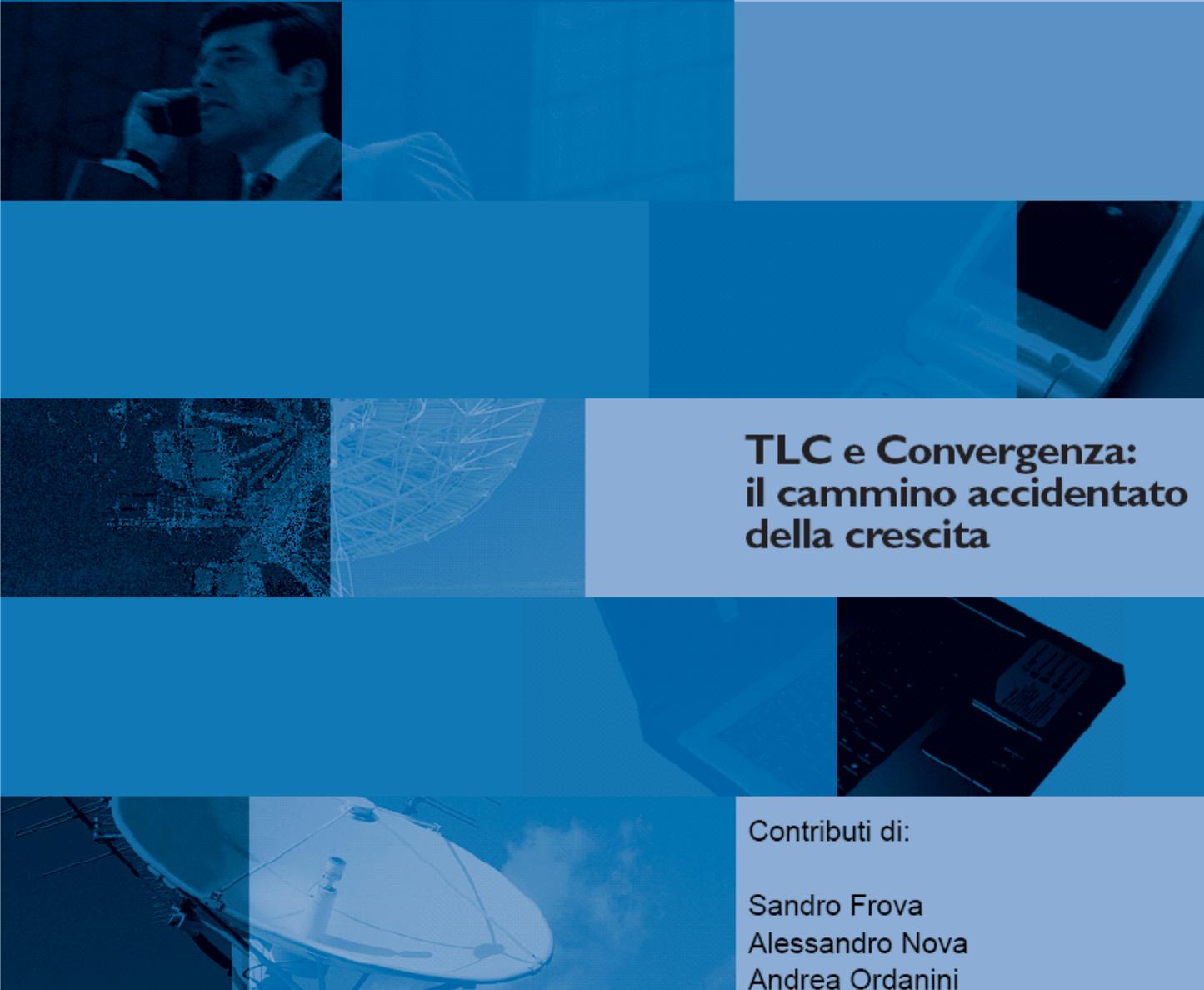


a cura di

Sandro Frova



**TLC e Convergenza:
il cammino accidentato
della crescita**

Contributi di:

Sandro Frova
Alessandro Nova
Andrea Ordanini



ASSOCIAZIONE NAZIONALE
TELECOMUNICAZIONI
INFORMATICA
ED ELETTRONICA DI CONSUMO



CONFINDUSTRIA

Versione elettronica in collaborazione con Key4biz

Sandro Frova è Professore ordinario di Finanza Aziendale nell'Università Bocconi, dove insegna anche Economia e Strategia delle TLC. Ha maturato un'ampia esperienza istituzionale, professionale e di ricerca nel settore delle TLC, campo nel quale è autore di numerosi libri, articoli su riviste specialistiche ed interventi sulla stampa.

Alessandro Nova è Professore associato di Finanza Aziendale nell'Università Bocconi.

Andrea Ordanini è Professore associato di Economia e Gestione delle Imprese nell'Università Bocconi.

L'Associazione Nazionale Telecomunicazioni, Informatica ed Elettronica di Consumo, riunisce le aziende attive in Italia nella ricerca, sviluppo, fornitura, produzione, commercializzazione ed installazione di prodotti e servizi nel campo dell'Information and Communication Technology e dell'Elettronica di Consumo; nel 2005 il settore ha raggiunto un fatturato di 12.500 milioni di Euro di cui 3.800 in esportazioni. L'Associazione opera nell'ambito di ANIE Federazione Nazionale Imprese Elettrotecniche ed Elettroniche, una delle maggiori organizzazioni di categoria di Confindustria.



ASSOCIAZIONE NAZIONALE
TELECOMUNICAZIONI
INFORMATICA
ED ELETTRONICA DI CONSUMO



CONFINDUSTRIA

**Associazione Nazionale Telecomunicazioni
Informatica ed Elettronica di Consumo**

a cura di
Sandro Frova

TLC e Convergenza: il cammino accidentato della crescita

Contributi:

Sandro Frova
Alessandro Nova
Andrea Ordanini



ASSOCIAZIONE NAZIONALE
TELECOMUNICAZIONI
INFORMATICA
ED ELETTRONICA DI CONSUMO



CONFINDUSTRIA

INDICE

PRESENTAZIONE	1
INTRODUZIONE	3
1. CAMBIAMENTO E CONCORRENZA	7
1.1 L'accelerazione del cambiamento	7
1.2 I fattori di base del cambiamento: la tecnologia	15
1.3 I fattori di base del cambiamento: la domanda	23
1.4 I fattori di base del cambiamento: la convergenza.....	32
1.5 I fattori di base del cambiamento: la regolamentazione	35
1.6 Il ruolo della finanza	39
1.7 Dal cambiamento alla concorrenza.....	44
2. PERCORSI DI CONVERGENZA NELLE TLC E MODELLI DI BUSINESS ATTUALI	49
2.1 Convergenza e modelli di business.....	49
2.2 Singoli mercati e percorsi di convergenza diadica.....	52
2.2.1 <i>I servizi di telefonia fissa</i>	52
2.2.2 <i>I servizi di telefonia mobile</i>	56
2.2.3 <i>L'integrazione fra telefonia fissa e mobile</i>	58
2.2.4 <i>Internet e Televisione</i>	60
2.3 Convergenza e modelli di business: la percezione del cambiamento	62
2.3.1 <i>Sviluppo e sostenibilità: uno schema di riferimento</i>	62
2.3.2 <i>La telefonia fissa</i>	64
2.3.3 <i>La telefonia mobile</i>	66
2.3.4 <i>La televisione</i>	66
2.3.5 <i>Convergenza sì, ma come e quanto?</i>	67
3. PERCORSI DI CONVERGENZA NELLE TLC: UN TENTATIVO DI SIMULAZIONE	71
3.1 Premessa metodologica.....	71
3.1.1 <i>Introduzione</i>	71
3.1.2 <i>L'impostazione seguita: la procedura e fattori esplicativi</i>	72
3.1.3 <i>L'impostazione seguita: i fattori esplicativi</i>	73
3.1.4 <i>L'impostazione seguita: la procedura e fattori esplicativi</i>	74
3.2 Gli scenari	76

3.2.1	<i>Lo scenario "senza sorprese"</i>	76
3.2.2	<i>Lo scenario di "sviluppo consolidato"</i>	79
3.2.3	<i>Lo scenario di "sviluppo progressivo"</i>	81
3.2.4	<i>Lo scenario "convergente integrato"</i>	83
3.3	Considerazioni e scenari alternativi	84
4.	L'EVOLUZIONE DEGLI ASSETTI CONCORRENZIALI	87
4.1	Le dinamiche passate: alcuni indicatori sintetici	87
4.2	2006: lo stato della concorrenza	95
4.3	L'evoluzione della concorrenza ed i possibili modelli di business	101
5.	ELEMENTI STRUTTURALI E PERFORMANCE ECONOMICO-FINANZIARIA DEGLI OPERATORI DI TLC	109
5.1	Introduzione	109
5.2	La dinamica nel settore delle telecomunicazioni	113
5.3	Il segmento della telefonia fissa	122
5.4	Il segmento della telefonia mobile	133
5.5	Conclusioni	140
	APPENDICE AL CAPITOLO 5	142
6.	CONCLUSIONI.....	155

Presentazione

Sandro Frova, economista dell'Università Bocconi, studioso del mondo delle comunicazioni, ha sviluppato sin dal 1998 una fruttuosa collaborazione con l'Associazione Nazionale Telecomunicazioni Informatica ed Elettronica di Consumo di ANIE.

Il lavoro, cui hanno contribuito i professori Alessandro Nova e Andrea Ordanini, intitolato *TLC e convergenza: il cammino accidentato della crescita*, è il terzo libro che nasce da questa collaborazione; con soddisfazione credo di poter affermare che questi studi sono ormai diventati un punto di riferimento per tutti coloro che desiderino approfondire la conoscenza del mercato italiano dell'ICT.

Il libro si propone obiettivi certamente ambiziosi: delineare i possibili scenari evolutivi è un compito particolarmente arduo in una fase come quella attuale caratterizzata - lo sottolineano gli Autori in apertura della loro analisi - da una forte *discontinuità* sia tecnologica che di mercato.

Il primo elemento di discontinuità è costituito dalla definizione stessa del mercato; gli autori evidenziano infatti che il perimetro del tradizionale *business* ICT è mutato ed è oggi più corretto parlare di mercato dell'ICMT (*Information, Communication and Media Technology*).

Sono convinto che gli autori abbiano pienamente raggiunto lo scopo che si erano prefissati: il libro fornisce una visione completa ed esaustiva dell'evoluzione che il sistema dell'ICMT sta vivendo; non pretende di indicare quale modello alternativo si imporrà, ma dà al lettore preziose informazioni e chiavi di lettura per interpretare i cambiamenti in atto, e da questo punto di vista costituisce uno strumento unico nel panorama editoriale italiano dedicato all'ICT.

Gli Autori individuano anzitutto i fattori di base del cambiamento, tra i quali spicca il processo di convergenza, e superando i luoghi comuni, che spesso caratterizzano i molti studi sul tema pubblicati in questi anni, evidenziano con grande lucidità e obiettività gli ostacoli, i rischi e le opportunità che in realtà connotano il percorso della convergenza.

L'analisi prosegue poi con l'esame dei modelli di *business* delle imprese in un contesto di convergenza, che fornisce al lettore un'indispensabile chiave di lettura delle strategie dei protagonisti del mercato.

Partendo dalle premesse poste nel primo e nel secondo capitolo gli Autori individuano alcuni possibili scenari alternativi; quello "senza sorprese", quello di "sviluppo consolidato", quello di "sviluppo progressivo" e quello "convergente integrato", che costituiscono una sorta di lettura in sequenza del possibile futuro che va da un quadro di sostanziale stabilità (il

cosiddetto “senza sorprese”) a un quadro di cambiamenti radicali (il cosiddetto “convergente integrato”).

Nella parte conclusiva dello studio gli Autori completano l’analisi dell’evoluzione del mercato approfondendo la dinamica attuale e futura degli assetti concorrenziali del settore TLC evidenziando come oggi il mercato si trovi di fronte a uno snodo fondamentale ovvero come coniugare al meglio innovazione, concorrenza ed efficienza.

Raccomando infine una attenta lettura dell’ultimo capitolo che descrive le *performance* economico/finanziarie delle imprese italiane di TLC nel periodo 2001-2005, interpretandole alla luce delle dinamiche concorrenziali individuate in precedenza.

E’ doveroso, al termine di questa presentazione, esprimere un ringraziamento a tutte le imprese associate, ai membri dell’Osservatorio ICT & CE, del Comitato Direttivo e del Comitato di Presidenza dell’Associazione per il fattivo contributo alla realizzazione di questo studio.

Desidero infine rivolgere un affettuoso pensiero all’ing. Ciro Frallicciardi che con passione e impegno si è prodigato nella realizzazione degli studi pubblicati negli scorsi anni dall’Associazione, e che per un tragico destino non ha potuto condividere con tutti noi la soddisfazione per la realizzazione di questo nuovo libro.

Domenico Ferraro
Presidente

ANIE - Associazione Nazionale Telecomunicazioni,
Informatica ed Elettronica di Consumo

INTRODUZIONE

Il mondo dell'*Information and Communication Technology* (ICT) si trova nel mezzo di una fase di discontinuità tecnologica e di mercato. La discontinuità tecnologica può essere sinteticamente spiegata ricordando che la diffusione delle tecnologie digitali ha schiuso negli ultimissimi tempi nuovi scenari di convergenza, proprio quella convergenza che per circa un decennio ha animato dibattiti *teorici* in tutto il mondo. La discontinuità di mercato, diretta conseguenza della prima, è data dalla circostanza che il nuovo scenario di “concorrenza e cooperazione” fra differenti piattaforme fa emergere nuovi possibili bisogni dei consumatori, e dunque opportunità e rischi per le imprese lungo la filiera.

Semplificando molto, possiamo dire che la combinazione di queste due discontinuità può, o potrebbe, modificare significativamente il perimetro del business dell'ICT, allargandolo al segmento *Media*: da qui la nuova definizione di *Information, Communication and Media Technology* (ICMT), che aggiunge un ennesimo acronimo ai tanti che già rendono difficile ai non esperti la lettura di qualsiasi trattazione su questo settore.

Certo, la discontinuità determina incertezza, e così l'intera filiera delle TLC si interroga su quali saranno gli scenari più probabili: interrogativi che valgono non solo per chi fornisce contenuti e servizi, ma anche per chi ne usufruisce (la clientela) e, non meno importante, per l'industria che occupa la parte alta della filiera, ovvero i fornitori di apparecchi e sistemi.

Questo libro non pretende di dare soluzioni e risposte certe agli interrogativi di tutti gli stakeholders dell'ICMT, un'ambizione che sarebbe francamente impossibile coltivare; sappiamo che i lettori vorrebbero trovare ricette precise per affrontare difficili scelte che incombono su tutto il business: ma questo, purtroppo, è impossibile, come dimostrato ad esempio dai recenti cambiamenti –ma in questo caso è assai più corretto

parlare di discontinuità- nelle strategie dell'impresa leader in Italia. Il testo vuole, più semplicemente, fornire un *quadro interpretativo* della situazione attuale e delle possibili evoluzioni future, con particolare riguardo al contesto del "Sistema Italia" ed all'insieme di rischi ed opportunità che si vanno schiudendo.

Nel primo capitolo vengono individuati e descritti i principali fattori di cambiamento. Le dinamiche della domanda e dell'evoluzione tecnologica assumono un ruolo chiave nella definizione dei contorni del processo della convergenza, un processo che non è scontato, non è facile e non è, se si verificherà, indolore. A tecnologia e domanda si affiancano, con rilevanza non minore, la regolamentazione e la finanza: la prima è ormai da almeno dieci anni snodo essenziale per tutte gli operatori di TLC, ed ha lo scopo dichiarato di aiutare a rimuovere le eventuali *market failures* che rendono arduo uno sviluppo procompetitivo del settore; la seconda verifica la compatibilità delle risorse disponibili con le varie opzioni strategiche.

Il secondo capitolo si propone di fornire uno schema interpretativo dei modelli di business delle imprese in un contesto di convergenza. In una fase in cui la convergenza è descritta dai più come un fenomeno ineludibile, non è però chiaro quali potranno essere la sua direzione di marcia e la sua velocità; si pensi, a solo titolo di esempio, agli innumerevoli interrogativi che accompagnano la convergenza di due diverse convergenze: quella già sperimentata del triple play, e quella più nuova di fisso e mobile. Il capitolo si conclude con la presentazione di un semplice modello interpretativo, lo abbiamo chiamato "schema stilizzato", dei percorsi di cambiamento dei diversi segmenti di business.

Partendo dalle interpretazioni del cambiamento fornite nel primo capitolo e dallo schema interpretativo abbozzato nel secondo, il terzo capitolo individua alcuni possibili scenari alternativi; quello "senza sorprese", quello di "sviluppo consolidato", quello di "sviluppo progressivo" e quello "convergente integrato". Si tratta, come sa bene chi avuto l'avventura di doversi confrontare con il tema della Scenario Analysis, di grandi semplificazioni, tuttavia utili a riportarci con i piedi per terra: la convergenza è uno dei possibili scenari, certamente: ma non è l'unico e comunque è caratterizzato da uno scarsissimo grado di definizione.

Nel quarto capitolo viene descritta l'evoluzione degli assetti concorrenziali del settore delle TLC. Prima si analizza lo sviluppo del processo competitivo dagli anni novanta ad oggi, focalizzando l'attenzione sui

diversi percorsi seguiti da TLC mobili e TLC fisse. Successivamente ci soffermiamo sul momento attuale, che tutti sappiamo essere fondamentale in quanto ci troviamo –forse- alla fine di un ciclo delle TLC ed all’inizio di un ciclo nuovo e convergente. Infine il tema dell’evoluzione dei modelli di business viene affiancato a quello della concorrenza, così da rendere più evidente lo snodo di fronte al quale ci troviamo, che è poi quello classico dell’economia industriale e della *law and economics*: come sposare al meglio innovazione e concorrenza, efficienza e dominanza?

L’ultimo capitolo descrive le performance economico/finanziarie delle imprese italiane di TLC nel quinquennio 2001-2005, e le interpreta alla luce delle dinamiche concorrenziali individuate nel capitolo precedente. Verranno esaminati i principali indicatori di performance economica e di struttura patrimoniale per i due segmenti delle TLC mobili e fisse, e le singole imprese saranno confrontate con il loro settore di riferimento. Sappiamo bene che esistono profonde differenze di performance non solo fra i due segmenti del fisso e del mobile, ma anche, e forse soprattutto, all’interno dei due segmenti: di tali differenze si darà adeguata rappresentazione.

X X X

Il libro è stato scritto a più mani: abbiamo dedicato numerose riunioni all’indispensabile coordinamento, ed abbiamo condiviso numerose interviste con operatori ed esperti del settore, che ringraziamo per la disponibilità e per la qualità degli spunti che ci hanno fornito. Ciò nondimeno, e comprensibilmente, ognuno degli autori ha voluto dare ai propri capitoli un riferimento “generale” al contesto, così che alcune (ma non troppe) tavole si riferiscono agli stessi fenomeni ma utilizzano fonti diverse; in questi casi abbiamo avuto cura di verificare che le *dinamiche* evidenziate fossero comunque coerenti fra loro. I dati sono quanto più aggiornati possibile, ed anzi costituiscono –a nostro giudizio- un elemento di una certa unicità.

Desideriamo ringraziare ANIE Telecomunicazioni, ed in particolare il suo Presidente, non solo per il supporto alla ricerca, ma anche per averne discusso con spirito criticamente costruttivo l’impostazione e lo sviluppo senza peraltro mai interferire nella libertà dello studioso. Ringraziamo altresì Andrea Scarpino, non solo per il lavoro di elaborazione, ma anche per la proficua –per noi- partecipazione alle discussioni in corso d’opera.

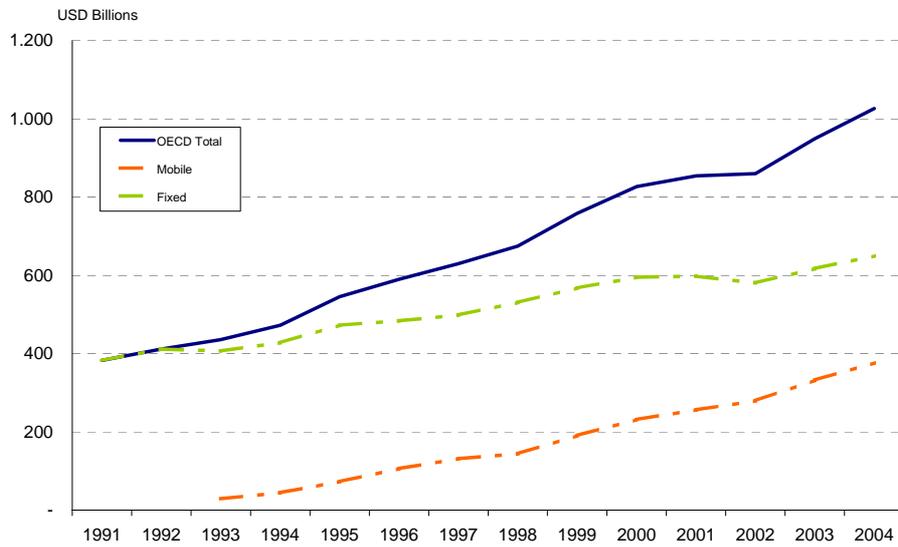
1. CAMBIAMENTO E CONCORRENZA

1.1 L'accelerazione del cambiamento

Le TLC e l'intero macrosettore dell'ICMT (Information, Communication and Media Technology) stanno attraversando una fase di cambiamento che sarà ricordata, con ogni probabilità, come epocale; nuove dinamiche della domanda e della tecnologia pongono le imprese dell'intera filiera dinanzi a scelte strategiche complesse e per nulla scontate, da cui dipenderanno in larga misura la velocità e le caratteristiche dello sviluppo del sistema. Secondo alcuni tale cambiamento potrebbe essere ben più dirimpante di quello peraltro storico verificatosi nel periodo 1995/2005 - durante il quale il mercato mondiale dei servizi di TLC ¹è passato da meno di 500 miliardi di euro ad oltre 900 miliardi di euro, e quello europeo da circa 110 a circa 250 miliardi di euro- connotandosi per *discontinuità* così forti da rimescolare potenzialmente le carte di tutte le imprese operanti nell'ampio business dell'ICMT.

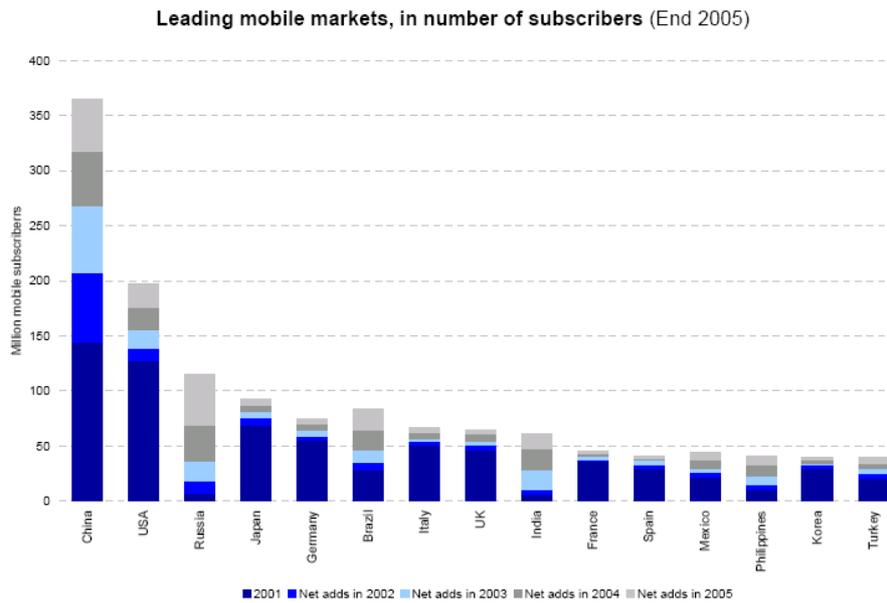
Altri, invece, ritengono che il cambiamento, pur evidente, seguirà un percorso tendenzialmente *evoluzionario*, all'interno del quale i mutamenti della domanda, della tecnologia e delle strutture competitive dei vari business si svilupperanno progressivamente e significativamente, ma senza rotture improvvise e rivoluzionarie. E' palese che l'effettiva modalità del cambiamento –discontinuo o evoluzionario- comporta implicazioni assai diverse in termini di strategie e modelli di business, di scelte regolamentari, in ultima istanza di modelli concorrenziali ed impatto sullo sviluppo economico generale.

¹ A seconda delle fonti utilizzate, le statistiche sul settore delle TLC mostrano disomogeneità anche sensibili con riferimento ai valori assoluti; le tendenze, invece, sono omogenee. Tale fenomeno deriva dalle diverse scelte dei perimetri di riferimento: ad esempio, alcuni comprendono il mercato degli apparati, altri no.



Fonte: OECD Key ICT Indicators [www.oecd.org/sti/ICTindicators]

Fig. 1.1 - L'evoluzione delle TLC mondiali: mercato e clienti, 1991-2004



Fonte: Idate, 3G World Market, 2006

Fig. 1.2 - L'evoluzione delle TLC italiane: mercato e clienti, 1995-2005

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
TLC fisse*											
Mercato (mld euro)	14	14,4	14,6	15,1	16,5	16,4	16,7	15,8	16	16,4	16,5
Clienti (mln linee)	24,8	25,3	25,7	25,9	26,5	27,3	28,1	28,5	28,3	27,9	27,4
TLC mobili											
Mercato (mld euro)	2,3	3,4	4,4	7,6	8,3	13,9	14,5	15,2	16,7	18,2	19,6
Clienti (mln SIM)	3,9	6,4	11,8	20,3	30,1	42,2	51,3	53,1	56,7	63	71,5

Fonte: AGCOM, Relazione Annuale, anni vari

Tab. 1.1 - L'evoluzione delle TLC italiane: mercato e clienti, 1995-2005

* compresi i cd servizi Internet

Per meglio inquadrare il tema di questo libro, ovvero il futuro delle TLC, non si può fare a meno di ricordare e commentare brevemente quanto successo negli ultimi quindici anni circa. Di certo a partire dall'inizio degli anni 90 due fenomeni hanno imposto alle TLC, sino ad allora sonnecchianti monopoli di telefonia vocale, una grande accelerazione e profondi –ma progressivi- cambiamenti: l'avvento della telefonia mobile e la diffusione di internet. Con il senno di poi è facile osservare che lo sviluppo della telefonia mobile è stato in realtà più tumultuoso di quello di Internet, esattamente l'opposto di quanto tutti si aspettassero alla metà degli anni 90; sempre con il senno di poi, peraltro, dobbiamo constatare come il terzo fenomeno “atteso” alla fine degli anni 90, ovvero il travolgente sviluppo dell'e-economy e di modelli di consumo e di business basati su Internet e sull'UMTS, è sino ad ora rimasto sostanzialmente al palo.

La telefonia mobile, inizialmente considerata un mercato di nicchia, si è quasi subito dimostrata un vero e proprio “nuovo” mercato, con potenzialità di sviluppo del tutto inattese; un dato per tutti: nel 2006 i terminali venduti nel mondo saranno all’incirca un miliardo, muovendo un mercato da 110-120 miliardi di dollari. Se guardiamo al nostro Paese, vediamo che la mobilità è risultata un elemento così gradito ai consumatori e alle imprese da spingere il mercato del mobile dai poco più di 2 miliardi di euro del 1995 ai quasi 20 miliardi del 2005; grazie alla telefonia mobile, dunque, il fatturato delle TLC italiane (ma il fenomeno è comune a tutti i paesi) è passato dai 16 miliardi di euro circa del 1995 ai 36 miliardi di euro circa del 2005.

	2004	2005	2008	Tasso Medio 2004-2008
EUROPA	591.5	771.5	885	+10,6%
USA	181.2	225.4	253.5	+8,7%
GIAPPONE	90.3	97.5	102.9	+3,3%
ROW	857.6	1.400.4	1.804	+20,4%
MONDO	1.720.6	2.495	3.046	+15,3%

Fonte: EITO 2006

Tab. 1.2 – Telefonia mobile - Evoluzione del mercato (milioni di sim)

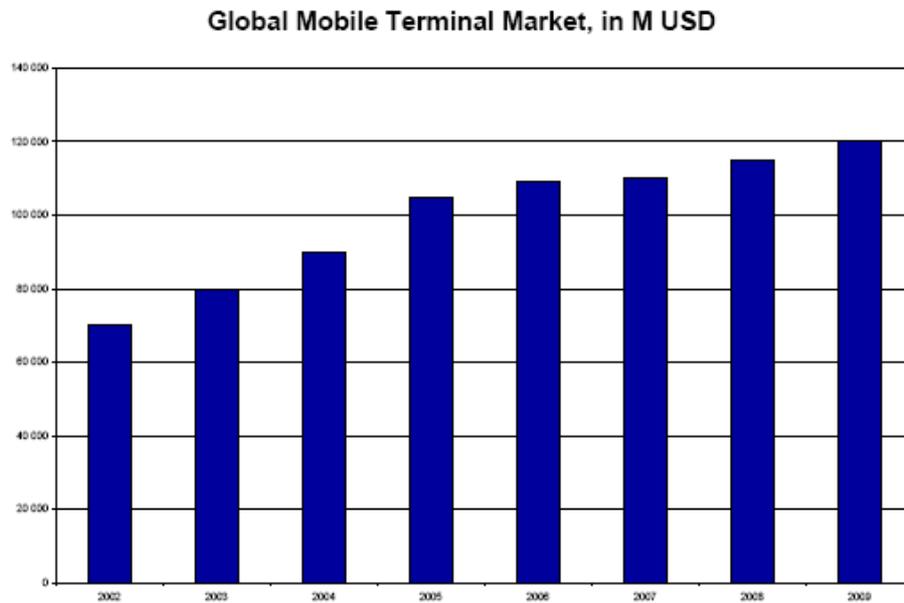


Fig. 1.3 – Valore del mercato mondiale dei terminali mobili (milioni di dollari)

Fonte: Idate, 3G World Market, 2006

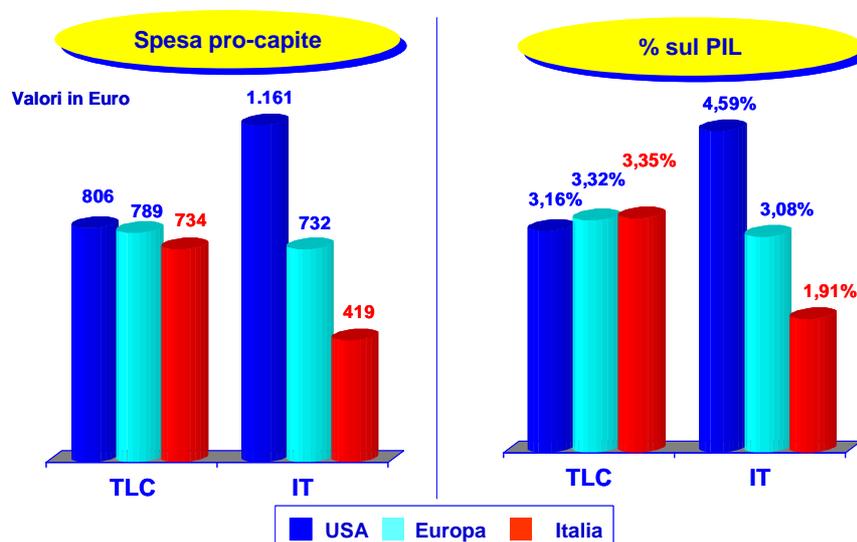
Anche per Internet (tab. 1.3) i dati indicano un grande sviluppo, pur se ovviamente meno clamoroso rispetto alla telefonia mobile; a differenza di quest'ultima, tuttavia, per ora Internet non è stato in grado di far esplodere la spesa finale. Ma l'evoluzione tecnologica in atto, si pensi all'adozione/impatto dell'Internet Protocol sulle TLC in generale, è destinata a riflettersi direttamente e/o indirettamente sugli investimenti degli operatori, sui servizi offerti, sui fatturati e sui margini, oltre che sugli assetti competitivi del settore.

	2004	2005	2008	Tasso Medio 2004-2008
EUROPA	32.8	65.1	91.-	+29%
USA	14.-	21.6	25.4	+16,6%
GIAPPONE	13.3	16.5	18.2	+8,1%
ROW	39.5	70.8	95.5	+24,7%
MONDO	99.5	174.-	230.-	+23,3%

Fonte: EITO 2006

Tab. 1.3 - Evoluzione ADSL, milioni linee

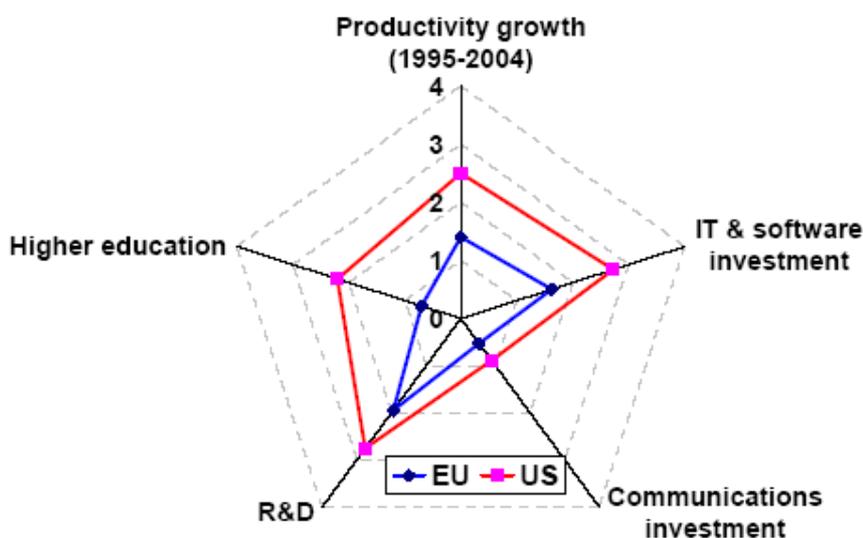
Dunque, lo sviluppo dell'ICT è stato ampiamente positivo, anche se diseguale in termini qualitativi e quantitativi fra diversi paesi ed aree geoeconomiche (figura 1.4). Numerosi studi hanno infatti evidenziato come investimenti e crescita dell'ICT non si sono mossi con tendenza simili nei vari sistemi economici, generando così forti gap di competitività: in generale, essi sono stati più elevati negli Stati Uniti rispetto all'Europa, con l'Italia in significativo ritardo sul fronte dell'IT.



Fonte: EITO (2005)

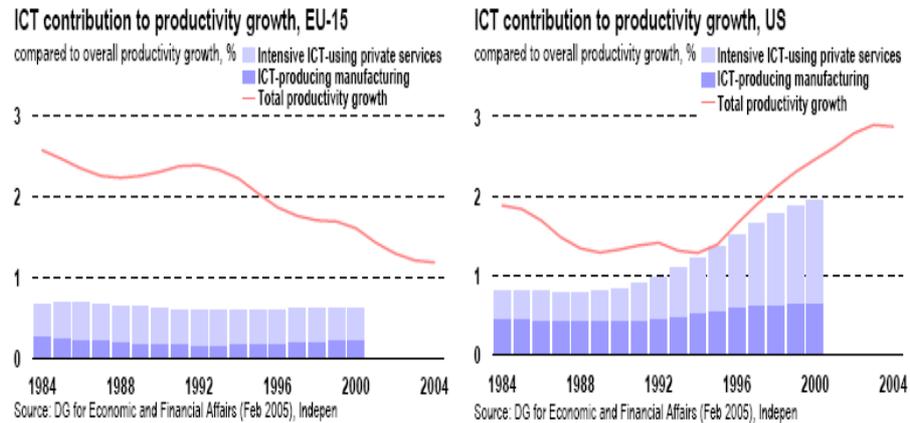
Fig. 1.4 - Livello di penetrazione dell'ICT in Italia, Europa e Stati Uniti (2004)

E questo è un punto ovviamente centrale del dibattito domestico: come rilanciare l'ICT? Non è un argomento accademico, ovviamente: la correlazione fra investimento in ICT e crescita della produttività pare provata, e nell'agenda europea la riduzione del *productivity gap* con gli Stati Uniti via ICT occupa una posizione di preminenza assoluta. Il decennio 1995/2004 vede l'Europa arrancare dietro agli USA per investimenti in IT e software, investimenti nel settore delle comunicazioni, Ricerca e Sviluppo, investimenti nell'education avanzata (figura 1.5): un ritardo che si trasforma in un gap di produttività (figura 1.6) che ha cominciato a gonfiarsi proprio nella prima parte degli anni 90 e che è progressivamente cresciuto sino ai giorni nostri.



Fonte: Indepen, Restoring European economic and social progress, 2006

Fig. 1.5 - I fattori dello sviluppo : Europa e Stati Uniti



Fonte: Indepen, Restoring European economic and social progress, 2006

Fig. 1.6 - Il contributo dell'ICT alla produttività: Europa e Stati Uniti

Il messaggio è semplice: anche se le TLC sono cresciute significativamente in Europa ed in Italia, esse paiono aver mantenuto il loro impatto nell'area dei consumi, mentre la debolezza del settore IT e software (cui peraltro le TLC sono sempre più intimamente legate) ha fortemente compromesso le capacità dell'ICT di essere il principale motore di sviluppo delle nostre economie. Una interpretazione confermata dal confronto del "peso" delle TLC nelle diverse aree, misurato sia in termini di incidenza sul PIL che di investimenti (Tabella 1.4):

	EU	USA
TLC/PIL (2005)	3,41%	2,70%
Investimenti in TLC (mld Euro)	47,5	34,6

Fonte: EITO ed IDATE, 2006

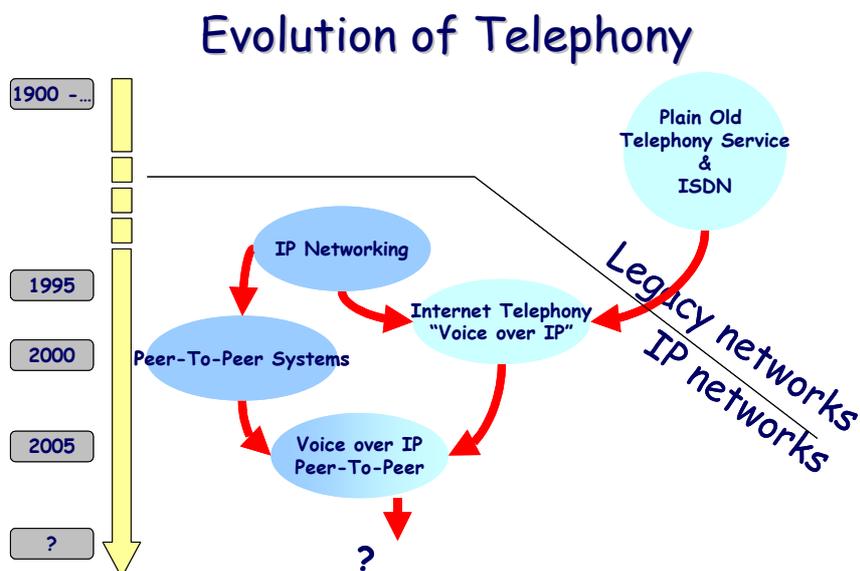
Tab. 1.4 - Incidenza delle TLC sul PIL ed investimenti : Europa ed USA

In sintesi: ci troviamo con ogni probabilità all'inizio di un nuovo punto di svolta, da cui muoveranno con dinamiche al momento non conosciute cambiamenti importanti non solo della domanda ma anche della struttura dell'offerta e della composizione quali/quantitativa degli investimenti industriali.

1.2 I fattori di base del cambiamento: la tecnologia

L'avvento della tecnologia digitale ha letteralmente rivoluzionato il sistema delle TLC, dell'IT e dei Media, ed è ovvio che senza digitale non sarebbe nato l'ICMT. Sul fronte dei servizi offerti e consumati tale innovazione è stata maggiormente percepita, in una prima fase, nella telefonia mobile, dove il digitale ha permesso l'introduzione di nuovi prodotti (terminali) e servizi sin dagli anni 90; in tal senso, il cambiamento è stato meno sentito dalla domanda finale nella telefonia fissa, che solo fino a poco tempo fa si è caratterizzata per un modello di offerta relativamente poco differenziata. Oggi, tuttavia, il fenomeno della convergenza rende "evidente" la tecnologia digitale, sia nella convergenza orizzontale fisso/mobile che in quella verticale TLC/Media.

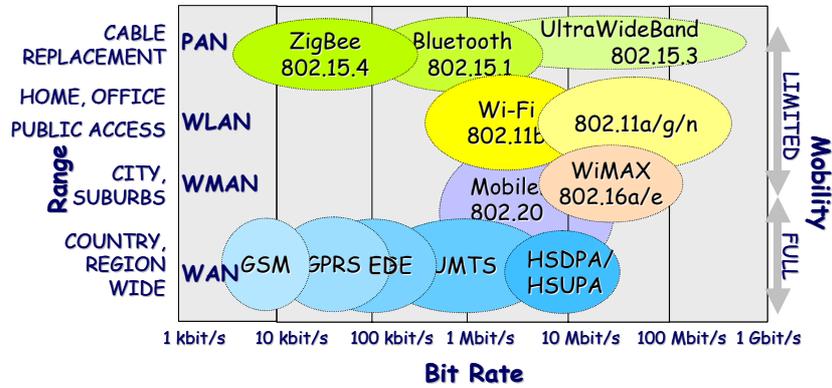
Le figure 1.7, 1.8 e 1.9 mostrano l'evoluzione della tecnologia nelle TLC fisse e mobili e l'evoluzione dei servizi in banda larga; si osservi che sia l'Internet Protocol (IP) che il GSM partono agli inizi degli anni 90, ma si sviluppano pienamente nella seconda metà di quel decennio, così come è solo alla fine del decennio che si inizia a spingere sulla banda larga.



Fonte: M. Decina

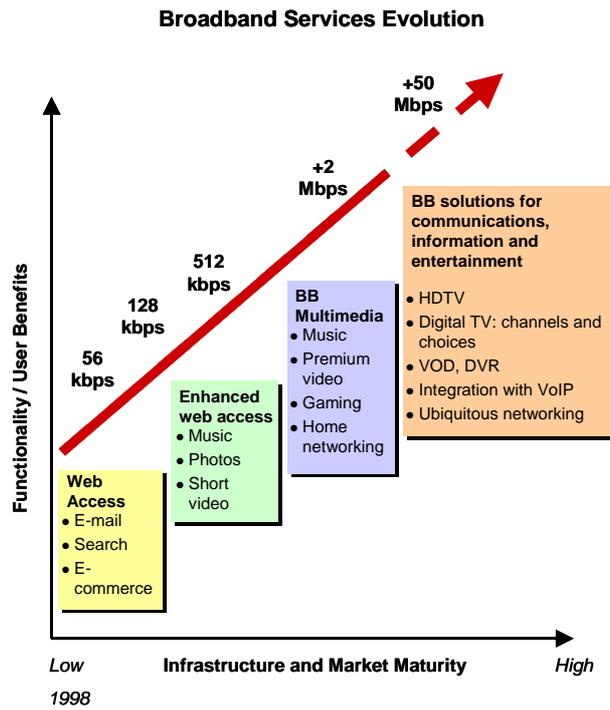
Fig. 1.7 – Telefonia: Evoluzione delle sue infrastrutture

Evolving Wireless Communications



Fonte: M. Decina

Fig. 1.8 – Evoluzione della modalità di comunicazione wireless

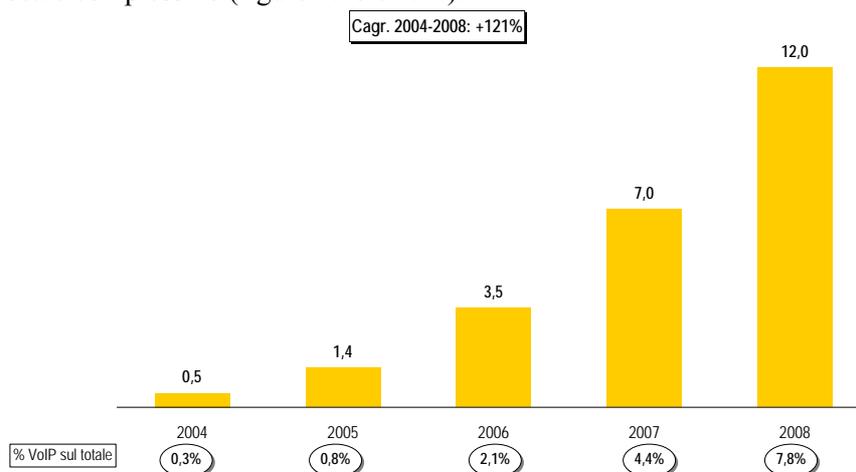


Fonte: EITO

Fig. 1.9 – Broadband: evoluzione dei servizi utilizzati

TLC fisse. Adottano a partire dagli anni 90 l'IP, una tecnologia che rivoluziona le vecchie reti cosiddette "legacy", ovvero quelle tipiche dei monopoli TLC; il fatto importante è che, praticamente sino a ieri, le IP networks sono rimaste un "fenomeno dei produttori", ovvero dei fornitori di servizi di telefonia vocale, mentre per i consumatori il prodotto/servizio finale costituito dalla "voce" non cambiava (diverso il ragionamento per Internet). Oggi, tuttavia, l'ingresso di nuovi players sul mercato unitamente alla crescente diffusione della banda larga porta a modelli di offerta e consumo diversi da quelli tipici della vecchia telefonia vocale, giacché la Voice Over IP (VOIP) non è più un misterioso acronimo identificativo del processo di produzione (ovvero le reti), ma diventa un servizio potenzialmente nuovo/alternativo (si pensi a Skype).

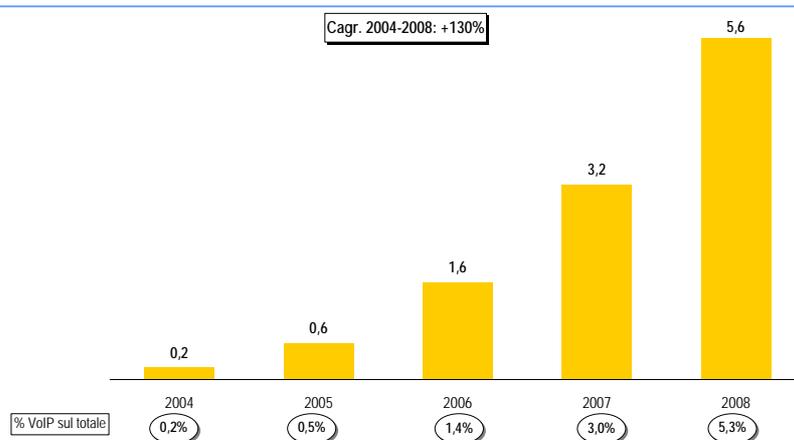
Secondo ANFOV/Ovum² da qui al 2008 la crescita del VOIP sarà più veloce negli Stati Uniti che non in Europa: oltreoceano il mercato del VOIP è previsto valere 12 miliardi di euro, pesando per il 7,8% sul mercato complessivo della telefonia vocale; in Europa, invece, la crescita potrebbe essere più lenta, arrivando a 5,6 miliardi di euro ed al 5,3% del mercato vocale complessivo (figure 1.10 e 1.11).



Fonte: ANFOV/OVUM, 2006

Fig. 1.10 - Mercato USA: fonia VoIP vs. mercato tradizionale (2004-2008, mln di Euro)

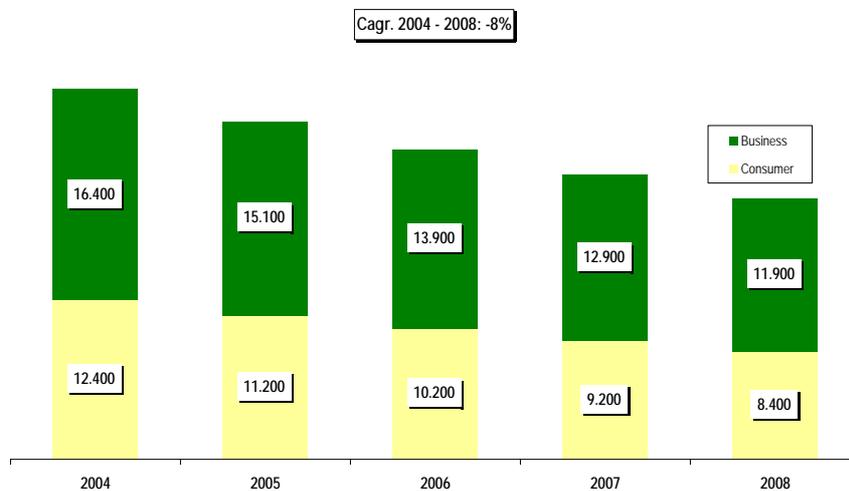
² Si veda il XII Rapporto Anfov, 2006.



Fonte: ANFOV/OVUM, 2006

Fig. 1.11 - Mercato europeo: fonia VoIP vs. mercato tradizionale (2004-2008, mln di Euro, include Italia, Francia, Spagna, Germania, UK)

Quanto al nostro Paese, in un contesto di progressivo calo dei fatturati di telefonia vocale il VOIP è previsto prendere piede significativamente nel mercato consumer, meno in quello business; si noti che, in base ai dati delle figure 1.12 e 1.13, il VOIP costituirebbe nel 2008 il 14% del mercato consumer a valore, ed ovviamente molto di più in quantità/minuti.



Fonte: ANFOV/OVUM, 2006

Fig. 1.12 - Italia: fonia tradizionale (2004-2008, mln di Euro)

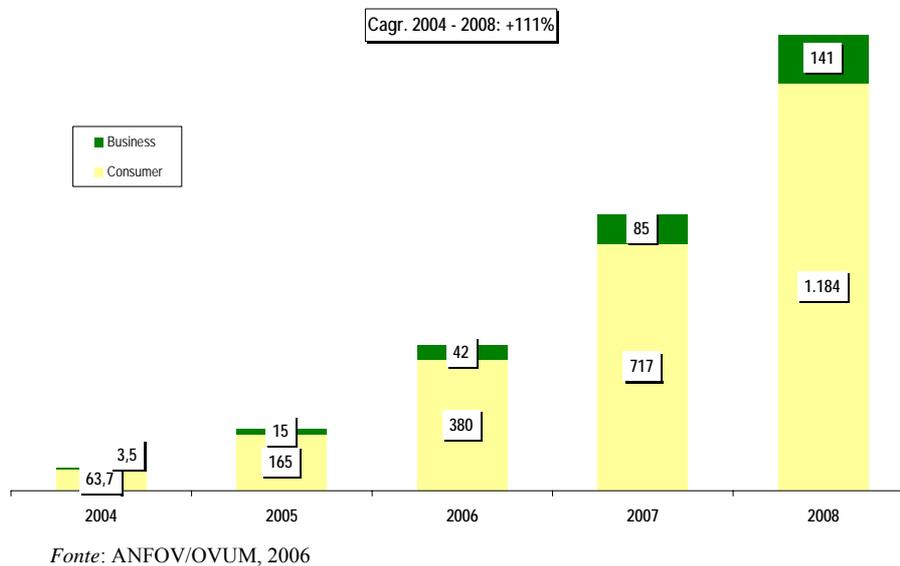


Fig. 1.13 - Italia: VoIP (2004-2008, mln di Euro)

Ed è chiaro che per gli operatori tradizionali di telefonia vocale la sfida del VOIP diviene tanto più challenging quanto più una quota importante del loro fatturato dipende direttamente dalla voce; in tal senso tutti gli ex monopolisti europei sono fortemente esposti, con l'eccezione di British Telecom che, in conseguenza della liberalizzazione del sistema inglese, ha da tempo riconfigurato il proprio mix di offerta e vede la voce pesare "solamente" per il 40% circa.

La tecnologia VOIP è destinata ad un successo crescente, anche se i tempi di diffusione non sono certamente noti; non solo per via del contesto regolatorio che inevitabilmente ne influenza tempi e modi di sviluppo, ma anche perché, come fanno osservare i tecnologi, la forza di soluzioni "a la Skype" sta nel prezzo, bassissimo sino a quando non esistono vincoli di "scalabilità", ovvero vincoli all'espansione sulle reti. In altri termini, l'architettura di rete di imprese tipo Skype, che sfrutta la rete Internet disponibile ed i PC dei clienti che costituiscono dei supernodi, potrebbe trovare vincoli di sviluppo al crescere della diffusione dei servizi.

TLC mobili. Come già ricordato, nel mobile i cambiamenti tecnologici si sono accompagnati ad innovazioni dei servizi offerti, ed in tal senso sono stati percepiti dal vasto pubblico dei consumatori; anzi, in alcuni casi gli operatori hanno fatto leva sull'innovazione tecnologica per tentare di spingere il mercato anche quando il prodotto/servizio era oggettivamente ancora debole: è questo il caso di alcune imprese che hanno fatto un uso mediatico eccessivamente disinvolto della tecnologia UMTS nel periodo 2001-2004.

Nel mobile l'innovazione tecnologica ha permesso in pochissimi anni di portare sul mercato prodotti/servizi nuovi e diversi rispetto al puro servizio voce: i principali servizi offerti negli ultimi anni, quali l'introduzione degli SMS, la possibilità di trasmettere foto e video, la possibilità di connettersi a internet e posta elettronica, il DVBH, hanno alle spalle le innovazioni tecnologiche sintetizzate nella figura 1.14, innovazioni tese a sposare due elementi non facilmente compatibili quali la mobilità e la capacità/potenza.

Mentre il WiFi costituisce la tecnologia wireless attualmente più diffusa per accedere ad Internet BB in ambienti con un raggio limitato a pochi metri, il nuovo standard al centro delle attenzioni e delle discussioni è il WiMax, che estende enormemente la copertura ma per il quale non è del tutto chiarita al momento la compatibilità con le reti UMTS. Il WiMax è in fase di sperimentazione in diversi Paesi europei, e si ritiene che verrà adottato in tempi brevi per la copertura delle aree cosiddette *digital divide*, mentre solo dopo il 2008 giungerà nelle aree metropolitane.

Quanto agli operatori mobili virtuali, il tema non è tanto tecnologico, quanto regolatorio e di mercato. Dal punto di vista ingegneristico basta ora ricordare che esperienze in tal senso sono avviate ormai da qualche anno.

Convergenza. Di convergenza si è cominciato a parlare –anche troppo– all'inizio degli anni 90, avendo in mente i business della telefonia, di internet e dei media. Nei capitoli 2 e 3 tale tema sarà affrontato in profondità, in quanto alla base dei possibili percorsi di evoluzione dei modelli di business del sistema. In realtà, come è ormai ampiamente noto, solo agli inizi del nuovo millennio e grazie alla fibra/banda larga, alcune imprese hanno iniziato ad offrire servizi convergenti di tipo triple play. Vi è poi la convergenza sul mobile, abilitata dalle tecnologie wireless, che ha visto appunto l'offerta in mobilità di internet e TV. Ma la convergenza di cui in questi giorni si parla di più è quella FM (Fisso/Mobile), per la quale

le tecnologie abilitanti sono ora fruibili; in Italia la via sperimentata da Telecom Italia nella seconda parte del 2006 è quella della tecnologia UMA (Unlicensed Mobile Access), basata su di un terminale *dual mode* utilizzabile in modalità nomadica.

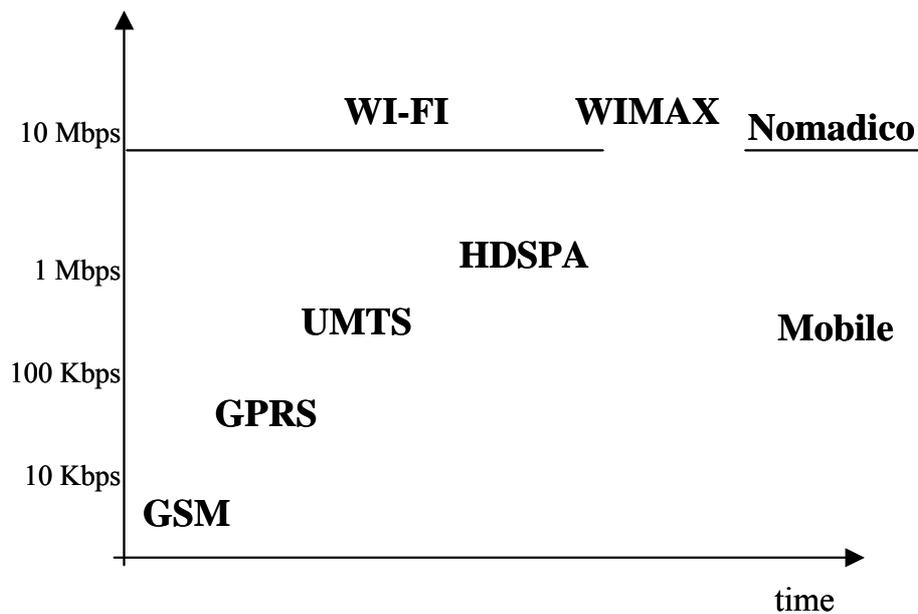


Fig. 1.14 – Evoluzione della telefonia e delle sue infrastrutture

Fonte: V. Zingarelli

Su quanto forte e veloce sarà l'impatto della convergenza FM (FMC) incideranno almeno tre fattori:

- a) la disponibilità all'investimento; si tratta, ad evidenza, di investimenti significativi, in quanto la FMC richiede la disponibilità di una rete fissa di nuova generazione, le cosiddette NGNs (*next generation networks*); si veda in proposito la figura 1.15;
- b) l'adozione di standard comuni, aspetto per nulla scontato in quanto produttori, operatori di TLC ed Internet Service Providers possono avere ed hanno interessi non necessariamente convergenti;

c) le scelte regolatorie a livello comunitario e nazionale, in particolare con riferimento all'accesso alle reti *legacy* ed a quelle NGN.

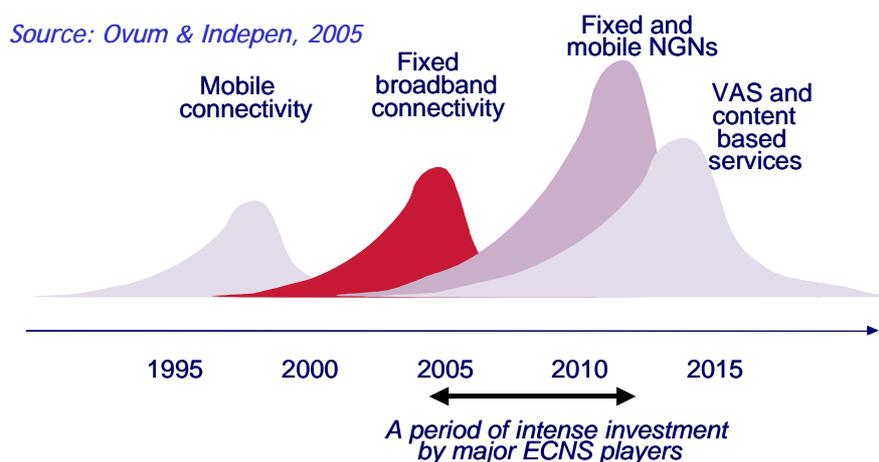


Fig. 1.15 – Investimenti Telefonia: Evoluzione storica e prevista dal 1995

Dunque, il cambiamento tecnologico in corso mette gli operatori di fronte ad enormi sfide ed opportunità; ed anche per il futuro dobbiamo attenderci innovazioni significative dal fronte dell'industria³, un fronte in cui la concorrenza diviene sempre più serrata e sempre più concentrata fra un numero ristretto di veri e propri giganti tecnologici: come dimostrato dalla rapida successione, nel corso del 2006, delle operazioni Ericsson/Marconi, Alcatel/Lucent e Siemens/Nokia. Un cenno infine agli standard: la tecnologia esprime al meglio le proprie capacità di essere carburante del cambiamento e dello sviluppo quando riesce ad affermare standard condivisi; nonostante l'incessante lavoro degli enti preposti, al momento sia le TLC (fisse e mobili) che il broadcasting si trovano di fronte a scelte importanti per le quali non paiono ipotizzabili soluzioni di breve periodo.

³ In proposito si rinvia a E. Pontarollo, "Reti e servizi per il Ventunesimo Secolo. Il ruolo dei fornitori di tecnologia", ANIE 2006

1.3 I fattori di base del cambiamento: la domanda

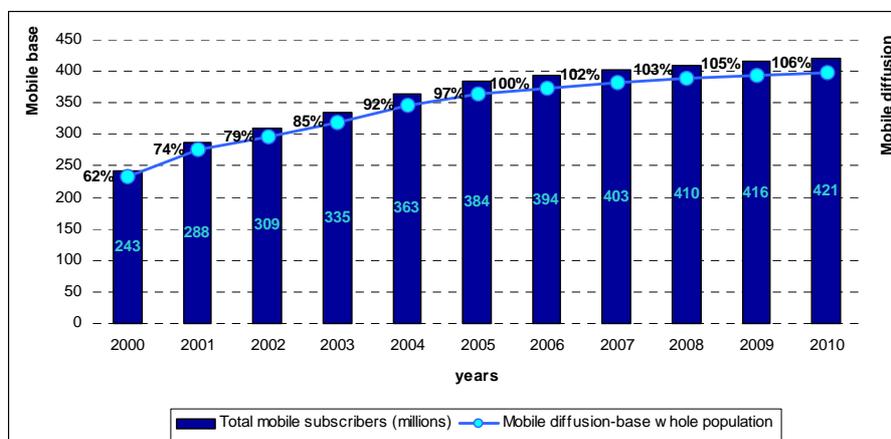
Il cambiamento tecnologico da solo non è sufficiente ad innescare processi di sviluppo: per muovere la domanda, infatti, esso deve sposarsi con lo sfruttamento/creazione di nuovi bisogni dei consumatori ed, ovviamente, con la loro disponibilità alla spesa. In tal senso il peso crescente del settore TLC/ICT/ICMT nella composizione del PIL dei Paesi occidentali costituisce un indicatore indiscutibile di successo: nella spesa delle famiglie e nei conti delle imprese i servizi di telecomunicazione ed IT pesano sempre di più, pur in presenza di prezzi unitari decrescenti; una tendenza che verrà ulteriormente rafforzata dalla convergenza con il business “media”.

Se negli ultimi anni la voce in mobilità ha costituito senza dubbio il principale driver della domanda, grazie ad un mix di prezzi e quantità che ha permesso al settore di crescere costantemente, il 2005/2006 vede una svolta importante in quanto la domanda di servizi vocali tradizionali fissi è in calo mentre la crescita dei servizi vocali mobili sembra giunta alla fine: il che, in un contesto di prezzi ormai chiaramente calanti, obbliga gli operatori a trovare nuove fonti di ricavo. E nelle telefonia “fissa” la composizione della domanda si è significativamente modificata, con la contrazione dei ricavi voce, la costante crescita della componente dati/internet e, in ottica convergente, dei contenuti. Questo è il quadro al cui interno inserire la convergenza e l’integrazione FM.

La domanda nel mobile. Con la progressiva e costosa introduzione della tecnologia UMTS su 3G gli operatori mobili si trovano ora nella condizione di poter offrire nuovi servizi a valore aggiunto (VAS) e di poter ottimizzare i costi della voce; previsioni di IDATE indicano qualche ulteriore margine di sviluppo della base clienti in Europa occidentale, ma ormai la fase della grande crescita è inevitabilmente conclusa. In tal senso è interessante osservare che la tendenza alla compressione dell’ARPU, proseguita sino al 2001, è stata arginata con successo dagli operatori europei, che sono attualmente impegnati –e qui sta una grande opportunità di cambiamento– nella ricerca di nuovi servizi che rispondano a nuovi modelli di consumo e soddisfino nuovi bisogni dei clienti, così da accrescere la quota di ARPU, attualmente inferiore al 20%, di pertinenza dei servizi non voce.

Si noti che la combinazione di sviluppo clientela/ARPU sopra citata porterebbe ad una crescita reale del fatturato complessivo del business mobile: si tratta di un'ipotesi auspicabile, ma tutta da dimostrare.

E' infatti appena il caso di ricordare che, dati il calo dei prezzi unitari della voce e la crescente attenzione delle Autorità per le voci di ricavo più ricche (roaming, costo delle ricariche, terminazione fisso/mobile), il business del mobile rischia di dover fronteggiare a breve termine una pericolosa contrazione dei fatturati, dei margini e dei dividendi; uno scenario che gli operatori considerano seriamente e che potrà essere contrastato in tempi brevi solo con nuove fonti di ricavo diverse dalla voce.



Fonte: IDATE, 2005

Fig. 1.16 - Evoluzione mercato mobile, EU15 + Norvegia e Svizzera

La TV mobile, nota come DVBH, ha creato molte aspettative ed è stata comprensibilmente "cavalcata" da alcuni operatori che ne hanno forzato le campagne commerciali per guadagnare quote di mercato; che sia in grado di compensare in tempi brevi il previsto calo della voce è peraltro non certo. Le previsioni non sono infatti omogenee: alcune stime indipendenti parlano di una diffusione solo progressiva, che raggiungerà quote di penetrazione significative non prima del 2010; altri tuttavia osservano che proprio in questi ultimissimi tempi la diffusione è cresciuta, e citano la buona performance della *mobile TV* nel mercato asiatico. Certo, la clientela potenziale del DVBH è circoscritta a chi staziona ed è fermo (nomadico) e a chi è passeggero di un mezzo in movimento, mentre sono per definizione

escluse le categorie di chi sta camminando e di chi sta guidando⁴: il che limita le occasioni di consumo.

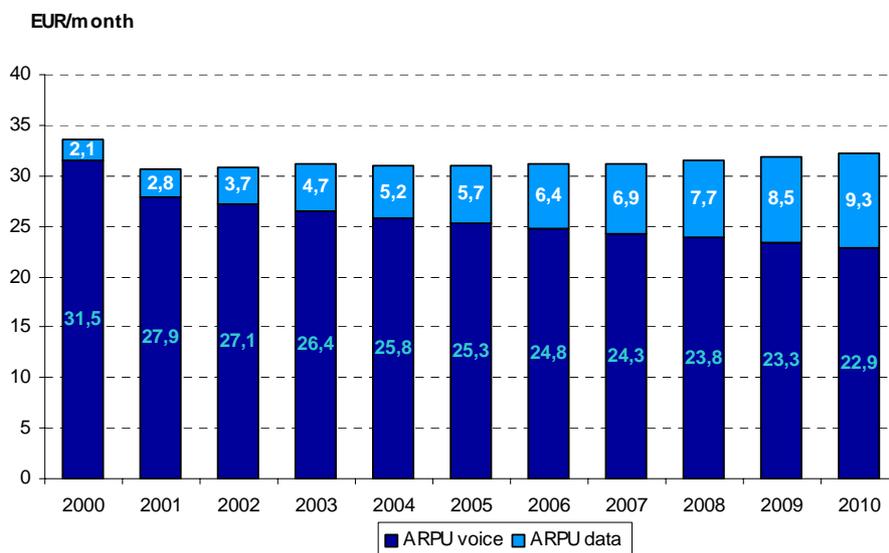


Fig. 1.17 – Telefonia mobile: l'ARPU in Europa occidentale

Fonte: IDATE, 2005

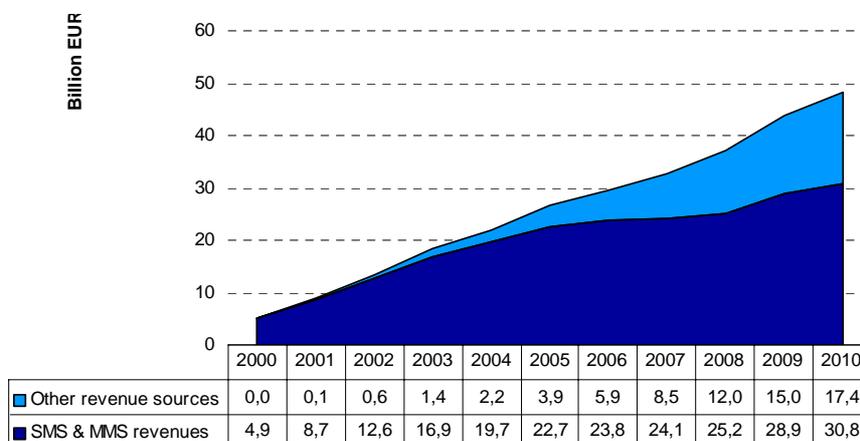
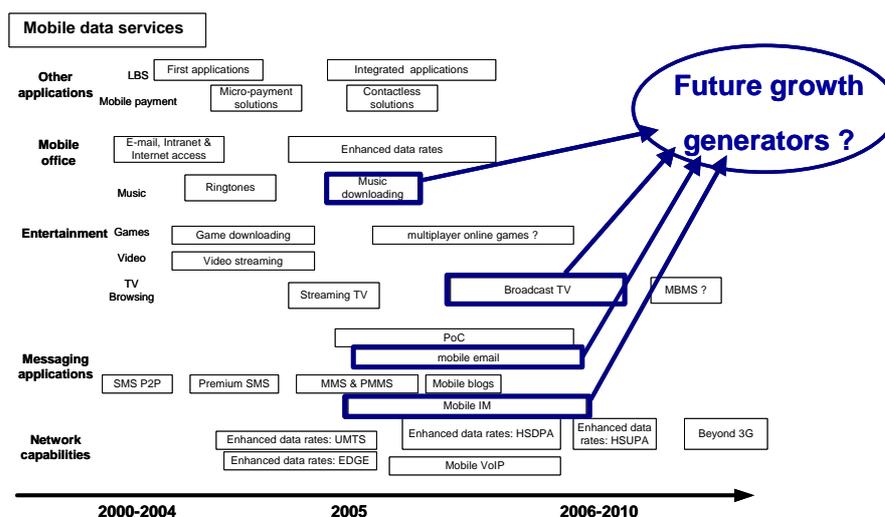


Fig. 1.18 – Composizione e dinamica dell'ARPU non-voice

⁴ In tal senso si veda M. Morganti, Siemens Communications, *Mobile Television. Prospettive e ambiti di approfondimento*, presentazione al 2° Convegno Nazionale sulla Mobile Television, Bologna, 23-24 novembre 2005.

Altri VAS hanno sicuramente prospettive di sviluppo positive (figura 1.19), ed infatti gli operatori vi stanno sviluppando significativi investimenti tecnologici e commerciali: fra i principali instant messaging, servizi di informazione, servizi basati sulla localizzazione, giochi, mobile payments. Quanto alla musica, si tratta di un mercato già decollato, con ottime previsioni di crescita.



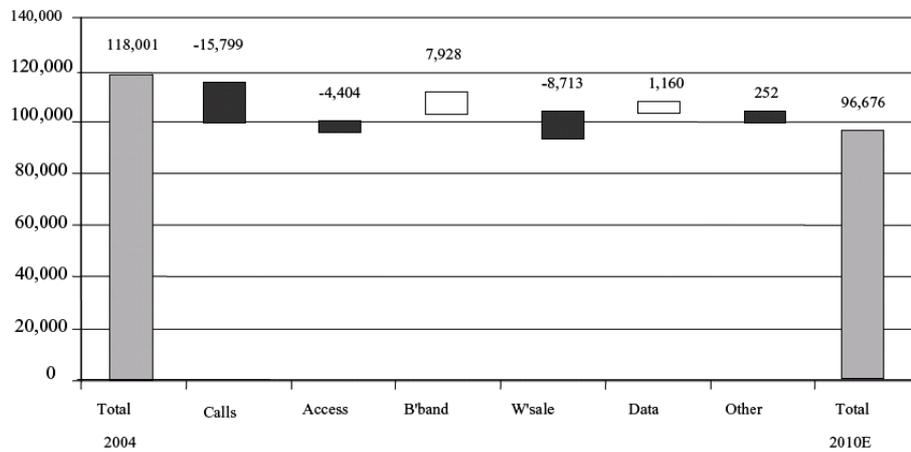
Fonte: IDATE, 2005

Fig. 1.19 - L'evoluzione futura dei Mobile Data Services

In sintesi, nel periodo 1995-2004 le TLC mobili sono cresciute a ritmi straordinari, pur se calanti dal 2001 circa; nel 2005/2006 si è manifestato un certo assestamento e per il futuro le possibilità di un nuovo trend di sviluppo dipendono dall'emergere o meno di nuove killer applications.

La domanda del fisso. Clienti e fatturati della telefonia vocale sono stati messi "sotto scacco" dalla sfida della mobilità; di conseguenza gli operatori spingono con sempre maggior forza sul business dati/internet, tanto più in un'ottica strategicamente interessante come quella della convergenza e integrazione FM, e sul triple play, di cui Fastweb è stata il riconosciuto pioniere. Anche su questa tendenza, peraltro, non tutte le opinioni sono

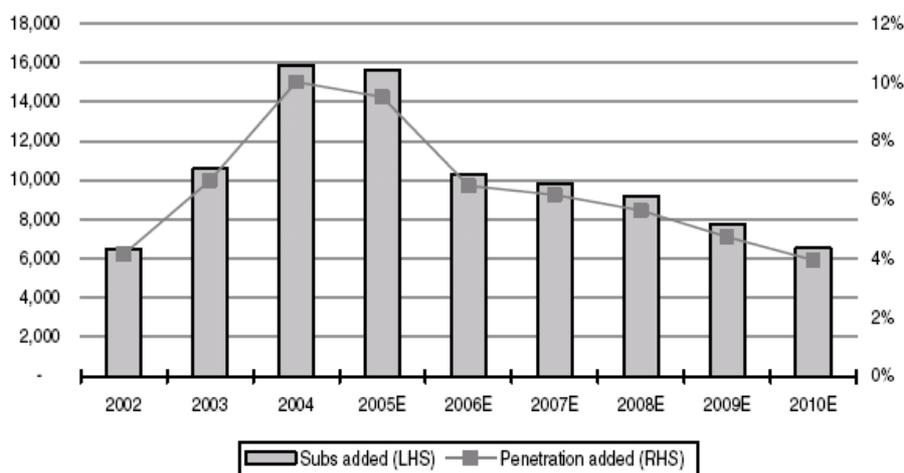
concordi: Forrester Research⁵, una società indipendente, ritiene che nel nostro Paese sia economicamente rischiosa –anche se probabilmente obbligata- la strategia triple play, in considerazione di una (ipotizzata) sostanziale incompatibilità fra la scarsa propensione degli italiani a spendere per servizi IPTV/contenuti ed il costo di tali servizi. Ma, in attesa di vedere quale saranno le effettive dinamiche convergenti, le imprese devono da un lato contrastare/gestire la sfida del VOIP (si veda anche il precedente punto 1.2), dall'altro far crescere quanto più possibile i fatturati dei segmenti di mercato dati e banda larga (come confermato dalle figure 1.20 e 1.21). La figura 1.22 indica come il VOIP sia previsto divenire la tecnologia leader della voce.



Fonte: CSFB, Integrated operators, 2005

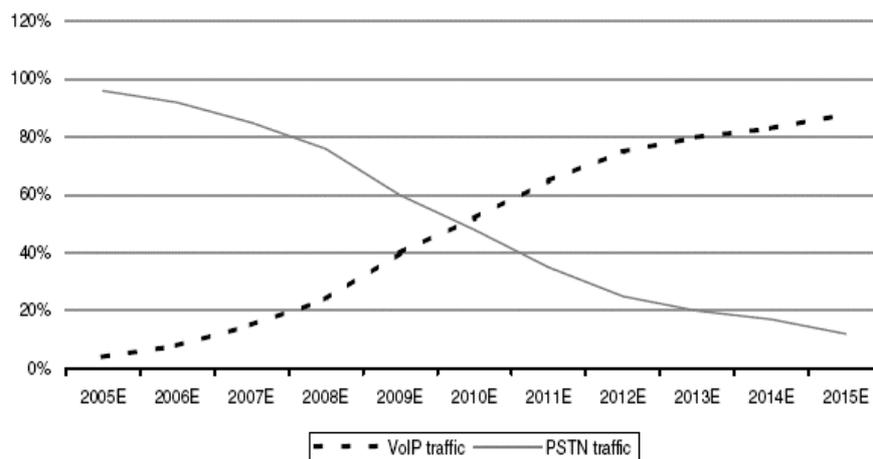
Fig. 1.20 – Dinamica dei ricavi wireline degli incumbents, 2004-10E (milioni di euro)

⁵ Si veda L. Godell, , “IPTV italiana, Forrester non ci crede”, il Corriere delle Comunicazioni, 17-30 luglio 2006.



Fonte: CSFB, Integrated operators, 2005

Fig. 1.21 – Previsioni di sviluppo della banda larga in Europa

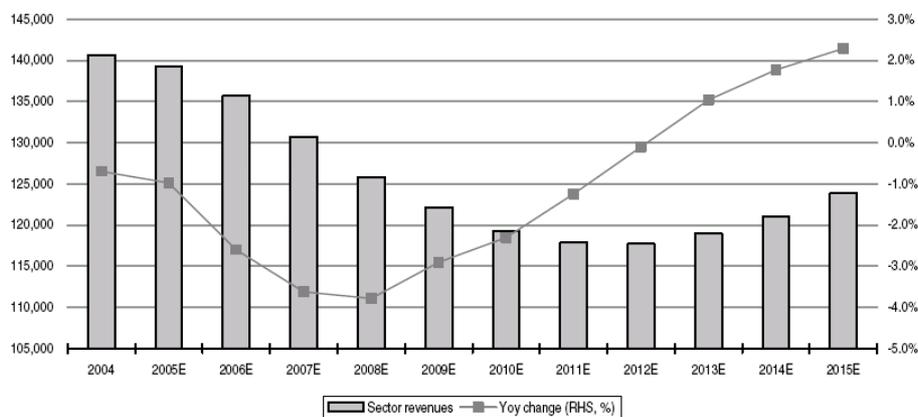


Fonte: CSFB, Integrated operators, 2005

Fig. 1.22 – La penetrazione del VOIP nel mercato europeo della telefonia vocale

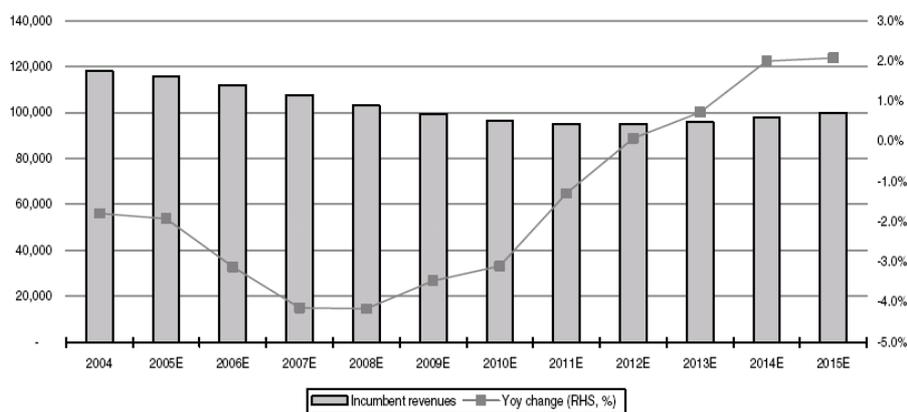
La figura 1.24 si riferisce agli operatori dominanti europei; ove la si confronti con la tendenza prevista per l'intero settore (figura 1.23), e quindi compresi i followers, ne emerge un contesto in cui la domanda "tiene" per questi ultimi mentre cala per i primi, ovvero un contesto di –pur modesta– redistribuzione delle quote di mercato. Forse è anche sulla base di questa lettura degli orientamenti della domanda che alcuni fra gli operatori

incumbent europei si sono orientati con apparente decisione verso strategie di convergenza ed integrazione fisso/mobile.



Fonte: CSFB, Integrated operators, 2005

Fig. 1.23 – Previsioni di sviluppo del fatturato del settore wireline, Europa

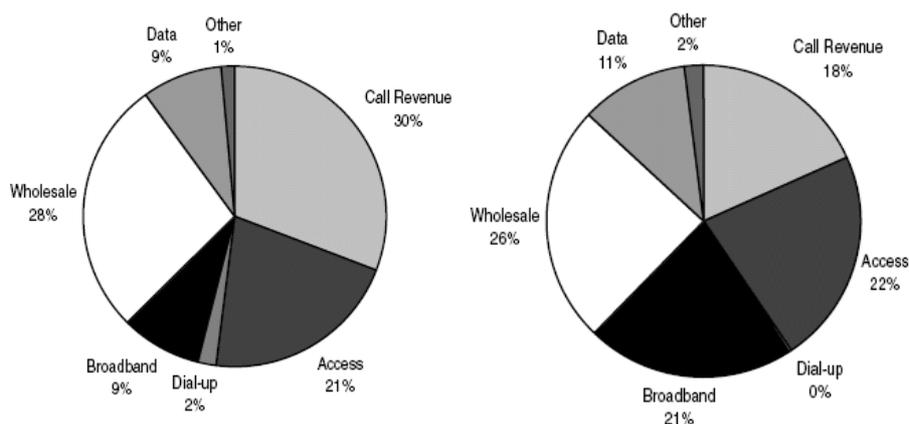


Fonte: CSFB, Integrated operators, 2005

Fig. 1.24 – Previsioni di sviluppo del fatturato wireline degli operatori incumbent, Europa

A livello di aggregati europei di settore, il grande cambiamento della domanda previsto al 2010 per la telefonia fissa è comunque –a prescindere dai tempi e dai modi della convergenza- ben rappresentato dalla figura 1.25 seguente, che mostra la composizione dei fatturati nel 2004 e 2010. Balza

all'occhio lo scambio di quote fra voce e banda larga, con la prima che scende dal 30 al 18% e la seconda che sale dal 9 al 21%.



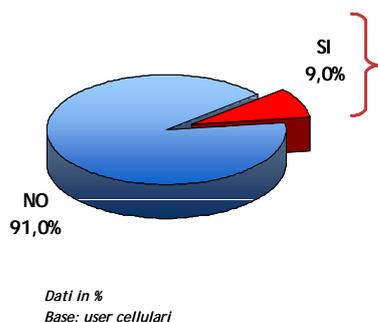
Fonte: CSFB, Integrated operators, 2005

Fig.1.25 – Composizione del fatturato wireline, 2004 e 2010

X X X

Certo, negli scenari futuri della domanda la variabile prezzo manterrà, come è ovvio, un ruolo centrale: non è pensabile che nuovi servizi –fissi, mobili o convergenti che siano- possano sfondare sul mercato se i loro prezzi non saranno ritenuti appealing dai consumatori. Esperienze anche recenti come quella degli MMS, che alla resa dei conti non sono stati la killer application che alcuni ritenevano certa, dimostrano che la leva del prezzo rimane fondamentale nel determinare una penetrazione significativa di nuovi servizi; ad analogo conclusione giunge una recente ricerca di GPF (fig. 1.26), da cui emerge con chiarezza che nel 90% dei casi la sostituzione del gestore di telefonia mobile è spiegata da motivazioni di prezzo, mentre solo nel 10% dei casi la variabile chiave è la disponibilità di nuovi servizi. Ma, e questo è il fattore di maggiore impatto, con la progressiva introduzione della banda larga si afferma sempre più il modello di pricing del “canone”, che potrebbe cannibalizzare il modello di pricing a consumo tradizionale delle TLC vocali.

“Ha cambiato il gestore negli ultimi 12 mesi?”



Motivazioni della sostituzione del gestore

- Il 43.4% per un gestore che offriva tariffe più convenienti
- Il 30.6% perché c'era un'offerta particolarmente conveniente
- Il 20.3% perché c'era una promozione in corso
- Il 9.8% per un servizio che il mio gestore non forniva

Dati in %
Base: coloro che hanno cambiato il gestore negli ultimi 12 mesi

Fonte: GPF, 2006

Fig. 1.26 – Le motivazioni della sostituzione del gestore mobile

Un secondo elemento da tenere ben presente nel considerare le dinamiche della domanda è rappresentato dalla distinzione dei ricavi fra segmenti business e consumer: sia in Italia che in Europa, infatti, il peso dell'area business è attualmente molto inferiore nel mobile, sotto al 20% del totale, mentre nel fisso i due segmenti tendono ad equivalersi; rapporti di forza che non dovrebbero modificarsi sensibilmente in futuro. Quanto le due aree di mercato si potranno spostare in futuro è questione di grande rilevanza strategica per gli operatori: per il segmento consumer le dinamiche saranno indirizzate dalla combinazione di prezzi, bisogni, disponibilità alla spesa, ed una forte spinta verrà dall'area internet/banda larga; nel segmento business il driver principale sarà presumibilmente costituito da considerazioni di competitività, efficienza economica, produttività.

Infine, un terzo elemento che fa ben sperare per una crescita vivace della domanda è dato dal fatto che l'esperienza online e la penetrazione della banda larga hanno accelerato parecchio in tutta Europa⁶, tanto da far pensare che, piaccia o meno, per specifici segmenti di clienti stiano ormai definitivamente mutando i modelli di vita legati ad Internet.

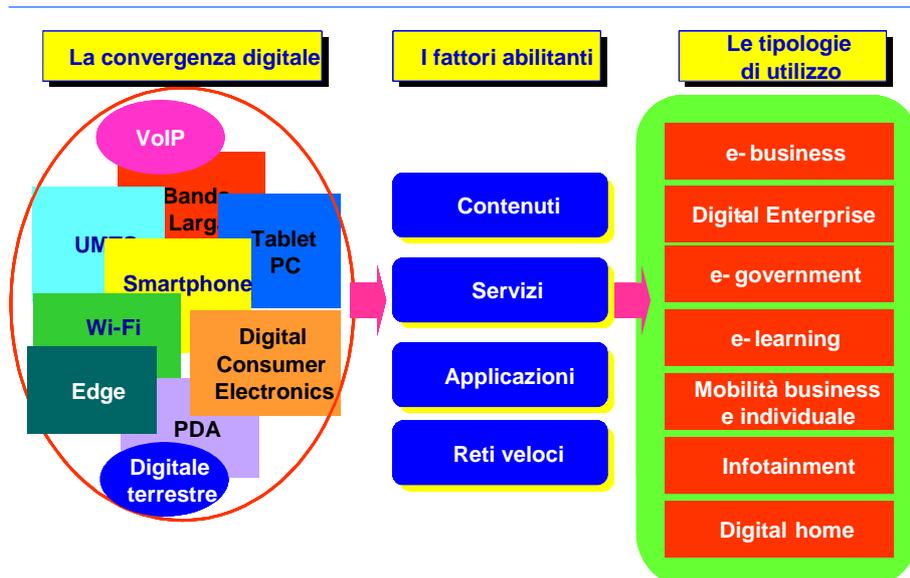
⁶ Si veda, in tal senso, Forrester Research, 2005.

1.4 I fattori di base del cambiamento: la convergenza

Di convergenza si parla da molti anni, ma probabilmente il 2006/2007 verrà ricordato come il biennio in cui molti –anche se certo non tutti– operatori di TLC avranno attuato questa scelta strategica. Se lo sviluppo tecnologico costituisce un elemento abilitante certo della convergenza, lo sviluppo della domanda ne rappresenta invece un’incognita: non sappiamo, al momento, come il mercato reagirà all’offerta di servizi convergenti (ad esempio, non sappiamo se verrà superata la storica abitudine dei consumatori italiani a disporre di servizi TV gratuiti, né come essa si sposterà con l’ampia diversificazione dei terminali digitali: PC, telefoni, TV, play station, ecc), vuoi perché è sempre molto difficile fare previsioni su cambiamenti importanti dei modelli di comportamento e di consumo, vuoi perché l’offerta convergente dovrà inevitabilmente fare i conti con le strategie di reazione dell’offerta specialistica.

La convergenza TLC/Media è un tema ormai entrato nel dibattito quotidiano, e ne daremo quindi per scontati gli elementi di fondo. Un quadro di sintesi può essere rappresentato dalla figura 1.27, che riassume in sé:

- il fenomeno tecnologico, costituito dalle tecnologie di rete e dalle tipologie di terminali digitali;
- i fattori abilitanti, ovvero i contenuti, i servizi, le reti e le applicazioni;
- le molteplici tipologie di utilizzo, fra le quali è bene non sottovalutare quelle relative agli impieghi che potremmo chiamare “di business” e quelle della digital home/domotica: è qui che infatti vedremo grandi impatti di sistema, capaci da un lato di incidere sulle organizzazioni e sulle strutture dei costi, dall’altro di creare nuovi ambienti di vita, con tutto quanto ciò significherà in termini di investimenti privati e modelli di consumo.



Fonte: G. Capitani, M. Decina, Verso una nuova struttura del mercato, Beltel, gennaio 2006

Fig. 1.27 - La filiera dell'economia digitale: domanda e offerta

Di un aspetto si tende tuttavia a parlare pochissimo, anche se costituisce probabilmente la vera e propria *key issue* della storia: i rapporti di forza attuali e futuri fra TLC e Media. In valori assoluti il settore delle TLC è infatti molto più grande rispetto al broadcasting e/o ai Media nel loro insieme: come visto in precedenza il mercato delle TLC italiane varrà nel 2006 circa 37 miliardi di euro, contro i circa 7,5 del mercato televisivo. Quanto a redditività, ambedue i comparti sono poi caratterizzati dalla presenza di imprese molto profittevoli (TI, Vodafone, Mediaset) e di altre che invece faticano parecchio; una situazione, insomma, che rende ancor più delicato il nodo di qualsiasi fusione/alleanza: come si ripartiranno i margini nel contesto dell'offerta⁷? Né si deve dimenticare che esperienze straniere anche recenti (si pensi a quanto successo negli Stati Uniti, peraltro caratterizzati da scenari diversi) avrebbero mostrato la grande difficoltà, se non la vera e propria impossibilità, nell'ottenere ritorni positivi (in termini differenziali) dalla gestione unitaria, strategica ed operativa, di TLC/Internet e Media.

Il tema della convergenza pone poi l'intero sistema di fronte a grandi tensioni: pensiamo agli operatori fissi che vogliono divenire MVNOs

⁷ In tal senso si esprime anche F.Caio, Il Sole-24 Ore, 21 giugno 2006.

(mobili virtuali)⁸, ai mobili che vogliono accedere alle reti fisse a condizioni non discriminatorie per competere sull’offerta integrata fisso/mobile, o ai diritti di esclusiva sui contenuti.

In Italia la strada verso la convergenza passa poi inevitabilmente per la strettoia dello spettro, una risorsa naturale scarsa comunque indispensabile (nonostante la banda larga) nelle TLC e nel broadcasting. E’ appena il caso di ricordare che le frequenze 3G sono state pagate care dagli operatori di TLC (circa 13 miliardi di euro nel 2000), i quali devono fare i conti anche con un mercato delle frequenze TV “marginali” particolarmente oneroso; al contrario, le frequenze non hanno costituito sino ad oggi una risorsa particolarmente scarsa ed onerosa per Mediaset e RAI, una situazione certo non ottimale dal punto di vista dell’equità e non discriminazione delle condizioni di partenza, mentre sono state pagate –anche profumatamente– dagli operatori di TLC attraverso l’acquisto delle licenze televisive.

Come detto, nei successivi capitoli 2 e 3 il tema della convergenza verrà sviluppato con riferimento alle strategie ed ai modelli di business.

⁸ E’ questo il caso dell’acquisizione di Virgin Mobile da parte di NTL in Gran Bretagna; o, pur se con diverse caratteristiche societarie ed operative, dell’accordo BT/Vodafone sempre in UK.

1.5 I fattori di base del cambiamento: la regolamentazione

A partire dalla metà degli anni 90 il processo di liberalizzazione e sviluppo delle TLC europee ed italiane è stato significativamente influenzato dall'intervento delle Autorità comunitarie e nazionali. Si è trattato di interventi a volte leggeri, altre volte assai più forti, che andando ad incidere direttamente sui meccanismi concorrenziali hanno inevitabilmente contribuito a determinare la rotta del cambiamento sul fronte dell'offerta.

La regolazione si è fatta sentire di più dove le market failures erano ad evidenza più forti, ovvero nelle TLC fisse impegnate nella apertura dei mercati precedentemente monopolistici; una liberalizzazione avviata nel 1998, che all'avvicinarsi del suo nono compleanno vede contrasti particolarmente violenti fra chi chiede un veloce allentamento degli interventi regolatori ex- ante e chi invece invoca il loro mantenimento. Senza entrare nel merito della contrapposizione, e superando i dati formali per andare a considerare quelli veramente sostanziali, ci limitiamo per ora ad osservare che –con l'eccezione del caso inglese, peraltro caratterizzato da un diverso e più lungo percorso liberalizzatore - in tutti i mercati europei gli ex monopolisti mantengono quote di mercato estremamente elevate.

Gli interventi regolamentari sono stati sino al recente passato meno frequenti nelle TLC mobili, i cui contesti competitivi hanno ad evidenza goduto del vantaggio di non doversi "sganciare" da monopoli consolidati storicamente; il che non ha peraltro impedito che alcune scelte regolatorie siano state decisive nel favorire lo sviluppo del settore e della concorrenza al suo interno: si pensi in primo luogo alla decisione di puntare alla network competition, ma anche alla determinazione delle terminazioni fisso/mobile o all'introduzione della portabilità del numero (MNP).

Ci troviamo ora in una fase di potenziale grande cambiamento regolatorio, un punto di svolta che segnerà profondamente il futuro del settore e la sua capacità di costituire, ancora una volta, un efficace volano dello sviluppo del sistema economico: si sta infatti impostando il nuovo quadro regolamentare europeo, che diverrà operativo presumibilmente non prima del 2008 e che indirizzerà scelte strategiche e risultati delle imprese almeno per i prossimi 5 anni.

La svolta viene impressa, come spesso accade, da una improvvisa accelerazione tecnologica, che deve essere per così dire “interpretata” dalle imprese nelle scelte strategiche e dai regolatori nell’impostazione e successiva imposizione di un nuovo quadro regolamentare. I clienti, sia quelli cosiddetti consumer che quelli business, già beneficiano dei cambiamenti in corso, e si attendono ovviamente ulteriori novità non solo sul fronte della discesa dei prezzi ma anche su quello –per certi versi più interessante- dell’offerta di una nuova varietà di servizi.

La partita è molto delicata, e vede coinvolti interessi economico/finanziari enormi sul fronte dell’offerta; ma anche sul fronte della domanda, basti pensare alla clientela business, gli interessi per così dire “indiretti” sono davvero relevantissimi, in quanto la competitività attuale e futura delle imprese “non TLC” dipende anche –in molti casi moltissimo- dall’evoluzione dei prodotti/servizi delle TLC e dall’assetto concorrenziale che contraddistinguerà il settore in futuro.

Sul fronte dell’assetto concorrenziale dell’offerta sembrano confrontarsi modelli di business diversi. Da un lato alcune imprese europee dominanti nei rispettivi mercati della telefonia fissa/internet/dati puntano alla strategia della convergenza, calamitando la telefonia mobile e fornendo un’offerta televisiva; dall’altro i concorrenti meno integrati, vuoi perché privi della rete di accesso fissa, o privi della rete mobile, devono mettere a punto un’offerta competitiva che, questo vale per tutti, deve fare i conti con il collo di bottiglia dell’accesso a case ed uffici detenuto in larga misura dagli ex-monopolisti. Questi ultimi, peraltro, sostengono che quella dell’integrazione convergente è una via imposta dall’innovazione tecnologica, e che dunque “perdere tempo” con i concorrenti minori costituisce un freno allo sviluppo proprio e del sistema in generale.

E questa, semplificando in modo eroico, è la matassa che i regolatori europei e nazionali devono sbrogliare in questi mesi. La Commissione Europea, in particolare l’*Information Society*, ha in proposito avviato nel luglio 2006 una consultazione pubblica cui sono invitati tutti gli stakeholders delle TLC, prodromica alla definizione del nuovo quadro regolamentare da approvare a fine 2006/inizio 2007 e che dovrà, come visto, dare l’impronta ai prossimi anni di sviluppo del settore. E in Italia è stata lanciata una analoga consultazione da parte dell’AGCOM, dal titolo lungo ma esplicito “*Avvio di una indagine conoscitiva sui processi di integrazione tra servizi di telefonia fissa e servizi di telefonia mobile, nella*

transizione verso le reti di nuova generazione: aspetti di mercato e profili concorrenziali”. Si osservi che le operazioni di finanza straordinaria annunciate dal gruppo Telecom Italia nel settembre 2006 non avrebbero necessariamente modificato il contesto di mercato, in quanto una eventuale cessione del mobile non avrebbe impedito un’offerta integrata FM.

A seconda di quelle che saranno, alla resa dei conti, le decisioni delle Autorità, il futuro contesto concorrenziale delle TLC si orienterà verso una maggiore o minore concentrazione. Dei diversi risultati ipotizzabili, ci pare particolarmente preoccupante quello caratterizzato dal mantenimento del collo di bottiglia che, in vari modi, già ora impedisce un miglior dispiegarsi della concorrenza nel mondo “fisso/internet/dati”; altrettanto rischioso, ci pare, è puntare ai “campioni europei”, in quanto la storia dei cosiddetti “campioni” è piena di esperienze assai poco gloriose. L’auspicio, facile da proporre ma assai difficile da realizzare, è quello di avere un sistema concorrenziale aperto, in cui tutti i concorrenti siano messi nelle condizioni di replicare –se ne sono capaci e ne hanno le risorse umane, tecniche e finanziarie necessarie- le offerte di prodotti/servizi degli operatori dominanti; e se vi sono aree dove la replicabilità non è possibile in quanto ostacolata dall’eredità degli ex monopoli, che ci pensino le Autorità.

Fra le varie scelte di fondo che il regolatore europeo dovrà prendere, tre sono ad evidenza centrali:

- a) la prima riguarda il trattamento futuro – nel senso di mantenere l’attuale soglia di regolazione o diminuirla- delle posizioni dominanti nell’accesso, che in un contesto di possibile progressiva convergenza fisso/mobile divengono ancor più delicate di quanto non siano già oggi; un tema reso estremamente controverso dal cambiamento tecnologico e dal trattamento regolatorio che si vorrà riservare alle reti di nuova generazione (NGNs – Next Generation Networks);
- b) la seconda tocca invece la telefonia mobile, rispetto alla quale parrebbe avviarsi una stagione di maggiori interventi;
- c) la terza, che ci pare sia stata già imboccata, riguarda la crescente attenzione al cosiddetto benessere del consumatore, nel cui nome la Commissione e le Autorità nazionali potrebbero di fatto stabilire che gli interventi di imperio sui prezzi sono la regola e non l’eccezione.

Se sul terzo pur fondamentale aspetto vi è poco da commentare, in quanto in qualche modo (certo, non del tutto) esogeno alle questioni competitive, sui primi due non si può fare a meno di osservare che un approccio regolatorio formale e non sostanziale rischia di distorcere gravemente il processo competitivo, e dunque gli stessi obiettivi della regolazione. Si potrebbe infatti paradossalmente giungere ad un nuovo quadro regolamentare più severo per i mercati del mobile, i quali – pur se inevitabilmente oligopoli concentrati- sono realmente più concorrenziali, come certificato da indicatori quali le dinamiche delle quote di mercato e la costante discesa dei prezzi; ed invece meno severo verso il settore del fisso, in cui le imprese nuove concorrenti hanno potuto accumulare in nove anni quote marginali, quote che in alcuni casi si sono ridotte nel corso degli ultimi due anni.

In sintesi, le scelte regolatorie degli anni 90 hanno indirizzato strategie e risultati delle TLC, portando a risultati sostanzialmente positivi e condivisibili nelle TLC mobili ed a risultati inferiori alle attese, e solo formalmente accettabili, nelle TLC fisse. Per queste ultime, con specifico riferimento al nostro Paese è proprio l'AGCOM a ricordare ancora nel 2006 che *“Telecom Italia ha beneficiato del vantaggio competitivo derivante dall'aver completato la realizzazione di una rete di telecomunicazioni nazionale in condizioni di esclusiva e senza obblighi di orientamento al costo dei prezzi finali. Gli operatori nuovi entranti sostengono costi diversi da quelli dell'operatore storico a causa delle diverse architetture di rete, delle minori economie di scala e di scopo e nelle maggiori difficoltà nel reperimento dei capitali finanziari”*, e che sull'operatore dominante permangono obblighi di trasparenza e di non discriminazione.

Ci pare che, dunque, la difficoltà della sfida per il futuro stia proprio nella non facile compatibilità, nel contesto della convergenza, fra una decisa politica di promozione della concorrenza e scelte tecnologico/commerciali degli operatori incumbent ex-monopolisti, i quali reclamano con forza l'esigenza di avere mani libere per cavalcare la convergenza. Una cosa è certa: le TLC del futuro saranno enormemente influenzate dalle scelte che la Commissione e le Autorità di regolazione nazionali attueranno nei prossimi mesi.

1.6 Il ruolo della finanza

Le TLC sono un business dinamico e ad alta intensità di investimento, in cui la disponibilità di risorse finanziarie ha un ruolo fondamentale; una constatazione banale, ma ancor più vera se si considera che le imprese del settore sono periodicamente coinvolte, quali soggetti attivi o passivi, in operazioni di finanza straordinaria (fusioni, acquisizioni) che inevitabilmente comportano l'esigenza assoluta di flussi di cassa elevati e stabili nel tempo, pena la non sostenibilità delle strategie. D'altronde, una conferma eclatante della delicatezza della finanza nelle TLC si è avuta con l'esplosione della bolla del 2000, che – fra le altre conseguenze - ha innescato un'immediata contrazione degli investimenti; o con il nervosismo recente dei mercati in occasione di profit warning tutto sommato modesti annunciati da svariati operatori fissi e mobili, sia italiani che europei, le cui ripercussioni sulle capitalizzazioni sono state invece assai pesanti; o, per stare in Italia, con le operazioni di finanza straordinaria annunciate (ma poi “rientrate”) da Telecom Italia nel settembre 2006.

Il fatto è che, con poche eccezioni, l'intero settore è caratterizzato da livelli di indebitamento elevati, sostenibili in un contesto di margini elevati e tassi di interesse sotto controllo, ma potenzialmente esplosivi se invece l'incidenza degli oneri finanziari sui redditi operativi (EBIT) dovesse crescere. Ma gli investimenti sono assolutamente necessari, e sarebbe illusorio sperare che lo sforzo di investimento possa in qualche momento essere ridotto senza danni. Ed infatti i dati della tabella 1.5 sugli investimenti degli operatori italiani di TLC confermano la “propensione” ad investire del settore: si tenga conto che la flessione iniziata nel 2003 trova spiegazione, più che in un taglio degli investimenti, nel progressivo completamento delle reti UMTS.

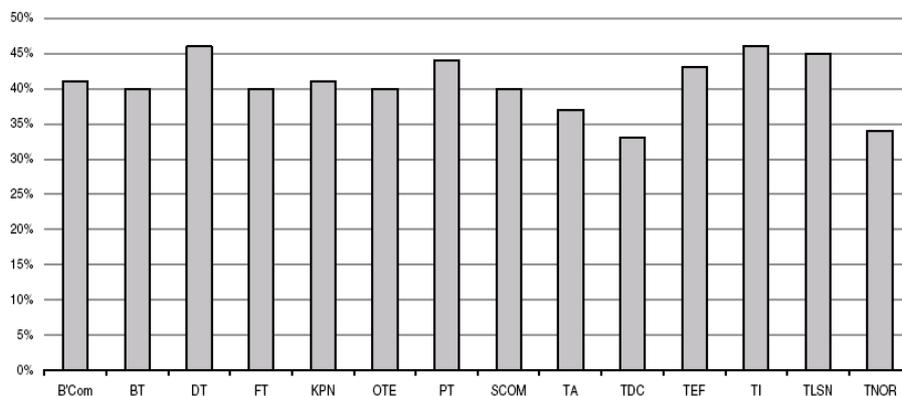
Con riferimento agli operatori wireline dominanti, le stime sui margini attesi al 2010 sono positive, e a giudizio di chi scrive troppo ottimistiche. Come si vede dalla figura 1.28 seguente, l'EBITDA (margine operativo loro) rimarrebbe all'incirca sui valori medi attuali delle imprese, pari al 40%. Con tali margini, a livello aggregato gli incumbents europei potrebbero sostenere investimenti compresi, a seconda degli anni, fra il 12,5 ed il 13,5% dei fatturati (figura 1.29).

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Investimenti rete fissa	4.071	3.806	4.357	4.342	4.084	3.354	3.585
di cui OLO*	1.011	1.237	1.892	2.020	1.325	957	1.247
% OLO	24,8%	32,5%	43,4%	46,5%	32,4%	28,5%	34,8%
Investimenti rete mobile	2.685	3.307	3.716	5.130	3.803	3.730	3.303
di cui OLO*	1.656	2.132	2.256	3.433	2.609	nd	nd
% OLO	61,7%	64,5%	60,7%	66,9%	68,6%	nd	nd
TOTALE INVESTIMENTI	6.756	7.113	8.073	9.472	7.887	7.084	6.887
di cui OLO*	2.667	3.369	4.147	5.453	3.934	nd	nd
% OLO	39,5%	47,4%	51,4%	57,6%	49,9%	nd	nd

Fonte: AGCOM, Relazione Annuale, anni vari

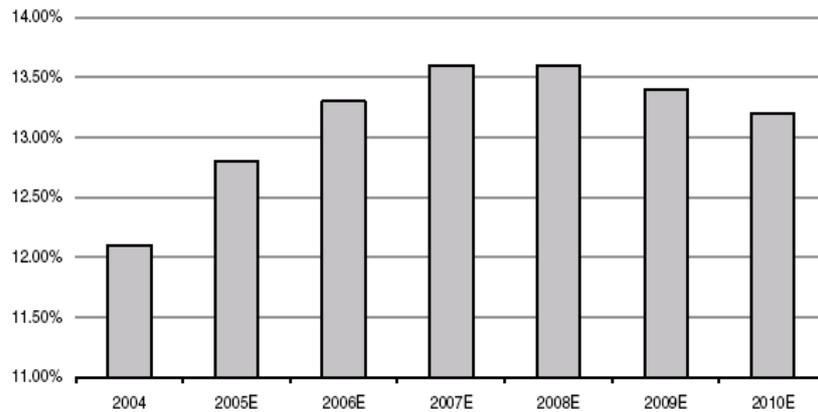
Tab. 1.5 - La dinamica degli investimenti nelle TLC italiane

* Con l'acronimo OLO vengono identificati tutti gli "altri" operatori non leader; dunque tutti ad esclusione di Telecom Italia nel fisso e tutti ad esclusione di TIM nel mobile.



Fonte: CSFB, Integrated operators, 2005

Fig. 1.28 - Previsioni sui margini degli operatori incumbent nel wireline



Fonte: CSFB, Integrated operators, 2005

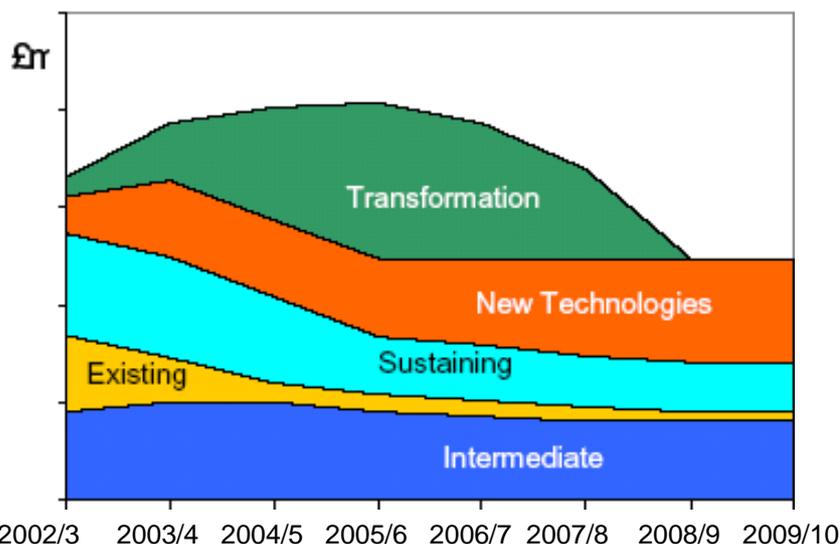
Fig. 1.29 -Settore wireline: previsioni sul rapporto capex/ricavi

Questi dati aggregati nascondono situazioni aziendali diverse, come illustrato dalla tabella 1.6; rimane peraltro evidente la necessità di investire capitali davvero ingenti, con la difficoltà aggiuntiva (e questo vale per tutte le imprese che si trovano in una fase di transizione tecnologica dei processi produttivi) di dover investire sia nelle nuove “reti” sia nell’esistente. La figura 1.30 evidenzia tale particolare situazione con riferimento a BT, un operatore che peraltro è stato caratterizzato in passato da livelli di investimento inferiori alla media.

	2006E	2007E	2008E	2009E	2010E	2005-10E	Rank
Belgacom	13%	13%	11%	11%	11%	12%	5
BT	22%	18%	18%	18%	18%	19%	14
DT	16.7%	14.8%	14.8%	10.4%	10.4%	13%	10
FT	11%	12%	12%	12%	12%	11.9%	4
KPN	13.9%	13.7%	13.6%	11.7%	11.3%	13.0%	10
OTE	14%	13%	13%	12%	12%	12.7%	9
PT	11%	11.1%	11.2%	11.3%	11%	11.2%	2
SCOM	15.2%	15.4%	15.5%	15.4%	14.0%	15.3%	13
TA	13%	13%	13%	13%	13%	12.5%	7
TDC	13%	13%	13%	13%	13%	13%	12
TEF	12.4%	12.5%	12.7%	12.7%	12.7%	12.6%	8
TI	13.5%	12%	11.9%	11.8%	11.7%	12.2%	6
TLSN	12.7%	12.5%	10.4%	10.5%	10.4%	11.3%	3
TNOR	13%	11%	10%	10%	10%	10.9%	1

Fonte: CSFB, Integrated operators, 2005

Tab. 1.6 – Rapporto Capex/Ricavi per diversi operatori



Fonte: CSFB, Integrated operators, 2005

Fig. 1.30 - Evoluzione della composizione degli investimenti di BT

Va da sé che i dati degli altri operatori, i cosiddetti OLO o followers, sono assai meno positivi sul fronte dei margini: ne deriva che, rimanendo imprescindibile l'esigenza di investire per rimanere competitivi sul mercato, queste imprese nella migliore delle ipotesi non remunerano il capitale investito, nella peggiore lo erodono.

Quanto agli operatori mobili MNOs (Mobile Network Operators, ovvero quelli che hanno la loro rete), la musica non cambia. I piani di tutti sono contraddistinti da un elevato sforzo di investimento, quantificabile fra il 10 ed il 15% dei ricavi, dovuto alla necessità di completare, per chi non lo ha già fatto, il deployment delle reti UMTS⁹ e di creare le piattaforme necessarie a portare le diverse tipologie di VAS sul mercato (a partire dal DVBH). Anche nel mobile, come nel fisso, il divario di redditività fra le imprese leader e quelle follower è elevato: generalmente, in tutta Europa la redditività lorda e netta dei primi due operatori è stata sino al 2005 (ed indicativamente anche per il 2006) molto elevata, mentre i risultati sono stati meno soddisfacenti per chi è entrato più tardi sul mercato¹⁰.

⁹ Eventualmente anche in co-siting

¹⁰ Per un commento più dettagliato sul caso italiano si rinvia al capitolo 5.

Quanto al futuro, le strategie di investimento/finanziamento rifletteranno i modelli di business delle imprese: sia con riferimento alle scelte di convergenza (da TLC ad ICMT), sia rispetto alle scelte di integrazione FM (integrati FM, mobili con accesso alle reti fisse, fissi con accesso alle reti mobili). Eventuali incapacità di sostenere gli indispensabili piani di investimento nel medio termine porteranno inevitabilmente a processi di consolidamento del settore.

1.7 Dal cambiamento alla concorrenza

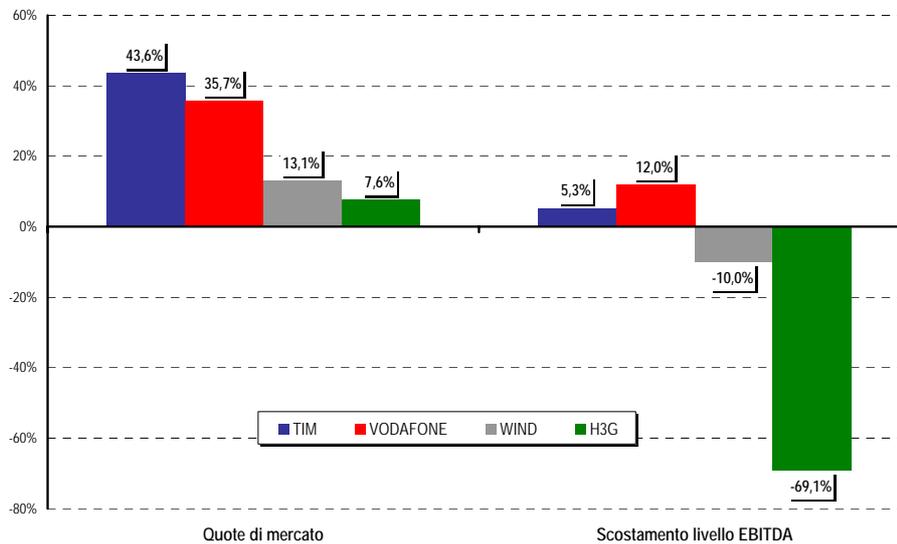
Nei paragrafi precedenti abbiamo individuato le più significative tendenze passate e prospettiche, sottolineando quelli che costituiranno con ogni probabilità i principali driver del cambiamento. Tecnologia, domanda, regolazione, “vincolo” finanziario sono stati considerati i tasselli principali, anche se certo non sono gli unici; né abbiamo considerato gli aspetti più strettamente aziendali, peraltro spesso capaci di decretare il successo o l’insuccesso di un’impresa, quali l’innovazione organizzativa o l’efficienza.

A livello di comparto nel suo insieme, tuttavia, possiamo ragionevolmente sostenere che il grado di concorrenza futura dipenderà in misura rilevante dalle modalità con cui si comporranno i tasselli descritti: il mix tecnologia/domanda/regolazione indirizzerà le strategie, mentre il vincolo finanziario stabilirà i confini fra grandi imprese integrate e soluzioni più cooperative. Ed il “grado” di concorrenza prospettica nel business dovrebbe costituire sempre il riferimento della nostra bussola ideale, perché se è vero che in un’ottica di sistema l’obiettivo primo dei policy makers è il benessere dei consumatori, è altrettanto vero che la massimizzazione di tale obiettivo passa inesorabilmente per l’esistenza di mercati concorrenziali.

I pur sintetici dati e tendenze illustrati in questo primo capitolo hanno dipinto un quadro piuttosto chiaro. Con riferimento alla stagione che pare concludersi dello sviluppo turbinoso delle TLC, trainato dal successo travolgente del mobile e dalla diffusione sempre più spinta della banda larga, il “bene” concorrenza si è potuto sviluppare ed ha indubitabilmente creato valore per tutti gli stakeholders nel business del mobile. Nel mercato wireline, invece, è difficilmente contestabile che la concorrenza sia cresciuta “gracile”, e che dunque il sistema non ne abbia tratto tutti i vantaggi potenziali. Le figure 1.31 e 1.32 sono, in merito, molto chiare: la prima, riferita alle TLC mobili, mostra come a fronte di un accettabile distribuzione delle quote di mercato corrisponda, per tre dei quattro concorrenti, uno scostamento tutto sommato modesto dall’EBITDA medio di settore. La stessa cosa non può dirsi per il fisso (figura 1.32), che vede la netta dominanza dell’impresa leader in termini di quota di mercato riflettersi in differenziali di EBITDA assai più marcati¹¹.

¹¹ Per Wind, non disponendo di bilanci separati di fisso e mobile, si sono utilizzati gli stessi valori di incidenza dell’EBITDA nei due segmenti: essendo per Wind la

La figura 1.33, in cui vengono confrontate le imprese leader nei primi cinque mercati europei, conferma poi l'anomalia della struttura del mercato italiano delle TLC fisse; in essa si illustra lo scostamento fra la quota di mercato detenuta da ognuna delle imprese considerate sul proprio mercato nazionale e la quota di mercato media delle altre quattro. Ad esempio, France Telecom detiene una quota di mercato inferiore dell'8,2% (in assoluto) alla media delle altre quattro leader europee (Telecom Italia, British Telecom, Deutsche Telekom e Telefonica). Ebbene, per Telecom Italia lo scostamento è del 26,2% *sopra* alla media europea.



Fonte: ns elaborazione dati aziendali

Fig. 1.31 - TLC mobili: distribuzione delle quote di mercato e scostamento dell'EBITDA dalla media di settore (2005).

redditività del mobile è indiscutibilmente più elevata rispetto al fisso, ne deriva che lo scostamento della figura 1.31 è sovrastimato e quello della figura 1.32 è invece sottostimato.

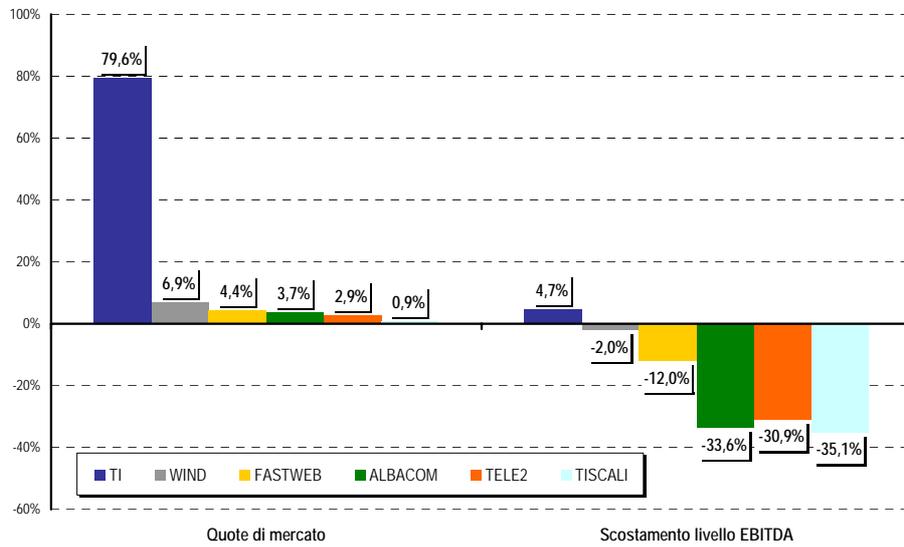


Fig. 1.32 - TLC wireline: distribuzione delle quote di mercato e scostamento dell'EBITDA dalla media di settore (2005)

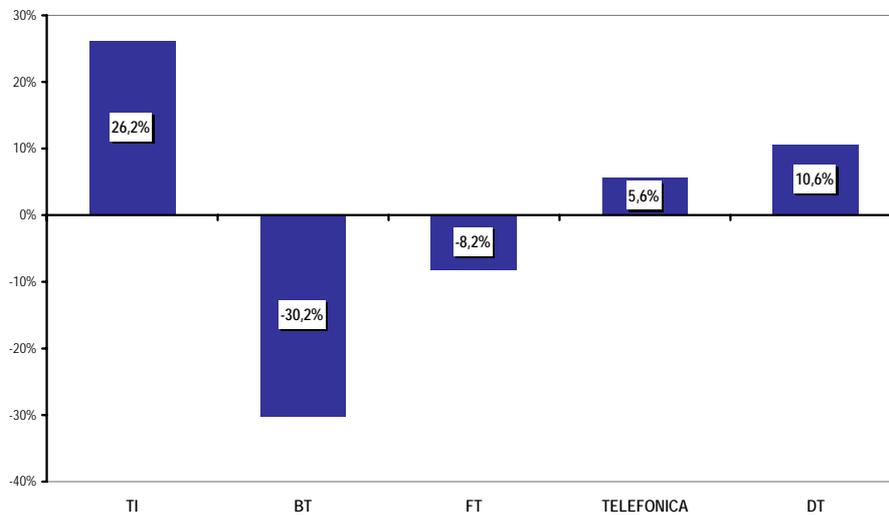


Fig. 1.33 - TLC wireline: scostamento della quota di mercato dell'impresa rispetto alla media delle quote di mercato delle altre quattro (2005; I, F, UK, D, E)

Questo è un punto di partenza che non possiamo evitare di tenere in considerazione nel momento in cui si avvia, con forte probabilità, un nuovo ciclo di importanti cambiamenti. Come vedremo nel prossimo capitolo, le imprese si trovano ormai a fare scelte, in termini di modelli di business, difficilmente reversibili nel breve termine; scelte che peraltro sono intimamente legate all'effettiva apertura concorrenziale del loro business. E qui il quadro si complica non poco, perché le classiche distinzioni che eravamo abituati a considerare in passato, in primis quella fra fisso e mobile, vengono messe in gioco dalle opportunità di convergenza e integrazione.

Ma una cosa è certa: sia il sistema economico in generale che l'insieme dei consumatori hanno tutto l'interesse affinché questa (probabile) nuova stagione parta "con il piede giusto": se vi è una lezione chiara nel processo di liberalizzazione attuato nel nostro paese è che aprire i mercati muovendo da posizioni di dominanza poco attaccabili non dà risultati particolarmente apprezzabili. Nelle TLC/ICMT di oggi tale rischio è ancora più evidente in quanto la convergenza, di per sé fenomeno potenzialmente molto attraente, potrebbe costituire –ove affrontata non adeguatamente- lo strumento per estendere la dominanza da un comparto all'altro, con una sorta di effetto domino.

2. PERCORSI DI CONVERGENZA NELLE TLC E MODELLI DI BUSINESS ATTUALI

2.1 Convergenza e modelli di business

La prospettiva di questo capitolo è quella relativa al tema della convergenza nel sistema delle TLC con particolare attenzione ai modelli di business che gli operatori stanno realizzando per implementare questo processo di convergenza. Lo scopo è quello di raccogliere una serie di informazioni ‘ad oggi’ per ottenere input necessari utili ad elaborare una serie di possibili percorsi di convergenza che si potranno schiudere nel prossimo futuro.

La convergenza ha rappresentato negli anni scorsi uno dei temi ‘caldi’ della letteratura sull’evoluzione delle tecnologie ICT: la possibilità di unificare le traiettorie tecnologiche di telefonia, Internet, televisione, di integrare le varie funzioni di comunicazione ed elaborazione dati in un unico *device*, nonché di poter usufruire di servizi multifunzionali sono state alcuni degli elementi impiegati per descrivere la trasformazione e lo sviluppo del sistema TLC.

Di fatto, buona parte di queste predizioni promosse dalla letteratura è rimasta lettera morta e, alla fine, si è osservata molta più convergenza su libri e articoli di riviste scientifiche e manageriali di quanta non se ne sia vista poi in concreto. Le resistenze di alcuni attori economici ai processi di integrazione, le difficoltà e le incompatibilità di natura tecnologica e l’assenza di modelli di business sostenibili hanno spesso vanificato le promesse di convergenza, lasciando che i singoli comparti del sistema si sviluppassero secondo regole proprie.

Ultimamente, tuttavia, si iniziano a percepire diversi segnali dal mercato che sembrano indicare come il tema della convergenza stia diventando di interesse anche per il sistema degli operatori TLC: in particolare, ciò che risulta diverso rispetto al passato è che in questa fase evolutiva anche i

grandi players del mercato e non solo i newcomers o gli attori minori sembrano interessati a sviluppare progetti di convergenza.

La tabella 2.1 riporta quattro significativi esempi di progetti di convergenza recentemente annunciati o implementati nel sistema TLC, che sono apparsi sui principali organi di stampa economica internazionale negli ultimi sei mesi, e che possono fornire una prima rappresentazione della portata del cambiamento che attende tale sistema.

Uno dei principali broadcaster spagnoli, Globomedia, e Amena, uno degli operatori di telefonia mobile spagnolo controllato da France Telecom, hanno prodotto la prima soap opera intitolata ‘Supervillanos’, sviluppata con uno specifico format per poter essere seguita tramite telefono cellulare.

Ogni episodio dura tre minuti e ognuno dei quaranta episodi della prima serie può essere acquistato a 0.6 Euro. Allegati a tale offerta vi sono contenuti quali loghi suonerie e musica da scaricare che possono essere ugualmente acquisiti.

In risposta a questa iniziativa, Telefonica, il leader della telefonia in Spagna ha avviato contatti con Endemol, la casa di produzione olandese, per sviluppare una striscia di comics interattiva, nella quale il consumatore può decidere lo sviluppo della storia attraverso procedure di voto.

Con una specifica tecnologia, l’operatore telefonico sarà poi in grado di monitorare quanti e quali utenti guardano quali pubblicità e quando durante il programma.

Financial Times, 30 Dicembre 2005

Nokia, leader nella produzione di device per la telefonia mobile, sta acquisendo Loudeye, uno dei più dinamici distributori di musica online negli Stati Uniti, uno dei pochi in grado di chiudere i propri bilanci in positivo, con un investimento superiore a 60 milioni di dollari.

Nokia intende utilizzare la library di circa 2 milioni di brani musicali di Loudeye come piattaforma di offerta per lanciare il proprio servizio di distribuzione di musica online nel 2007.

In questo senso sembra aprirsi una vera e propria battaglia per l’affermazione dello standard relativamente alla distribuzione di musica online. Non va dimenticato infatti l’accordo fra Apple con la sua offerta combinata I-pod e I-tunes, e Motorola per la produzione di telefonini in grado di ascoltare brani musicali I-tunes, nonché la recente iniziativa di Microsoft, con il suo prossimo servizio di downloading musicale Zuma tramite PC.

Tale è la portata del cambiamento che alcune case discografiche stanno addirittura creando vere e proprie divisioni indipendenti per la creazione e gestione di contenuti musicali attraverso telefonia cellulare (si veda il caso Def-Jam mobile).

Financial Times, 14 Agosto 2006

Circa 200 municipalità americane, fra cui città quali Philadelphia, San Francisco, Minneapolis, Portland, hanno sviluppato progetti per la creazione di Wi-Fi networks per estendere la connettività broadband alla rete Internet a tutti i cittadini in forma gratuita o con canoni molto ridotti (attualmente attorno a 10 dollari per mese). Dal sito Muniwireless.com è possibile monitorare l’iniziativa.

Tale iniziativa sta provocando effetti competitivi di un certo rilievo fra i provider di

connettività anche in città minori o in aree non ancora comprese nel progetto di ‘meshing networks’: per fare un esempio, in Virginia, nei pressi dell’aeroporto di Washington Dulles, la popolazione residente può usufruire di centinaia di canali TV via cavo, servizi di telefonia mobile e fissa e connettività broadband Internet per un canone mensile fisso inferiore a 80 Euro

Economist, 11 Marzo 2006
Financial Times, 14 Marzo 2006

Newscorp, uno dei principali broadcaster mondiali ha acquisito Myspace, la più grande comunità virtuale online esistente, nella quale milioni di navigatori si scambiano informazioni, idee e contenuti con la logica del social network. Per dare un’idea della forza di questo network, si può ricordare come una recente ricerca ha evidenziato come il 40% dei navigatori di Google arriva a questo sito tramite il sito di Myspace.

Newscorp sta progettando lo sviluppo e il lancio su larga scala di film e altri contenuti video tramite la rete Internet utilizzando appunto il network di Myspace, di fatto aprendo nuovi scenari competitivi nella competizione dei grandi player di Internet (Microsoft con MSN network), e in quella della diffusione dei contenuti video online (con Universal e altri).

Emarketer, 11 Luglio 2006

Tab. 2.1 - Convergenza nel sistema TLC: alcuni recenti esempi

Pur non avendo nessuna pretesa di esaustività e al di là delle singole specificità dei casi, alcuni elementi sembrano emergere da questi fenomeni.

Il primo tratto è sicuramente il fatto che la convergenza è percepita come un processo *ineludibile*, cioè per gli operatori, anche quelli leader, non è più in discussione se tecnologie, prodotti e servizi TLC nel futuro subiranno diverse traiettorie di integrazione. Come la teoria economica sulle innovazioni insegna, quando un possibile percorso evolutivo inizia ad essere considerato seriamente anche dalle imprese incumbent, è un segnale che la probabilità che tale percorso si realizzi in futuro è abbastanza alta.

Il secondo elemento è che la convergenza nelle TLC potrà agire in misura *pervasiva*, coinvolgendo diversi segmenti dell’offerta: dai servizi, alla produzione di handsets, sino alla produzione di reti e apparati. Allo stesso modo, questo processo di convergenza sembra coinvolgere anche attività tradizionalmente *esterne* al comparto TLC, quali ad esempio la creazione di contenuti audio e soprattutto video. Le forme attraverso cui si realizzeranno i processi di integrazione fra produzione e distribuzione di contenuti audio-video qualificheranno l’ampiezza e la profondità del processo di convergenza.

Il terzo tratto che sembra percepito è che i percorsi possibili attraverso cui questo processo di convergenza si realizzerà sono ancora *molteplici*: allo stato attuale, le direzioni vincenti e quelle meno promettenti non sono ancora evidenti. Il processo di convergenza non presenta quindi un unico

percorso possibile, ma si potrà concretizzare secondo diverse forme, modalità ed intensità.

Per questo motivo le pagine che seguono intendono sviluppare un'analisi dei singoli segmenti del sistema TLC, mettendo in evidenza stadio di sviluppo del mercato, modelli di business principali e snodi critici per il futuro. Nello stesso tempo sarà prestata attenzione alle prime forme di convergenza che si stanno già realizzando fra alcuni comparti. Tutto ciò dovrebbe fornire degli input per poter sviluppare, nel capitolo successivo, un'analisi predittiva tramite scenari per scoprire quali possono essere le forme possibili di convergenza prossime nel sistema TLC, far emergere le loro caratteristiche salienti e i loro assunti, e fornire qualche indicazione in termini di sostenibilità/probabilità di accadimento.

2.2 Singoli mercati e percorsi di convergenza diadica

Prima di procedere all'analisi di scenario, contenuta nel prossimo capitolo, è opportuno sviluppare due principali argomentazioni di carattere propedeutico: la prima riguarda l'evoluzione dei singoli mercati TLC, la seconda si riferisce ai percorsi, più semplici, di convergenza diadica, vale a dire l'integrazione fra coppie di attività/segmenti del comparto TLC.

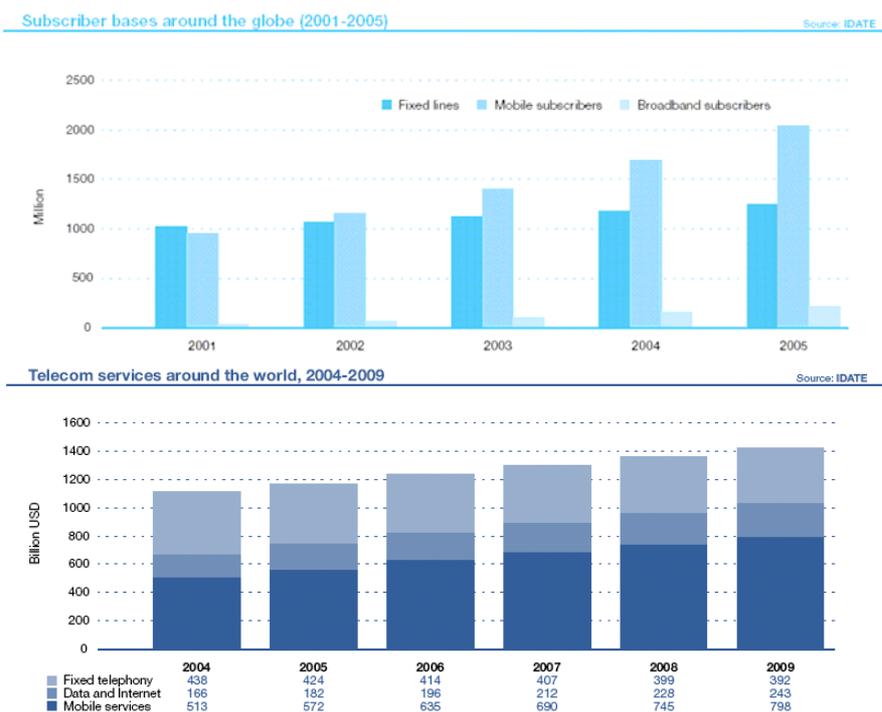
Nel primo caso, lo scopo è quello di comprendere in quale fase di sviluppo si trova ogni singolo segmento e quali prospettive di sviluppo presenta concretamente, in quanto ciò incide sulla sua possibilità/modalità di integrazione e convergenza con altri. Nel secondo caso, poiché esempi di integrazione di coppie di attività e segmenti TLC sono più semplici da comprendere e in alcuni casi si stanno già realizzando, l'analisi consente di comprendere fattori ostativi e premianti dei diversi percorsi di convergenza e l'esistenza di eventuali fenomeni in grado di trasformare una serie di fenomeni di convergenza diadici in pochi o addirittura un solo grande processo di integrazione tecnologica e di mercato.

2.2.1 - I servizi di telefonia fissa

I servizi di telefonia fissa rappresentano il comparto originario del sistema TLC, in quanto responsabili dell'erogazione dei servizi voce, trasmissione dati e connettività Internet. L'evoluzione del mercato dei servizi di telefonia fissa nei paesi sviluppati evidenzia come il segmento

voce, sino a dieci-quindici anni fa l'unica attività del comparto TLC, si sia prima progressivamente stabilizzato nella seconda metà degli anni '90 e poi abbia iniziato un trend di riduzione negli anni 2000.

Come evidenzia la figura 2.1, è infatti di pochi anni fa il 'sorpasso' delle utenze di telefonia mobile rispetto a quelle di telefonia fissa e, in prospettiva, il divario fra il valore di mercato dei servizi di telefonia mobile e quello della telefonia fissa voce tenderà ad aumentare.



Fonte: Idate

Fig. 2.1 - Evoluzione dei servizi di telefonia fissa e mobile

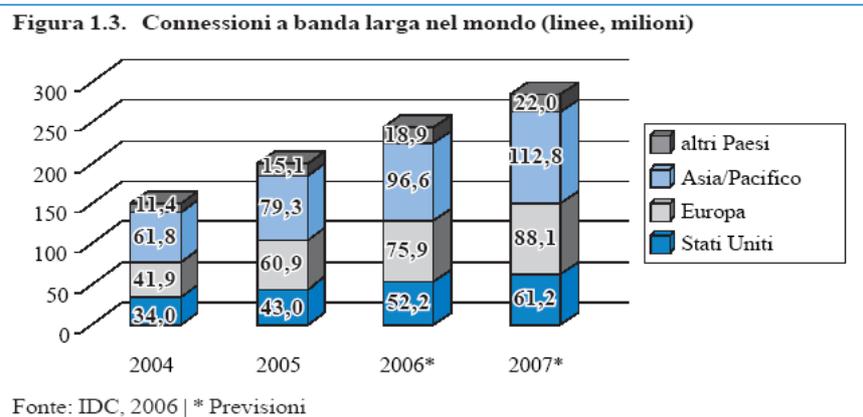
Se dunque il mercato voce fissa è tendenzialmente un business in declino, non così è la situazione della telefonia fissa in generale e, soprattutto, delle aziende che ne offrono i servizi.

In primo luogo, tali imprese posseggono la rete di accesso e, malgrado i diversi tentativi di liberalizzazione realizzati nei principali paesi europei, il controllo di tale rete è rimasto in larga parte in mano a tali operatori che hanno potuto così sviluppare forme di connettività Internet a banda larga

(in prevalenza con tecnologie xDSL), mantenendo uno stretto contatto con il cliente finale e realizzando forme di bundling del servizio e in grado di generare nuovi flussi di ricavo.

In secondo luogo, le imprese che erogano tali servizi sono spesso ex-monopolisti ed aziende di grandi dimensioni, con un controllo delle quote di mercato nel segmento voce fissa decisamente importante e con scarsa concorrenza da parte dei newcomers. La presenza di un mercato prevalentemente nazionale ha poi limitato severamente lo sviluppo di consolidamenti societari a livello internazionale, mantenendo gli assetti strutturali del sistema abbastanza stabili, malgrado alcune eccezioni.

Uno dei tratti salienti della recente evoluzione del business della telefonia fissa è rappresentato dai servizi di connettività Internet a banda larga (si veda il cap.1). I servizi di connettività broadband rappresentano oggi il vero core business del comparto fisso, così come era per la voce sino a pochi anni fa. Dalla figura seguente si nota infatti un sensibile incremento delle connessioni broadband sia attuale che atteso per i prossimi anni.



Fonte: IDC

Fig. 2.2 - Evoluzione delle connessioni a banda larga

Va comunque segnalato come l'evoluzione della banda larga non risulta uniforme all'interno dei paesi sviluppati: in alcuni mercati come la Gran Bretagna, ad esempio, la diffusione delle connessioni broadband ha raggiunto il 60% delle famiglie, mentre in altre aree, quali l'Italia, la banda larga raggiunge circa sei milioni di famiglie e presenta ancora un significativo potenziale di crescita.

Riguardo ai percorsi di convergenza e ai diversi modelli di business che riguardano la telefonia fissa altri elementi vanno segnalati.

Il primo riguarda i percorsi di integrazione con Internet per i quali, da qualche tempo, si rileva la presenza di operatori che mirano a fornire la connettività fissa a banda larga e altri servizi integrati o con un'infrastruttura alternativa a quella della rete dell'incumbent (è il caso, in Italia, di Fastweb), o attraverso forme di unbundling (fra gli altri, Tele2, Tiscali, Wind, etc.).

Se da un lato i modelli di business basati su cablature alternative sino all'ultimo miglio sono significativamente penalizzati da costi di investimento infrastrutturale, e potranno essere forse importanti per supportare fenomeni di convergenza più ampi (ad es. triple or quadruple play), dall'altro le forme di unbundling occupano invece un'importante posizione nel mercato e danno la possibilità, ad esempio di fornire servizi di fonia VOIP (Voice over Internet Protocol) che offrono la possibilità di sviluppare telefonate da e per computer sulla rete Internet, con modalità di pricing diverse.

Tabella 1.6. Quote di mercato nella banda larga (%)

	Ricavi		Linee	
	2004	2005	aprile 2005	aprile 2006
TELECOMITALIA	65,5	62,8	73,2	69,6
PRINCIPALI 4 OLO *	30,5	32,2	23,5	27,2
ALTRI	4,0	5,0	3,3	3,2
TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0 (a)

Fonte: elaborazioni Autorità su dati aziendali | * Colt, Fastweb, Tiscali e Wind nei ricavi; Fastweb Tele2, Tiscali e Wind nelle linee

Fonte: AGCom

Tab. 2.2 – Quote di mercato delle connessioni a banda larga in Italia

Un altro elemento riguarda invece i percorsi di convergenza fra telefonia fissa, Internet e televisione.

In questo caso, invece, in Italia solamente l'incumbent e Fastweb hanno recentemente iniziato ad offrire tali servizi in bundling, anche se vi sono piani affinché anche altri operatori entrino nel mercato IPTV nel prossimo futuro, in Italia come in Europa. Come avvenuto per le connessioni broadband, la possibilità di offrire servizi video potrebbe in futuro giocare un ruolo fondamentale nei portafogli di offerta degli operatori TLC e contribuire significativamente ai ricavi, anche se allo stato attuale si tratta di discorsi in prospettiva.

In breve, la telefonia fissa si caratterizza come un comparto ove:

- il business originario della telefonia fissa (la voce) è destinato a diventare progressivamente una commodity,
- i processi di convergenza diadica fra telefonia fissa ed Internet, attraverso servizi di connettività alla rete soprattutto in banda larga, stanno rappresentando il core business,
- lo sviluppo tecnologico potrà creare opportunità e minacce per l'integrazione fra telefonia fissa ed Internet, e/o con altri segmenti del sistema, sia interni (fisso/mobile), sia esterni (TV/Internet/Contenuti), formando processi di aggregazione più complessi.

2.2.2 - I servizi di telefonia mobile

I servizi di telefonia mobile hanno invece rappresentato la 'next big thing' nella seconda metà degli anni novanta e, come si è visto al punto precedente, nella prima metà dell'attuale decennio si sono sviluppati significativamente sino a superare il business tradizionale della telefonia fissa voce. Per fornire alcuni semplici dati, alla fine del 2005 sono stati rilevati oltre 2 miliardi di utenti di telefonia mobile contro gli 1,2 di telefonia fissa. In Europa occidentale il tasso di penetrazione medio è del 92%, e circa il 60% degli utenti utilizza tessere ricaricabili.

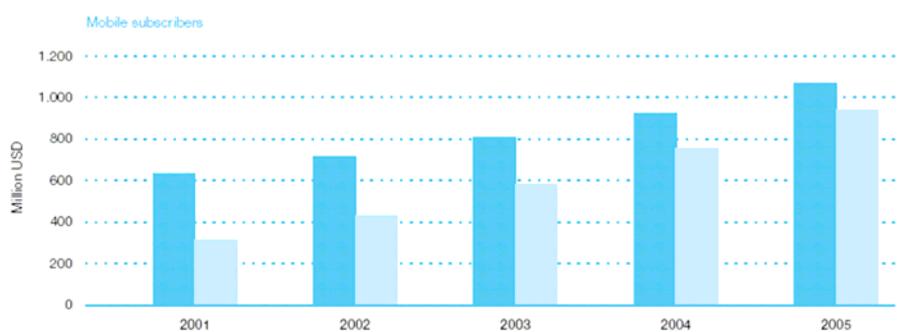
Se ad oggi nei principali paesi sviluppati si raggiungono tassi di saturazione vicini o superiori al 100%, nei paesi in via di sviluppo la telefonia mobile ha invece rappresentato una modalità rapida per fornire servizi di comunicazione in aree del pianeta fortemente carenti dal punto di vista delle infrastrutture fisse grazie al relativo minor costo delle infrastrutture (si veda la figura 2.3).

Il comparto mobile ha rappresentato un mercato in forte crescita e certamente profittevole per molti operatori, con una riconosciuta dinamica concorrenziale. Recentemente, tuttavia, il mercato ha evidenziato una certa tendenza alla saturazione.

In primo luogo, la domanda non può più essere estesa 'orizzontalmente' perlomeno nei paesi più industrializzati, dati gli attuali tassi di penetrazione.

Secondariamente, l'estensione 'verticale', cioè in termini di nuovi servizi, è attualmente vincolata da colli di bottiglia tecnologici e scarso successo di mercato: in particolare, la transizione verso i sistemi di terza generazione è risultata sinora particolarmente sfavorevole dal punto di vista economico per gli operatori, se si comparano i nuovi costi sostenuti per

l'acquisizione delle licenze e quelli per il roll-out delle infrastrutture con i ricavi aggiuntivi ottenuti tramite servizi a valore aggiunto. Le figure 1.16 e 1.17 del capitolo 1 sottolineano i tratti salienti di questa situazione.



Fonte: Idate

Fig. 2.3- Evoluzione degli utenti di telefonia mobile fra paesi sviluppati e in via di sviluppo

Si nota chiaramente come le attese per l'evoluzione del mercato siano sostanzialmente stabili, così come il trend dell'ARPU, che dovrebbe assestarsi su valori prossimi ai 30 Euro. Se il livello assoluto degli ARPU differisce per area geografica e risente del mix ricaricabili/abbonamento, ciò che non varia sostanzialmente è il trend decisamente prudente, quando non riflessivo, nelle diverse aree.

In aggiunta, si può notare che malgrado il traffico voce manterrà un ruolo preponderante nei ricavi della telefonia mobile anche nel prossimo futuro, il peso dei VAS dovrebbe progressivamente salire, anche se le previsioni, come detto rimangono prudenziali: quanto la tecnologia e il mercato premieranno la transizione da voce a contenuti determinerà lo sviluppo (e l'integrazione) del business mobile con altri segmenti del sistema TLC. Vale infatti la pena sottolineare come gli SMS rappresentino oggi l'85% del valore dell'ARPU dati, mentre il restante 15% è generato da suonerie, chats, giochi e altri contenuti.

Per il futuro, pur non parlando di killer applications, le maggiori aspettative sono riposte nella musica e nei video. Con riferimento alla musica, se vi sono già importanti segnali riguardo alla disponibilità a pagare da parte del consumatore, i problemi principali riguardano i modelli di business e le relazioni con i diversi partner della filiera, che non risultano ancora consolidati.

Con riferimento invece alla TV, la sfida principale riguarda ancor prima l'esistenza di una domanda significativa: se alcuni istituti di ricerca (ad esempio Idate o McKinsey) propendono per uno sviluppo prorompente della mobile television, altri (quali ad esempio KPMG, Strategy Analytics o Olswang) sono ben più prudenti in termini evolutivi.

In ogni caso, diverse fonti di ricerca scommettono sul fatto che l'Italia potrà svolgere un ruolo pionieristico nell'introduzione della tecnologia DVB-H, uno degli standard che si stanno affermando nell'integrazione mobile/TV.

Anche in questo caso, volendo sintetizzare, per quanto riguarda i servizi mobili:

- il core business, cioè traffico voce e SMS, è stato e rimane certamente un'area profittevole, anche se vi sono segni di saturazione;
- i processi di convergenza diadica fra telefonia mobile ed Internet, attraverso i sistemi di terza generazione, non hanno sinora mantenuto le attese di sviluppo previste al lancio;
- lo sviluppo tecnologico si presenta determinante nel definire i trend futuri di convergenza che riguardano la telefonia mobile, Internet e televisione, ma è fortemente incerto.

2.2.3 - L'integrazione fra telefonia fissa e mobile

I processi di convergenza e i diversi modelli di business non coinvolgono solamente i due comparti TLC fisso e mobile entrambi indirizzati verso singoli processi di integrazione con Internet e televisione, bensì prevedono anche un potenziale percorso di convergenza 'interna', cioè *fra* telefonia fissa e mobile, che si può aggiungere ai precedenti o innestarsi su di essi, fino a formare modelli noti come 'quadruple play'.

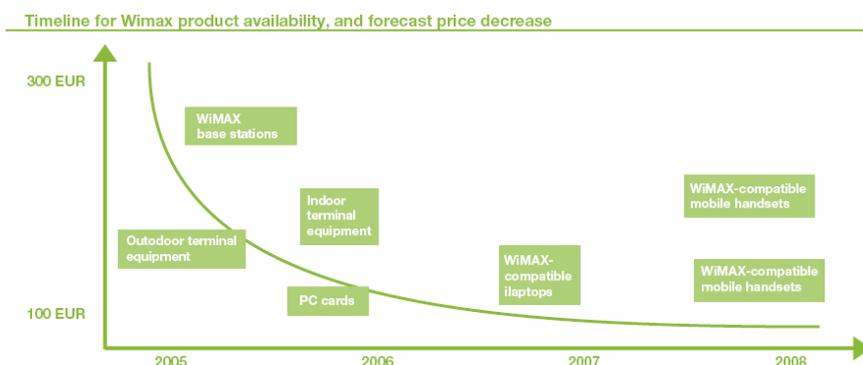
Come ricordato nel primo capitolo, il tema dell'integrazione fisso/mobile è in cima all'agenda manageriale del business TLC. Se infatti queste possibilità sono al momento ancora potenziali, si intravedono invece alcuni interessanti percorsi di possibile sviluppo, anche perché recenti statistiche hanno messo in evidenza che solo circa il 25% delle chiamate fra cellulari sono realmente 'mobili' (cioè quando le persone si stanno muovendo), mentre il restante 75% avviene quando le persone sono ferme in un determinato luogo.

Il primo percorso possibile, cosiddetto 'a tecnologia esistente', prevede la possibilità di integrare le funzionalità fisso-mobile attraverso tecnologie

che smistano con modalità *seamless* la chiamata su reti broadband quando il destinatario è un numero fisso e su una rete mobile quando il destinatario della chiamata è un cellulare. Un servizio simile (Connect) è attualmente offerto ad esempio da British Telecom, ma è nei piani anche di altri operatori incumbent europei. Telecom Italia sta sviluppando un servizio simile attraverso tecnologie UMA (si veda il capitolo 1).

La seconda opportunità di integrazione fisso-mobile risiede invece in una vera e propria transizione tecnologica delle reti, ed ha a che fare con lo sviluppo del WiMax e con la sua combinazione con reti più corte. In breve, il WiMax è una famiglia di tecnologie trasmissive che consente connessioni ad altissima velocità in aree di qualche decina di chilometri. Qualora questa rete, una volta sviluppata, venisse integrata con reti più corte, fatte ad esempio di hot-spot Wi-Fi, potrebbe rappresentare un'opportunità efficace di integrazione fisso-mobile, con anche ulteriori possibilità di far transitare su queste reti altri servizi a valore aggiunto, incrementando il valore dei bundle di offerta.

Allo stato attuale, come mostra la figura seguente, la tecnologia WiMax è in fase di prima sperimentazione in limitate aree geografiche e non è ancora chiaro il quadro regolamentare che dovrebbe prevedere l'attivazione delle licenze né a livello nazionale né a livello comunitario. In ogni caso, quando vi saranno terminali compatibili e quando questa rete si integrerà sia con reti più corte e sia con la rete Internet, è probabile che si registreranno cambiamenti significativi negli assetti del sistema TLC.



Fonte: Idate

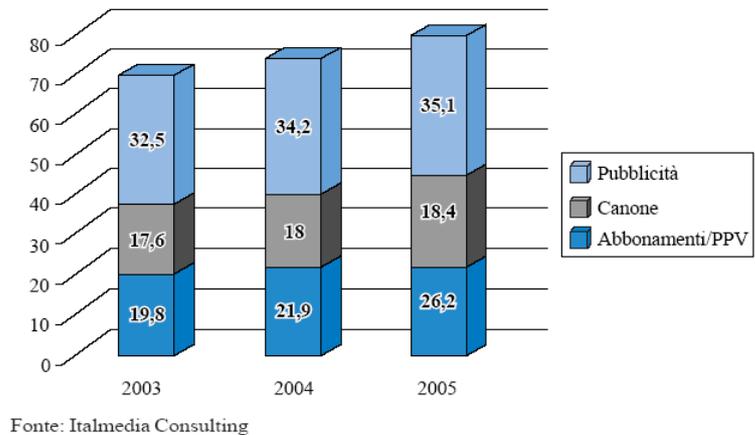
Fig. 2.4 - Evoluzione attesa di soluzioni e tecnologie relative alla piattaforma Wi-Max

2.2.4 – Internet e Televisione

Sebbene non facciano parte del contesto TLC in senso stretto, Internet e la televisione rappresentano due aree importanti nel più ampio contesto dei media di comunicazione. In particolare, a seguito dei processi di convergenza in atto e potenziali appena descritti, che coinvolgono appunto Internet e la televisione, può risultare importante evidenziare alcuni punti chiave dell'evoluzione e delle prospettive di questi due comparti con particolare riferimento ai potenziali percorsi di convergenza.

Riguardo alla televisione, si può sottolineare come il mercato sia ancora in gran parte dominato da modelli di business di taglio 'generalista', basati sulla gratuità della fruizione (eccetto il canone per i network pubblici) e sulla pubblicità come fonte prevalente di reddito permanente dominante.

In termini evolutivi, tale modello è comunque abbastanza statico, mentre si nota come siano le forme di televisione a pagamento, siano esse via satellite o via cavo, ad incrementare il loro ruolo sul mercato, pur rimanendo ancora confinate in uno spazio limitato del mercato e, soprattutto, evidenziando qualche difficoltà in termini di sostenibilità dei propri modelli di business (si veda la fig. 2.5).



Fonte: AGCom

Fig. 2.5 - Evoluzione dei ricavi nel business TV in Europa (mld. Euro)

Ad oggi, in Italia, il mercato televisivo vale circa 6,8 miliardi di Euro, quasi quattro dei quali provengono dalla raccolta pubblicitaria. Nell'ambito dei servizi a pagamento, che coprono circa il 20% delle risorse, quasi il 90% è rappresentato da forme di abbonamento, mentre modalità più flessibili di pay per view rimangono marginali.

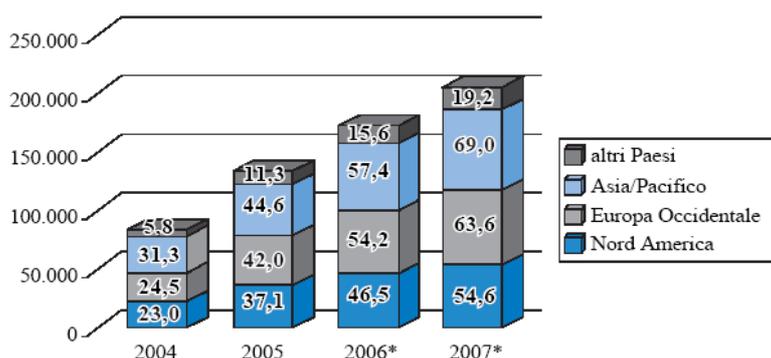
In sintesi, dunque, il settore televisivo rimane ancora dominato da forme di distribuzione ‘tradizionali’, anche se attualmente gli operatori sembrano interessati a sperimentare forme di modelli di business che prevedano un coinvolgimento diretto del cliente e una ibridazione dei contenuti attraverso diverse (e più integrate) piattaforme tecnologiche.

Riguardo ad Internet, è invece opportuno rilevare come la sua rete si sta proponendo come uno dei grandi ‘aggregatori’ potenziali dell’intero sistema TLC. Come si vedrà nel capitolo successivo, infatti, lo scenario che vede tutte le reti TLC rese IP-compatibili ed integrate, è infatti una delle opzioni più affascinanti e radicali che ci si possono attendere.

Internet è tuttavia già entrato a pieno titolo nei processi di trasformazione delle TLC con il fenomeno broadband, già descritto nelle pagine precedenti dedicate all’analisi del contesto di mercato della telefonia fissa. La connessione Internet veloce è infatti diventato il prototipo della prima integrazione/convergenza realizzata con successo fra il mondo TLC e quello IT, fornendo un supporto di business essenziale all’ormai saturo mercato della voce fissa, e migliorando le condizioni di base affinché i servizi Internet possano crescere significativamente in futuro.

A tale proposito non è un caso se il fatturato dei servizi Internet in Italia sia cresciuto sino a raggiungere un valore di 3,3 miliardi di Euro nel 2005, rappresentando oggi quasi il 20% del totale dei ricavi della telefonia fissa.

Oltre al fenomeno banda larga, vale la pena sottolineare la crescita di un altro segmento di attività Internet, potenzialmente legato al mondo TLC: le connessioni hot-spot in modalità wireless. Ad oggi, infatti, il numero di postazioni che offrono tale possibilità è in grande crescita (si veda la figura seguente), e rappresenta una potenziale ulteriore direttrice di sviluppo futuro.



Fonte: IDC

Fig. 2.6 - Evoluzione dei punti di connessione veloce wireless (hot spots) nel mondo

Se si combina poi l'evoluzione di questi hot spot, sviluppati con tecnologia Wi-Fi, con ciò che potrebbe accadere riguardo all'evoluzione delle piattaforme Wi-Max (si veda il paragrafo precedente dedicato all'integrazione fisso-mobile), si può percepire quale può essere la portata di Internet come agente di convergenza ed integrazione futura nel sistema TLC: questi temi saranno comunque affrontati in dettaglio nel capitolo successivo.

2.3 Convergenza e modelli di business: la percezione del cambiamento

2.3.1 – Sviluppo e sostenibilità: uno schema di riferimento

Dopo aver analizzato lo stato attuale di sviluppo dei principali segmenti del sistema TLC, rilevato i principali modelli di business ed aver esaminato le prime forme di convergenza che si riscontrano, è importante sottolineare un aspetto che sembra pervadere le diverse anime del mercato: un cambiamento di una qualche portata sembra percepito come fenomeno ineludibile per il prossimo futuro, ma i percorsi di realizzazione di questo cambiamento sono ancora incerti e non tutte le variabili sembrano sotto controllo degli operatori.

Questa considerazione può essere utilmente rappresentata attraverso un framework di sviluppo tipico dei modelli di *industry dynamics* nel quale si confronta l'evoluzione temporale del rapporto fra il tasso di variazione del fatturato e quello di variazione dei profitti (si veda la figura seguente).

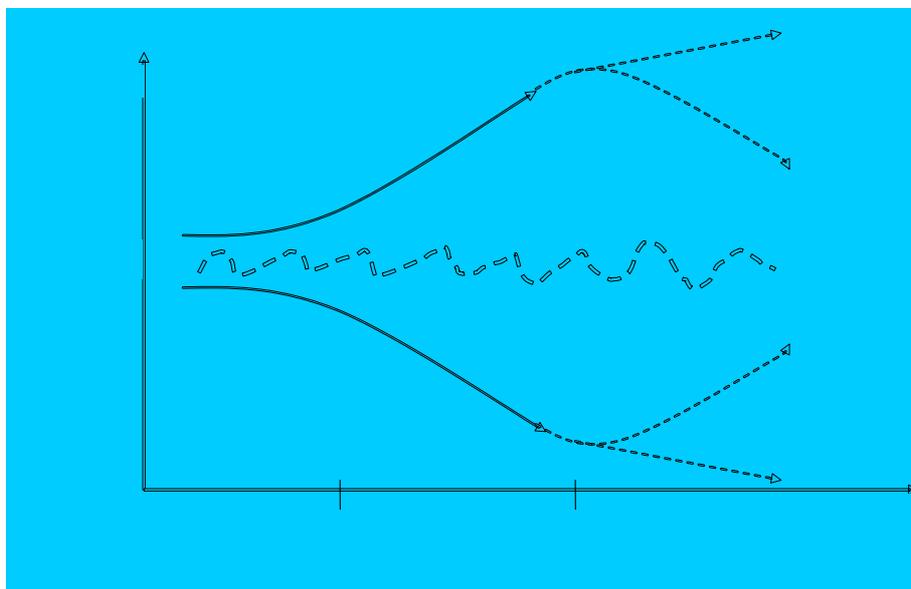


Fig. 2.7 –Una schema stilizzato per l'analisi dei processi di industry dynamics

Tale schema vorrebbe rappresentare, in una versione ovviamente limitata e semplificata, un modello di base a livello settoriale per l'analisi dei percorsi di sviluppo dei diversi segmenti TLC.

Centrale in questo schema è, come detto, il rapporto fra la dinamica dei profitti e quella dei fatturati o delle quote di mercato. Tale rapporto indica, in prima approssimazione, come viene alimentata la performance degli operatori e come questa supporti o meno strategie di sviluppo a medio termine.

Quando tale rapporto è superiore all'unità, significa che la crescita dei profitti è alimentata prevalentemente da guadagni di efficienza e tagli sui costi: quando tale situazione si perpetua per diversi anni, sebbene l'impresa ottenga guadagni, ciò può essere indice di una strategia sostanzialmente di breve termine, o che può essere sostenuta solamente in un mercato stabile e maturo. Quando invece il mercato di riferimento è saturo e il panorama tecnologico diventa turbolento lo sforzo sui costi non è più sufficiente a far crescere i profitti e il tasso di crescita del fatturato diventa negativo, creando problemi nel sostenimento di questa strategia.

Quando tale rapporto è inferiore all'unità, significa invece che l'impresa tende a crescere rapidamente sul mercato, ma ciò avviene con dei profitti che salgono più lentamente, a causa di difficoltà o di costi di acquisizione

della domanda. Anche in questo caso, deviazioni significative dall'equilibrio del rapporto sono sostenibili solo per un determinato periodo di tempo e sono solitamente tipici delle fasi di entrata nel mercato, ma nel medio periodo un'impresa che si caratterizza per questo profilo di crescita e profitti deve essere in grado o di rendere particolarmente attrattiva la nicchia di mercato che presiede o di uscire dalla nicchia ed espandersi, altrimenti non è in grado di sostenere la propria presenza nel mercato.

Questo schema stilizzato, pur nella sua semplicità, può essere istruttivo se applicato al contesto di convergenza nelle TLC che è stato descritto sinora. In particolare, lo schema consente di percepire come, con qualche differenza temporale, i principali operatori di telefonia fissa, mobile e TV, siano essi incumbent o newcomers, si posizionano nello schema in posizioni simili. Tali posizionamenti generano, in questa finestra temporale, incentivi più o meno significativi al cambiamento strategico per tutti i principali players nel sistema TLC, cambiamento che si dovrebbe indirizzare verso livelli crescenti di convergenza ed integrazione.

Ovviamente, a quale livello e quali dimensioni questo processo di convergenza arriverà è, al momento, difficile da stimare: le pagine che seguono sintetizzano il posizionamento degli attori chiave nello schema presentato, e risultano propedeutiche all'analisi di scenario contenuta nel capitolo successivo. Vale la pena sottolineare che tale operazione di posizionamento contiene ovviamente delle necessarie semplificazioni in termini di varianza delle posizioni dei singoli operatori e di sincronia fra i diversi posizionamenti.

2.3.2 – La telefonia fissa

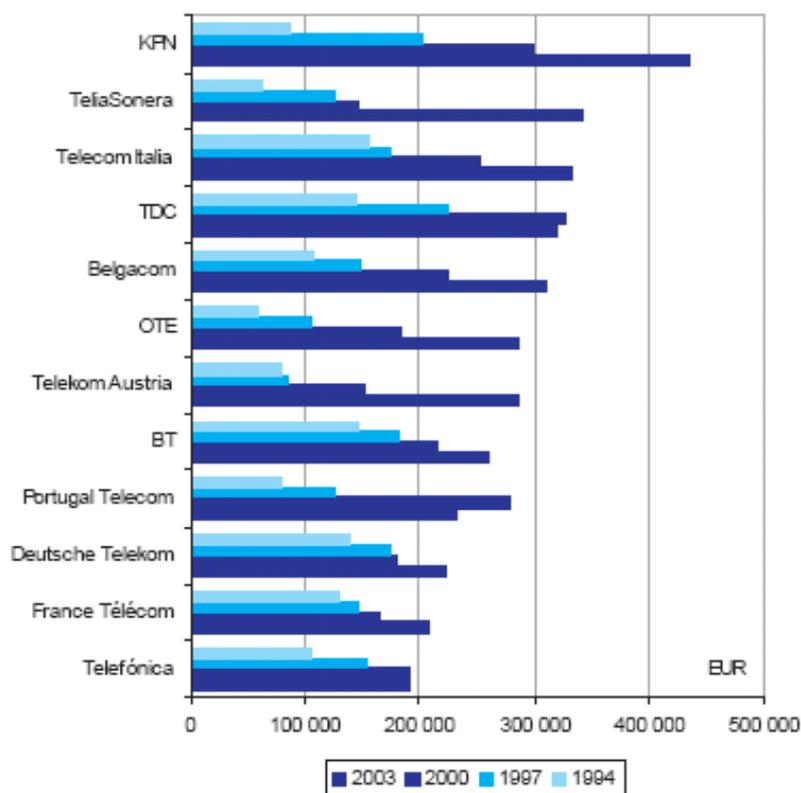
Ad esempio, se si considera il business *della telefonia fissa*, attualmente gli operatori incumbent si potrebbero posizionare nella parte superiore del grafico e appena dopo la 'gobba' nella quale la curva del rapporto variazione profitti e variazione fatturato tende a riavvicinarsi all'unità, mentre i newcomers si possono posizionare sempre appena dopo la gobba ma nella parte bassa del grafico.

Infatti, quasi tutti gli operatori ex-monopolisti, nei mercati europei, hanno recentemente sperimentato un periodo di stagnazione dei propri fatturati, dovuto alla contrazione del business originario della voce fissa, a cui hanno risposto con miglioramenti dei livelli di efficienza a volte straordinari (si veda la figura seguente), mantenendo sostanzialmente invariati i livelli assoluti della forza lavoro impiegata.

Allo stesso tempo, a causa soprattutto dei faticosi processi di liberalizzazione, in particolare del nodo dell'accesso, i newcomers non sono riusciti negli anni scorsi a raggiungere una posizione sostenibile di profittabilità malgrado abbiano raggiunto nei principali mercati europei quote di mercato in quantità attorno al 30%.

Sino a poco tempo fa, dunque, entrambe le categorie di players nel contesto della telefonia fissa si erano progressivamente allontanate dai percorsi di sostenibilità di medio-lungo periodo, a causa della progressiva saturazione dei consumi, alla concorrenza di altre forme di comunicazione e al declino irreversibile dei prezzi.

Attualmente, la convergenza con Internet e l'offerta di servizi di connessione broadband ha rappresentato, sia per l'incumbent che per i followers, un'occasione di incremento dei ricavi e dei profitti che ha consentito ai diversi operatori di telefonia fissa una sostenibilità economica dei loro business attuali. Al momento, dunque, come detto, incumbent e followers della telefonia fissa si posizionano appena dopo la curva in un percorso di potenziale rientro verso aree caratterizzate da maggiore equilibrio di crescita.



Fonte: Idate

Fig. 2.8 – Dinamica della produttività (fatturato per addetto) dei principali operatori incumbent TLC negli ultimi anni

2.3.3 – La telefonia mobile

Per quanto riguarda la *telefonia mobile*, il posizionamento degli operatori, e la loro recente evoluzione, sono del tutto simili a quelli descritti per la telefonia fissa, solamente risultano traslati orizzontalmente verso sinistra.

Infatti, gli incumbent della telefonia mobile hanno da tempo beneficiato di profili di sviluppo importanti ed equilibrati; ma, come descritto precedentemente da quest'anno, in molti paesi sviluppati e in particolare in Italia, la saturazione del mercato inizia a farsi sentire, mentre alcuni follower (si pensi a '3' in Italia) pur crescendo in termini di clienti e di quota di mercato in questi anni, non sono ancora riusciti a raggiungere

soddisfacenti livelli di profittabilità, anche a causa del limitato contributo fornito dai servizi UMTS a valore aggiunto.

A tale proposito, mentre il comparto fisso ha già sperimentato fenomeni di stagnazione e ha iniziato alcuni percorsi di convergenza e di allargamento del proprio profilo di servizi, quindi superando la gobba della curva, il comparto mobile sembra alla vigilia di questo più o meno inevitabile deterioramento dell'attrattiva del proprio core business. Per entrambe le categorie di operatori, quindi, il posizionamento attuale può essere identificato all'inizio della piega della curva all'insù (più vicino all'asse di equilibrio per gli incumbent), in una situazione simile a quella in cui si è trovata la telefonia fissa qualche anno fa.

Anche per gli operatori di telefonia mobile, dunque, il futuro dovrebbe passare attraverso la scoperta e lo sviluppo di nuovi servizi, in parte trainato da forme di convergenza, al fine di evitare percorsi di eccessivo allontanamento dagli assetti di equilibrio che metterebbero in crisi i newcomers e ridurrebbero significativamente le performance degli incumbent.

2.3.4 – La televisione

Infine, questo schema potrebbe anche essere esteso al comparto *televisivo*, con ragionamenti ed implicazioni abbastanza simili.

Da un lato, infatti, i broadcaster tradizionali sono da tempo inseriti in contesti di mercato stagnanti, con la raccolta pubblicitaria sostanzialmente stabile, i mercati saturi e le fonti di reddito fisse (il canone pubblico) anch'esse ferme: non è un caso che, in Italia, operatori generalisti come Mediaset abbiano tentato di diversificare la propria offerta tramite la piattaforma del digitale terrestre e servizi attraverso portali Internet.

Allo stesso tempo, anche operatori follower o di nicchia, quali ad esempio Sky, che operano su piattaforme tecnologiche alternative si trovano di fronte ad uno scenario non semplice: da un lato i segmenti target sono stati conquistati ma solo recentemente l'operatore ha raggiunto il break-even, dall'altro la concorrenza degli operatori TLC già convergenti sulla piattaforma Internet è sicuramente minacciosa.

Anche in questo caso, dunque, gli operatori televisivi si possono posizionare nella fase di ascesa della curva dello schema, e stanno subendo incentivi verso l'esame di forme di integrazione con il mondo TLC ed Internet, sia in chiave competitiva, sia difensiva.

2.3.5 – Convergenza sì, ma come e quanto?

Pur con tutte le cautele e le semplificazioni del caso, applicando questo schema di *industry dynamics* al sistema TLC, sembra proprio che i tre comparti principali, TLC fisse, mobili e TV siano inseriti, o siano prossimi ad esserlo, in percorsi di cambiamento che dovrebbero portare a fenomeni di maggiore convergenza ed integrazione fra i vari segmenti del sistema TLC (si veda la figura seguente, che contiene un'ipotesi di posizionamento).

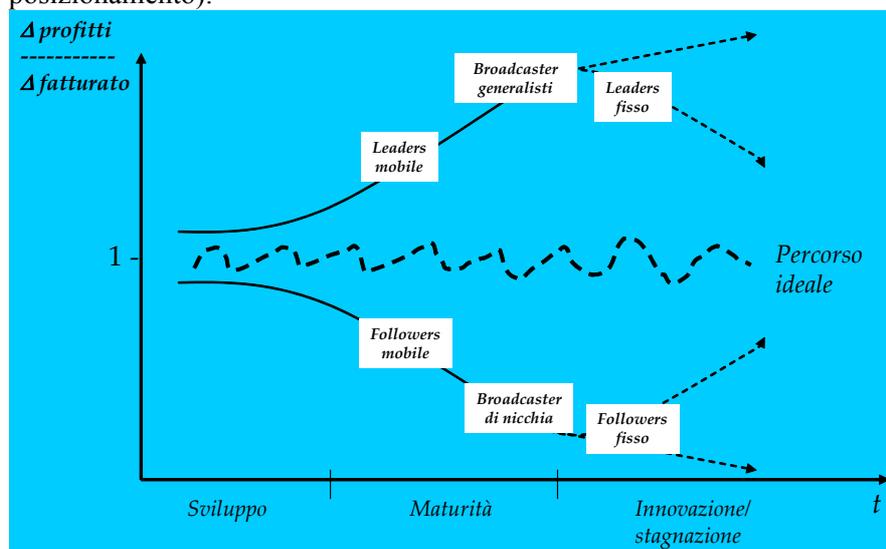


Fig. 2.9 – I processi di industry dynamics nel sistema TLC: uno schema stilizzato

Per agevolare la lettura del grafico è opportuno ricordare alcuni assunti di questo modello semplificato:

- Il posizionamento ‘per categoria’ richiede ovviamente qualche scorciatoia, ed è da intendersi come posizionamento medio: è infatti possibile che singoli player possano essere posizionati diversamente;
- Il modello è semplificato anche in termini di timing: il posizionamento, anche in questo caso, è da intendersi come medio di un periodo di due-tre anni;
- La rappresentazione si intende generalmente applicabile al contesto europeo e non strettamente applicabile alla realtà italiana: pertanto in alcuni casi è possibile che singole situazioni nazionali siano divergenti rispetto allo schema proposto;

- Il modello non contiene giudizi di valore su profittabilità e quote di mercato, ma la sua enfasi è sulla sostenibilità del processo evolutivo: è positivo, in questo quadro, convergere verso l'area centrale del grafico, non tanto stare sopra o sotto quest'area;
- E' chiaro che diverse categorie di operatori possono essere entrate nei relativi mercati in periodi diversi: lo schema di riferimento è un'istantanea nel tempo e dunque il posizionamento 'orizzontale' è da intendersi relativo per ogni categoria e non può essere confrontato 'fra' diverse categorie.

Considerate tutte queste assunzioni, lo schema suggerisce chiaramente come diversi operatori sembrano attualmente avere incentivi coerenti fra loro nell'indirizzare le strategie in chiave di cambiamento strategico. In logica di industry dynamics, la convergenza di incentivi al cambiamento fra operatori diversamente posizionati nei mercati tende a far crescere la probabilità che questo cambiamento si realizzi.

Ovviamente se, in termini 'strategici', gli incentivi di diversi operatori possono convergere verso un'ipotesi comune di cambiamento, vi sono diversi e molteplici elementi che possono influire sull'effettiva sua realizzazione e ciò che è particolarmente difficile da intuire sono l'intensità e le modalità attraverso cui questo processo di integrazione si realizzerà:

- Al di là delle ipotesi sviluppate in questo capitolo, alcuni operatori potrebbero avere diverse percezioni e sensazioni sui processi di sviluppo futuri;
- Alcune variabili, vedi l'evoluzione della tecnologia, non sono completamente sotto il controllo degli operatori e quindi eventuali aspetti di compatibilità o fattibilità potrebbero accelerare o ritardare determinati percorsi di sviluppo;
- La realizzazione di ognuno di questi percorsi di sviluppo è anche legata alla concreta capacità degli operatori di implementare adeguati modelli di business: di per sé la possibilità di realizzazione tecnologica non è sufficiente;
- Infine, pressoché ogni percorso di sviluppo nelle TLC è legato alle decisioni del regolatore pubblico, sia a livello nazionale che internazionale: pertanto gli orientamenti di policy giocheranno un ruolo chiave nel definire i percorsi di sviluppo futuri.

Per tali ed altri motivi, il capitolo successivo svilupperà un'analisi di scenario partendo dai principali modelli predittivi e cercando di approfondire le possibili opzioni di sviluppo futuro del sistema TLC.

3. PERCORSI DI CONVERGENZA NELLE TLC: UN TENTATIVO DI SIMULAZIONE

3.1 Premessa metodologica

3.1.1 – Introduzione

Il capitolo precedente ha illustrato gli stadi di sviluppo attuali dei diversi segmenti del sistema TLC, ha discusso i percorsi di convergenza più semplici che si sono già realizzati, e ha introdotto i temi di sviluppo più promettenti per il futuro.

Se in termini di direzione vi sono molti indizi che convergono verso un percorso di cambiamento, di quale percorso si tratti e con quale intensità esso si realizzi sono argomenti ancora poco chiari.

Invero, ogni società di consulenza o istituto di ricerca che si occupa di TLC ha nel proprio set di pubblicazioni uno o più report che trattano del tema degli scenari evolutivi del settore, al fine di predire le opzioni strategiche che si realizzeranno in futuro.

Tuttavia, queste pubblicazioni si caratterizzano per alcuni tratti comuni che le rendono spesso poco utili come supporto indiretto ai processi di decisione strategica degli operatori:

- la grande maggioranza di queste analisi è impostata secondo canoni di deciso ottimismo, secondo cui gli scenari positivi superano largamente quelli negativi: riguardo al nostro ambito di riferimento, ciò significa che le analisi che predicono radicale cambiamento e forte convergenza sono decisamente in soprannumero;
- buona parte di queste analisi sono sviluppate con metodologie essenzialmente ‘desk’, e realizzate attraverso simulazioni strutturate su dati secondari: riguardo alla realtà TLC, il rischio di tali analisi è quello di basarsi prevalentemente su dati e situazioni storiche che si

sono già avverate, tralasciando situazioni più innovative e difficili da percepire attraverso l'esperienza già vissuta;

- in ultimo, spesso, tali analisi prediligono la chiarezza interpretativa piuttosto che l'aspetto metodologico e l'ampiezza delle opzioni strategiche: in tal senso, il rischio è quello di ottenere scenari chiari e condivisibili ma piuttosto vicini alla 'common knowledge' e poco utili in termini di conoscenza aggiuntiva.

Per questi ed altri motivi, questo capitolo si propone di offrire un'analisi di scenario *equilibrata* in termini di intensità di convergenza/cambiamento attesi, basata su informazioni *primarie* raccolte ex-novo, oltre che secondarie, e *articolata* in un numero adeguato di alternative di scenario.

Va ricordato che, in ogni caso, l'analisi di scenario è per definizione una rappresentazione limitata e imperfetta della realtà attesa, e strettamente dettata dalla qualità e quantità degli assunti proposti: dunque essa non deve essere utilizzata direttamente per prendere decisioni, quanto invece può risultare estremamente utile nel fornire maggiori elementi di comprensione relativi a diverse evoluzioni contestuali che si potranno verificare in futuro.

3.1.2 – L'impostazione seguita: la procedura e fattori esplicativi

Prima di presentare i diversi scenari è opportuno quindi presentare alcuni tratti dell'impostazione metodologica seguita per la costruzione di questi scenari.

In primo luogo, uno *scenario* è qui inteso come una coerente e sistematica descrizione di trend e di fattori abilitanti e ostacolanti relativi ad un particolare percorso di sviluppo, in un determinato periodo di tempo. L'analisi per scenari rappresenta quindi uno strumento di comprensione e di analisi generale del contesto, utile a *migliorare* il processo decisionale degli operatori chiave (privati e pubblici) e non a guidarlo direttamente attraverso una serie di indicazioni e/o 'ricette'. Ogni scenario dovrebbe essere quindi *plausibile*, non necessariamente probabile ma neppure eccessivamente fantasioso.

In termini procedurali, ogni scenario è stato costruito seguendo quello che in letteratura manageriale è definito un "Discovery-oriented approach", vale a dire un processo iterativo attraverso cui indicazioni secondarie, provenienti dalla letteratura e dai report esistenti, sono state successivamente validate o modificate progressivamente attraverso una serie di interviste e colloqui avuti con managers ed esperti dei vari segmenti

del mondo TLC. Al termine di ogni round di interviste, il team di ricerca ha poi discusso e condiviso i contenuti e le implicazioni dei colloqui intercorsi, modificando di volta in volta i fattori chiave di ogni scenario, i suoi contenuti, e il numero stesso di scenari possibili e plausibili. In termini temporali, l'analisi di scenario che segue si è orientata su un orizzonte di 3-5 anni.

3.1.3 – L'impostazione seguita: i fattori esplicativi

Il primo step per l'analisi degli scenari è rappresentato dalla definizione della lista dei fattori che è stata impiegata per definire le diverse opzioni strategiche. Quattro sono gli snodi critici.

Il primo è sicuramente il profilo della *domanda*. In questo caso, la tendenza ad incrementare o meno la disponibilità a pagare per (nuovi) servizi TLC, assieme al superamento di alcune barriere all'accettazione e all'impiego estensivo delle ICT (ad esempio, la sicurezza o la complessità delle forme di consumo), giocheranno un ruolo fondamentale nello spingere al cambiamento e all'integrazione i percorsi di sviluppo delle TLC.

Per semplicità, sono state ipotizzate alcune possibilità sul fatto che la dinamica della domanda sia espansiva o riflessiva in termini di disponibilità a pagare per servizi innovativi e di tendenza al consumo 'complesso' di TLC assieme ad altri servizi IT-based o televisivi.

In secondo luogo, un ruolo centrale è giocato dalla *dinamica tecnologica*. L'evoluzione possibile dei network tecnologici rappresenta ovviamente un fattore chiave per l'erogazione di servizi a rete quali quelli TLC, soprattutto con riferimento al ruolo della rete Internet e delle nuove piattaforme WiMax, assieme allo sviluppo dei relativi terminali.

Anche in questo caso, per semplificare, abbiamo ipotizzato diverse opzioni: una che prevede una forte integrazione delle reti su piattaforma unica (IP), un'altra che prevede una segmentazione delle reti ma con qualche forma di compatibilità, un'altra ancora che prevede un basso livello di convergenza tecnologica.

Il terzo fattore considerato è la dinamica *strategica*. Le caratteristiche delle strategie messe in atto dagli operatori, dominanti e non, in termini di capacità di identificazione di modelli di business innovativi, tendenza ad alleanze strategiche, resistenza al cambiamento, saranno anch'esse importanti nel definire i percorsi di convergenza che si realizzeranno concretamente.

Questo è uno degli aspetti più critici da valutare ma potenzialmente più importanti nel definire la reale probabilità di accadimento di ogni singolo scenario. In questo caso, le ipotesi hanno riguardato sia la dinamica strutturale, in un caso prevedendo un sostanziale consolidamento degli assetti attuali e in un altro caso ipotizzando flussi di entrata e concorrenza da parte di newcomers, sia i modelli di business in termini di relazioni con i partner e di modalità di integrazione con gli operatori che forniscono contenuti.

L'ultimo ambito considerato è l'evoluzione del quadro *regolatorio*. In che misura, in termini di apertura o chiusura, con quali modalità, a livello sia nazionale che internazionale, le autorità di regolamentazione gestiranno la transizione tecnologica, soprattutto riguardo alla gestione delle nuove reti, saranno elementi fondanti rispetto ai percorsi evolutivi del contesto. In questa fase, si è scelto di limitare l'analisi del ruolo del regolatore alle decisioni in merito all'evoluzione tecnologica, in quanto più semplici da modellizzare, lasciando il complesso reticolo delle decisioni di policy all'analisi dettagliata contenuta nel capitolo 4 e dedicato alle relazioni fra regolazione e concorrenza.

Concretamente sono state dunque ipotizzate due opzioni semplificate: una che prevede un sostanziale *laissez-faire* in termini di impostazione della policy, con principi che tendono a convergere a livello europeo con effetti più rapidi in termini di cambiamento; e un'altra asimmetrica a livello geografico, di natura maggiormente interventista e tendenzialmente più lenta nel promuovere cambiamenti radicali.

La tabella seguente riassume le opzioni utilizzate per la costruzione degli scenari.

3.1.4 – L'impostazione seguita: la procedura e fattori esplicativi

Sulla base delle combinazioni plausibili che questi fattori potranno evidenziare, la nostra analisi ha fatto emergere quattro scenari possibili, che le pagine seguenti si propongono di descrivere nel dettaglio.

Il primo si può denominare *senza sorprese*, ed è quello che prevede i minori scostamenti rispetto alla situazione attuale: domanda riflessiva, evoluzione tecnologica rallentata, consolidamento assetti competitivi attuali e regolamentazioni prevalentemente a livello nazionale. Si tratta di uno scenario di riferimento più che reale, anche se non sarebbe la prima volta che cambiamenti radicali attesi e 'sbandierati' ex ante non si concretizzano poi in seguito.

Agli antipodi vi è uno scenario che prevede forti cambiamenti, trainati da importanti fenomeni di convergenza, e che si può chiamare *convergente integrato*, nel quale l'evoluzione tecnologica si direziona rapidamente verso un'integrazione IP compatibile, la dinamica competitiva si ravviva prevedendo l'ingresso di newcomers anche da comparti non tradizionali, il tutto supportato da una regolamentazione impostata a principi generali.

In mezzo a questi due scenari 'estremi' dalla nostra analisi sono emerse due opzioni intermedie, ciascuna caratterizzata da tratti specifici ed elementi dominanti.

<i>Fattori chiave</i>	<i>Variabili</i>	<i>Opzioni previste</i>
<i>Domanda</i>	Disponibilità a pagare	Crescita, stabilità o riduzione della quota della spesa in consumi dedicata ai servizi TLC
	Inclinazione al consumo complesso	Tendenza maggiore o minore ad accettare servizi TLC con nuove modalità (bundle)
<i>Tecnologia</i>	Evoluzioni reti	Unificazione reti sul network IP, singoli episodi di integrazione, oppure mantenimento reti disaggregate
	Evoluzione terminali	Maggiore o minore esistenza di terminali e handset compatibili ed evoluti
<i>Strategia</i>	Struttura competitiva	Mantenimento strutture attuali con eventuale consolidamento o flussi di entrata e incremento competizione
	Relazioni inter-impresa	Modelli orientati alla co-operazione e all'integrazione dei contenuti o modelli più chiusi con separazione attività
<i>Policy</i>	Tipologia	Laissez faire e convergenza europea o maggior interventismo e asimmetria a livello geografico

Tab. 3.1 – Gli input per l'analisi di scenario: fattori chiave, variabili e opzioni previste

Uno di questi scenari può essere definito di sviluppo *progressivo*. In questo caso la domanda evolve positivamente e così anche la tecnologia, anche se si orienta verso singoli percorsi di integrazione più remunerativi in termini di mercato o più fattibili tecnologicamente. I modelli di business diventano necessariamente collaborativi e c'è spazio per l'ingresso di nuovi competitors: in poche parole uno scenario ove una convergenza non necessariamente traumatica si sposa con un favorevole sviluppo del mercato e provoca effetti anche sulla dinamica competitiva.

L'ultimo scenario plausibile che emerge dall'analisi effettuata può essere definito di sviluppo *consolidato*. In questo caso, rispetto al precedente scenario, la domanda non è propriamente positiva e i processi di integrazione 'parziali' che si realizzeranno saranno in gran parte gestiti dagli incumbent attuali o dai leader di mercato, provocando un effetto di ulteriore riduzione della dinamica competitiva.

La tabella seguente sintetizza le caratteristiche dei quattro scenari proposti, che saranno discusse ed approfondite nelle pagine che seguono. Va ricordato ancora, per chiarezza interpretativa, che questi scenari non esauriscono le possibilità di sviluppo possibili del sistema TLC ma sono rappresentazioni semplificate delle alternative ritenute più plausibili dopo un percorso di analisi come quello descritto in precedenza.

3.2 Gli scenari

3.2.1 – Lo scenario 'senza sorprese'

Il primo scenario che è presentato è uno scenario *benchmark* che ipotizza che, nei prossimi anni, il sistema TLC non sia soggetto a cambiamenti significativi e che la fotografia attuale possa rappresentare un valido riferimento anche per gli anni a venire.

Come detto si tratta in linea di principio di una opzione artificiale e di scuola, da utilizzare in comparazione con gli altri per verificare l'entità e la direzione dei cambiamenti possibili, tuttavia sia la letteratura che alcune delle interviste effettuate non hanno del tutto escluso il verificarsi di una simile alternativa.

In sintesi essa prevede che la spesa per i servizi di TLC non cresca, se non in misura marginale e con modalità prevedibili, e che il consumatore finale non si caratterizzi per un particolare interesse verso servizi innovativi che prevedono forme di convergenza (ad esempio, la mobile TV). Per dare un'idea, un tasso di sviluppo dei consumi TLC non in grado di alterare

significativamente il rapporto fra fatturato TLC e PIL (quindi sotto il 2%-2.5%), è giudicato dagli operatori riflessivo e non incentivante una significativa attività di investimento.

	<i>Senza sorprese</i>	<i>Sviluppo consolidato</i>	<i>Sviluppo progressivo</i>	<i>Convergente integrato</i>
DOMANDA				
Disponibilità di spesa	bassa	media	alta	media
Inclinazione verso consumi bundled	bassa	media/bassa	medio-alta	alta
TECNOLOGIA				
Evoluzione reti	disaggregate	clusters di convergenza o network IP	clusters di convergenza	integrazione network IP
Evoluzione terminali	lenta	lenta/media	veloce	veloce
STRATEGIA				
Dinamica competitiva	stabile	riduzione	aumento	aumento
Strategie inter-impresa	contratti	contratti	partnership	partnership o integrazione
POLICY				
Approccio regolatorio	Nazionale e di intervento	Nazionale e di intervento	Nazionale o Europeo	Europeo ed aperto

Tab. 3.2 – Le caratteristiche principali degli scenari previsti

Se gli operatori ‘scontassero’ ex-ante questo quadro di mercato, anche gli investimenti per lo sviluppo tecnologico sarebbero dunque ridotti o comunque rallentati e, molto probabilmente, le reti rimarrebbero inserite in un percorso di sviluppo conservativo e sicuramente frammentato.

Una tale combinazione statica in termini di mercato e tecnologia potrebbe portare ad un sostanziale congelamento anche delle strategie competitive e dei relativi posizionamenti di mercato. Gli incumbent potrebbero continuare dunque a presidiare il mercato di massa e i newcomers continueranno a scommettere sul successo di nuovi servizi che,

in ogni caso, dovrebbero rimanere limitati in nicchie di mercato, per altro in competizione con gli incumbent.

Uno dei pochi percorsi di integrazione plausibile, in questo quadro, è la progressiva integrazione dei business fisso/mobile da parte degli incumbent, da realizzarsi nel breve a tecnologia esistente, anche se questa strategia non è detto che sia necessariamente favorevole per gli operatori integrati (si veda il fenomeno della cannibalizzazione del traffico mobile, la componente più redditizia sinora).

Eventuali sviluppi di servizi a valore aggiunto e fenomeni di convergenza potrebbero essere inoltre sviluppati in precedenza o in esclusiva nel comparto della telefonia fissa.

Le relazioni con gli altri attori della filiera, ad esempio i content provider o i broadcaster, rimarranno poi impostate prevalentemente su base contrattuale e solo in alcuni casi si passerà a relazioni più coinvolgenti di partnership, in presenza dei segmenti di mercato più dinamici.

La regolamentazione, infine, continuerà ad essere ispirata da principi di specializzazione sia settoriale che nazionale, con potenziali situazioni asimmetriche fra paesi, anche se è ipotizzabile che in questo scenario le capacità di incidere sulle reali dinamiche concorrenziali rimangano limitate.

Come detto, tale scenario, ancorché forse non sperato, è risultato plausibile dopo la nostra analisi, e ciò per i seguenti motivi:

- diversi istituti di ricerca prevedono che una quota minoritaria (attorno al 10%-15%) dei clienti sia seriamente disposta a spendere per servizi TLC a valore aggiunto;
- gli operatori incumbent fronteggiano un trade-off di investimento fra il mantenimento e l'aggiornamento della rete attuale e lo sviluppo di nuove reti. Inoltre, gli effetti dell'insoddisfazione rispetto all'UTMS possono giocare un ruolo chiave nell'inclinazione al cambiamento;
- alcuni newcomers hanno in realtà raggiunto il punto di pareggio e potrebbero preferire il consolidamento della nicchia all'attacco frontale agli incumbent su un nuovo ambito di mercato tutto ancora da costruire;
- la costruzione di modelli di business più aperti che coinvolgano anche players di altri settori non è facile e potrebbe essere osteggiata direttamente anche da questi ultimi.

Pertanto, seppur associato ad una probabilità di accadimento non molto alta, è possibile che si realizzi uno scenario che, in larga parte, smentisca le predizioni del modello di industry dynamics descritto nel paragrafo

precedente, secondo cui esistono incentivi simili al cambiamento per un buon numero di operatori nel sistema TLC.

3.2.2 – *Lo scenario di ‘sviluppo consolidato’*

Rispetto allo scenario precedente, quello definito di sviluppo consolidato prevede un certo cambiamento negli sviluppi del mercato e della tecnologia, anche se non dirompenti, ma ciò che qualifica tale scenario è che il suddetto cambiamento è accompagnato da un ulteriore consolidamento della struttura di mercato con una riduzione della dinamica concorrenziale.

In altre parole, l’assunto fondamentale di questo scenario è che un certo cambiamento ci sarà e potrebbe anche risultare non marginale, ma sarà gestito in prevalenza dagli incumbent, che ne otterranno anche i principali benefici.

In un contesto in cui la spesa per servizi TLC potrebbe crescere, anche se non in misura radicale, e il consumatore non mostri una particolare attitudine a forme di consumo complesse o integrate, gli incumbent, specie nel comparto del fisso, avrebbero buon gioco nel catturare l’attenzione di gran parte del mercato guidando lo sviluppo con cambiamenti incrementali.

In particolare, il controllo del nodo dell’accesso e la rilevante quota nel segmento broadband, consentirebbe a questi operatori di consolidare la loro leadership e di catturare il valore aggiunto che si crea nel mercato anche attraverso un eventuale sviluppo radicale della rete orientato ad una convergenza IP-based.

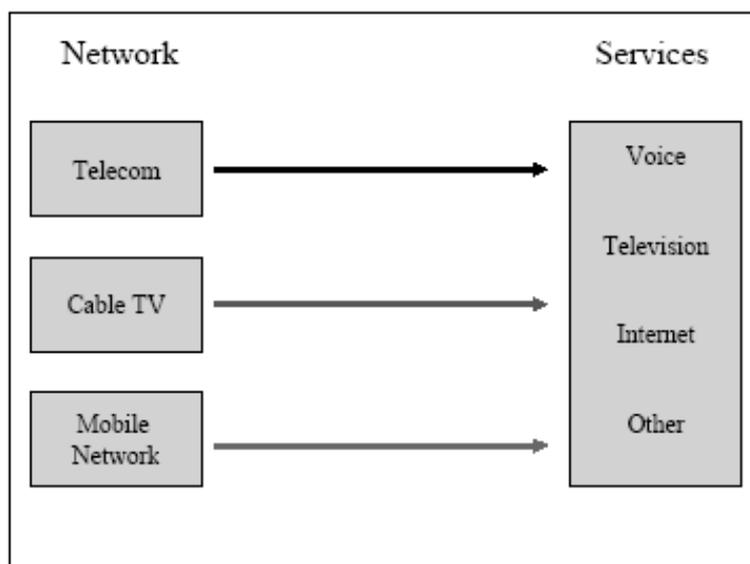
E’ evidente che in un contesto simile la dinamica concorrenziale si ridurrebbe e l’intero sistema sarebbe ristrutturato attorno a pochi grandi players, presumibilmente gli attuali incumbent del fisso. Altrettanto, per le Autorità di regolamentazione, in presenza di approcci di intervento nazionali, sarebbe difficile introdurre meccanismi in grado di rinsaldare la concorrenza: con queste premesse, tali interventi potrebbero risultare addirittura paradossalmente anti-economici, tendendo a ridurre la selettività del mercato.

Gli incumbent diventerebbero gli unici significativi operatori multi-play, procedendo ad una integrazione di diversi servizi in un’unica offerta ma non necessariamente in una integrazione dei network (si veda la figura seguente). Un tale scenario avrebbe poi come ulteriore conseguenza la riduzione del ruolo strategico e di mercato del comparto mobile: dopo aver fatto concorrenza e messo in difficoltà il business fisso (come si è visto nei

capitoli precedenti), i network mobili, se questo scenario venisse confermato, risulterebbero meno (o meno velocemente) integrabili in una struttura di rete IP compatibile. Ciò avrebbe una duplice conseguenza negativa per gli operatori mobili: maggiore difficoltà nell'integrare i servizi a valore aggiunto potenzialmente profittevoli, e maggiore pressione all'integrazione fisso/mobile.

Questo scenario, pur probabilmente non particolarmente invitante a livello generale, potrebbe avere una probabilità non marginale di avverarsi, stante il peso degli incumbent fissi, sebbene le situazioni possono essere differenti a seconda dei differenti contesti nazionali.

Volendo sintetizzare si tratta di uno scenario ove lo sviluppo del mercato e della tecnologia si realizza ma, essendo gestito e sfruttato prevalentemente dagli incumbent del fisso, presenta un costo non marginale in termini di riduzione della concorrenza.



Fonte: Oecd

Fig. 3.1 – Integrazione dei servizi da parte degli incumbent fissi: una rappresentazione grafica

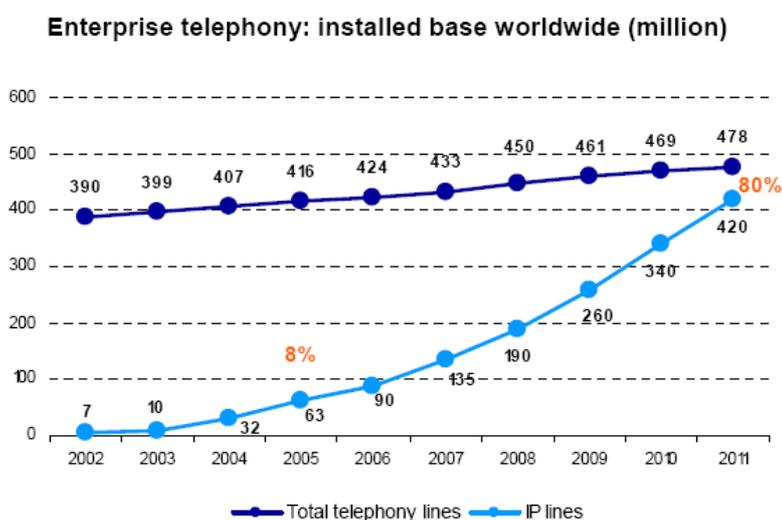
3.2.3 – Lo scenario di ‘sviluppo progressivo’

Lo sviluppo del mercato e la trasformazione tecnologica nel sistema TLC può avvenire anche attraverso un incremento della concorrenza, portando anche ad un potenziale riassetto del mercato.

Questo scenario è compatibile esclusivamente con un’ipotesi di domanda in crescita, con una quota significativa di consumatori disposta a consumare servizi TLC innovativi, una situazione per altro prevista da un buon numero di rapporti ed istituti di ricerca che si occupano di TLC.

Tale condizione può provocare una pressione allo sviluppo di determinate forme di convergenza tecnologica: se la disponibilità alla spesa da parte dei consumatori non è uniforme (il che è probabile) gli operatori possono spingere verso l’investimento e lo sviluppo di determinate forme di convergenza, non necessariamente attraverso la creazione di un unico network IP.

La figura seguente evidenzia, nell’ambito dei servizi VOIP per la clientela business, un possibile esempio di un segmento di mercato che si può sviluppare significativamente a seguito di uno specifico processo di convergenza che non tocca altri ambiti del sistema.



Fonte: Idate

Fig. 3.2 – Evoluzione attesa delle linee telefoniche IP nel segmento di mercato business

Questo percorso di sviluppo concede ai service providers un ruolo centrale, ed è forse l'unico che prevede un posizionamento di leadership per gli operatori del mobile. Senza lo sviluppo di una rete unica integrata e con lo spazio di mercato per poter investire in determinati percorsi di convergenza per i VAS (value-added services), gli operatori del comparto mobile potrebbero sicuramente occupare un ruolo cruciale. Ciò nonostante, l'evoluzione di mercato può lasciare spazi interessanti anche agli operatori del fisso, che possono fare leva sulla loro posizione predominante nel campo dell'accesso broadband.

Seguendo questa opzione, il presidio dei contenuti diventa un asset fondamentale per la competizione e, in termini strategici, lo sviluppo di partnership e di alleanze con altri operatori della catena del valore (broadcaster, content providers) dovrebbe risultare un'opzione diffusa, anche perché i modelli di business multi-play saranno diffusi sia in campo fisso che mobile.

In tal senso, la figura 3.1 può funzionare anche in questo caso per rappresentare i meccanismi di integrazione, soprattutto dei servizi: la differenza fondamentale rispetto al quadro precedente è che l'integrazione non è appannaggio prevalente degli incumbent, ma è potenzialmente diffusa fra incumbent e newcomers nel fisso ma soprattutto nel mobile, che appare come un segmento fra i più dinamici.

In termini di assetti competitivi, il mercato in crescita e la preferenza dei consumatori per servizi innovativi dovrebbe lasciare spazi promettenti sia agli operatori followers che ad eventuali newcomers, innalzando il livello di concorrenza nel sistema.

La concorrenza dovrebbe alzarsi anche nel segmento dei produttori di terminali, in quanto l'evoluzione tecnologica e l'affermazione di servizi innovativi tenderà ad accelerare l'obsolescenza degli handset e ad inasprire la 'guerra' per il versioning.

Il quadro normativo dovrebbe orientarsi verso una regolamentazione leggera, in quanto l'evoluzione del mercato e delle tecnologie dovrebbe garantire sufficienti opportunità: se prevarranno orientamenti diversi a livello nazionale potranno emergere asimmetrie di natura geografica.

Volendo sintetizzare, questo scenario appare probabilmente quello più virtuoso, in quanto prevede crescita e cambiamento con contemporanea crescita dei livelli di concorrenza: la sua probabilità di realizzazione appare però medio-bassa, in quanto è subordinata alla convergenza di una serie di ipotesi poco legate al contesto attuale.

3.2.4 – Lo scenario ‘convergente integrato’

Lo scenario più radicale, in termini di cambiamento, si avrebbe invece qualora la tecnologia accompagnasse l’eventuale crescita del mercato con una sostanziale unificazione delle diverse reti in un unico network IP.

Più precisamente, in questo caso non è la crescita quantitativa della domanda ad essere determinante, quanto invece il mutamento qualitativo delle preferenze del consumatore. Qualora la domanda si orientasse verso un significativo apprezzamento ed accettazione di forme di consumo di servizi integrati in bundle, senza particolare distinzione fra voce, video, dati, accesso, la tendenza ad investire nel rendere compatibili le varie reti sarebbe forte: ovviamente, in un tale quadro, Internet rappresenterebbe il network aggregativo naturale.

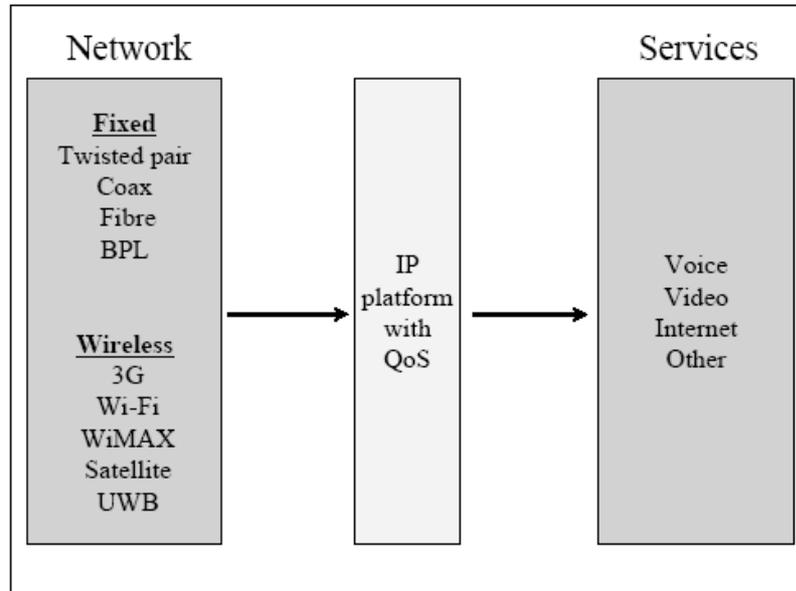
In questo scenario è probabile si realizzi un consolidamento a livello Europeo di alcuni player, non solo nella categoria degli incumbent, perché l’integrazione convergente delle reti implicherebbe modelli di business diversi. Infatti è altrettanto probabile che gli incumbent soprattutto nel fisso subiscano rilevanti pressioni concorrenziali, in quanto l’accesso tornerebbe ad essere semplicemente poco più di una commodity.

La figura seguente rappresenta schematicamente il cambiamento nell’ambito di questo scenario di integrazione convergente.

Anche in questo scenario, le prospettive per l’industria dei terminali dovrebbero essere positive, in quanto lo sviluppo di servizi integrati comporterà un crescente mercato dei device e un flusso significativo di innovazioni di prodotto.

Uno dei cambiamenti più significativi che si avrebbero in questo scenario è rappresentato dalla ridefinizione dei rapporti lungo le catene del valore e dall’affievolimento dei confini settoriali fra telecomunicazioni, information technology, broadcasting e industria dei contenuti. In questo quadro si dovrebbero sviluppare anche una serie di partnership e, in alcuni casi, vere e proprie acquisizioni e fenomeni di integrazione, fra diversi operatori appartenenti a diversi segmenti dell’offerta. Tutto ciò al fine di essere competitivi nel fornire il maggior numero di servizi di alta qualità da poter offrire sul mercato con significativi premium price.

Il gioco delle alleanze e delle partnership potrebbe anche alterare significativamente i rapporti di forza all’interno e fra i diversi comparti del sistema: è chiaro infatti che un’integrazione delle reti trainata da Internet comporterebbe la discesa in campo di operatori IT, tradizionalmente esterni al mondo TLC, che potrebbero combattere con armi importanti per il controllo e il presidio del consumatore finale.



Fonte: Oecd

Fig. 3.3 – Lo scenario convergente-integrato: una rappresentazione grafica

Le regolamentazioni nazionali dovrebbero in questo scenario affievolirsi, per far prevalere un maggiore ambito di intervento a livello europeo, per il consolidamento di operatori internazionali e l'affermazione di reti altrettanto estese a livello internazionale.

Volendo sintetizzare, questo scenario è sicuramente quello che prevede il cambiamento più radicale ed è incentrato sulla convergenza delle reti e la dominanza del network IP. In termini probabilistici, le sue chances di realizzazione non sono basse, ma sono strettamente legate alla percezione di un cambiamento qualitativo nei consumi che possa essere soddisfatto attraverso una sostanziale unificazione delle reti.

3.3 Considerazioni e scenari alternativi

Nei paragrafi precedenti sono stati quindi illustrati gli scenari maggiormente plausibili che si attendono nel sistema TLC nei prossimi anni, a seguito dell'analisi effettuata.

Nel ricordare ancora una volta le cautele nella considerazione dei risultati emersi, è possibile sviluppare qualche considerazione di sintesi attraverso una lettura trasversale degli scenari.

In primo luogo, ad eccezione del primo, in ogni scenario è possibile individuare un elemento chiave: la dominanza competitiva nello scenario di sviluppo consolidato, la crescita della domanda nello scenario di sviluppo progressivo, l'integrazione delle reti in quello convergente integrato. Allo stesso modo, ciascuno di questi stessi scenari prevede l'affermazione di una categoria di operatori: l'incumbent fisso nel caso di sviluppo consolidato, incumbent e newcomers mobili in quello progressivo. Più complessa è la situazione nel caso di convergenza integrata, poiché in quel caso sarebbe difficile predire i soggetti dominanti.

In secondo luogo, e ciò troverà ampia discussione nel capitolo successivo dedicato ai rapporti fra concorrenza e regolamentazione, si può osservare come solo il simultaneo sviluppo del mercato e della tecnologia garantirebbero un incremento della concorrenza nel sistema e, contemporaneamente, una revisione delle principali strategie sinora implementate dagli operatori. Questo messaggio è importante da rilevare, sia in ambito strategico, che di policy.

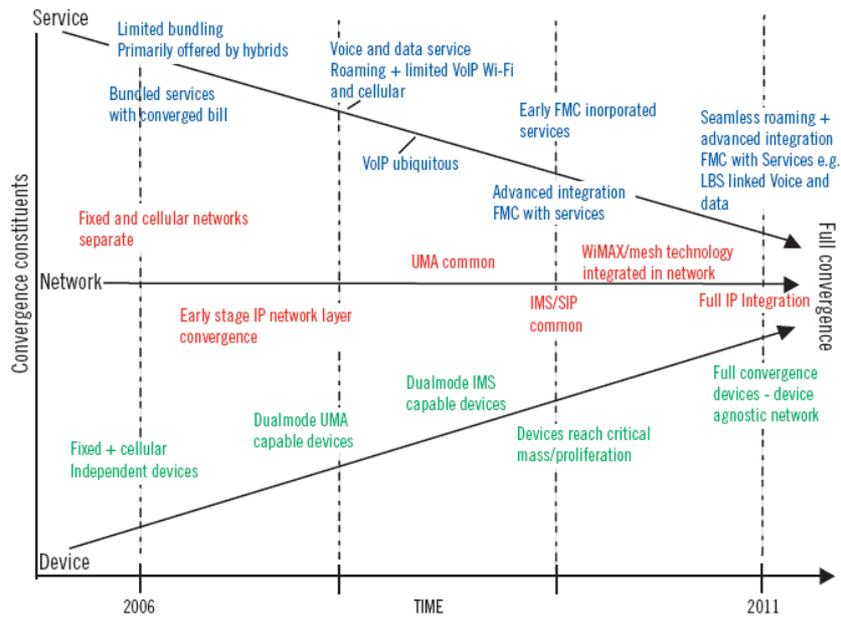
In terzo luogo, l'analisi per scenari ha messo in luce un altro ambito importante, che gli studi attualmente concentrati sulle TLC tendono a dimenticare: il cambiamento non può essere dato per scontato, né nella sua direzione, né nella sua intensità, in quanto dipende sia dalle decisioni degli operatori (che possono anche non convergere), sia da fattori esogeni non controllabili. Seguendo questa linea, le discussioni sviluppate nel capitolo precedente, e basate su schemi di industry dynamics, seppur valide in senso generale, devono essere riviste alla luce di alcune evidenze, apparentemente semplici, emerse durante la nostra analisi:

- alcuni players possono opporsi al cambiamento, perché non proficuo dal loro punto di vista, e quando questi players sono gli operatori dominanti, la tendenza alla conservazione può prevalere;
- alcuni cambiamenti esogeni possono non realizzarsi nei tempi previsti o non avverarsi del tutto (può essere il caso dello sviluppo delle reti di nuova generazione). In tal caso, il cambiamento che può essere nelle intenzioni degli operatori non si può realizzare.

In ultimo, è possibile anche vedere gli scenari proposti non come alternative 'secche' ma come step progressivi di un percorso che parta da una situazione relativamente stabile (lo scenario senza sorprese), evolva in seguito in una delle due modalità intermedie (sviluppo consolidato o

progressivo) e culmini infine in un processo di convergenza più radicale trainato da Internet (convergente integrato). Questo tipo di scenario complessivo è riportato da diversi istituti di ricerca ed è anch'esso plausibile, sebbene i percorsi di convergenza ipotizzati siano per definizione graduali e lineari.

La figura seguente rappresenta questa possibilità di osservare gli scenari proposti in chiave longitudinale e non come possibili alternative.



Fonte: Informa

Fig. 3.4 – Una prospettiva evolutiva per gli scenari della convergenza nel sistema TLC

4. L'EVOLUZIONE DEGLI ASSETTI CONCORRENZIALI

Già nel primo capitolo è stata evidenziata la correlazione fra sviluppo dell'ICT, crescita della produttività del sistema e dinamica del PIL. Può sembrare banale, ma è bene sottolineare ancora una volta quanto sia importante, ai fini dello sviluppo, avere un elevato grado di concorrenza; e ciò è tanto più vero quanto più un business è motore dello sviluppo generale, come appunto è il caso delle TLC sino ad oggi e dell'ICMT per il futuro. Dunque, dobbiamo auspicare per il futuro un settore –qualsiasi siamo i suoi confini- in cui la concorrenza fra imprese sia vivace, pur nella possibile diversità in termini di dimensioni e strategie; uno scenario, questo, certamente preferibile sia per i consumatori che per i fornitori di tecnologia.

Per comprendere meglio come potrà svilupparsi nel prossimo futuro il delicato rapporto concorrenza/convergenza procederemo ora ad una veloce panoramica della dinamica passata della concorrenza nelle TLC, soffermandoci poi sulla situazione competitiva attuale. In seguito verrà analizzata la relazione fra la struttura concorrenziale attuale, la dinamica della convergenza ed i modelli di business che le imprese potranno adottare.

4.1 Le dinamiche passate: alcuni indicatori sintetici

Come visto in precedenza, per il passato si può facilmente fare riferimento alla tradizionale ripartizione fra TLC mobili e TLC fisse.

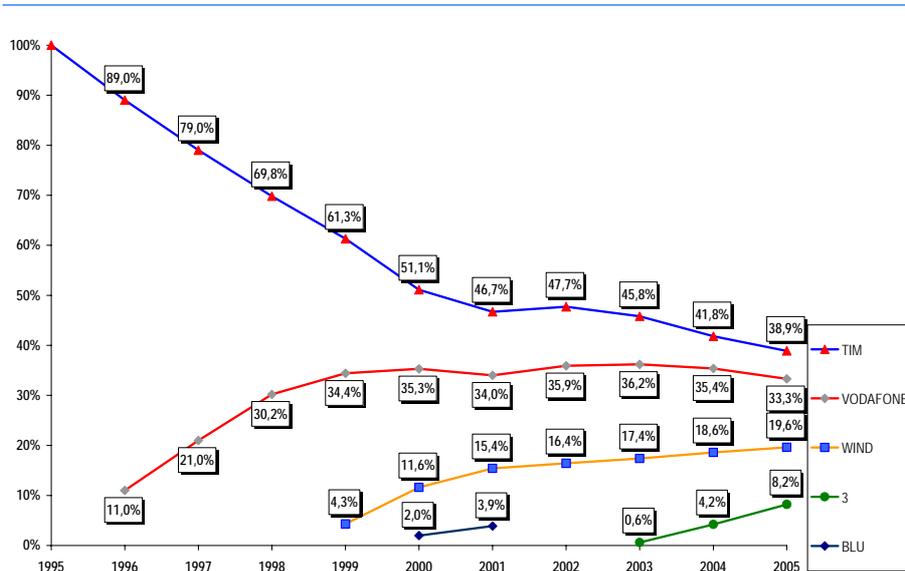
TLC mobili

Il fattore che sino ad oggi ha inevitabilmente e fortemente indirizzato lo sviluppo del processo competitivo è costituito dalle frequenze; in un contesto caratterizzato dal contingentamento di un indispensabile fattore di produzione (le frequenze, appunto) e dalla scelta di fondo di seguire la via della cosiddetta network competition, i competitors non possono che essere, per definizione, pochissimi. Come tutti ricordiamo, il processo concorrenziale si è avviato effettivamente nel 1995/1996, con la discesa in campo di Omnitel, e si è successivamente allargato con l'ingresso di Wind nel 1999, di Blu nel 2000, di 3 nel 2003; quanto agli operatori virtuali (MVNOs, Mobile Virtual Network Operators), è opinione ampiamente condivisa che inizieranno ad operare nel 2007.

La figura 4.1 illustra l'evoluzione delle quote di mercato dal 1995, anno in cui la sola TIM offriva il servizio mobile in Italia, ad oggi. Due aspetti meritano di essere sottolineati:

a) la ripartizione delle quote di mercato non si è mai interrotta, tracciando un percorso che *in teoria* porta ad una equiripartizione: i nuovi entranti sono riusciti ad erodere progressivamente quote all'impresa leader, e la situazione al 2005 vede una classifica che, come era logico attendersi, riflette l'anno di entrata nel business. Se invece dei clienti avessimo utilizzato i fatturati, la forbice fra i due maggiori competitors, TIM e Vodafone, ed i due followers Wind e 3, sarebbe più ampia, ma la tendenza appena commentata resterebbe immutata;

b) è difficile trovare un altro settore dell'economia, in particolare dei servizi, in cui la rottura di un monopolio "amministrativo/naturale" (non dimentichiamo che sino al 1995 TIM era l'unica concessionaria a poter utilizzare le frequenze a 800 megahertz per il radiomobile) ha portato ad una così evidente apertura del mercato; è chiaro che il successo di tale processo di apertura deriva dalla combinazione fra il modello competitivo della network competition ed una domanda in crescita esponenziale.



Fonte: AGCOM e dati aziendali, anni vari

Fig. 4.1 – La dinamica delle quote di mercato nelle TLC mobili italiane (numero di clienti/SIM)

E' interessante osservare che la concorrenza "funziona" anche nella fase recente in cui la crescita della domanda e del mercato rallenta significativamente (si veda il capitolo 1): proprio in questa fase la vivacità del business è confermata dall'impressionante incidenza dei passaggi di clientela da un operatore all'altro, favorita dal meccanismo della MNP (mobile number portability). Così come non possiamo dimenticare che, a fronte del consolidamento –magari faticoso– del terzo operatore Wind e dei buoni risultati del quarto operatore 3 in termini di clienti raggiunti, altre due iniziative hanno dovuto gettare la spugna: l'una (Blu) nel suo terzo anno di attività, l'altra (IPSE) senza neppure essere riuscita ad avviare il business per utilizzare le frequenze 3G pagate a caro prezzo nell'asta UMTS dell'ottobre 2000.

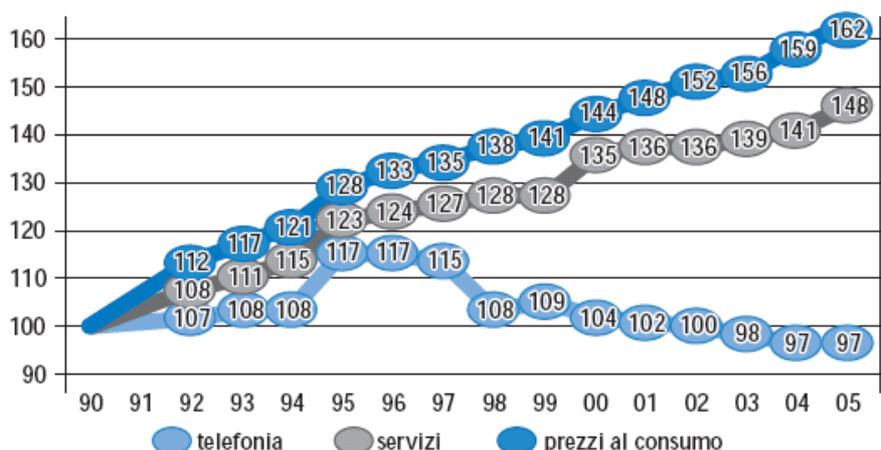
E che la concorrenza abbia funzionato è peraltro dimostrato inequivocabilmente dalla vivacità di due altri indicatori classici: la differenziazione ed i prezzi.

Se nel 1995 l'offerta di servizi di telefonia mobile era di fatto indifferenziata, essa si è via via evoluta con innovazioni e differenziazioni a volta anche radicali: si pensi all'introduzione della prepagata, all'avvio del

servizio SMS, alle connect cards o, per arrivare ad oggi, alla TV mobile. Il risultato è che sempre più il cliente dispone di un'ampia scelta di piani tariffari. D'altronde, sono le strategie competitive stesse delle imprese ad imboccare, in alcune fasi, strade diverse: così ad esempio, nella fase di ingresso sul mercato Omnitel aveva puntato tutto sulla qualità dei servizi e su di una immagine “nuova”, Wind sul fattore prezzo, 3 sul fattore innovazione. Un elemento comune, almeno sino ad oggi, è dato invece dall'offerta di bundle di servizi: ogni piano aveva il suo mix di prezzi per i diversi servizi offerti.

Quanto ai prezzi, tutti ci ricordiamo le 1200 lire al minuto del 1995. Pur essendo arduo costruire una definitiva statistica dei prezzi in quanto il continuo mutamento dei piani tariffari non permette di avere una serie omogenea, tutti sono concordi sul fatto che i prezzi della telefonia mobile sono stati costantemente in calo in termini correnti, ancor più dunque in termini costanti. La sfida sui prezzi si gioca, fra le imprese, “al margine”, ovvero sulle nuove offerte: dipende poi dai clienti la scelta di aggiornare più o meno costantemente i piani così da massimizzare la propria convenienza. Certo questo scenario di prezzi calanti è legato ad una domanda fortemente crescente ed alle conseguenti grandi economie di scala; la figura 4.2, che unisce telefonia mobile e telefonia fissa, conferma che la discesa dei prezzi diviene progressivamente meno importante mano a mano che il mercato si satura: ma rimane comunque uno scenario di prezzi calanti.

Figura 1.18. Andamento dei prezzi al consumo e tariffe dei servizi pubblici (1990=100)



Fonte: elaborazioni Autorità su dati Ministero dell'economia e delle finanze

Fonte: AGCOM, Relazione Annuale, 30 giugno 2006

Figura 4.2 – Dinamica dei prezzi al consumo e delle tariffe dei servizi pubblici

Per concludere, anche gli investimenti dimostrano la tensione concorrenziale delle TLC mobili: in assenza di “pungolo” concorrenziale, infatti, le imprese sarebbero state certamente propense ad investire meno di quanto (ed è tanto) hanno fatto (si veda la tabella 1.5, cap.1).

In sintesi, il mercato della telefonia mobile si è caratterizzato per una positiva vivacità concorrenziale che – nonostante alcuni episodi che ne hanno forse rallentato la spinta competitiva, quali la lunga “resistenza” degli operatori sulla terminazione fisso/mobile – si è tradotta in effetti positivi per i consumatori e per il sistema nel suo complesso.

TLC fisse

Nelle TLC fisse la dinamica concorrenziale è stata molto meno vivace rispetto alle TLC mobili. Il crescente successo del mobile ed il suo impatto in termini di sostituibilità mobile/fisso da un lato, la sostanziale assenza di network competition in presenza di una rete “legacy” costruita in decenni di concessione monopolistica e rivitalizzata al di là di ogni previsione dall'innovazione tecnologica dall'altro, hanno costituito oggettivi elementi

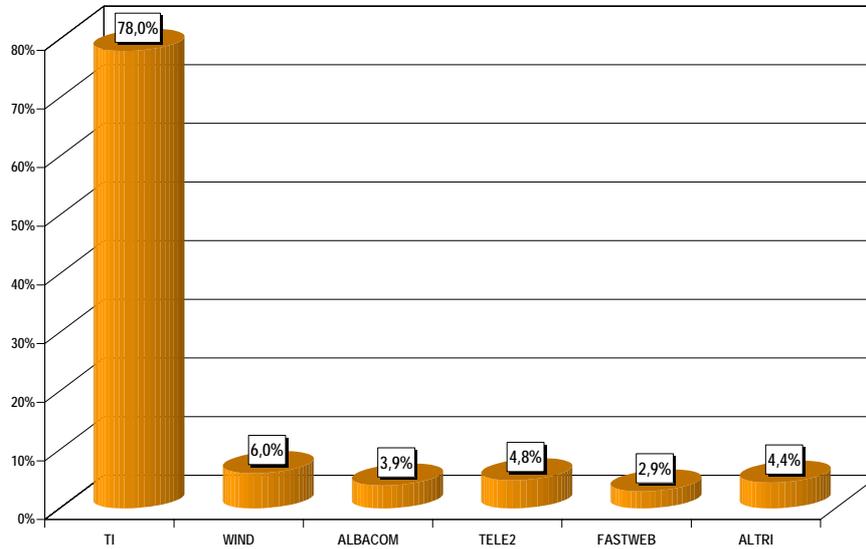
di difficoltà per le nuove iniziative imprenditoriali che si sono confrontate con l'incumbent Telecom Italia. I molteplici interventi dell'Autorità di settore e dell'antitrust confermano poi come tali difficoltà siano state ampiamente gonfiate da comportamenti soggettivi dell'operatore dominante che, se comprensibili nell'ottica strategica della massimizzazione del valore aziendale, sono invece censurabili nell'ottica regolatoria/concorrenziale.

La tabella 4.1 e la figura 4.3, relative alla fonia vocale, indicano quanto sia stata difficoltoso il percorso della liberalizzazione dal 1998 ad oggi: nel primo anno di apertura del mercato la quota di TI è rimasta del 100%, è scesa di quasi sei punti al 94,2% nel 1999, ed arriva al 78% nel 2005. Il processo di redistribuzione delle quote, che nel mobile abbiamo definito soddisfacente, qui è stato promettente sino al 2002, ma poi si è letteralmente inchiodato.

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
TI	100,0%	94,2%	92,8%	n.d.	≈80%	≈80%	78,9%	78,0%
OLO		5,8%	7,2%	n.d.	≈20%	≈20%	21,1%	22,0%
WIND		5,8%	5,3%	n.d.	n.d.	n.d.	6,8%	6,0%
ALBACOM			1,7%	n.d.	n.d.	n.d.	3,1%	3,9%
TELE2				n.d.	n.d.	n.d.	4,7%	4,8%
FASTWEB			0,2%	n.d.	n.d.	n.d.	2,4%	2,9%
ALTRI				n.d.	n.d.	n.d.	4,1%	4,4%
TOTALE	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: AGCOM, Relazione annuale, anni vari

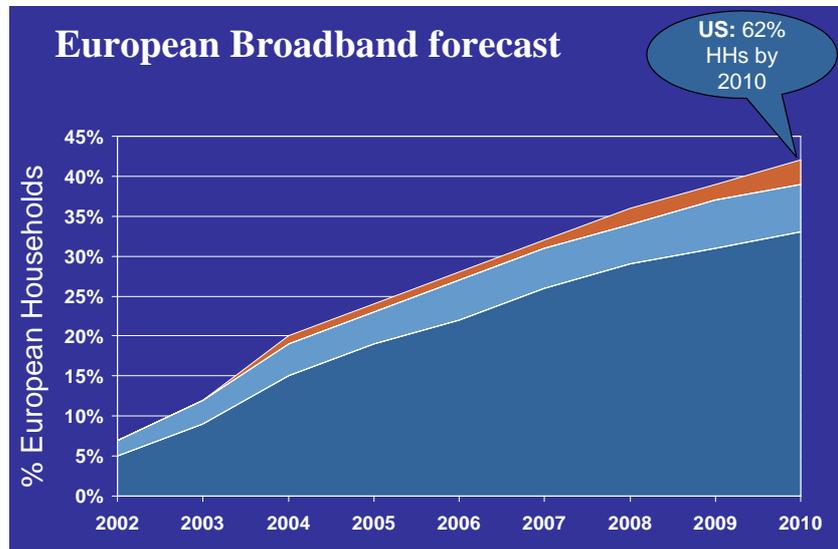
Tab. 4.1 – La dinamica delle quote di mercato nella telefonia vocale (ricavi)



Fonte: AGCOM, Relazione Annuale, 2006

Figura 4.3 – Le quote di mercato nella telefonia vocale, 2005

Vi è poi il mondo di Internet e della banda larga, sul quale si sono concentrati gli interessi di tutti i concorrenti in considerazione delle sue elevate prospettive di sviluppo, esattamente l'opposto di quanto molti prevedono per la fonia vocale; la figura 4.4 conferma la crescita di questo mercato nei prossimi anni, pur evidenziando il ritardo strutturale che divide l'Europa dagli Stati Uniti.



Fonte: Forrester Research, 2005

Figura 4.4 – Penetrazione della larga banda in Europa, 2002/2010

La dinamica delle quote nella banda larga è più vivace rispetto alla voce, anche se vanno segnalate alcune disomogeneità di giudizio derivanti dalla diversità dei dati impiegati: secondo AGCOM, le quote 2005 di Telecom Italia sono state pari al 62,8% in termini di ricavi e al 70% in termini di numero di linee (si veda la tabella 2.2, cap 2); per ECTA (European Competitive Telecommunications Association) la concorrenza nella banda larga italiana è invece insoddisfacente (si veda al punto successivo).

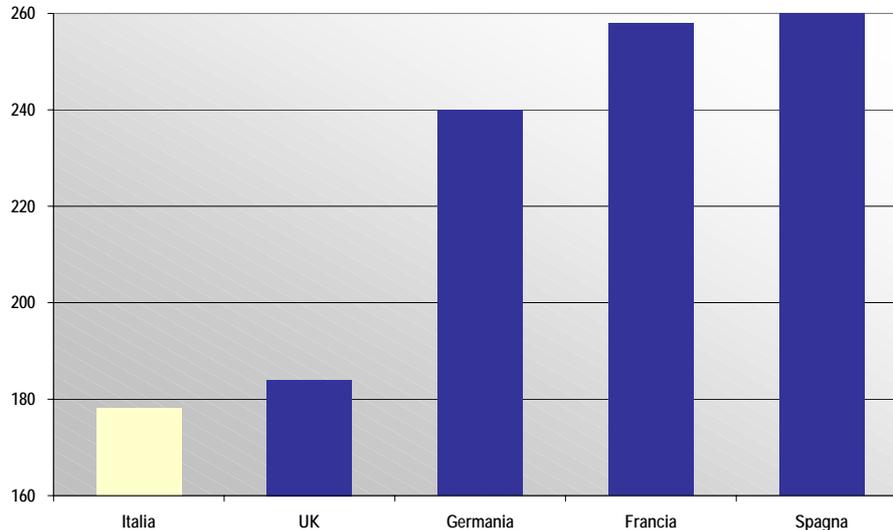
In sintesi, nelle TLC fisse la concorrenza si è sviluppata debolmente, ed anche nel segmento Internet/BB vi sono segni evidenti di quanto sia difficile, per i concorrenti di Telecom Italia, conquistare nuovi clienti e/o non farsi sottrarre quelli conquistati; e ciò vale sia nella fonia che per l'ADSL, sia nel mercato consumer che in quello business.

4.2 2006: lo stato della concorrenza

Stiamo nel mezzo di una fase caratterizzata da crescenti tensioni competitive, oltre che da una preoccupante litigiosità fra le imprese. Della seconda non è questa la sede di analisi, anche se non si può fare a meno di osservare, in termini generali e di buon senso, che se di fatto tutti i competitors – sia nel mobile che nel fisso - hanno aperto contenziosi con l'impresa dominante, qualche problema nel funzionamento della concorrenza secondo le regole (piacciono o non piacciono) del processo competitivo dovrà pur esserci.

Nel mobile, come visto, le quote di mercato si sono ridistribuite verso il basso; la portabilità sposta ormai milioni di clienti ogni anno, ed i concorrenti “minori” sono quelli che più guadagnano in questo scenario: ad esempio, nell'ultimo trimestre dello scorso anno 3, ancora relativamente piccola, aveva conquistato una quota del 20% dei nuovi clienti, Wind il 26%, Vodafone il 24% e TIM il 30%, dati che dimostrano una più che accettabile performance competitiva. In termini di prezzi, il mercato italiano parrebbe essere più competitivo rispetto ai principali paesi europei: come dimostrato dalla figura 4.5, il valore/prezzo del paniere prepagato calcolato dall'OCSE vede l'Italia nettamente più conveniente rispetto a UK, Germania, Francia e Spagna nell'ordine. Tale risultato è la conseguenza di diversi fattori, esogeni ed endogeni:

- da un lato pesano, e peseranno ancora di più in futuro, gli interventi delle Autorità di regolazione su specifiche componenti dei ricavi: è il caso della terminazione, su cui sono stati imposti forti tagli immediati e futuri; ma è ormai certa una decisa diminuzione dei ricavi da roaming, in seguito all'intervento comunitario, così come è da ritenersi probabile un intervento sui prezzi di ricarica;
- dall'altro non vi sono dubbi che l'aggressività delle nuove offerte commerciali, che vedono contrapposti i quattro competitors, si riverbera poi nei ricavi medi finali: ad esempio, Vodafone stima che l'impatto delle proprie ultime offerte nei segmenti consumer e business, di per sé migliorative quasi del 60% e del 30% rispettivamente rispetto ai valori medi dell'ultimo esercizio, si sia tradotto in una compressione del prezzo medio per minuto di voce ed SMS del 10% e del 20% circa. Stesso discorso vale, evidentemente, per tutti i concorrenti.

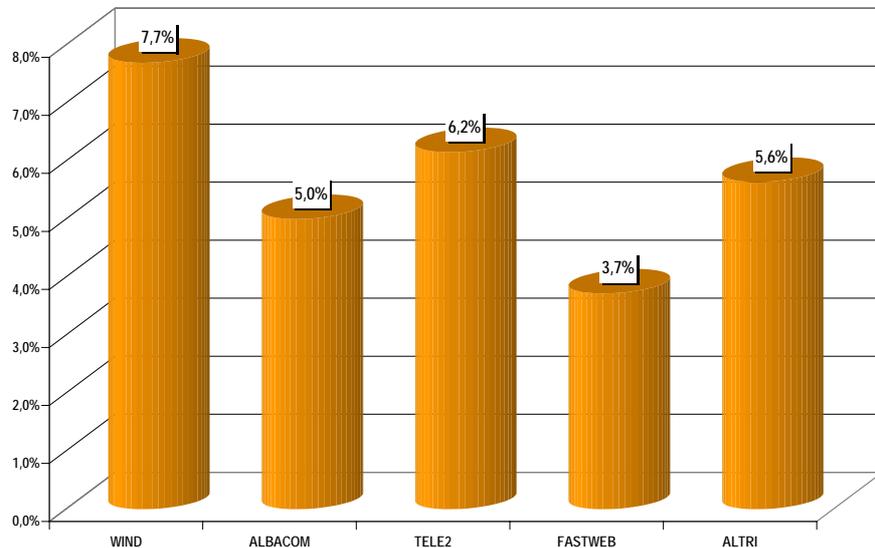


Fonte: elaborazioni su dati OCSE; paniere delle offerte ricaricabili calcolate con la metodologia Power Purchasing Parity, PPP.

Fig. 4.5 – Il livello dei prezzi in Europa: un confronto del prezzo del paniere prepagato OCSE (euro/anno, 2005)

Dovendo sintetizzare i punti nodali per il mobile, dunque, si può semplicemente osservare che sul settore si stanno contemporaneamente scaricando tensioni regolatorie, sotto forma di interventi sui prezzi e pesante moral suasion per l'apertura agli operatori mobili virtuali, e tensioni competitive, sotto forma di concorrenza sulle offerte e di campagne di acquisizione clienti. Tutto ciò prima ancora di considerare la sfida della convergenza.

Nel fisso, come descritto al precedente punto 4.1, il grado di concorrenza è meno alto, e l'esistenza di un collo di bottiglia nell'accesso rende problematica la dinamica competitiva anche nel segmento più attraente dal punto di vista delle prospettive di sviluppo della domanda, ovvero Internet/BB. Il dato di fatto è che nel 2005 Telecom Italia mantiene quasi l'80% del mercato complessivo della fonia vocale, con i concorrenti confinati a quote marginali (si veda la precedente figura 4.3); in termini relativi ciò significa che nessuno fra gli OLO ha un peso confrontabile a quello dell'incumbent: il più grande (Wind) è circa tredici volte più piccolo di TI (7,6%), per non dire degli altri (figura 4.6).



Fonte: elaborazione su dati AGCOM

Fig. 4.6 – Dimensione relativa degli OLO rispetto all'incumbent (2005)

Nella banda larga, mercato in espansione e su cui si focalizzano in particolar modo le attese di sviluppo dei ricavi delle imprese, la posizione dell'impresa dominante è decisamente forte. Come illustrato nella tabella 4.2, la quota di mercato di Telecom Italia è pari al 69,1% del totale linee BB, mentre il rapporto fra le linee retail DSL dell'incumbent ed il totale delle sue linee "wholesale" è pari all'85%; con l'eccezione di poche linee in fibra, l'intero parco della BB è costituito da linee di Telecom Italia, una cui parte è ceduta in ULL, shared access e bitstream. Il confronto internazionale con i principali Paesi europei si commenta da solo: sia con riferimento al rapporto "retail incumbent/totale linee BB", che rispetto al rapporto "linee retail incumbent/totale linee DSL incumbent", Gran Bretagna, Francia, Spagna e Germania evidenziano un grado di apertura concorrenziale di gran lunga superiore.

La figura 4.7 indica invece la dinamica della penetrazione della banda larga nei principali Paesi, ed evidenzia nella parte destra come l'assenza di accessi alternativi, quali il cavo, costituisca un freno per Italia e Germania.

	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]	[6] = [5] / [1]	[7] = [5] / [4]
	LINEE BB TOTALI	di cui DSL	ULL e SHARED ACCESS	TOTALE LINEE DSL INCUMBENT	di cui RETAIL INCUMBENT	RETAIL INCUMBENT / TOTAL BB	RETAIL INCUMBENT / TOTALE DSL INCUMBENT
Italia	7.028.300	6.673.874	924.300	5.749.574	4.859.574	69,1%	85,0%
UK	9.840.518	7.168.630	192.000	6.976.630	2.663.388	27,1%	38,0%
Francia	9.950.561	9.390.561	2.826.888	6.563.673	4.456.535	44,8%	68,0%
Spagna	4.788.484	3.815.264	335.440	3.479.824	2.670.788	55,8%	77,0%
Germania	10.711.952	10.405.352	2.505.352	7.900.000	6.400.000	59,7%	81,0%

Fonte: ns elaborazione su dati ECTA, Broadband Scorecard Q4 - 2005

Tab. 4.2 – Lo stato della concorrenza nella banda larga: un confronto europeo (.2005, numero di linee)

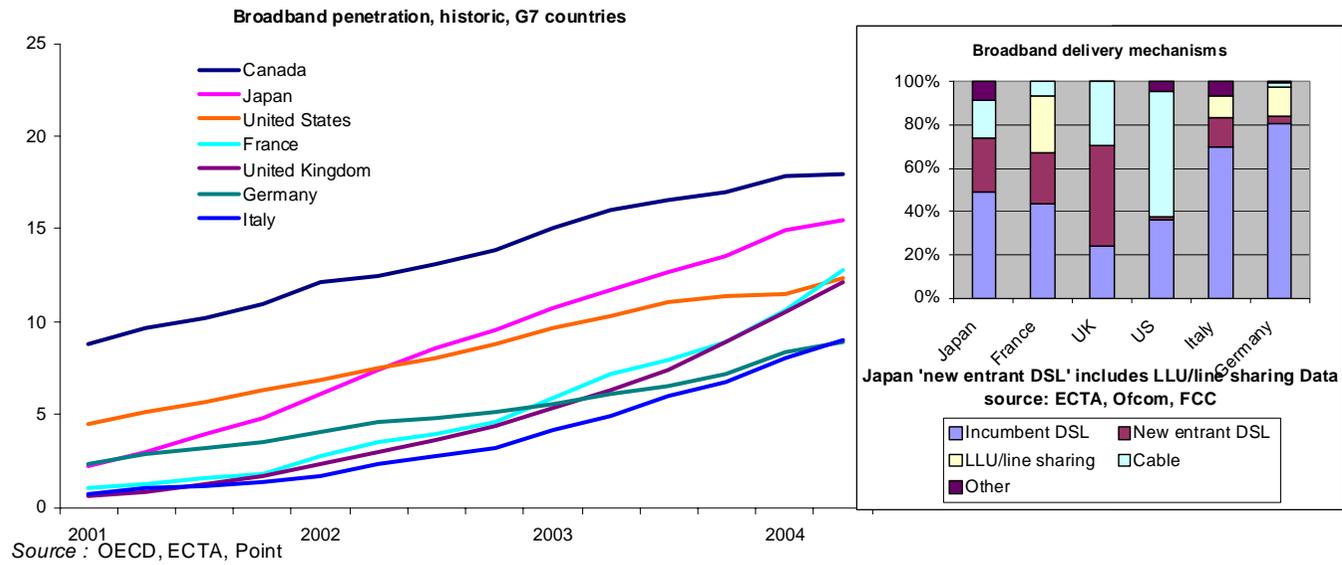
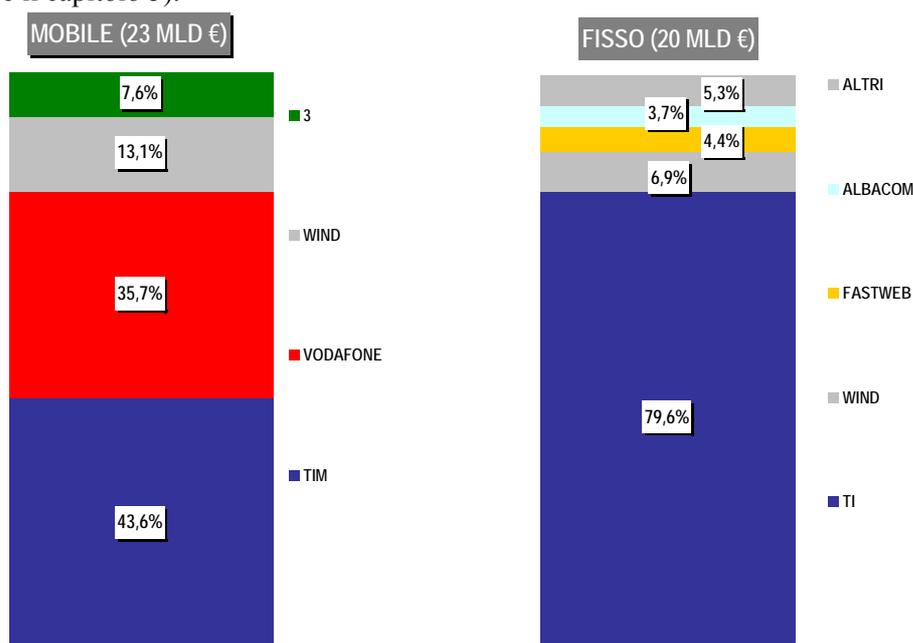


Fig. 4.7 – Penetrazione della banda larga e composizione per tipo di accesso

Nelle TLC fisse l'evoluzione concorrenziale è dunque meno marcata, sia in termini assoluti e di confronto con il mobile, che in termini di confronto internazionale. Vi è, peraltro, un segmento di mercato in cui la concorrenza ha dimostrato, proprio nel 2006, di "funzionare": le gare pubbliche; qui, in un clima reso incandescente da polemiche sulle precedenti gare, importanti appalti (uno per tutti, la gara Consip 1) sono state aggiudicati ai followers, che vedono di conseguenza migliorare la propria presenza nel segmento PA e si augurano di riuscire a fare altrettanto nel segmento business. Quanto quest'ultimo obiettivo sia raggiungibile è tutto da dimostrare, anche alla luce del fatto che nel solo 2005 almeno 200.000 clienti business sono stati "ripresi" da TI agli OLO con pratiche di win back.

In sintesi, lo stato attuale della concorrenza nelle TLC può essere rappresentato dalla figura 4.8, che evidenzia la ripartizione delle quote di mercato nel fisso e nel mobile, calcolata in base ai fatturati effettivi (si veda oltre il capitolo 5).

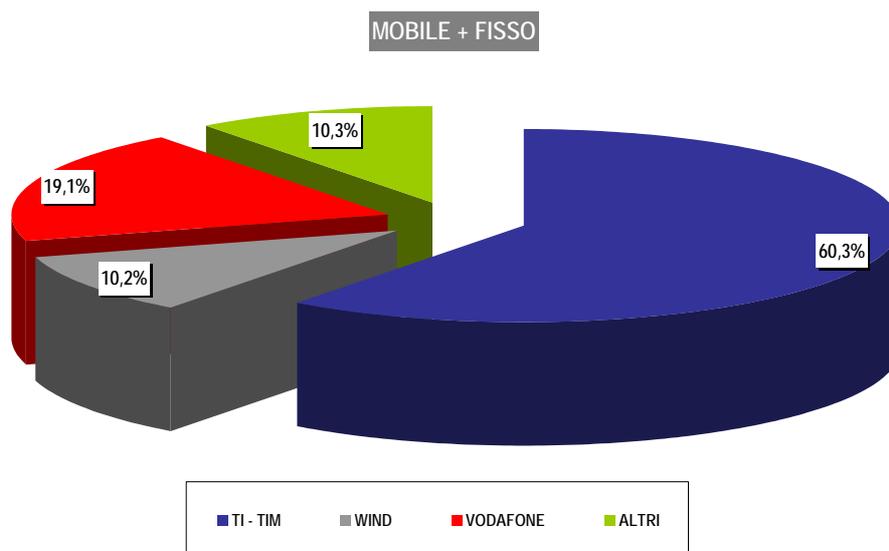


Fonte: ns. elaborazione dati aziendali (fatturati lordi)

Fig. 4.8 – Le quote di mercato nelle TLC fisse e mobili (Italia, 2005, fatturati)

4.3 L'evoluzione della concorrenza ed i possibili modelli di business

Il fatto è che questa rappresentazione del grado di concorrenza nel settore, valida con riferimento al mercato di oggi, perde di significatività laddove ci si ponga in uno scenario convergente: infatti, se ipotizzassimo di essere già entrati nell'era convergente (dell'offerta), non avremmo più la tradizionale divisione fra fisso e mobile, ma dovremmo più correttamente parlare di un unico business delle TLC che, prima delle operazioni di riorganizzazione avviate dal gruppo Telecom Italia e prima di considerare le attualmente non conoscibili evoluzioni dei “nuovi” segmenti di domanda ed i connotati della pervasività della convergenza di cui si è parlato nei capitoli precedenti, avrebbe assunto i contorni delineati nella figura 4.9; contorni che si modificherebbero a seconda di come verrà portato avanti il processo di riposizionamento dichiarato dal Telecom Italia nel momento in cui questo libro viene “dato alle stampe” (settembre 2006).



Fonte: figura 4.8

Fig. 4.9 – Quote di mercato in ipotesi di integrazione dei mercati delle TLC fisse e mobili (Italia, 2005, ricavi)

Certo, si tratta di un esercizio molto grezzo, ma utile a capire come potrebbero modificarsi, *by and large*, i rapporti di forza fra le diverse imprese. Peraltro, per quanto grezzo, l'esercizio è piuttosto concreto, per almeno due ragioni:

a) la prima è che, come accennato anche nei precedenti capitoli, pur essendo molto probabile che lo sviluppo della domanda dei nuovi servizi non possa essere un fenomeno di breve termine, esso si accompagnerà ad una struttura dei costi/ricavi dell'offerta certamente diversa e meno ricca rispetto agli attuali servizi voce (si veda, a titolo di esempio, la figura 4.10 in cui è schematizzata la catena del valore dei VAS mobili);

b) la seconda sta nel fatto che, anche nell'ipotesi ventilata (ma poi, pare, tramontata) di cessione di TIM, nulla vieta a Telecom Italia di attuare programmi di integrazione fisso/mobile con operatori "esterni".

Tav. 38 La catena del valore dei VAS mobili, 2005

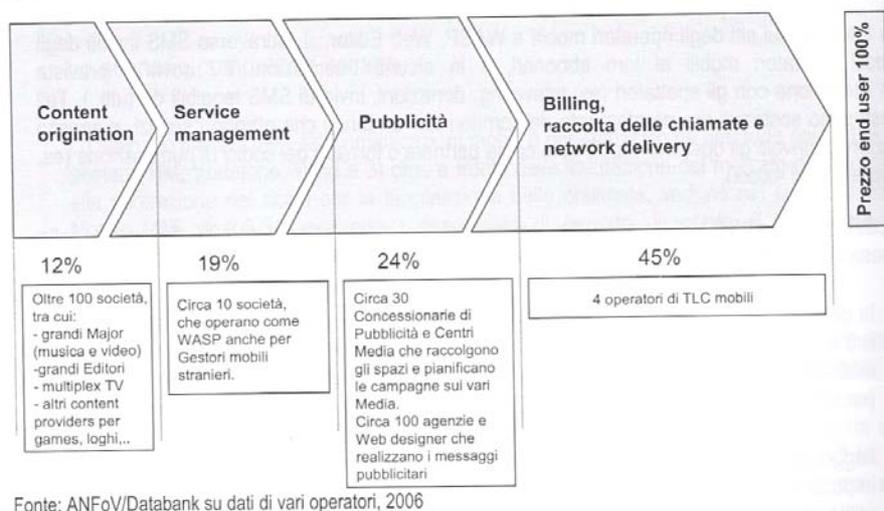


Fig. 4.11 - La catena del valore dei VAS mobili, 2005

E, anche senza volere intentare un processo alle intenzioni, è di immediata comprensione che l'integrazione fisso/mobile in un contesto di forte dominanza nel fisso pone al settore il problema del possibile travaso di dominanza da un comparto all'altro, con il rischio di avere un "effetto calamita" che porterebbe fette importanti del mercato mobile verso il

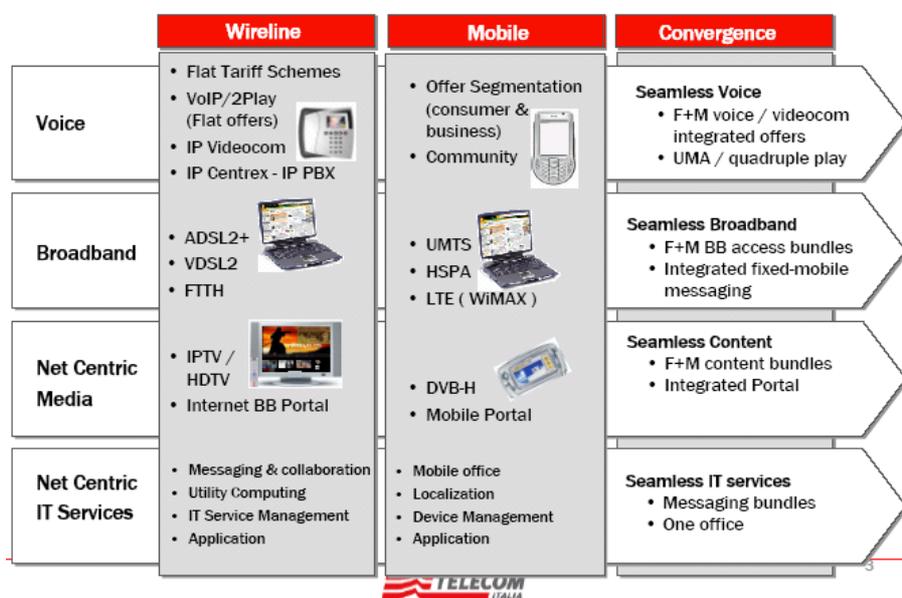
dominante del fisso. Uno scenario, questo, non del tutto irrealistico se è vero che se ne discute ormai apertamente (e che non verrebbe escluso da un'eventuale uscita di TIM dal perimetro di Telecom Italia). D'altro canto, è altamente probabile che fra le motivazioni strategiche che hanno spinto alla fusione Telecom Italia/TIM la possibilità di invertire la tendenza al declino della quota di mercato di TIM nel mobile abbia costituito un elemento almeno altrettanto importante dei dichiarati risparmi di costo.

Ecco allora che qualsiasi previsione sull'evoluzione del contesto competitivo nel prossimo futuro ruota intorno alla duplice esigenza, manifestata in pratica da tutti, di:

- garantire parità di condizioni concorrenziali nell'accesso;
- evitare che gli innegabili vantaggi commerciali derivanti dalla conoscenza esclusiva della profilatura della gran parte della clientela effettiva del Paese costituiscano un impagabile vantaggio competitivo.

D'altronde, secondo alcuni scenari la portata dei cambiamenti indotti dalla combinazione IP/NGNs potrebbe essere davvero forte: con le NGNs cresce l'accesso alla banda larga/larghissima, cambiano i criteri di distribuzione dei servizi, soprattutto nel cosiddetto mass market, e cambia radicalmente l'impostazione sui servizi IT, che vengono distribuiti sulle reti. Peraltro, se si osserva con attenzione la figura 4.11, in cui viene rappresentata la strategia convergente di Telecom Italia, emerge con chiarezza come proprio l'integrazione "di mercato" F/M costituirà, almeno nel breve/medio termine, il principale driver del fatturato grazie alla fornitura in modalità *seamless* di voce e BB; ipotesi, come già visto, perseguibile anche senza TIM, pur se, ovviamente, con un'organizzazione molto diversa. Quanto a media, contenuti e servizi IT, sono destinati ad un importante sviluppo della domanda, ma in tempi a nostro giudizio strettamente dipendenti dalle dinamiche di spesa/investimento dei clienti.

Il nuovo portafoglio dei Servizi Convergenti



Fonte: S. Pileri, Telecom Italia, Sviluppo della rete di nuova generazione, luglio 2006

Fig. 4.11 – Convergenza Fisso – Mobile: i nuovi servizi

Ammessso per semplicità che la tecnologia permetta davvero di portare sul mercato servizi convergenti e facilmente fruibili, ed avendo messo in evidenza le possibili implicazioni di uno sviluppo dell'integrazione fisso/mobile che si innesti su situazioni concorrenziali "sbilanciate", proviamo ora a capire se la convergenza tipo ICMT è destinata a rappresentare il modello di business vincente.

A tal fine procederemo alla costruzione di una scenario focalizzato sull'aspetto della concorrenza, e dunque più limitato rispetto agli scenari individuati nel precedente capitolo 3.

Semplificando molto, possiamo individuare due scenari opposti sul fronte dell'offerta:

- a) uno in cui rimane un sistema di flexible regulation, che rispetto alla strategia di integrazione fisso/mobile sia capace di garantire una effettiva replicabilità delle offerte per tutti i concorrenti, con un grado di concorrenza uguale o superiore a quello del settore mobile;

b) l'altro che vede invece vincente la linea dell'uscita di scena della ex-ante regulation e del probabile conseguente concentrarsi delle NGNs nelle mani di chi oggi detiene l'accesso; in questo caso, la sostanziale accettazione pubblica di una politica delle mani libere vedrebbe inevitabilmente il consolidamento della dominanza dell'impresa incumbent e di conseguenza un minor grado di concorrenza.

Questi due scenari dell'offerta si possono incrociare con due scenari, anch'essi estremamente schematizzati, della domanda, ambedue costretti a fare i conti con prezzi della voce in costante riduzione:

- c) la stazionarietà, con orientamento alla diminuzione, del fatturato di settore, derivante da una compressione dei servizi tradizionali non sufficientemente compensata dai ricavi dei nuovi servizi;
- d) la tenuta, con orientamento alla crescita, del fatturato grazie allo sviluppo più che controbilanciante dei nuovi servizi convergenti.

Possiamo allora incrociare gli scenari sul grado di concorrenza nell'offerta con quelli sulla evoluzione più o meno convergente della domanda; un risultato semplificato è presentato nella figura 4.12.

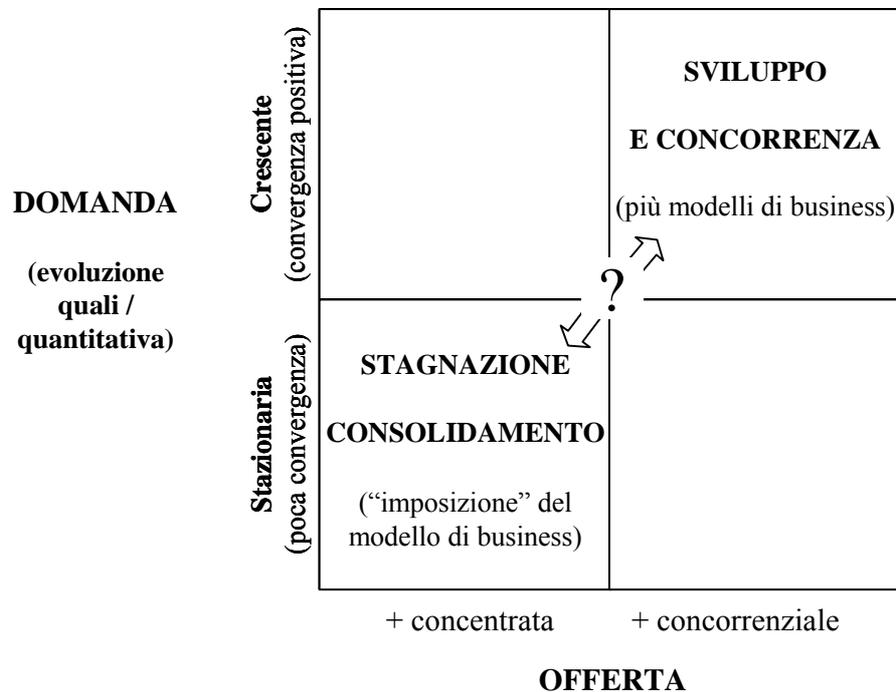


Fig. 4.12 – Sviluppo di medio termine della concorrenza (offerta) e della convergenza (domanda)

Ora, se sovrapponiamo questa schematizzazione legata all’osservazione della realtà con quella teorica descritta nei precedenti due capitoli otteniamo un risultato, questo sì, certamente convergente. Abbiamo infatti due più probabili scenari di fondo:

- 1) sviluppo del fatturato globale grazie alla domanda convergente ICMT in condizioni di forte concorrenza: possibilità di più modelli di business, la torta cresce (a con d);
- 2) stazionarietà/declino del fatturato globale derivante dal lento avvio della domanda in condizioni di forte dominanza; processi di consolidamento, modello di business più “omologato” verso la convergenza, la torta non cresce (b con c).

Gli altri due scenari ci appaiono forse meno probabili. Quello di una forte crescita della domanda convergente ICMT unita ad una sorta di rimonopolizzazione del sistema, in quanto ci pare concettualmente

inaccettabile, per i policy makers, una debacle sul principio dell'apertura del mercato. E quello di una forte o crescente concorrenza fra imprese in condizioni di debolezza della domanda, in quanto incompatibile nel medio/lungo termine con il rispetto del vincolo di bilancio; a meno che si metta nel novero delle possibilità quella di dover fronteggiare una vera e propria crisi di settore.

5. ELEMENTI STRUTTURALI E PERFORMANCE ECONOMICO-FINANZIARIA DEGLI OPERATORI DI TLC

5.1 Introduzione

Nella presente sezione del lavoro la lettura dell'evoluzione del sistema delle telecomunicazioni viene fortemente legata all'origine dei fenomeni che hanno condotto alle attuali condizioni e che spiegano l'odierna situazione economico-finanziaria. In altre parole, più che tentare una lettura delle probabili evoluzioni, l'analisi che verrà svolta si propone di mettere in luce il percorso che ha condotto alle attuali condizioni di mercato e economico/patrimoniali delle imprese.

Per quanto riguarda la valutazione delle strategie finanziarie e delle performance aziendali il lavoro si basa su un'estensiva analisi dei bilanci societari. Tutti i bilanci aziendali sono stati riclassificati secondo gli schemi presentati nel seguito; per evitare elementi di soggettività non si è voluto, né era lo scopo di questo libro, attuare particolari rettifiche *ad hoc* sui bilanci delle singole aziende per tener conto di situazioni e politiche di bilancio che possono senza dubbio modificare la dinamica nel tempo o il valore assoluto di alcuni indici, specialmente quelli che vedono coinvolte alcune poste patrimoniali. Tale scelta non ha consentito di correggere i risultati in funzioni di potenziali distorsioni derivanti da specifiche politiche di bilancio; essa possiede tuttavia l'indubbio vantaggio di non introdurre distorsioni soggettive derivanti dall'aver corretto alcune voci e non altre, o dall'aver arbitrariamente stabilito un limite quantitativo oltre il quale operare le correzioni, o ancora dall'aver interpretato alcuni comportamenti come specifiche strategie di *window dressing* o di modifica "mirata" del profilo finanziario delle imprese (ad esempio la dinamica delle partite infra-gruppo).

Particolare cautela, di conseguenza, dovrà essere adottata nella valutazione comparata delle imprese; ad esempio, il livello e le dinamiche del ROI aziendale rifletteranno inevitabilmente operazioni di finanza straordinaria, quali acquisizioni e fusioni, incorporazioni o scorpori/cessioni di attività o politiche finanziarie a livello di gruppo. Inoltre, per quanto riguarda nello specifico i bilanci 2005 di Telecom Italia e TIM, si è dovuto necessariamente prendere in considerazione il fatto che la fusione ha avuto decorrenza 1° febbraio operando di conseguenza.

Venendo alle dinamiche di mercato, la nozione di “convergenza” sembra effettivamente quella più adatta a descrivere le attuali tendenze del mercato delle telecomunicazioni, soprattutto con riferimento alle attese circa il prossimo futuro.¹²

In questo contesto il concetto di *convergenza* risulta in realtà più complicato di quanto appaia in prima battuta. Accenneremo qui ad alcune possibili declinazioni di tale fenomeno per chiarire quanto, in un futuro (crediamo) abbastanza prossimo, le regole competitive e le conseguenti *performance* finanziarie delle imprese potranno essere riscritte. I termini utilizzati nelle discussioni sulla convergenza sono vari, e a volte si genera qualche confusione. Ne abbiamo definiti alcuni che sembrano più efficaci nello spiegare il significato effettivo del termine:

- **convergenza di contenuti e funzioni diverse sulla medesima tecnologia:** (ad es.) la tecnologia *broadband* consente contemporaneamente l'erogazione di servizi voce (tradizionali e VOIP), dati (*upload* e *download*), TV, altri VAS (servizi a valore aggiunto);
- **convergenza verticale:** la crescita della varietà dei contenuti offerti richiede un “sistema” di accordi o partecipazioni che influenzerà profondamente il sistema competitivo (Telecom Italia ha sviluppato un accordo con Time Warner e ha comprato i diritti per la trasmissione delle partite di calcio, oltre al recentissimo annuncio di accordo con NewsCorp dell'editore Murdoch in base al quale sarà possibile accedere alla *library* cinematografica della 20th Century Fox. D'altra parte anche Fastweb ha sviluppato accordi con le maggiori Major cinematografiche, tra cui 20th

¹² Il concetto di convergenza è stato utilizzato estensivamente anche nella relazione annuale dell'AGCM 2006.

Century Fox, Universal, Buena Vista, Mikado, Medusa e altri, per lo sviluppo di servizi legati alla trasmissione di film);¹³

- **convergenza orizzontale o di mercato:** la possibilità di fornire lo stesso servizio attraverso tecnologie diverse accresce la concorrenza tra “sistemi” sul medesimo mercato (comunicazione fissa vs. comunicazione mobile¹⁴, banda ristretta (doppino) vs. banda larga, ADSL vs. fibra);
- **“divergenza” tecnologica:** è un fenomeno derivato dalla convergenza e dall’arricchimento di servizi e funzioni sulla medesima tecnologia. I nuovi servizi vanno necessariamente a collidere, dal punto di vista concorrenziale, con i precedenti erogatori di contenuti ovvero con le diverse tecnologie che erogano lo stesso servizio (si pensi al caso della televisione che viene ormai fornita come TV tradizionale (etere), digitale terrestre, satellite, IP-TV, DVB-H o al fenomeno del VOIP, ovvero “Voice Over IP”).

Alcuni fenomeni di convergenza sono ancora di là da venire, ma altri sono già ben presenti sul mercato italiano (ad es. la concorrenza fisso/mobile o quella banda larga/banda stretta); ed infatti il mercato delle telecomunicazioni ha sperimentato forti modifiche e pressioni concorrenziali nel corso del quinquennio precedente. Il periodo 2000-2005 è stato anzi il momento di più forte perturbazione competitiva sia in termini tecnologici che di entrata di nuovi attori sul mercato.

Come visto anche nei capitoli precedenti, molteplici fattori hanno fortemente influenzato la dinamica delle performance economico-finanziarie delle imprese impegnate nell’arena competitiva. Cercheremo qui di riprendere, facendo riferimento anche a quanto trattato in precedenza, alcuni degli elementi di maggiore rilevanza, correlando i fenomeni competitivi ai risultati economici settoriali e delle singole imprese.

Per quanto riguarda le tendenze più recenti, la relazione annuale dell’AGCM individua alcuni elementi di fondo che richiamiamo qui sinteticamente:

¹³ Nonostante allo stato attuale questo tipo di convergenza si sia basata essenzialmente su accordi contrattuali non è da escludere che in un futuro, in presenza di un forte sviluppo di contenuti erogati attraverso, ad esempio, internet, imprese impegnate nella produzione di contenuti non procedano in operazioni di integrazione “a valle”.

¹⁴ E’ noto che circa il 70% delle telefonate fatte da cellulari sono in realtà operate in contesto residenziale, ovvero da casa o dall’ufficio, e non in regime di “mobilità” effettiva.

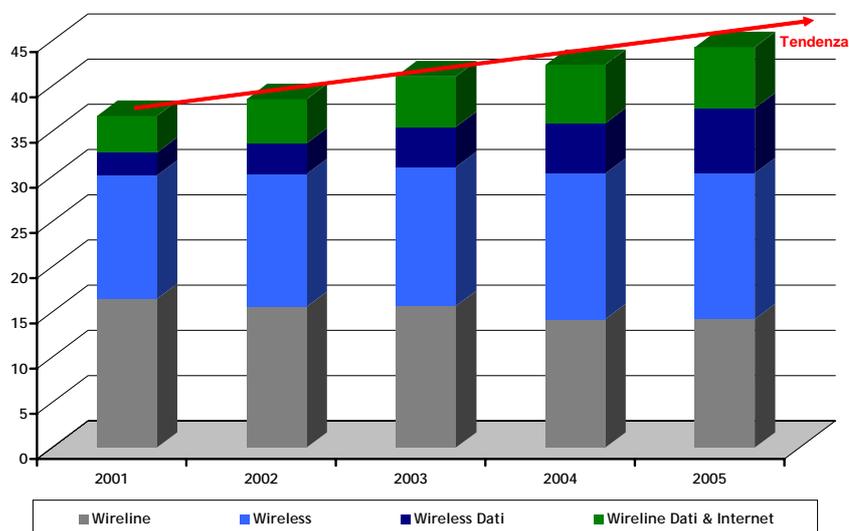
- aumentano le offerte combinate Internet a banda larga e voce (sia su rete PSTN, sia VoIP) proposte dagli operatori;
- la convergenza dei servizi e delle reti determina una crescente attenzione, da parte degli operatori, al tema delle offerte integrate fisso-mobile;
- cresce l'enfasi sull'offerta di contenuti audiovisivi tramite le reti broadband fisse (IP TV) e mobili (DVB-H);
- si sviluppa la pressione competitiva in tutti i mercati del settore (fisso, mobile ed Internet), con ricadute positive sui consumatori in termini di riduzione dei prezzi dei servizi finali ed introduzione di innovazioni di prodotto;
- nel mercato su rete fissa, la diminuzione dei ricavi dalla voce si accentua rispetto all'anno precedente a causa della maggiore contrazione dei ricavi da traffico legata al vivace processo concorrenziale in atto;
- il mercato dei servizi su rete mobile è cresciuto grazie in particolare ai ricavi dai servizi a valore aggiunto (VAS), sia tradizionali (SMS e MMS) che soprattutto innovativi (accesso a Internet, downloading, streaming), mentre la crescita dei ricavi dei servizi voce ha risentito della concorrenza sui prezzi;
- crescono in modo considerevole gli utenti dei servizi mobili UMTS, tanto che l'Italia rappresenta il primo paese al mondo per diffusione del servizio;
- il mercato Internet è caratterizzato dalla crescita, al di sopra delle previsioni, delle connessioni a banda larga dovuta alla decisa contrazione dei prezzi di accesso broadband....¹⁵

Se queste sono le tendenze più recenti, la spiegazione dei risultati delle imprese va necessariamente assunta su un orizzonte temporale più lungo. L'analisi qui sviluppata prenderà in considerazione prima il sistema delle telecomunicazioni nel suo complesso, poi i singoli segmenti della telefonia fissa e mobile.

¹⁵ Fonte: AGCM, Relazione 2006

5.2 La dinamica nel settore delle telecomunicazioni

Dal punto di vista dell'evoluzione dei ricavi, il settore delle telecomunicazioni ha mostrato una generale tendenza all'incremento nel periodo 2001-2005 (pari al 4,8% medio annuo), accrescendo anche la propria quota sul prodotto interno lordo (passata dal 3,0% del 2001 al 3,18% nel 2005), con prospettive di ulteriore erosione di quote di spesa a scapito di altri settori. I settori nei confronti dei quali la concorrenza da parte delle telecomunicazioni potrebbe essere più efficace sono: il mercato dell'*home video*, il mercato degli altri "media" pubblicitari, il mercato della musica e una possibile crescita nel mercato della "pay TV" che registra in Italia tassi di penetrazione tuttora ridotti rispetto al resto d'Europa.



Fonte: ns. elaborazioni su dati societari (bilanci e presentazioni) e AGCOM

Fig. 5.1 - Mercato delle TLC in Italia (Fisso e mobile) - Miliardi di Euro

A fronte di questa dinamica generale, le aree di business che hanno mostrato la maggiore crescita sono i segmenti "dati" sia per la telefonia fissa che mobile, seguiti dai servizi voce di telefonia mobile. Il segmento "voce" di linea fissa ha invece mostrato un tasso di crescita medio negativo (intorno al -3,5%) dovuto sia alla riduzione del traffico che delle tariffe.

Per valutare la dinamica delle performance e della struttura economico-finanziaria settoriale sono stati selezionati quattro indici calcolati sulla base dei bilanci societari delle maggiori imprese impegnate nel settore della telefonia.

TELEFONIA FISSA	TELEFONIA MOBILE
<ul style="list-style-type: none">• Telecom Italia• Wind*• Fastweb• Albacom• Fiscali• Tele2	<ul style="list-style-type: none">• TIM• Vodafone• Wind*• 3 Italia

[*Come è noto Wind è presente sia nel segmento della telefonia fissa che della telefonia mobile. Non essendo però la struttura separata per segmento, la lettura delle performance economico-finanziarie può essere svolta soltanto per il complesso delle attività e viene per questo riportato in tutti e due i segmenti. Per quanto riguarda i bilanci aggregati (TLC fisse e TLC mobili), si è scelto di “imputare” un terzo di Wind al fisso e due terzi al mobile, rispettando all’incirca la proporzione dei relativi fatturati. Siamo ben consapevoli che tale procedura rappresenta una semplificazione, ma dal punto di vista delle nostre analisi costituisce senza dubbio il modo migliore per fornire una visione corretta dei due segmenti.]

I quattro indici selezionati sono:

- Il ROI [tasso di rendimento del capitale investito]
- Il rapporto EBITDA/Fatturato [Margine operativo lordo/Fatturato]
- La leva finanziaria [(Debiti finanziari netti)/(Debiti finanziari netti + Patrimonio netto)]
- Il rapporto tra oneri finanziari e fatturato.¹⁶

Gli indici qui riportati, che verranno utilizzati anche per l’analisi della “posizione” delle singole imprese all’interno dei due segmenti, sono stati scelti perché sintetizzano in modo efficace alcuni elementi di particolare importanza nel giudicare la performance economica, la struttura finanziaria e il rischio finanziario delle imprese.

Mentre il ROI fornisce infatti un giudizio sulla capacità di remunerazione del capitale investito (ed è dunque un indicatore della performance industriale), il rapporto tra EBITDA e fatturato fornisce una

¹⁶ Un indicatore più frequentemente utilizzato è rappresentato dal rapporto tra oneri finanziari e EBITDA, in quanto correla in modo particolarmente efficace i margini “finanziari” (il margine operativo lordo non è influenzato da ammortamenti e accantonamenti) di profitto e il peso della struttura finanziaria aziendale. Nel caso specifico, tuttavia, per molte imprese l’EBITDA risultava negativo (soprattutto nei primi anni) e un valore negativo dell’indice risulta di più difficile lettura.

misura della redditività delle attività caratteristiche, prima di ammortamenti ed oneri finanziari, ovvero prima degli effetti della struttura patrimoniale e delle politiche di bilancio. La leva finanziaria è il classico strumento di misurazione del bilanciamento del capitale dell'impresa tra mezzi propri ed indebitamento e si configura dunque come un indicatore strutturale di rischio finanziario. Da ultimo, il rapporto tra oneri finanziari e fatturato fornisce una misura del rischio finanziario “di flusso”, ovvero una indicazione circa il peso della remunerazione della struttura finanziaria rispetto ai ricavi.

Gli indicatori in questione sono stati utilizzati per una *lettura* omogenea delle dinamiche economico finanziarie; in coda al presente capitolo, tuttavia, vengono riportati i bilanci aggregati per segmento (totale, telefonia fissa e telefonia mobile) e una tavola contenente 15 tra gli indici più frequentemente utilizzati per la rappresentazione sintetica della performance aziendale.

La lettura degli indici di performance e struttura mostra chiaramente due elementi che ricorrono anche nell'interpretazione dei dati a livello di singoli segmenti: la *disomogeneità* e la *convergenza*.¹⁷

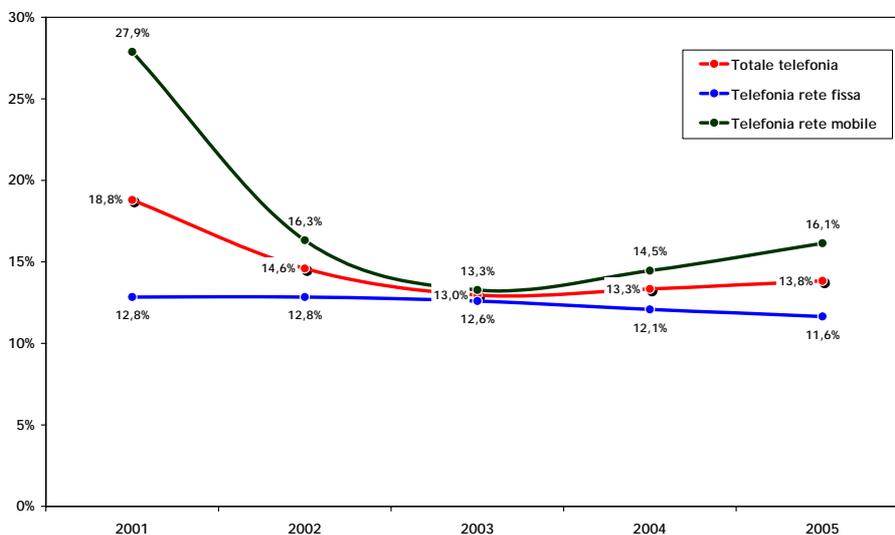
INDICE [acronimo] - composizione
Redditività delle vendite [R.O.S.] - EBIT/Fatturato
Copertura degli interessi - EBITDA/Oneri finanziari
Redditività dei mezzi propri [R.O.E.] - Utile netto/Patr. Netto
Leva - Passività totali/(Passività totali + Patr. netto)
Redditività del capitale investito [R.O.I.] - EBIT/Capitale investito medio
Leva finanziaria – (Debiti finanziari netti)/(Debiti finanziari netti + Patr. netto)
Copertura dei debiti finanziari - Liquidità/Debiti finanziari
Grado di liquidità dell'attivo [Indice di struttura] - Attività liquide/Attività correnti
Indice di indebitamento - Passività totali/EBITDA
Incidenza degli Oneri finanziari sul fatturato

¹⁷ Il concetto di convergenza qui richiamato è, ovviamente, diverso da quello trattato in precedenza; va tuttavia sottolineato che la progressiva convergenza tra imprese e mercati tende necessariamente a fornire condizioni per una più forte omogeneità nelle condizioni economiche dei *player* e dei segmenti di mercato. Uno dei casi più evidenti è data dalla convergenza dei prezzi tra telefonia fissa e mobile. Nel 1997 il prezzo al minuto nella telefonia mobile era quasi 6 volte il prezzo della telefonia fissa per chiamate locali. Lo stesso rapporto nel 2005 era sceso a circa 3,2 e le attese per i prossimi anni sono di un'ulteriore riduzione.

Indice di liquidità sul passivo [Quick ratio] - Cassa/Passività correnti
Utile netto su fatturato
Reddito operativo su debiti finanziari
Patrimonio netto tangibile su capitale investito tangibile
Cash flow su passività totali [Copertura del debito] - (Utile + ammortamenti)/Passività totali

Tab. 5.1 - Gli indici di bilancio utilizzati (in appendice i valori per segmento)

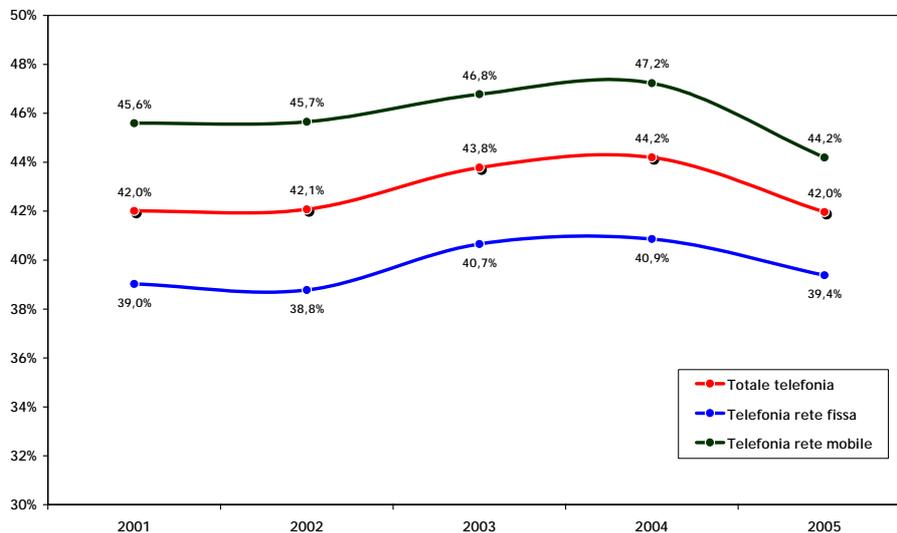
La disomogeneità delle condizioni competitive è evidenziata dalla distanza tra la linea rappresentativa del segmento della telefonia mobile e quella della telefonia fissa (tav. 5.2). La distanza tra le due era, nel 2001, del 15% circa, una differenza spiegabile con la piena maturità raggiunta dal GSM; nel 2002, tuttavia, la distanza si riduce drasticamente (in tale anno è solamente del 3,5%) per annullarsi di fatto nel 2003. Nel 2004 e 2005 la forbice si riapre, tornando a circa cinque punti percentuali. La dinamica di flessione, stabilizzazione e crescita che caratterizza il settore delle telecomunicazioni nel suo complesso nasconde dunque una situazione che vede la telefonia mobile caratterizzarsi per livelli di remunerazione sostanzialmente più elevati.



Fonte: ns. elaborazioni sui bilanci aziendali

Fig. 5.2 - Telefonia: dinamica del ROI settoriale

La stessa differenza, come è ovvio, si riflette anche nella dinamica del rapporto tra EBITDA e fatturato, caratterizzato, a livello complessivo, da una crescita nel periodo 2003-2004, con una successiva flessione nel 2005. Anche in questo caso, i dati di partenza (tav. 5.3) mostravano una forbice tra i due segmenti molto più larga nei primi anni, con differenziali nell'ordine del 7%. A determinare la dinamica complessiva, in questo caso, contribuiscono in ugual misura i due segmenti: il settore della telefonia mobile, in funzione della progressiva riduzione dei prezzi indotta da una maggiore concorrenza, ha visto ridurre tale rapporto del 2% tra il 2001 e il 2005; e quello della telefonia fissa mostra un analogo trend, anche se qui le motivazioni non sono esclusivamente di prezzo¹⁸.



Fonte: ns. elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 5.3 - Telefonia*: dinamica del rapporto EBITDA/Fatturato settoriale*

* EBITDA = Margine operativo lordo

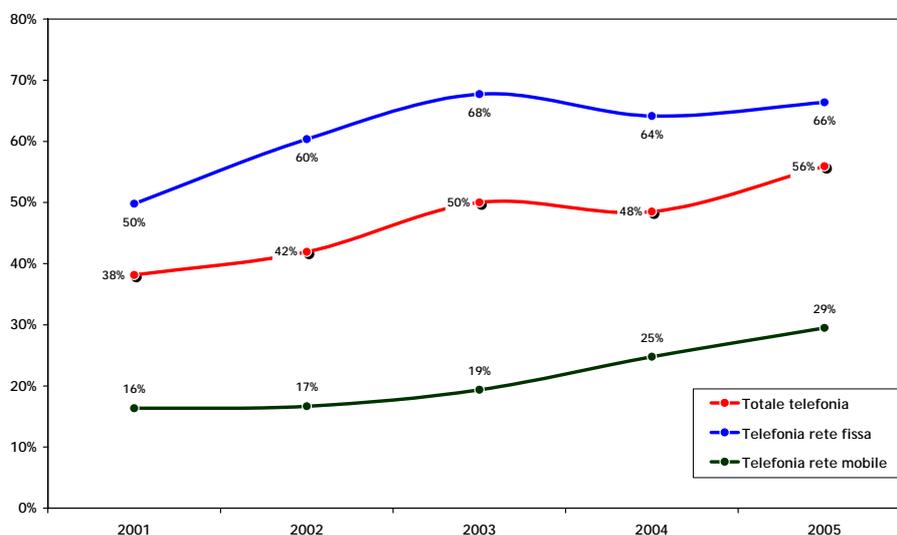
Se è vero che le diverse dinamiche competitive e la profonda differenziazione nelle fasi di investimento intra-segmento hanno generato rilevanti differenziali di performance, è altrettanto vero che differenze ancora maggiori si riscontrano a livello delle strutture finanziarie (tav. 5.4). In questo contesto il processo di convergenza manca del tutto. All'inizio del periodo di analisi infatti il livello medio della leva finanziaria nel

¹⁸ Si lascia ad un momento successivo l'analisi delle dinamiche intra-segmento che spieghino bene le ragioni di tale andamento.

segmento della telefonia mobile era molto basso. La telefonia fissa mostrava invece un rapporto tra debiti finanziari netti e capitale complessivo (debiti finanziari netti e patrimonio netto) pari al 50% circa. Nel corso degli anni, la dinamica decrescente dei margini ha imposto alle imprese nel segmento un maggior ricorso al finanziamento esterno sotto forma di crescita dei debiti finanziari, portando nel 2005 il livello di leva finanziaria ad un valore prossimo al 66%. Nel frattempo, il segmento della telefonia mobile ha visto un innalzamento nel livello di leva finanziaria che risulta però ascrivibile all'effetto di uno solo dei concorrenti nel segmento (3 Italia). In altre parole, la possibilità di utilizzare più intensi flussi di autofinanziamento, unita a modelli di controllo *strutturalmente* meno legati all'utilizzo di debiti finanziari, ha consentito al segmento della telefonia mobile di configurarsi in funzione di un livello di rischio finanziario estremamente ridotto.

A questo riguardo (ma riprenderemo questa considerazione più avanti) va peraltro ricordato come i modelli di controllo societario basati su gruppi verticali (come nel caso di TIM e Vodafone) spesso consentono alle imprese di ridurre il livello di ricorso “apparente” a finanziamenti esterni in quanto i fabbisogni finanziari vengono soddisfatti mediante il ricorso a rapporti di debito nei confronti delle controllanti che si possono di volta in volta configurare come debiti verso controllanti o invece come debiti verso fornitori se i rapporti nei confronti della casa-madre sono di tipo funzionale. Tuttavia, anche in questi casi il rischio nei confronti dei finanziatori viene comunque “convogliato” al di fuori della società risparmiandole, per esempio, un peso eccessivo degli oneri finanziari.

Va poi ricordato che non necessariamente l'appartenenza ad un gruppo (eventualmente internazionale) fa propendere per una struttura “finanziariamente leggera”, come nei casi citati in precedenza. Nel caso di 3 Italia, il controllo da parte del gruppo Hutchinson-Wampoa ha comunque portato allo sviluppo di una strategia finanziaria in cui i debiti nei confronti del sistema finanziario locale hanno rappresentato in misura crescente una componente di finanziamento del capitale investito nell'impresa. Le stesse considerazioni possono essere svolte con riferimento a Wind e al recente cambiamento nei soggetti di controllo.

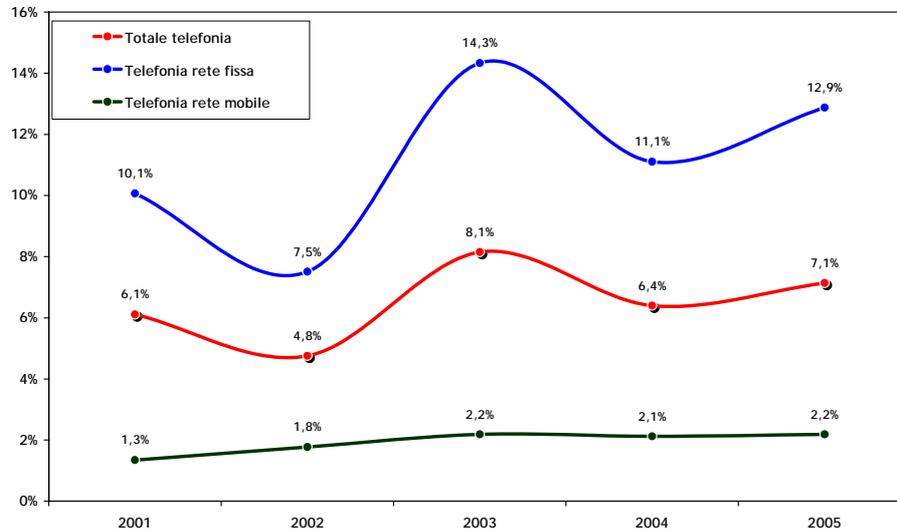


Fonte: ns. elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 5.4 - Telefonia*: dinamica della leva finanziaria settoriale*

* Leva finanziaria = (Debiti finanziari netti) / (Debiti finanziari netti + Patrimonio netto)

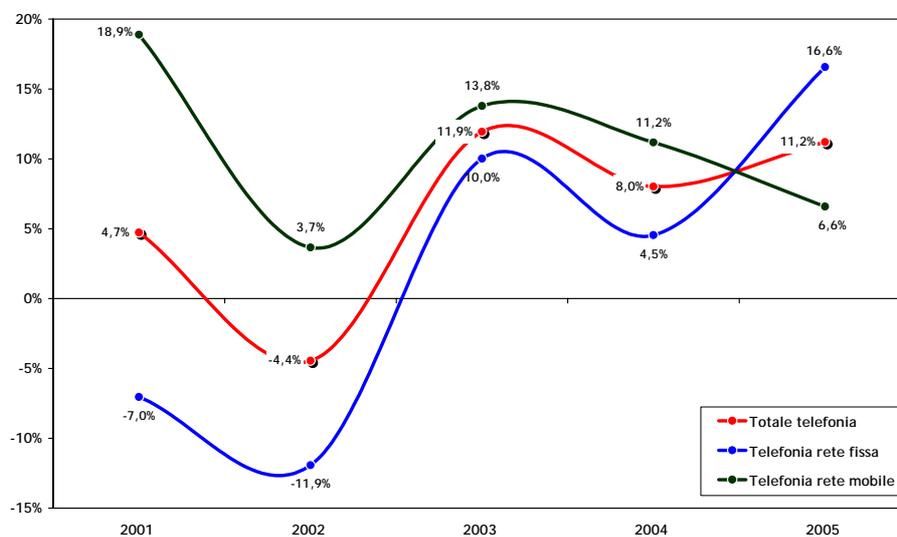
Da ultimo, il rapporto tra oneri finanziari e fatturato può essere letto come il risultato di una serie di variabili in interazione rappresentate dall'intensità di capitale (quanto capitale per Euro di fatturato) e dalla leva finanziaria. Il livello dell'indicatore e la sua dinamica riflettono, ovviamente, in primo luogo il grado di leva finanziaria, che favorisce decisamente le imprese del segmento della telefonia mobile (tav. 5.4). Tuttavia, questo segmento risulta anche avvantaggiato da un'intensità di capitale strutturalmente inferiore, che porta ad un minore fabbisogno di capitale e ad una struttura relativamente più "leggera" sia dal punto di vista operativo che finanziario. Il risultato, rappresentato alla tavola 5.5, mostra come il rapporto tra oneri finanziari e fatturato non superi mai il 2% nel caso della telefonia mobile e passi invece dal 10% nel 2001 al 13% nel 2005 per la telefonia fissa, con un picco al 14% nel 2003.



Fonte: ns. elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 5.5 - Telefonia: dinamica del rapporto Oneri finanziari/Fatturato settoriale

Il risultato sintetico delle dinamiche precedentemente richiamate viene riflesso nella tavola 5.6, nella quale viene riportato il valore del rapporto tra utile netto e fatturato. Anche in questo caso emergono le condizioni di disomogeneità e convergenza precedentemente ricordate, con un valore dell'indice che ribalta addirittura le posizioni per segmento. Va tuttavia sottolineato che, nonostante la convergenza sia chiara ed evidente, i valori del segmento fisso sono resi particolarmente elevati da un flusso di dividendi quasi raddoppiato nel 2005, che non rappresenta ovviamente parte del rendimento dell'attività operativa; contemporaneamente, il risultato del segmento mobile è negativamente influenzato oltre che dalla pesante perdita di una azienda, da una posta straordinaria relativa a svalutazioni estremamente elevata, che modifica radicalmente (peggiorandolo) il risultato netto finale.



Fonte: ns. elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 5.6 – Telefonia: dinamica del rapporto Utile netto/Fatturato settoriale

5.3 Il segmento della telefonia fissa

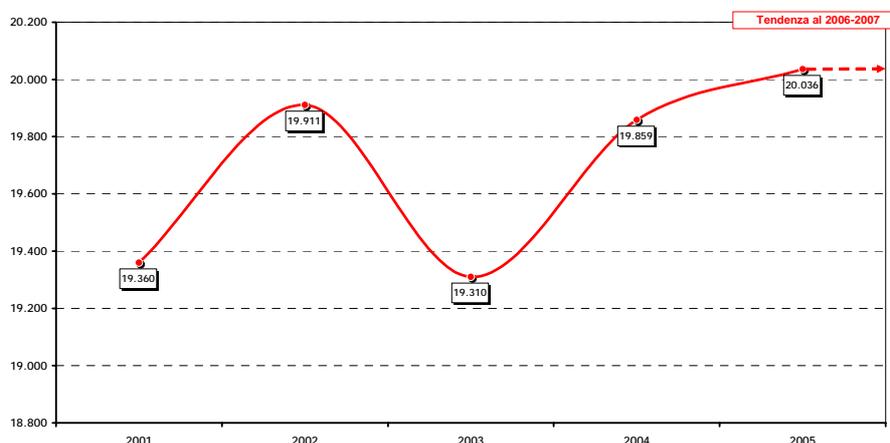
I risultati a livello aggregato già esaminati in precedenza evidenziano che il segmento della telefonia su rete fissa è stato caratterizzato dalle condizioni competitive più difficili; una situazione da collegare sia alla domanda, sia ai fenomeni di convergenza precedentemente illustrati.

E' possibile richiamare qui le dinamiche più rilevanti al livello del comparto, la cui lettura è resa più agevole se si considerano anche le tavole relative ai principali elementi di mercato:

- La dinamica del mercato indica una crescita estremamente modesta nei ricavi complessivi da rete fissa. Nel corso del periodo 2000-2005 il tasso di crescita medio dei ricavi su rete fissa è stato pari soltanto al 2% annuo (tav. 5.7).
- In realtà la dinamica complessiva risulta, al proprio interno, disomogenea, in quanto registra una riduzione nei ricavi da voce tradizionale del 3,5% l'anno e una crescita del segmento "Dati e internet" di circa il 13%. Sotto questo profilo, dunque, il settore della telefonia fissa vive al proprio interno una contraddizione tra un segmento in forte crescita che però risulta sempre più basato su tecnologie *broadband* (di cui diremo più oltre), e un segmento, quello della "voce tradizionale", in forte riduzione in quanto soggetto al processo di sostituzione mobile/fisso.
- La negativa (nulla nel futuro, secondo le attese) crescita dei ricavi nel segmento voce è legata sia alla progressiva riduzione dei prezzi che alla riduzione dei minuti di traffico (nel segmento "voce").
- La riduzione dei prezzi deriva anche da una più intensa dinamica competitiva che ha caratterizzato il segmento in coincidenza con l'entrata ed il successivo sviluppo di nuovi operatori (si vedano le tavole 5.8 e 5.9 che mostrano la dinamica delle quote di Telecom Italia e degli altri OLO). I nuovi entranti hanno dovuto (necessariamente) praticare politiche commerciali aggressive per potersi affermare in un settore in cui, data la rilevante incidenza degli investimenti infrastrutturali e il peso ridotto dei costi diretti, il raggiungimento di volumi significativi è necessario alla sopravvivenza sul mercato.
- Inoltre, la progressiva crescita di linee *broadband* e dell'uso di internet hanno favorito l'affermarsi di modelli tariffari "flat", che sono previsti in crescita anche nel prossimo futuro.

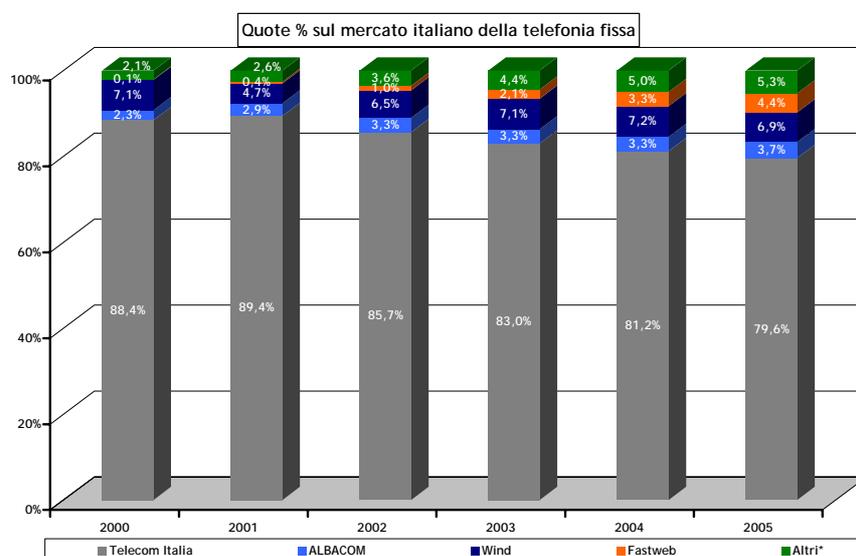
- La riduzione del traffico voce tradizionale dipende in misura massiccia dal processo di progressiva sostituzione mobile/fisso, che ha caratterizzato il confronto competitivo tra i due segmenti a partire dall'introduzione della telefonia mobile e che ha visto il segmento del fisso perdere la battaglia (si vedano le tavole 5.10 e 5.11).
- Un ulteriore elemento competitivo che ha caratterizzato il segmento è rappresentato dalla scelta operata da taluni operatori di competere secondo una logica “reseller” (tipicamente TELE2), al contrario di altri, cosiddetti invece “strutturati”, che hanno invece scelto di sviluppare una propria rete che potesse consentire di impostare politiche di *unbundling* o di operare attraverso una rete proprietaria, decidendo se sviluppare reti a livello più “locale” (nel senso di aree metropolitane, grandi e medie città, come nel caso di Fastweb) o nazionale (come Wind e Tiscali). La tavola 5.12 mostra la dinamica del numero di linee in *unbundling* e fibra e di quelle in pre-selection. Come si vede, nonostante il numero attuale di linee in pre-selection sia (anche per questioni strutturali e cioè per la facilità di applicazione) più elevato di quelle in fibra e *unbundling*, la dinamica di lungo periodo (e le aspettative per i prossimi 2-3 anni) evidenziano una stabilizzazione delle linee in pre-selection ed un forte sviluppo di quelle in *unbundling*. Tale dinamica sembra prospettare un più intenso impegno da parte di operatori “strutturati” verso lo sviluppo di reti in *unbundling*, con un progressivo abbandono delle strategie di *reselling*.
- Inoltre, si evidenzia in modo sempre più rilevante la crescita del mercato *broadband*. Tale dinamica configura una progressiva cannibalizzazione del doppino tradizionale da parte di linee ADSL, in funzione della crescita dei servizi di accesso a Internet, downloading e streaming che rendono sempre più rilevante una superiore disponibilità di banda. La forte crescita delle linee *broadband* sia in termini numerici che in percentuale sugli accessi totali (tavola 5.13), crescita prevista anche per il futuro, sembra portare contemporaneamente ad una significativa contrazione del traffico Internet in dial-up e al progressivo affermarsi (si veda la relazione dell'AGCOM) di tariffe “flat” *all inclusive*, come già ricordato ai punti precedenti.
- Da ultimo, con riferimento alla concorrenza intra-segmento, va segnalato come la dinamica delle quote di mercato sulle linee *broadband*, pur se dominata dall'impresa leader, abbia evidenziato

un grado di concorrenza più vivace rispetto alle linee “tradizionali” (figure 5.14; si veda anche il capitolo 4).



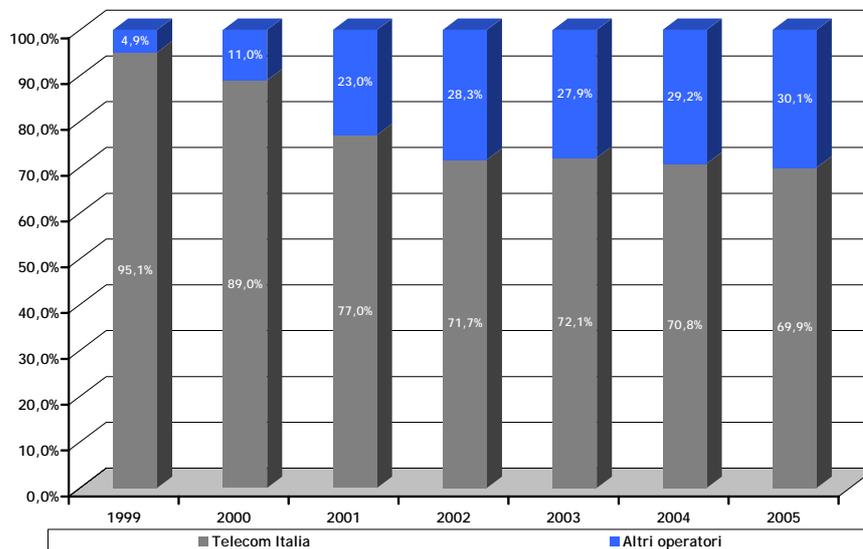
Fonte: elaborazione dati aziendali

Fig. 5.7- Telefonia fissa: ricavi totali sul mercato italiano (milioni di Euro)



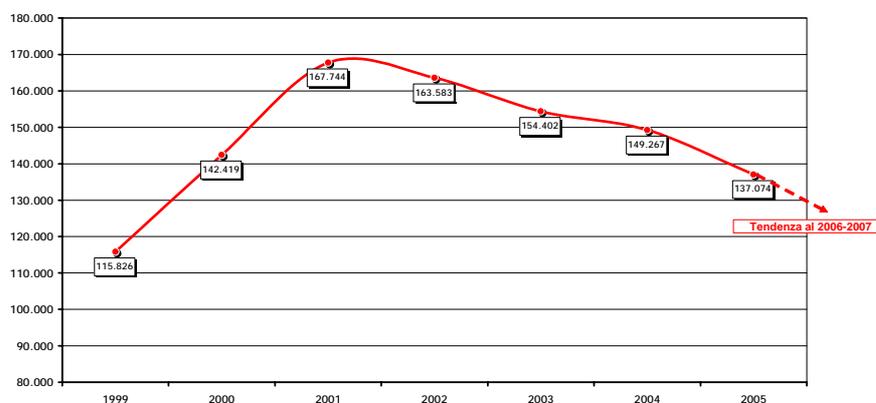
Fonte: elaborazione dati aziendali

Fig. 5.8 – Quote % sul mercato italiano della telefonia fissa (a valore)



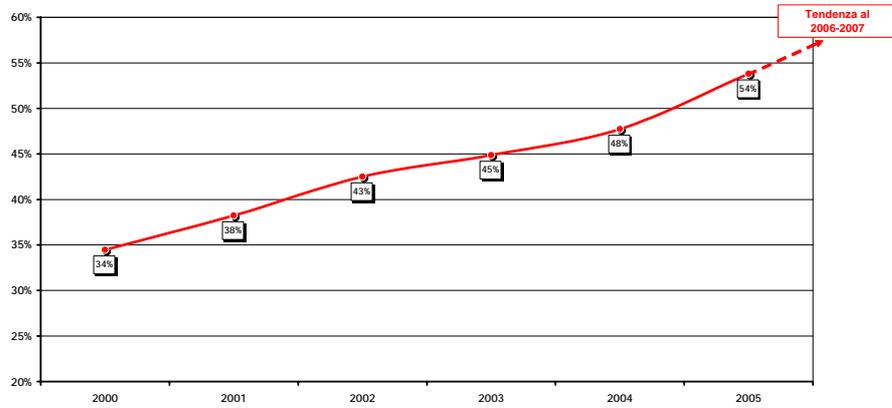
Fonti: varie

Fig. 5.9 – Telefonia fissa: evoluzione delle quote di mercato sul traffico (in minuti)



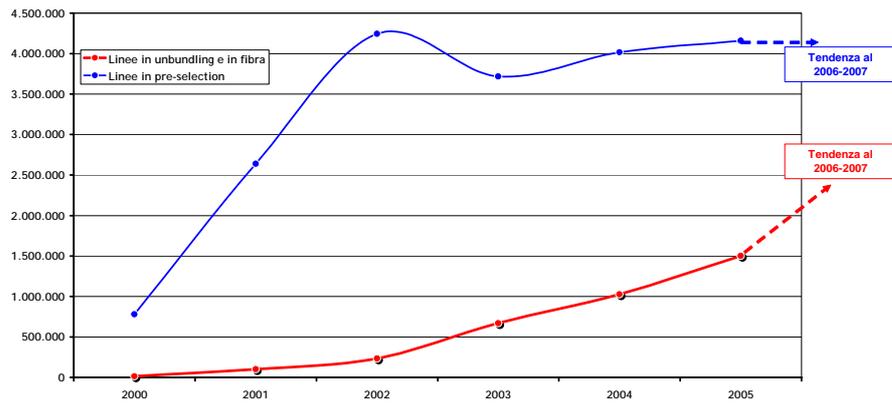
Fonti: varie

Fig. 5.10 - Telefonia fissa: evoluzione del traffico in milioni di minuti



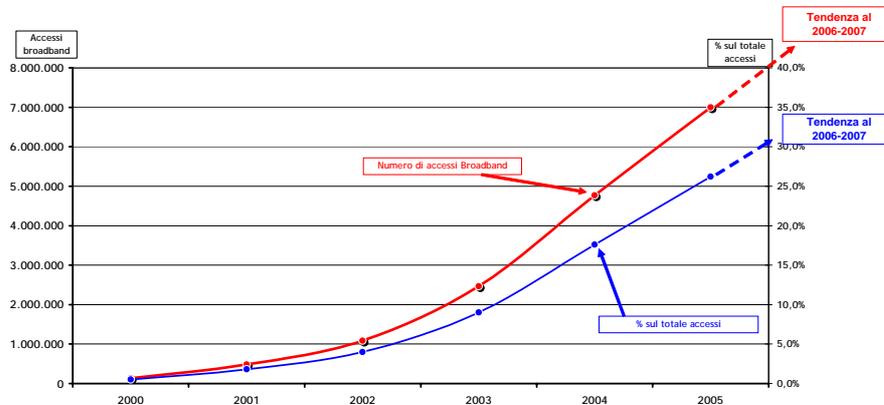
Fonti: varie

Fig. 5.11 – Minuti voce mobile in % minuti voce totale (mobile + fisso)



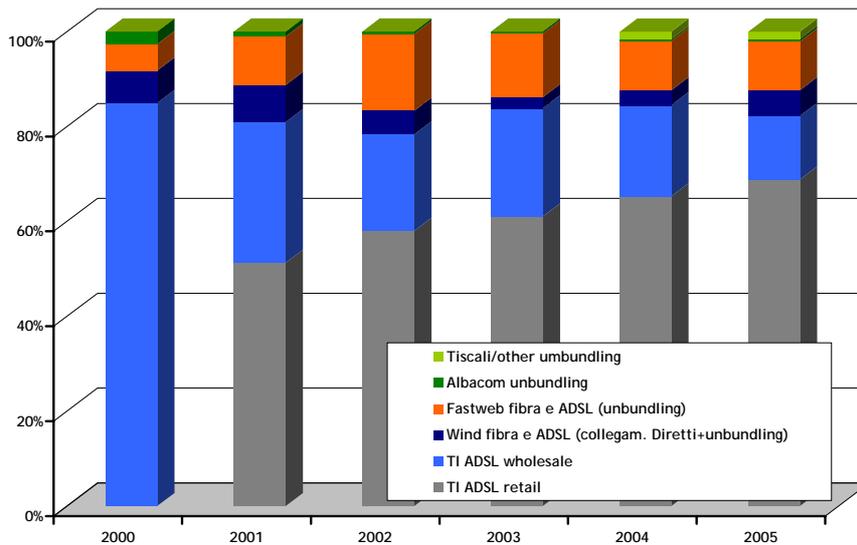
Fonti: varie

Fig. 5.12 – Telefonia fissa: la crescita delle linee in pre-selection, unbundling e fibra



Fonti: varie

Fig. 5.13 – Telefonia fissa: la crescita delle linee broadband



Fonti: varie

Fig. 5.14 – Telefonia fissa: la crescita delle linee broadband (quote %)

Sulla base delle considerazioni precedenti è stata svolta l'analisi della performance economico-finanziaria e della struttura delle imprese impegnate nel segmento della telefonia fissa. Va ricordato che i dati relativi a Wind non si riferiscono, come per le altre società alle sole attività di rete fissa, ma ai valori rappresentativi del totale

delle attività di rete fissa e mobile nell'impossibilità di separarle a livello d'impresa.

Dal punto di vista della redditività del capitale investito (tavola 5.15), anche a livello delle imprese si evidenzia il medesimo processo di convergenza che ha caratterizzato, storicamente, i segmenti della telefonia fissa e mobile. In realtà, tuttavia, la disomogeneità interna al settore rimane estremamente elevata. A fronte di risultati stabili e del tutto soddisfacenti ottenuti da parte di Telecom Italia (che però, è bene ricordarlo, si avvantaggia, nei propri bilanci del flusso positivo dei canoni), e di risultati in progressivo miglioramento e ormai positivi di Wind (la quale però incorpora i più elevati margini della telefonia mobile), gli altri tre operatori caratterizzati da reti proprietarie (più o meno diffuse e capillari) mostrano valori di ROI ancora negativi e compresi tra -11% (Tiscali) e meno 7% (Albacom). In una situazione nettamente più favorevole, in funzione della scelta di una struttura estremamente "leggera" legata ad una strategia di puro reselling, si trova invece Tele2, che mostra una redditività del capitale investito estremamente positiva e migliorata decisamente nel corso del periodo 2001-2005.

A questo riguardo è interessante notare come le scelte strategiche determinino in modo univoco la struttura economico patrimoniale delle imprese e ne influenzino le performance. Vengono di seguito presentati i rapporti tra il capitale investito e il fatturato (intensità di capitale) per i diversi operatori al 2005:

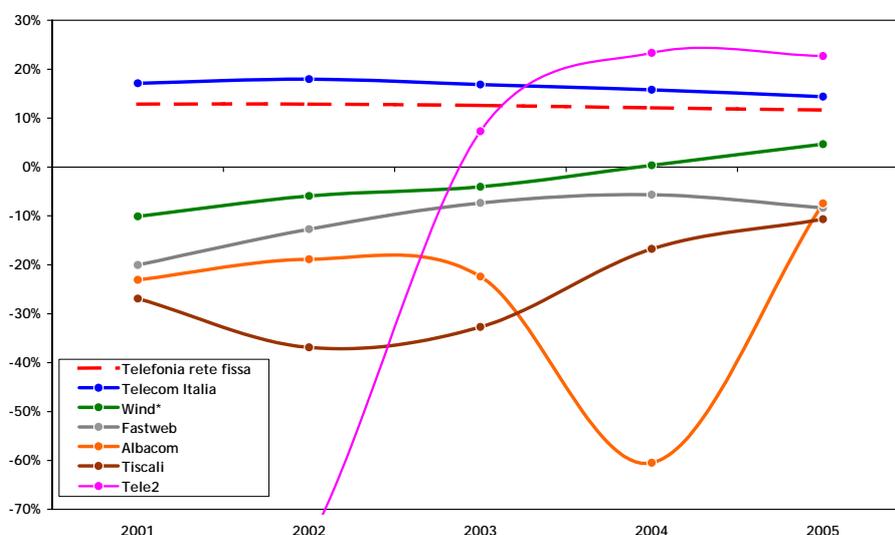
	Intensità di capitale
Telecom Italia	159%
Wind*	168%
Fastweb	254%
Albacom	55%
Tiscali	143%
Tele2	22%

Fonte: ns. elaborazioni su bilanci aziendali

Tab. 5.2 – Intensità di capitale

* Totale attività fisso e mobile

Come si vede, Tele2, che ha scelto una strategia di puro reselling, mostra livelli di intensità di capitale assolutamente non in linea con quelli degli altri operatori (se non con Albacom, caratterizzata da una rete in fibra limitatamente articolata) riuscendo però a sfruttare questa caratteristica in termini di maggiore redditività del capitale investito. Quanto a Fastweb, è prevedibile che i dati 2006 vedano un netto miglioramento dell'intensità di capitale e presumibilmente del ROI in seguito all'incremento dei fatturati via gare pubbliche.

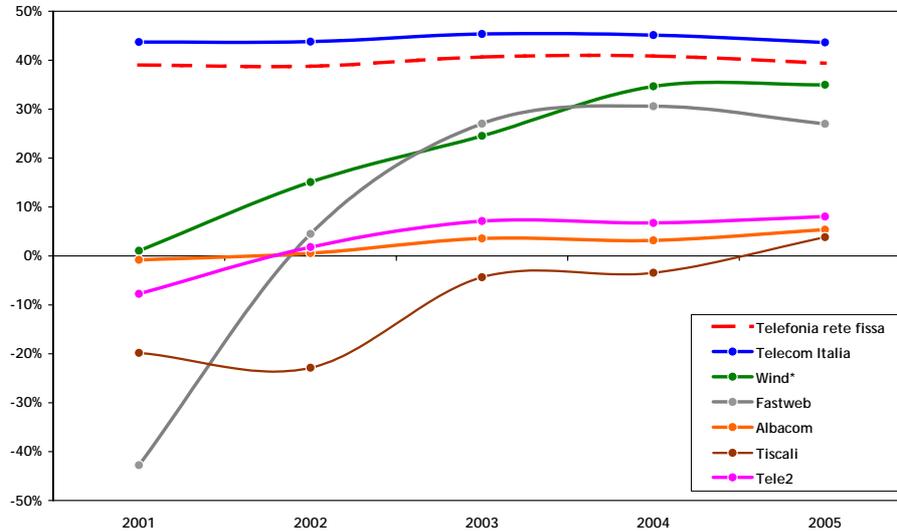


Fonte: ns. elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 5.15 – Telefonia rete fissa*: dinamica del ROI per operatore

Wind: aggregato fisso e mobile

Le medesime considerazioni possono essere svolte con riferimento al rapporto tra EBITDA e fatturato, anche se la posizione delle imprese appare invertita tra Fastweb e Tele2. Risulta evidente che gli operatori “strutturati” (con la parziale eccezione di Tiscali) risultano in grado di sviluppare un maggior margine operativo lordo (rispetto al fatturato). Tale margine differenziale si viene peraltro a perdere in gran parte nel momento in cui gli ammortamenti delle reti proprietarie appesantiscono i conti economici, e il rapporto rispetto ad un capitale investito più rilevante deprime il ROI.



Fonte: ns. elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 5.16 - Telefonia rete fissa*: dinamica del rapporto EBITDA/Fatturato per operatore**

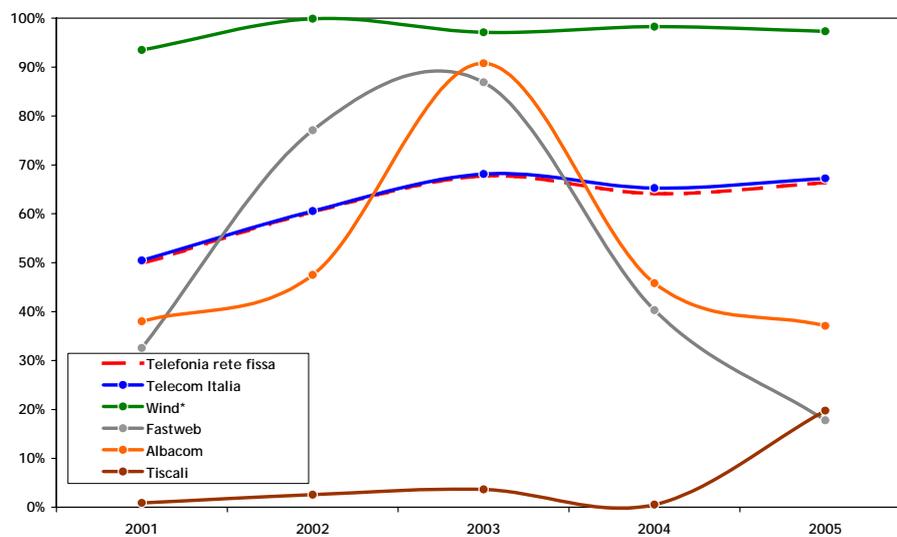
* Wind: aggregato fisso e mobile

** EBITDA = Margine operativo lordo

Anche in tema di strategie legate alla struttura finanziaria le scelte sembrano essere state assai diverse all'interno del comparto (tavola 5.17). Da un lato, si pone la scelta di Tele2, la quale sia per motivazioni di controllo di gruppo che per l'indiscutibile vantaggio di dover finanziare un capitale assai più ridotto degli altri operatori mostra un indebitamento finanziario nullo. Tale considerazione non sembra applicarsi invece ad Albacom (caratterizzata da una estrema variabilità nel livello di indebitamento finanziario, che nel 2005 risulta pari a circa il 40% del capitale totale) e in misura ancora inferiore a Wind, la cui struttura finanziaria risente del peso di un indebitamento finanziario estremamente elevato, nonostante sia controllata da un gruppo quotato a livello internazionale. Più evidenti sono le politiche di Tiscali e Fastweb, entrambe quotate, che riescono dunque, secondo la migliore teoria della finanza aziendale, a modulare la propria struttura finanziaria sulla base dell'accesso ai mercati finanziari e di considerazioni circa livelli di indebitamento finanziario considerati equilibrati. In particolare, Fastweb, dopo aver sperimentato una crescita nell'indebitamento legata alla necessità di finanziare la propria rete proprietaria, ha provveduto al ribilanciamento

della propria struttura finanziaria attraverso il ricorso al mercato finanziario.

Meno facile risulta invece la manovra sulla struttura finanziaria da parte di un'impresa come Telecom Italia che ha visto crescere progressivamente il proprio livello di leva finanziaria a causa sia delle dimensioni dei propri fabbisogni che della necessità di operare uno stretto controllo del capitale societario al fine di evitare condizioni di possibile “contendibilità” sul mercato.



Fonte: ns. elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 5.17 – Telefonia rete fissa*: dinamica della leva finanziaria per operatore*****

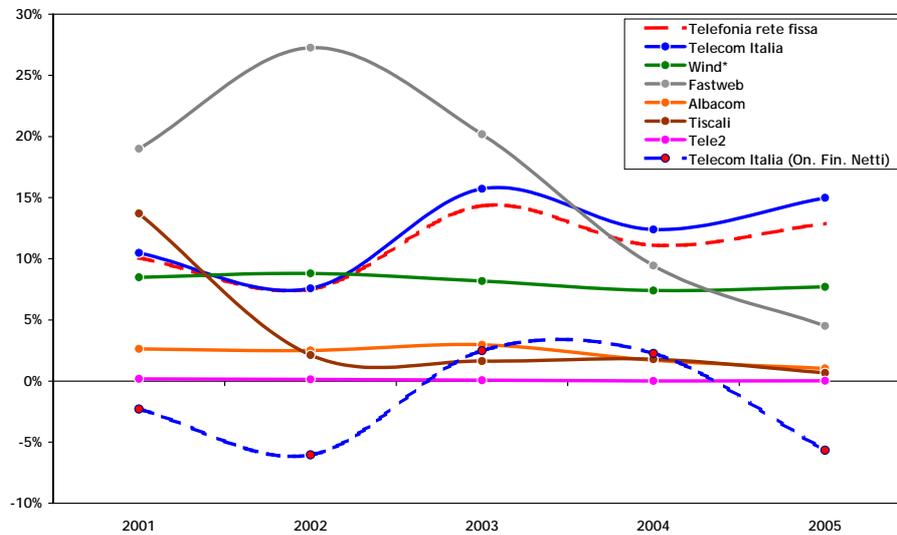
* Wind: aggregato fisso e mobile

** $Leva\ finanziaria = (Debiti\ finanziari\ netti) / (Debiti\ finanziari\ netti + Patrimonio\ netto)$

*** Tele2 non presente nel grafico perché non significativa

L'ultimo degli indicatori analizzati - il rapporto fra oneri finanziari e fatturato - mostra dinamiche (come prevedibile) strettamente collegate a quella dell'indebitamento finanziario. Sotto questo profilo, a fronte di un livello di rischio finanziario (rispetto alla componente di indebitamento finanziario) di Tele2, caratterizzata dalla totale assenza di debiti e dunque di oneri finanziari, si evidenziano posizioni meno favorevoli, come quella Telecom Italia. Per quest'ultima società, peraltro, si potrebbe

ricordare che, se è vero che il livello degli oneri finanziari è estremamente rilevante, è altrettanto vero che una parte del capitale investito è legata al controllo di partecipazioni (tra cui TIM in particolare); tali assets generano “proventi da partecipazioni” rappresentati principalmente da dividendi, che condurrebbero ad un rapporto “Oneri finanziari al netto dei proventi da partecipazioni/Fatturato” definito dalla linea tratteggiata in blu della figura.



Fonte: ns. elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 5.18 – Telefonia rete fissa*: dinamica del rapporto Oneri finanziari/fatturato per operatore

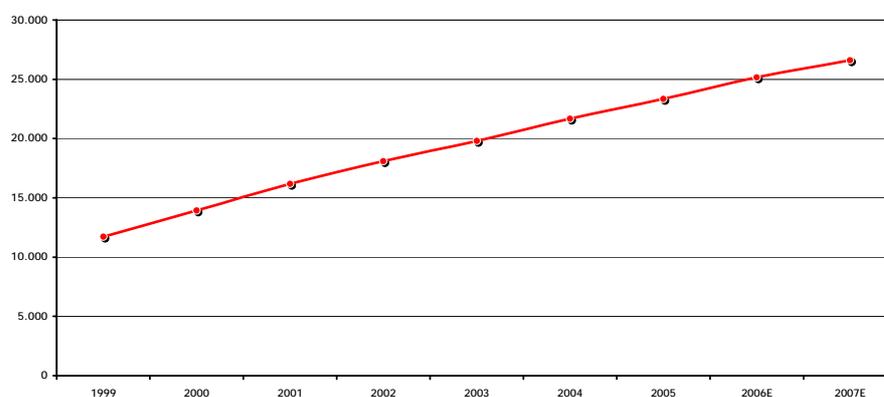
* Wind: aggregato fisso e mobile

5.4 Il segmento della telefonia mobile

Il segmento della telefonia su rete mobile sembra caratterizzato da condizioni di mercato ed economiche relativamente più favorevoli. Anche in questo caso è possibile richiamare gli elementi più rilevanti, considerando che parte dei commenti già svolti in precedenza si applica anche a questo caso (ad esempio la sostituzione mobile/fisso):

- Il mercato è stato caratterizzato, durante tutto il quinquennio, da una forte crescita (tavola 5.19), che è prevista rallentare nel corso dei prossimi anni ma non –almeno secondo i report di numerose banche d'affari- ad invertirsi.
- La telefonia mobile mostra una forte penetrazione sul mercato italiano al punto che, come riporta la relazione dell'AGCM, "l'Italia rappresenta il primo paese al mondo per diffusione del servizio [UMTS]" (tav. 5.20).
- La penetrazione sulla popolazione italiana risulta particolarmente intensa anche per la diffusione del fenomeno delle SIM multiple, ma risulta comunque molto forte anche se calcolata sul numero di linee ricollegabili al singolo utente. La penetrazione è prevista crescere ancora anche se con tassi progressivamente calanti.
- Si è storicamente registrata una crescita del peso della telefonia mobile sul reddito disponibile pro-capite (dal 1% nel 1999 al 1,3% circa nel 2005); si prevede che tale crescita continuerà, anche se a ritmi decrescenti
- Nel corso del periodo analizzato si è registrato un deciso calo dei prezzi, che tendono a convergere verso quelli della telefonia su rete fissa.
- Le quote di mercato risultano decisamente più disperse che non nella telefonia fissa, con due operatori leader di mercato (TIM e Vodafone) caratterizzati da quote non dissimili (tavola 5.21). Nel corso dei prossimi anni ci si attende una ulteriore crescita della quota di mercato degli operatori più piccoli.

- La dinamica storica dei consumi ha evidenziato una crescita molto forte nel traffico dati e una crescita più ridotta nel traffico voce (tavola 5.22). Nei prossimi anni la crescita del mercato viene prevista sulla medesima tendenza.
- La crescita del traffico dati nel segmento mobile e le dinamiche degli accessi *broadband* nel segmento di rete fissa sembrano suggerire che la possibilità (ad oggi sostanzialmente preclusa) di fornire servizi a banda larga in mobilità potrebbe condurre ad una crescita del mercato anche più forte per servizi di accesso internet, *downloading* e *streaming* portando, eventualmente, ad una sostituzione mobile/fisso anche nel segmento della larga banda.



Fonte: dati aziendali

Fig. 5.19 – Evoluzione del mercato italiano della telefonia mobile* - Milioni di Euro

* Compresa la vendita di telefoni cellulari

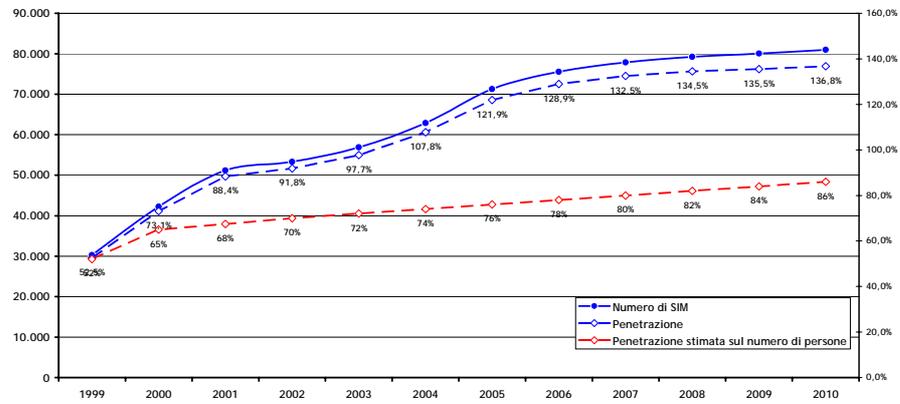


Fig. 5.20 – Penetrazione della telefonia mobile rispetto alla popolazione – SIM singole e SIM-equivalenti

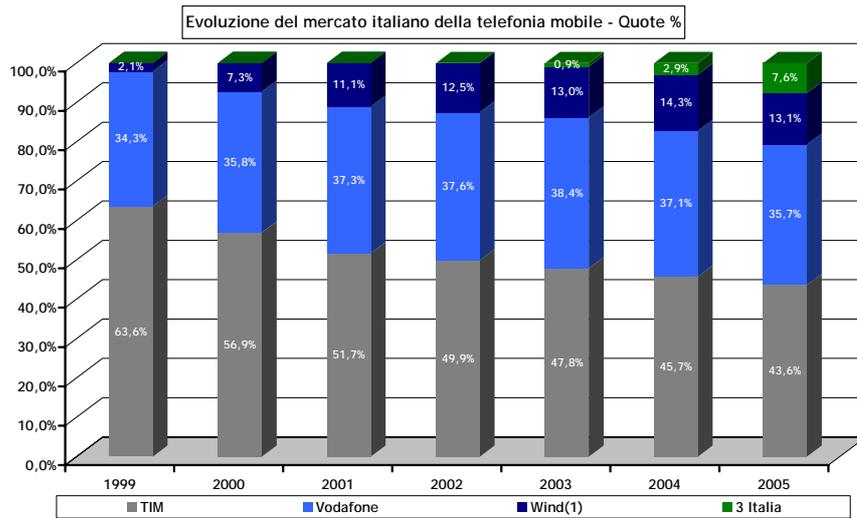


Fig. 5.21 – Evoluzione del mercato italiano della telefonia mobile - Quote % a valore

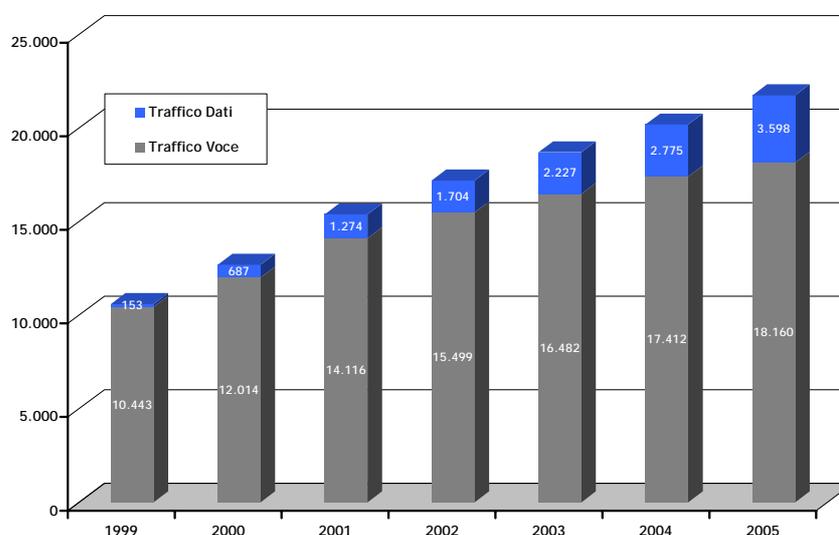
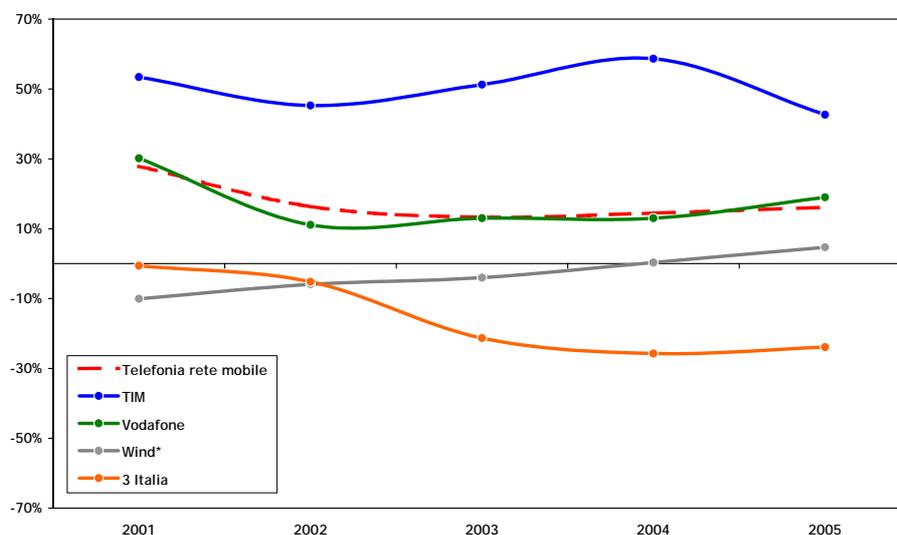


Fig. 5.22 – Telefonia mobile - ricavi da traffico/voce e dati (mln di Euro)

L'analisi delle performance economico-finanziaria delle imprese nel settore della telefonia mobile è stata sviluppata a partire dai bilanci di TIM, Vodafone, Wind e 3 Italia. Va ricordato, a scapito di errori, che per Wind, nell'impossibilità di ricostruire separatamente i dati delle due aree di business, si è adottata la scelta di presentare i dati relativi all'attività complessiva.

Per quanto riguarda il ROI delle imprese, la tavola 5.23 evidenzia in modo chiaro come la situazione del segmento risulti più favorevole che non nella telefonia fissa ma anche caratterizzata da una più forte disparità di posizioni. A fronte di tassi di redditività operativa estremamente elevati (va ricordato che si utilizza qui il capitale investito al netto delle passività commerciali che rappresentano una parte estremamente importante del finanziamento degli operatori di telefonia) che caratterizzano TIM e Vodafone (rendimenti che sarebbero più evidenti se andassimo a vedere la generazione di cassa), la posizione di Wind e di 3 Italia risulta senz'altro più difficile. Quest'ultima in particolare mostra un ROI negativo su livelli estremamente elevati.

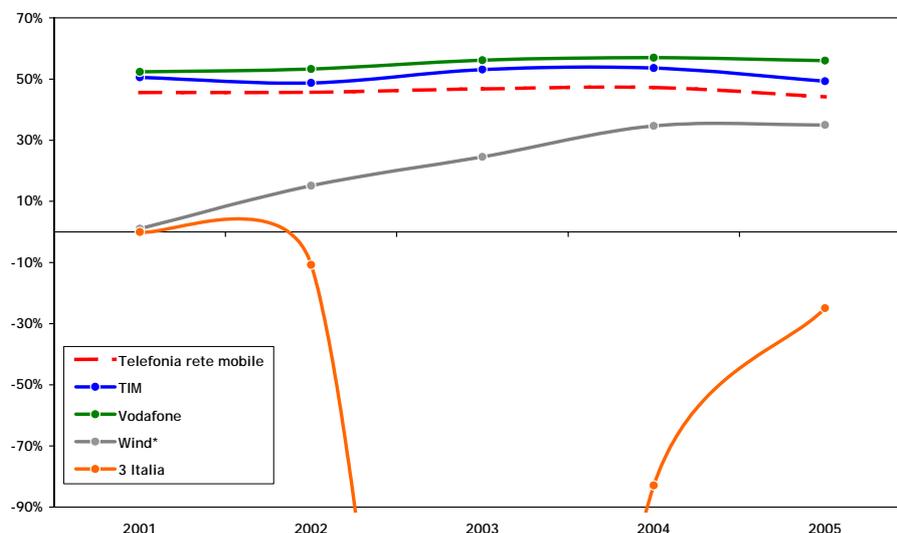


Fonte: ns. elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 5.23 – Telefonia rete mobile*: dinamica del ROI per operatore

* Wind: aggregato fisso e mobile

La spiegazione di tali dinamiche discende dall'analisi della tavola 5.24, nella quale è possibile osservare come il raggiungimento di una sufficiente quota di mercato per un operatore che abbia effettuato ingenti investimenti nella rete sia forse l'elemento più importante nel raggiungimento di una posizione di redditività soddisfacente. Sotto questo profilo vanno lette le politiche commerciali estremamente aggressive impostate da parte di 3 Italia al fine di accrescere la propria quota di mercato (obbiettivo peraltro parzialmente raggiunto, come emerge dalla tavola 5.21); certo, anche se la crescita nel livello dei ricavi ha spinto la redditività lorda sul fatturato di 3 verso livelli "migliori", Rimane che per tale società l'EBITDA è, per il quarto anno consecutivo, significativamente negativo.



Fonte: ns. elaborazioni su bilanci aziendali

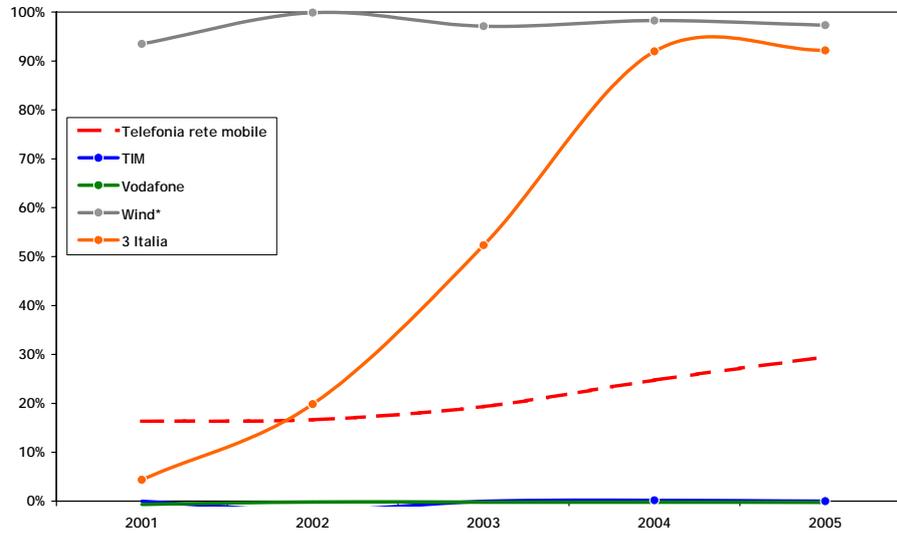
Fig. 24 – Telefonia rete mobile*: dinamica del rapporto EBITDA/Fatturato per operatore**

* Wind: aggregato fisso e mobile

** EBITDA = Margine operativo lordo

La dinamica della leva finanziaria, come già ricordato, risulta determinata da una parte dai fabbisogni delle imprese, dall'altra, nel caso di aziende appartenenti a gruppi (che è il caso dei quattro *competitor* qui esaminati) dalle scelte implicite operate al livello dei gruppi di comando. Nel caso specifico, mentre TIM e Vodafone mostrano, anche in funzione dei forti flussi finanziari positivi, un indebitamento nullo, le altre due imprese (Wind e 3 Italia) evidenziano livelli di indebitamento finanziario estremamente elevati. In particolare, con riferimento a 3 Italia, è facile vedere come la costruzione della rete abbia accresciuto in modo estremamente rilevante i fabbisogni finanziari, spingendo verso livelli di indebitamento particolarmente intensi.

Naturalmente, come già richiamato in precedenza, un livello di indebitamento così elevato porta le conseguenze che si possono agevolmente leggere alla tavola 5.26, con un valore degli oneri finanziari sul fatturato che rende estremamente problematico il mantenimento dell'equilibrio finanziario.

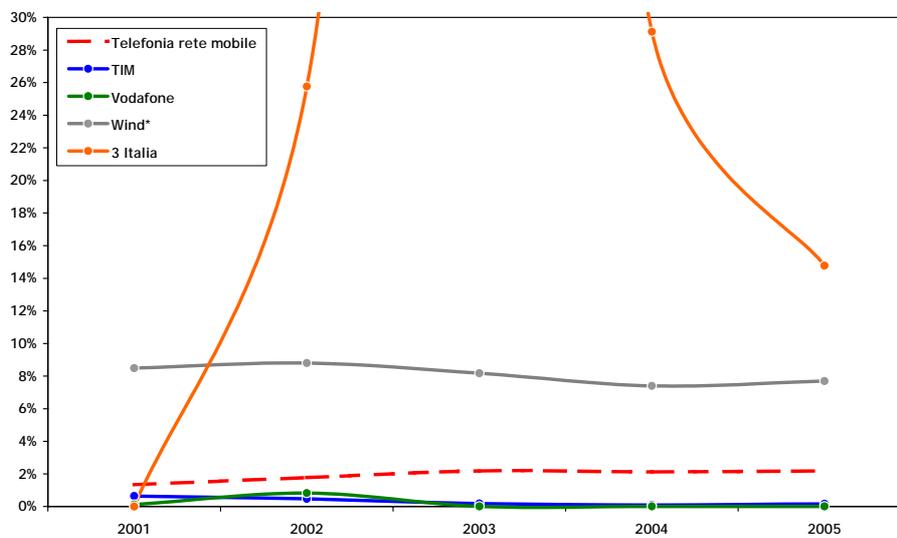


Fonte: ns. elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 5.25 - Telefonía rete mobile*: dinamica della leva finanziaria per operatore**

* Wind: aggregato fisso e mobile

** Leva finanziaria = (Debiti finanziari netti)/(Debiti finanziari netti + patrimonio netto)



Fonte: ns. elaborazioni su bilanci aziendali

Fig. 5.26 - Telefonía rete mobile*: dinamica del rapporto Oneri finanziari/fatturato per operatore

* Wind: aggregato fisso e mobile

5. Conclusioni

A conclusione dell'analisi precedente, vale la pena di valutare in modo complessivo la posizione dei singoli *player* sul mercato delle telecomunicazioni. A tal fine abbiamo scelto di mettere in relazione due degli indicatori maggiormente rappresentativi, il rapporto tra EBITDA e fatturato e la leva finanziaria. Il primo rappresenta infatti una misura dell'equilibrio dinamico dell'impresa rispetto alla generazione di flussi (che definiremo "quasi-finanziari") operativi. Il secondo fornisce invece una misura del rischio finanziario implicito che caratterizza la struttura patrimoniale dell'impresa.

La figura 5.27 fornisce un posizionamento delle imprese in base ai due indici. Nel caso dell'EBITDA su fatturato, l'asse delle ascisse (orizzontale) posiziona le imprese in base alla maggiore o minore capacità di autofinanziamento, mentre nel caso della leva finanziaria, l'asse delle ordinate (verticale) posiziona le imprese sulla base della maggiore o minore solidità della struttura finanziaria. Va da sé che la posizione migliore è rappresentata da imprese che mostrino una forte capacità di autofinanziamento associata ad una struttura finanziaria forte, come nel caso di TIM e Vodafone. Le imprese nel quadrante in alto a destra (Wind e Telecom Italia) sono quelle caratterizzate da una buona capacità di autofinanziamento ma da livelli di indebitamento finanziario eccessivo e dunque da una debolezza strutturale e da un rischio finanziario relativamente elevato. Le imprese comprese nel gruppo centrale (Albacom, Tiscali e Tele2) mostrano una capacità di autofinanziamento relativamente povera, ma una struttura finanziaria comunque solida, connotandosi per una performance ridotta ma per un grado di rischio finanziario contenuto. Le imprese in alto sulla sinistra (3 Italia), infine, sono quelle caratterizzate da performance operative negative e da elevato rischio finanziario, connotandosi con la posizione peggiore.

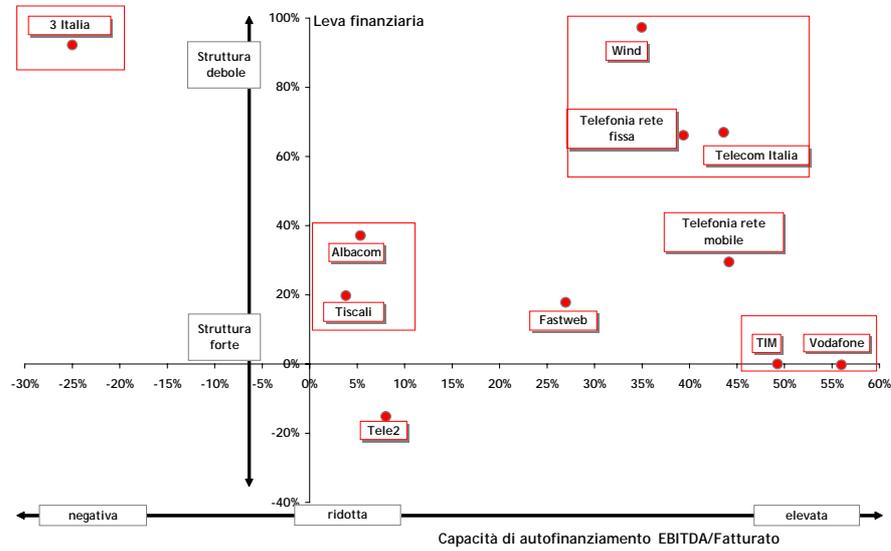


Fig. 5.27– Il posizionamento dei diversi operatori di telecomunicazioni rispetto agli indici di leva finanziaria e di EBITDA su fatturato.

Fonte: ns. elaborazioni su bilanci aziendali

APPENDICE AL CAPITOLO 5

BILANCI AGGREGATI E INDICI ECONOMICO/PATRIMONIALI

(TOTALE TLC, TELEFONIA FISSA
E TELEFONIA MOBILE)

TOTALE TLC - STATO PATRIMONIALE AGGREGATO

ATTIVO	2001	%	2002	%	2003	%	2004	%	2005	%
CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI	0	0%	0	0%	0	0%	40.964.787	0%	0	0%
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	11.507.099.859	14%	18.641.290.405	22%	21.714.514.937	19%	21.306.295.730	18%	20.213.292.818	16%
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	22.076.244.362	28%	21.862.028.165	26%	22.269.145.798	19%	21.485.980.301	18%	20.891.256.357	16%
TOTALE PARTECIPAZIONI IMMOBILIZZATE	26.848.144.152	34%	21.567.035.573	25%	41.189.543.458	36%	40.935.711.859	35%	52.430.430.370	40%
TOTALE CREDITI	242.452.247	0%	326.736.268	0%	319.469.753	0%	616.935.825	1%	1.172.249.432	1%
altri titoli	3.844.700	0%	4.662.731	0%	120.939.993	0%	4.800.000	0%	0	0%
azioni proprie	0	0%	287.212.760	0%	5.270.319	0%	2.298.156	0%	3.274.297.616	3%
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	27.094.441.099	34%	22.185.647.332	26%	41.635.223.523	36%	41.559.745.840	35%	56.876.977.418	44%
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	60.677.785.320	76%	62.688.965.902	74%	85.618.885.257	74%	84.352.021.871	71%	97.981.526.593	75%
ATTIVO CIRCOLANTE		0%		0%		0%		0%		0%
TOTALE RIMANENZE	216.666.475	0%	247.440.379	0%	273.369.432	0%	384.352.778	0%	354.101.228	0%
CREDITI		0%		0%		0%		0%		0%
crediti verso clienti	7.708.246.150	10%	7.696.619.297	9%	7.641.247.021	7%	7.584.303.111	6%	8.772.472.406	7%
crediti verso imprese controllate/collegate/controlanti	5.295.233.977	7%	5.378.049.385	6%	8.789.539.299	8%	11.731.399.632	10%	7.887.920.233	6%
crediti verso altri	4.361.703.122	5%	7.209.666.397	9%	10.999.088.605	10%	7.349.751.053	6%	7.741.716.140	6%
TOTALE CREDITI	17.365.183.249	22%	20.284.335.079	24%	27.429.874.925	24%	26.665.454.796	23%	24.402.108.779	19%
TOTALE ATTIVITA' FINANZIARIE (NON IMMOBILIZZ.)	254.650.247	0%	172.776.502	0%	265.077.371	0%	69.702.108	0%	57.553.045	0%
TOTALE DISPONIBILITA' LIQUIDE	204.562.922	0%	480.449.981	1%	492.488.564	0%	5.768.190.438	5%	6.386.846.838	5%
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE	18.041.062.893	23%	21.185.001.941	25%	28.460.810.294	25%	32.887.700.121	28%	31.200.608.890	24%
TOTALE RATEI E RISCONTI	875.390.007	1%	927.171.450	1%	1.101.922.770	1%	1.110.680.241	1%	851.525.670	1%
TOTALE ATTIVO	79.594.238.220	100%	84.801.139.293	100%	115.181.618.321	100%	118.391.367.020	100%	130.033.661.153	100%

TOTALE TLC - STATO PATRIMONIALE AGGREGATO

PASSIVO	2001	%	2002	%	2003	%	2004	%	2005	%
capitale sociale	6.244.235.085	8%	8.304.832.471	10%	12.826.902.063	11%	12.845.532.711	11%	14.291.911.095	11%
Riserve	24.168.300.533	30%	18.971.938.195	22%	21.250.941.361	18%	23.174.932.726	20%	25.719.643.795	20%
utili (perdite) portati a nuovo	2.448.182.407	3%	7.237.588.554	9%	5.700.868.718	5%	6.810.153.202	6%	-873.983.486	-1%
utile (perdita) dell'esercizio	1.661.091.511	2%	-1.685.401.292	-2%	4.647.814.198	4%	3.304.434.735	3%	4.794.963.379	4%
TOTALE PATRIMONIO NETTO	34.521.809.536	43%	32.828.957.928	39%	44.426.525.340	39%	46.135.052.374	39%	43.932.533.783	34%
TOTALE FONDI PER RISCHI E ONERI	2.594.046.121	3%	5.137.224.152	6%	2.173.542.548	2%	2.514.456.404	2%	2.844.437.564	2%
T.F.R.	1.198.829.675	2%	1.188.298.503	1%	1.245.535.485	1%	1.355.878.388	1%	1.450.670.838	1%
DEBITI		0%		0%		0%		0%		0%
obbligazioni	8.250.000.000	10%	10.941.662.050	13%	9.764.982.800	8%	12.701.250.006	11%	15.348.249.822	12%
obbligazioni convertibili	0	0%	0	0%	4.159.569.459	4%	2.826.124.506	2%	600.939.660	0%
debiti verso soci per finanziamenti	0	0%	0	0%	111.170.316	0%	1.790.188.906	2%	631.191.265	0%
debiti verso banche	12.162.193.770	15%	10.401.024.014	12%	10.819.012.921	9%	11.264.791.407	10%	19.522.025.361	15%
debiti verso altri finanziatori	1.088.724.875	1%	2.845.393.444	3%	20.087.938.781	17%	20.610.273.597	17%	26.016.638.659	20%
acconti	20.295.618	0%	30.139.510	0%	67.436.834	0%	97.894.436	0%	65.263.848	0%
debiti verso fornitori	8.065.561.580	10%	7.544.461.700	9%	8.266.986.262	7%	8.581.730.341	7%	9.258.539.403	7%
debiti rappresentati da titoli di credito	0	0%	20.000.000	0%	0	0%	0	0%	0	0%
debiti verso imprese controllate	2.799.921.954	4%	1.849.861.621	2%	1.813.719.185	2%	1.862.041.227	2%	1.165.582.686	1%
debiti verso imprese collegate	292.420.898	0%	200.502.883	0%	127.643.940	0%	236.533.766	0%	93.103.217	0%
debiti verso imprese controllanti	745.146.366	1%	2.661.151.064	3%	2.401.861.649	2%	904.918.955	1%	1.990.419.047	2%
debiti tributari	717.202.428	1%	829.091.152	1%	1.961.183.030	2%	546.524.337	0%	1.001.436.188	1%
debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	823.891.073	1%	756.856.160	1%	700.427.046	1%	648.887.154	1%	595.833.318	0%
altri debiti	5.206.428.961	7%	5.953.081.248	7%	3.946.886.850	3%	4.013.985.556	3%	3.051.862.971	2%
TOTALE DEBITI	40.171.787.522	50%	44.033.224.846	52%	64.228.820.073	56%	66.085.145.196	56%	79.341.084.445	61%
TOTALE RATEI E RISCONTI	1.107.765.366	1%	1.613.433.863	2%	3.107.194.875	3%	2.300.834.658	2%	2.464.933.523	2%
TOTALE PASSIVO	79.594.238.220	100%	84.801.139.292	100%	115.181.618.321	100%	118.391.367.020	100%	130.033.661.153	100%

Capitolo 5 – Elementi strutturali e performance economico-finanziaria degli operatori di TLC

TOTALE TLC –CONTO ECONOMICO AGGREGATO

CONTO ECONOMICO	2001	%	2002	%	2003	%	2004	%	2005	%
ricavi delle vendite e delle prestazioni	35.170.501.249	99%	37.934.497.113	99%	38.937.325.043	98%	41.233.189.478	95%	42.801.563.627	97%
variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	-19.321.564	0%	-1.624.774	0%	99.216.985	0%	-17.703.175	0%	-11.182.531	0%
variazione delle rimanenze dei lavori in corso su ordinazione	0	0%	0	0%	1.430.923	0%	854.019	0%	1.333.474	0%
incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	71.382.667	0%	81.143.069	0%	138.132.688	0%	779.920.787	2%	466.002.214	1%
totale altri ricavi e proventi	477.310.725	1%	467.420.027	1%	620.238.202	2%	1.179.971.757	3%	1.045.619.732	2%
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	35.699.873.076	100%	38.481.435.435	100%	39.796.343.841	100%	43.176.232.866	100%	44.303.336.515	100%
COSTI DELLA PRODUZIONE										
costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	1.570.924.249	4%	1.643.161.740	4%	1.877.413.759	5%	2.887.538.186	7%	3.507.740.663	8%
costi per servizi	12.871.219.433	36%	13.933.910.846	36%	14.180.621.943	36%	15.200.027.369	35%	15.966.175.939	36%
costi per godimento di beni di terzi	1.651.558.671	5%	2.030.405.856	5%	2.122.662.216	5%	2.063.720.016	5%	2.163.323.984	5%
totale costi per il personale	3.821.003.497	11%	4.003.509.814	10%	4.084.299.991	10%	4.290.803.663	10%	4.194.309.277	9%
ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	1.375.053.765	4%	2.545.393.249	7%	3.103.506.369	8%	3.430.429.032	8%	3.649.959.116	8%
ammortamento delle immobilizzazioni materiali	4.333.077.593	12%	4.497.354.451	12%	4.778.892.805	12%	4.870.387.832	11%	4.709.227.350	11%
altre svalutazioni delle immobilizzazioni	75.514.981	0%	51.995.139	0%	26.406.653	0%	132.308.349	0%	43.033.638	0%
svalutazioni dei crediti compresi nel circolante e nella liquidità	368.842.164	1%	508.461.856	1%	429.278.958	1%	417.484.995	1%	363.013.092	1%
totale ammortamenti e svalutazioni	6.152.488.503	17%	7.603.204.695	20%	8.338.083.785	21%	8.850.610.208	20%	8.765.232.197	20%
variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	18.722.133	0%	3.787.631	0%	-43.444.564	0%	-98.814.602	0%	-48.109.652	0%
accantonamenti per rischi	217.681.482	1%	227.435.083	1%	211.680.795	1%	271.463.333	1%	339.796.258	1%
altri accantonamenti	104.839.220	0%	123.204.224	0%	76.327.974	0%	21.398.386	0%	31.374.945	0%
oneri diversi di gestione	992.751.910	3%	906.471.523	2%	529.698.529	1%	609.281.220	1%	559.747.370	1%
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	27.401.189.097	77%	30.475.091.412	79%	31.377.344.428	79%	34.096.027.780	79%	35.479.590.981	80%
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE	8.298.683.979	23%	8.006.344.023	21%	8.418.999.413	21%	9.080.205.086	21%	8.823.744.535	20%
totale proventi da partecipazioni	2.030.645.444	6%	2.246.524.186	6%	2.006.709.198	5%	1.414.979.475	3%	2.898.511.951	7%
totale altri proventi finanziari da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	15.815.984	0%	19.810.391	0%	16.775.339	0%	27.395.702	0%	19.362.969	0%
altri proventi finanziari da titoli iscritti nelle immobilizzazioni(1)	465.457	0%	328.567	0%	102.517	0%	4.132	0%	0	0%
altri proventi finanziari da titoli iscritti nell'attivo circolante(1)	3.663.206	0%	638.065	0%	1.788.446	0%	240.273	0%	0	0%
totale altri proventi finanziari diversi dai precedenti	303.373.763	1%	319.404.967	1%	245.695.599	1%	398.396.584	1%	540.542.184	1%
totale interessi e altri oneri finanziari	2.148.641.319	6%	1.803.829.485	5%	3.173.115.446	8%	2.638.613.548	6%	3.053.609.472	7%
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	205.476.611	1%	782.876.691	2%	-902.044.346	-2%	-797.597.383	-2%	404.780.673	1%
totale rivalutazioni	13.792	0%	0	0%	76.570.384	0%	85.476.185	0%	30.321.628	0%
totale svalutazioni	811.532.609	2%	744.559.679	2%	643.685.576	2%	580.965.577	1%	824.330.437	2%
TOTALE DELLE RETTIFICHE	-811.518.817	-2%	-744.559.679	-2%	-567.115.192	-1%	-495.489.392	-1%	-794.008.809	-2%
totale proventi straordinari	752.293.806	2%	1.157.809.915	3%	2.320.782.407	6%	1.125.593.475	3%	923.670.042	2%
totale oneri straordinari	5.163.333.878	14%	10.444.118.606	27%	3.522.721.570	9%	1.831.947.401	4%	1.305.460.470	3%
TOTALE DELLE PARTITE STRAORDINARIE	-4.416.907.276	-12%	-9.286.308.691	-24%	-1.201.939.163	-3%	-706.353.926	-2%	-381.789.428	-1%
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	3.275.734.498	9%	-1.241.647.656	-3%	5.747.900.713	14%	7.080.764.386	16%	8.052.726.971	18%
imposte sul reddito dell'esercizio	1.614.642.986	5%	443.753.636	1%	1.100.086.514	3%	3.776.329.651	9%	3.257.763.592	7%
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	1.661.091.511	5%	-1.685.401.292	-4%	4.647.814.198	12%	3.304.434.735	8%	4.794.963.379	11%

TELEFONIA FISSA – STATO PATRIMONIALE AGGREGATO

ATTIVO	2001	%	2002	%	2003	%	2004	%	2005	%
CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI	0	0%	0	0%	0	0%	3.206.226	0%	0	0%
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	2.891.031.641	6%	2.989.582.169	6%	3.039.147.726	4%	3.529.244.138	5%	3.707.254.477	4%
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	15.710.428.775	31%	14.975.782.303	31%	14.329.487.821	20%	13.475.064.412	19%	13.185.886.094	15%
TOTALE PARTECIPAZIONI IMMOBILIZZATE	20.477.719.639	40%	17.333.178.773	36%	37.162.072.395	53%	36.094.770.171	50%	52.070.581.562	58%
TOTALE CREDITI	224.442.312	0%	309.112.388	1%	295.111.230	0%	586.604.989	1%	1.141.150.337	1%
altri titoli	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
azioni proprie	0	0%	287.212.760	1%	2.298.156	0%	2.298.156	0%	2.298.156	0%
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	20.702.161.951	40%	17.929.503.921	37%	37.459.481.781	53%	36.683.673.315	51%	53.214.030.055	59%
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	39.303.622.367	77%	35.894.868.393	74%	54.828.117.326	78%	53.687.981.865	74%	70.107.170.626	78%
ATTIVO CIRCOLANTE		0%		0%		0%		0%		0%
TOTALE RIMANENZE	102.615.230	0%	110.906.881	0%	114.280.869	0%	174.724.152	0%	111.298.419	0%
CREDITI		0%		0%		0%		0%		0%
crediti verso clienti	4.999.893.121	10%	4.507.020.536	9%	4.531.010.275	6%	4.059.098.381	6%	4.709.667.387	5%
crediti verso imprese controllate/collegate/controlanti	2.793.967.555	5%	3.191.135.000	7%	7.063.964.659	10%	3.042.554.232	4%	4.385.363.740	5%
crediti verso altri	2.983.104.142	6%	3.872.307.543	8%	2.774.557.932	4%	4.933.210.456	7%	3.696.897.405	4%
TOTALE CREDITI	10.776.964.818	21%	11.570.463.080	24%	14.369.532.866	20%	12.034.863.070	17%	12.791.928.532	14%
TOTALE ATTIVITA' FINANZIARIE (NON IMMOBILIZZ.)	248.993.147	0%	168.491.784	0%	182.390.223	0%	48.391.603	0%	42.235.045	0%
TOTALE DISPONIBILITA' LIQUIDE	131.263.202	0%	295.679.416	1%	327.290.770	0%	5.597.467.718	8%	6.113.884.784	7%
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE	11.259.836.397	22%	12.145.541.160	25%	14.993.494.731	21%	17.855.446.544	25%	19.059.346.781	21%
TOTALE RATEI E RISCONTI	786.566.576	2%	602.416.050	1%	695.392.175	1%	701.545.573	1%	485.411.065	1%
TOTALE ATTIVO	51.350.025.340	100%	48.642.825.603	100%	70.517.004.231	100%	72.248.180.208	100%	89.651.928.473	100%

TELEFONIA FISSA – STATO PATRIMONIALE AGGREGATO

PASSIVO	2001	%	2002	%	2003	%	2004	%	2005	%
capitale sociale	4.824.045.132	9%	4.852.037.849	10%	9.177.600.309	13%	9.196.975.350	13%	11.000.986.608	12%
Riserve	14.852.569.922	29%	10.515.993.075	22%	7.225.985.883	10%	8.780.764.269	12%	9.510.879.929	11%
utili (perdite) portati a nuovo	-42.783.525	0%	-47.893.336	0%	-141.644.542	0%	481.882.001	1%	235.518.114	0%
utile (perdita) dell'esercizio	-1.352.488.012	-3%	-2.352.158.370	-5%	1.914.512.398	3%	891.587.653	1%	3.282.188.095	4%
TOTALE PATRIMONIO NETTO	18.281.343.517	36%	12.967.979.218	27%	18.176.454.047	26%	19.351.209.273	27%	24.029.572.747	27%
TOTALE FONDI PER RISCHI E ONERI	1.764.544.990	3%	3.374.872.713	7%	993.179.289	1%	1.082.669.756	1%	1.154.553.327	1%
T.F.R.	1.053.073.685	2%	1.007.079.214	2%	1.021.508.022	1%	1.097.327.022	2%	1.168.631.306	1%
DEBITI										
obbligazioni	8.250.000.000	16%	10.941.662.050	22%	9.764.982.800	14%	12.701.250.006	18%	15.348.249.822	17%
obbligazioni convertibili	0	0%	0	0%	4.159.569.459	6%	2.826.124.506	4%	600.939.660	1%
debiti verso soci per finanziamenti	0	0%	0	0%	111.170.316	0%	165.453.344	0%	288.686.136	0%
debiti verso banche	9.183.967.966	18%	6.361.161.728	13%	4.355.035.240	6%	3.919.573.809	5%	11.745.608.917	13%
debiti verso altri finanziatori	822.327.539	2%	2.731.018.352	6%	20.086.301.482	28%	20.591.900.598	29%	25.537.974.683	28%
acconti	2.447.145	0%	10.833.762	0%	46.234.187	0%	78.352.772	0%	48.308.676	0%
debiti verso fornitori	3.699.101.045	7%	3.294.457.400	7%	3.165.790.643	4%	3.258.945.477	5%	3.663.609.362	4%
debiti rappresentati da titoli di credito	0	0%	20.000.000	0%	0	0%	0	0%	0	0%
debiti verso imprese controllate	2.799.677.616	5%	1.580.444.084	3%	1.800.611.394	3%	1.834.533.479	3%	1.125.529.457	1%
debiti verso imprese collegate	289.342.570	1%	199.125.505	0%	124.107.854	0%	233.368.261	0%	92.062.217	0%
debiti verso imprese controllanti	197.095.054	0%	767.034.858	2%	765.232.273	1%	68.714.620	0%	36.936.328	0%
debiti tributari	474.017.475	1%	237.949.966	0%	405.972.860	1%	298.941.075	0%	359.234.610	0%
debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	782.800.202	2%	710.290.058	1%	647.711.504	1%	592.799.536	1%	539.836.038	1%
altri debiti	3.003.703.511	6%	3.256.886.809	7%	2.343.524.231	3%	2.392.240.222	3%	1.963.351.955	2%
TOTALE DEBITI	29.504.480.122	57%	30.110.864.572	62%	47.776.244.243	68%	48.962.197.707	68%	61.350.327.862	68%
TOTALE RATEI E RISCONTI	746.583.026	1%	1.182.029.886	2%	2.549.618.631	4%	1.754.776.450	2%	1.948.843.231	2%
TOTALE PASSIVO	51.350.025.340	100%	48.642.825.603	100%	70.517.004.231	100%	72.248.180.208	100%	89.651.928.473	100%

TELEFONIA FISSA – CONTO ECONOMICO AGGREGATO

CONTO ECONOMICO	2001	%	2002	%	2003	%	2004	%	2005	%
ricavi delle vendite e delle prestazioni	19.209.614.727	98%	19.730.937.243	98%	19.110.114.630	98%	19.638.565.474	95%	19.816.118.616	97%
variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	-19.321.564	0%	-1.624.774	0%	6.431.985	0%	-17.703.175	0%	-11.182.531	0%
variazione delle rimanenze dei lavori in corso su ordinazione	0	0%	0	0%	1.430.923	0%	854.019	0%	1.333.474	0%
incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	39.516.118	0%	43.219.313	0%	90.374.969	0%	635.468.214	3%	325.238.825	2%
totale altri ricavi e proventi	309.162.914	2%	298.953.481	1%	344.321.922	2%	370.599.578	2%	336.666.747	2%
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	19.538.972.195	100%	20.071.485.263	100%	19.552.674.429	100%	20.627.784.110	100%	20.468.175.131	100%
COSTI DELLA PRODUZIONE										
costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	466.130.046	2%	400.120.345	2%	498.133.989	3%	749.753.833	4%	815.175.704	4%
costi per servizi	7.372.942.339	38%	7.773.042.287	39%	7.193.129.736	37%	7.558.407.154	37%	7.615.591.652	37%
costi per godimento di beni di terzi	817.487.143	4%	864.941.672	4%	907.509.079	5%	901.664.484	4%	925.633.147	5%
totale costi per il personale	2.869.404.241	15%	2.867.321.625	14%	2.813.585.786	14%	2.964.098.179	14%	2.895.213.162	14%
ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	742.591.697	4%	781.821.044	4%	885.384.903	5%	967.085.354	5%	1.116.870.612	5%
ammortamento delle immobilizzazioni materiali	2.908.866.192	15%	2.798.906.267	14%	2.771.048.458	14%	2.729.734.562	13%	2.545.186.644	12%
altre svalutazioni delle immobilizzazioni	28.392.318	0%	40.854.561	0%	20.701.361	0%	120.975.421	1%	24.057.959	0%
svalutazioni dei crediti compresi nel circolante e nella liquidità	240.230.658	1%	393.116.965	2%	284.118.554	1%	220.865.522	1%	256.299.193	1%
totale ammortamenti e svalutazioni	3.920.080.865	20%	4.014.698.837	20%	3.961.253.276	20%	4.038.660.860	20%	3.942.414.408	19%
variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	-18.251.083	0%	2.192.781	0%	-3.954.685	0%	-44.399.521	0%	-7.838.082	0%
accantonamenti per rischi	101.519.239	1%	104.969.535	1%	39.846.491	0%	90.260.072	0%	45.698.658	0%
altri accantonamenti	45.222.812	0%	33.788.194	0%	32.409.875	0%	6.944.930	0%	8.972.540	0%
oneri diversi di gestione	535.201.117	3%	513.626.043	3%	374.671.567	2%	474.448.152	2%	420.971.077	2%
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	16.109.736.719	82%	16.574.701.318	83%	15.816.585.115	81%	16.739.838.146	81%	16.661.832.265	81%
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE	3.429.235.476	18%	3.496.783.944	17%	3.736.089.314	19%	3.887.945.964	19%	3.806.342.866	19%
totale proventi da partecipazioni	2.030.645.444	10%	2.153.192.461	11%	2.006.709.198	10%	1.409.689.818	7%	2.898.511.951	14%
totale altri proventi finanziari da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	14.483.642	0%	17.143.403	0%	16.429.538	0%	15.895.800	0%	12.780.459	0%
altri proventi finanziari da titoli iscritti nelle immobilizzazioni che non costituiscono partecipazioni	465.457	0%	221.747	0%	0	0%	0	0%	0	0%
altri proventi finanziari da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	0%	638.065	0%	1.788.446	0%	240.273	0%	0	0%
totale altri proventi finanziari diversi dai precedenti	186.154.942	1%	203.154.302	1%	118.151.756	1%	226.309.795	1%	405.957.815	2%
totale interessi e altri oneri finanziari	1.934.075.594	10%	1.480.914.443	7%	2.739.075.775	14%	2.180.721.840	11%	2.551.197.223	12%
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	297.673.891	2%	893.435.535	4%	-595.996.835	-3%	-528.586.155	-3%	766.026.043	4%
totale rivalutazioni	13.792	0%	0	0%	76.570.384	0%	84.506.670	0%	10.751.678	0%
totale svalutazioni	775.696.997	4%	731.514.265	4%	633.797.009	3%	559.349.406	3%	319.368.190	2%
TOTALE DELLE RETTIFICHE	-775.683.205	-4%	-731.514.265	-4%	-557.226.625	-3%	-474.842.736	-2%	-308.616.512	-2%
totale proventi straordinari	506.444.233	3%	910.927.966	5%	1.136.206.230	6%	624.964.325	3%	737.393.489	4%
totale oneri straordinari	4.433.941.348	23%	7.037.735.262	35%	2.790.716.641	14%	1.616.326.991	8%	993.691.771	5%
TOTALE DELLE PARTITE STRAORDINARIE	-3.933.364.319	-20%	-6.126.807.296	-31%	-1.654.510.411	-8%	-991.362.666	-5%	-256.298.282	-1%
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	-982.138.156	-5%	-2.468.102.081	-12%	928.355.444	5%	1.893.154.408	9%	4.007.454.116	20%
imposte sul reddito dell'esercizio	370.349.856	2%	-115.943.711	-1%	-986.156.955	-5%	1.001.566.755	5%	725.266.021	4%
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	-1.352.488.012	-7%	-2.352.158.370	-12%	1.914.512.398	10%	891.587.653	4%	3.282.188.095	16%

TELEFONIA MOBILE – STATO PATRIMONIALE AGGREGATO

ATTIVO	2001	%	2002	%	2003	%	2004	%	2005	%
CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI	0	0%	0	0%	0	0%	37.758.561	0%	0	0%
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	8.616.068.218	31%	15.651.708.236	43%	18.675.367.211	42%	17.777.051.592	39%	16.506.038.341	41%
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	6.365.815.587	23%	6.886.245.862	19%	7.939.657.977	18%	8.010.915.889	17%	7.705.370.263	19%
TOTALE PARTECIPAZIONI IMMOBILIZZATE	6.370.424.513	23%	4.233.856.800	12%	4.027.471.063	9%	4.840.941.689	10%	359.848.808	1%
TOTALE CREDITI	18.009.935	0%	17.623.880	0%	24.358.523	0%	30.330.836	0%	31.099.095	0%
altri titoli	3.844.700	0%	4.662.731	0%	120.939.993	0%	4.800.000	0%	0	0%
azioni proprie	0	0%	0	0%	2.972.163	0%	0	0%	3.271.999.460	8%
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	6.392.279.148	23%	4.256.143.411	12%	4.175.741.742	9%	4.876.072.525	11%	3.662.947.363	9%
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	21.374.162.953	76%	26.794.097.509	74%	30.790.767.931	69%	30.664.040.006	66%	27.874.355.967	69%
ATTIVO CIRCOLANTE		0%		0%		0%		0%		0%
TOTALE RIMANENZE	114.051.245	0%	136.533.498	0%	159.088.563	0%	209.628.626	0%	242.802.809	1%
CREDITI		0%		0%		0%		0%		0%
crediti verso clienti	2.708.353.029	10%	3.189.598.761	9%	3.110.236.746	7%	3.525.204.730	8%	4.062.805.019	10%
crediti verso imprese controllate/collegate/controllanti	2.501.266.422	9%	2.186.914.385	6%	1.725.574.640	4%	8.688.845.400	19%	3.502.556.493	9%
crediti verso altri	1.378.598.980	5%	3.337.358.854	9%	8.224.530.673	18%	2.416.540.597	5%	4.044.818.734	10%
TOTALE CREDITI	6.588.218.431	23%	8.713.871.999	24%	13.060.342.059	29%	14.630.591.726	32%	11.610.180.246	29%
TOTALE ATTIVITA' FINANZIARIE (NON IMMOBILIZZ.)	5.657.100	0%	4.284.718	0%	82.687.148	0%	21.310.505	0%	15.318.000	0%
TOTALE DISPONIBILITA' LIQUIDE	73.299.720	0%	184.770.565	1%	165.197.794	0%	170.722.720	0%	272.962.054	1%
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE	6.781.226.496	24%	9.039.460.781	25%	13.467.315.563	30%	15.032.253.577	33%	12.141.262.108	30%
TOTALE RATEI E RISCONTI	88.823.431	0%	324.755.400	1%	406.530.595	1%	409.134.668	1%	366.114.605	1%
TOTALE ATTIVO	28.244.212.880	100%	36.158.313.690	100%	44.664.614.090	100%	46.143.186.812	100%	40.381.732.680	100%

TELEFONIA MOBILE – STATO PATRIMONIALE AGGREGATO

PASSIVO	2001	%	2002	%	2003	%	2004	%	2005	%
capitale sociale	1.420.189.953	5%	3.452.794.622	10%	3.649.301.754	8%	3.648.557.361	8%	3.290.924.487	8%
Riserve	9.315.730.611	33%	8.455.945.120	23%	14.024.955.478	31%	14.394.168.457	31%	16.208.763.866	40%
utili (perdite) portati a nuovo	2.490.965.932	9%	7.285.481.890	20%	5.842.513.260	13%	6.328.271.201	14%	-1.109.501.600	-3%
utile (perdita) dell'esercizio	3.013.579.523	11%	666.757.078	2%	2.733.301.800	6%	2.412.847.082	5%	1.512.775.283	4%
TOTALE PATRIMONIO NETTO	16.240.466.019	58%	19.860.978.710	55%	26.250.072.293	59%	26.783.844.101	58%	19.902.962.036	49%
TOTALE FONDI PER RISCHI E ONERI	829.501.131	3%	1.762.351.439	5%	1.180.363.259	3%	1.431.786.648	3%	1.689.884.237	4%
T.F.R.	145.755.990	1%	181.219.289	1%	224.027.463	1%	258.551.366	1%	282.039.532	1%
DEBITI		0%								
obbligazioni	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
obbligazioni convertibili	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
debiti verso soci per finanziamenti	0	0%	0	0%	0	0%	1.624.735.562	4%	342.505.129	1%
debiti verso banche	2.978.225.804	11%	4.039.862.286	11%	6.463.977.681	14%	7.345.217.598	16%	7.776.416.444	19%
debiti verso altri finanziatori	266.397.336	1%	114.375.092	0%	1.637.299	0%	18.372.999	0%	478.663.976	1%
acconti	17.848.473	0%	19.305.748	0%	21.202.647	0%	19.541.664	0%	16.955.172	0%
debiti verso fornitori	4.366.460.535	15%	4.250.004.300	12%	5.101.195.619	11%	5.322.784.864	12%	5.594.930.041	14%
debiti rappresentati da titoli di credito	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
debiti verso imprese controllate	244.338	0%	269.417.537	1%	13.107.791	0%	27.507.748	0%	40.053.229	0%
debiti verso imprese collegate	3.078.328	0%	1.377.378	0%	3.536.086	0%	3.165.505	0%	1.041.000	0%
debiti verso imprese controllanti	548.051.312	2%	1.894.116.206	5%	1.636.629.376	4%	836.204.335	2%	1.953.482.719	5%
debiti tributari	243.184.953	1%	591.141.186	2%	1.555.210.170	3%	247.583.262	1%	642.201.578	2%
debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	41.090.871	0%	46.566.102	0%	52.715.542	0%	56.087.618	0%	55.997.280	0%
altri debiti	2.202.725.450	8%	2.696.194.439	7%	1.603.362.619	4%	1.621.745.334	4%	1.088.511.016	3%
TOTALE DEBITI	10.667.307.400	38%	13.922.360.274	39%	16.452.575.830	37%	17.122.947.489	37%	17.990.756.583	45%
TOTALE RATEI E RISCONTI	361.182.340	1%	431.403.977	1%	557.576.244	1%	546.058.208	1%	516.090.292	1%
TOTALE PASSIVO	28.244.212.880	100%	36.158.313.689	100%	44.664.614.090	100%	46.143.186.812	100%	40.381.732.680	100%

TELEFONIA MOBILE – CONTO ECONOMICO AGGREGATO

CONTO ECONOMICO	2001	%	2002	%	2003	%	2004	%	2005	%
ricavi delle vendite e delle prestazioni	15.960.886.522	99%	18.203.559.870	99%	19.827.210.413	98%	21.594.624.004	96%	22.985.445.010	96%
variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	0	0%	0	0%	92.785.000	0%	0	0%	0	0%
variazione delle rimanenze dei lavori in corso su ordinazione	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	31.866.549	0%	37.923.756	0%	47.757.719	0%	144.452.573	1%	140.763.389	1%
altri ricavi e proventi	168.147.811	1%	168.466.546	1%	275.916.280	1%	809.372.179	4%	708.952.985	3%
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	16.160.900.881	100%	18.409.950.172	100%	20.243.669.412	100%	22.548.448.756	100%	23.835.161.384	100%
COSTI DELLA PRODUZIONE										
costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	1.104.794.203	7%	1.243.041.395	7%	1.379.279.770	7%	2.137.784.353	9%	2.692.564.959	11%
costi per servizi	5.498.277.094	34%	6.160.868.559	33%	6.987.492.207	35%	7.641.620.215	34%	8.350.584.287	35%
costi per godimento di beni di terzi	834.071.528	5%	1.165.464.184	6%	1.215.153.137	6%	1.162.055.532	5%	1.237.690.837	5%
totale costi per il personale	951.599.256	6%	1.136.188.189	6%	1.270.714.205	6%	1.326.705.484	6%	1.299.096.116	5%
ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	632.462.048	4%	1.763.572.205	10%	2.218.121.466	11%	2.463.343.678	11%	2.533.088.504	11%
ammortamento delle immobilizzazioni materiali	1.424.211.401	9%	1.698.448.184	9%	2.007.844.347	10%	2.140.653.270	9%	2.164.040.706	9%
altre svalutazioni delle immobilizzazioni	47.122.663	0%	11.140.578	0%	5.705.292	0%	11.332.928	0%	18.975.679	0%
svalutazioni dei crediti compresi nel circolante e nella liquidità	128.611.506	1%	115.344.891	1%	145.160.404	1%	196.619.473	1%	106.713.900	0%
totale ammortamenti e svalutazioni	2.232.407.638	14%	3.588.505.858	19%	4.376.830.509	22%	4.811.949.348	21%	4.822.817.789	20%
variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	36.973.216	0%	1.594.850	0%	-39.489.879	0%	-54.415.081	0%	-40.271.570	0%
accantonamenti per rischi	116.162.243	1%	122.465.548	1%	171.834.304	1%	181.203.261	1%	294.097.601	1%
altri accantonamenti	59.616.408	0%	89.416.030	0%	43.918.099	0%	14.453.456	0%	22.402.405	0%
oneri diversi di gestione	457.550.793	3%	392.845.480	2%	155.026.962	1%	134.833.068	1%	138.776.293	1%
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	11.291.452.378	70%	13.900.390.094	76%	15.560.759.313	77%	17.356.189.634	77%	18.817.758.716	79%
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE	4.869.448.503	30%	4.509.560.079	24%	4.682.910.099	23%	5.192.259.122	23%	5.017.401.668	21%
totale proventi da partecipazioni	0	0%	93.331.725	1%	0	0%	5.289.657	0%	0	0%
totale altri proventi finanziari da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	1.332.342	0%	2.666.988	0%	345.801	0%	11.499.902	0%	6.582.510	0%
altri proventi finanziari da titoli iscritti nelle immobilizzazioni(1)	0	0%	106.820	0%	102.517	0%	4.132	0%	0	0%
altri proventi finanziari da titoli iscritti nell'attivo circolante(1)	3.663.206	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
totale altri proventi finanziari diversi dai precedenti	117.218.821	1%	116.250.665	1%	127.543.843	1%	172.086.789	1%	134.584.369	1%
totale interessi e altri oneri finanziari	214.565.725	1%	322.915.042	2%	434.039.671	2%	457.891.708	2%	502.412.249	2%
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	-92.197.280	-1%	-110.558.844	-1%	-306.047.511	-2%	-269.011.228	-1%	-361.245.370	-2%
totale rivalutazioni	0	0%	0	0%	0	0%	969.515	0%	19.569.950	0%
totale svalutazioni	35.835.612	0%	13.045.414	0%	9.888.567	0%	21.616.171	0%	504.962.247	2%
TOTALE DELLE RETTIFICHE	-35.835.612	0%	-13.045.414	0%	-9.888.567	0%	-20.646.656	0%	-485.392.297	-2%
totale proventi straordinari	245.849.573	2%	246.881.949	1%	1.184.576.177	6%	500.629.150	2%	186.276.553	1%
totale oneri straordinari	729.392.530	5%	3.406.383.344	19%	732.004.929	4%	215.620.410	1%	311.768.699	1%
TOTALE DELLE PARTITE STRAORDINARIE	-483.542.957	-3%	-3.159.501.395	-17%	452.571.248	2%	285.008.740	1%	-125.491.146	-1%
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	4.257.872.654	26%	1.226.454.425	7%	4.819.545.269	24%	5.187.609.978	23%	4.045.272.855	17%
imposte sul reddito dell'esercizio	1.244.293.130	8%	559.697.347	3%	2.086.243.469	10%	2.774.762.896	12%	2.532.497.571	11%
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	3.013.579.523	19%	666.757.078	4%	2.733.301.800	14%	2.412.847.082	11%	1.512.775.283	6%

INDICATORI ECONOMICO-FINANZIARI

Totale TLC

INDICE	2001	2002	2003	2004	2005
Redditività delle vendite [R.O.S.] - EBIT/Fatturato	23,6%	21,1%	21,6%	22,0%	20,6%
Copertura degli interessi - EBITDA/Oneri finanziari	6,88	8,85	5,37	6,91	5,88
Redditività dei mezzi propri [R.O.E.] - Utile netto/Patr. Netto	4,8%	-5,1%	10,5%	7,2%	10,9%
Leva - Passività totali/(Passività totali + Patr. netto)	0,57	0,61	0,61	0,61	0,66
Redditività del capitale investito [R.O.I.] - EBIT/Capitale investito medio	18,8%	14,6%	13,0%	13,3%	13,8%
(Debiti finanziari - Dispon. Liquide)/(Debiti finanziari - Dispon. Liquide+ equity)	0,38	0,42	0,50	0,48	0,56
Copertura dei debiti finanziari - Liquidità/Debiti finanziari	0,02	0,03	0,02	0,12	0,10
Grado di liquidità dell'attivo [Indice di struttura] - Attività liquide/Attività correnti	0,02	0,03	0,03	0,17	0,20
Indice di indebitamento - Passività totali/EBITDA	3,05	3,26	4,15	3,96	4,79
Incidenza degli Oneri finanziari sul fatturato	6,1%	4,8%	8,1%	6,4%	7,1%
Indice di liquidità sul passivo [Quick ratio] - Cassa/Passività correnti	0,03	0,06	0,06	0,66	0,69
Utile netto su fatturato	4,7%	-4,4%	11,9%	8,0%	11,2%
Reddito operativo su debiti finanziari	38,6%	33,1%	18,7%	18,5%	14,2%
Patrimonio netto tangibile su capitale investito tangibile	0,52	0,37	0,34	0,34	0,28
Cash flow su passività totali [Copertura del debito] - (Utile + ammortamenti)/Passività totali	0,16	0,10	0,18	0,16	0,15

INDICATORI ECONOMICO-FINANZIARI

Telefonia Fissa

INDICE	2001	2002	2003	2004	2005
Redditività delle vendite [R.O.S.] - EBIT/Fatturato	17,9%	17,7%	19,6%	19,8%	19,2%
Copertura degli interessi - EBITDA/Oneri finanziari	3,88	5,17	2,84	3,68	3,06
Redditività dei mezzi propri [R.O.E.] - Utile netto/Patr. Netto	-7,4%	-18,1%	10,5%	4,6%	13,7%
Leva - Passività totali/(Passività totali + Patr. netto)	0,64	0,73	0,74	0,73	0,73
Redditività del capitale investito [R.O.I.] - EBIT/Capitale investito medio	12,8%	12,8%	12,6%	12,1%	11,6%
(Debiti finanziari - Dispon. Liquide)/(Debiti finanziari - Dispon. Liquide+ equity)	0,50	0,60	0,68	0,64	0,66
Copertura dei debiti finanziari - Liquidità/Debiti finanziari	0,02	0,02	0,01	0,14	0,12
Grado di liquidità dell'attivo [Indice di struttura] - Attività liquide/Attività correnti	0,03	0,04	0,03	0,30	0,31
Indice di indebitamento - Passività totali/EBITDA	4,41	4,66	6,74	6,59	8,41
Incidenza degli Oneri finanziari sul fatturato	10,1%	7,5%	14,3%	11,1%	12,9%
Indice di liquidità sul passivo [Quick ratio] - Cassa/Passività correnti	0,04	0,09	0,10	1,68	1,65
Utile netto su fatturato	-7,0%	-11,9%	10,0%	4,5%	16,6%
Reddito operativo su debiti finanziari	18,8%	17,5%	9,7%	9,7%	7,1%
Patrimonio netto tangibile su capitale investito tangibile	0,46	0,33	0,28	0,28	0,28
Cash flow su passività totali [Copertura del debito] - (Utile + ammortamenti)/Passività totali	0,07	0,03	0,11	0,09	0,11

INDICATORI ECONOMICO-FINANZIARI

Telefonia Mobile

INDICE	2001	2002	2003	2004	2005
Redditività delle vendite [R.O.S.] - EBIT/Fatturato	30,5%	24,8%	23,6%	24,0%	21,8%
Copertura degli interessi - EBITDA/Oneri finanziari	33,92	25,73	21,37	22,28	20,22
Redditività dei mezzi propri [R.O.E.] - Utile netto/Patr. Netto	18,6%	3,4%	10,4%	9,0%	7,6%
Leva - Passività totali/(Passività totali + Patr. netto)	0,42	0,45	0,41	0,42	0,51
Redditività del capitale investito [R.O.I.] - EBIT/Capitale investito medio	27,9%	16,3%	13,3%	14,5%	16,1%
(Debiti finanziari - Dispon. Liquide)/(Debiti finanziari - Dispon. Liquide+ equity)	0,16	0,17	0,19	0,25	0,29
Copertura dei debiti finanziari - Liquidità/Debiti finanziari	0,02	0,05	0,04	0,02	0,03
Grado di liquidità dell'attivo [Indice di struttura] - Attività liquide/Attività correnti	0,01	0,02	0,02	0,01	0,02
Indice di indebitamento - Passività totali/EBITDA	1,65	1,96	1,99	1,90	2,02
Incidenza degli Oneri finanziari sul fatturato	1,3%	1,8%	2,2%	2,1%	2,2%
Indice di liquidità sul passivo [Quick ratio] - Cassa/Passività correnti	0,02	0,04	0,03	0,03	0,05
Utile netto su fatturato	18,9%	3,7%	13,8%	11,2%	6,6%
Reddito operativo su debiti finanziari	150,1%	108,6%	72,4%	57,8%	58,4%
Patrimonio netto tangibile su capitale investito tangibile	0,70	0,50	0,54	0,50	0,28
Cash flow su passività totali [Copertura del debito] - (Utile + ammortamenti)/Passività totali	0,42	0,25	0,38	0,36	0,30

6. CONCLUSIONI

Dove andranno le TLC? Partono da una situazione attuale caratterizzata da grandi incertezze, cambiamenti e vere e proprie discontinuità, ed è dunque sin troppo facile prevedere, come abbiamo fatto nel titolo del libro, che il sentiero della crescita sarà accidentato. L'incertezza deriva non solo dal fatto che le combinazioni di tecnologia, domanda, regolazione e finanza – questi i fattori su cui abbiamo concentrato l'attenzione- sono pressoché infinite, ma anche dalla piena consapevolezza della rilevanza delle specifiche situazioni aziendali; situazioni che, nel caso delle imprese maggiori, si riflettono poi inevitabilmente su tutto il settore.

La spinta del cambiamento, che si fa sentire fortemente nelle quattro aree appena definite, deve –questo è il messaggio del primo capitolo- essere costantemente e tenacemente orientata verso un grado di concorrenza quanto più ampio possibile: solo così, infatti, il cambiamento e la crescita che ad esso si accompagnerà daranno i migliori frutti per l'intero sistema.

Ma il cambiamento ci mette di fronte a nuove incertezze. Ad esempio, se pensiamo alla dinamica della domanda l'esperienza del passato ci mostra che sovente grandi attese si trasformano in grandi delusioni: le killer applications, capaci di dare nuova spinta ai fatturati grazie alla soddisfazione di nuovi bisogni dei consumatori, sono davvero poche. Ancora, ci pare che sia necessaria una buona dose di cautela nella accettazione acritica del concetto di *media company* che sta dietro alla convergenza: se da un lato è possibile che i clienti –consumer e business- sviluppino un modello di consumo “convergente”, è tutta da dimostrare la convenienza economica –ovvero un adeguato ritorno sui capitali investiti- ad un'offerta convergente integrata. Quanto al segmento

media/broadcasting, poi, chi è già attivo da qualche anno (leggi Fastweb, SKY) sa quanto è difficile catturare e mantenere i clienti. Né si può dimenticare che mentre i consumatori sono abituati a spendere per le TLC, non sappiamo molto su quanto vorranno spendere sui nuovi servizi non tradizionali.

Anche la tecnologia costituisce una grande fonte di incertezza: troppe volte in passato la distanza fra il dire e il fare si è dimostrata imprevedibilmente elevata. Si pensi all'UMTS, che in realtà viene sfruttato molto più sulla voce (certo, con significative economie rispetto al GSM) che non sui VAS; o, se andiamo alla TV, al DTT, il cui percorso pare costellato da più ostacoli di quanto non si dica. E tutti sappiamo che il tempo di adozione è nemico delle nuove tecnologie: se ne passa troppo, rischiano di rimanere al palo.

Per le TLC sono invece certi alcuni cambiamenti che incideranno fortemente sulle strategie e sui risultati: l'ingresso in campo degli operatori virtuali, da cui gli operatori tradizionali non potranno che ricevere – nell'insieme – un forte danno economico; una regolamentazione progressivamente orientata, anche per il mobile, al benessere del consumatore (ovvero, alla diminuzione di prezzi e margini); prezzi dei servizi voce in costante diminuzione. In generale si profila uno scenario di compressione dei fatturati e dunque, soprattutto dove l'intensità di capitale è più elevata, di più che proporzionale riduzione dei margini: l'incubo di qualsiasi manager e azionista. In questo senso, l'impatto sugli investimenti rischia di essere drammatico. D'altro canto, proprio convergenza (almeno quella della domanda) e innovazione costringeranno le imprese ad investire, pena il rischio di venire emarginate dal mercato.

Per massimizzare i benefici di sistema, lo sviluppo futuro, qualunque esso sia, dovrà comunque avere un punto di riferimento certo, una sua stella polare: la concorrenza. Senza entrare nel merito delle discussioni oggi molto accanite su quale sia la policy più adatta alla massimizzazione della crescita ed alla promozione della concorrenza, è fuor di dubbio che il collo di bottiglia della rete di accesso delle TLC non dovrà, almeno sino a quando resterà tale, creare discriminazioni. Nel contesto europeo al momento solamente la Gran Bretagna ha affrontato con decisione questo problema; nel nostro Paese divampano, proprio mentre stiamo andando in stampa, polemiche durissime sul destino della rete di accesso e della banda larga. Come europeisti convinti, duole constatare che la Commissione, così

spesso attore convinto della spinta pro-concorrenziale, sia rimasta a lungo fredda sull'argomento.

Il cambiamento non dipende solo da componenti esogene (tecnologia, domanda), ma anche dall'orientamento strategico degli operatori in campo. Basta che solo pochi di questi operatori, o uno se con un ruolo chiave, perseguano una strategia non in linea con il cambiamento atteso o potenziale e gli scenari di mutamento da possibili diventano latenti; una situazione in cui le resistenze al cambiamento diventano a loro volta gli elementi chiave dello sviluppo. Peraltro, dall'analisi cross-section degli scenari, emerge che solo l'affermazione di un cambiamento tecnologico rilevante (ad esempio, le reti) potrebbe innescare una crescita del sistema TLC accompagnata da maggiore concorrenza. Date le asimmetrie in campo oggi, la domanda da sola o la pressione di nuovi players non basterebbero ad incidere significativamente sulle dinamiche competitive.

Tutti oggi parlano di convergenza come se fosse una cosa sicura, veloce, facile. E' uno sbaglio, tanto che non ci sentiamo di escludere l'ipotesi di uno scenario conservativo, in cui le cose resteranno sostanzialmente come sono adesso, ognuno continuerà a fare il suo mestiere e qualcuno –l'ipotesi più ragionevole è che siano gli operatori di TLC, che “detengono” il bene più prezioso, ovvero il cliente- si assumerà oneri ed onori connessi all'organizzazione di un'offerta di servizi più ampia di quella odierna.

In generale, uno scenario possibile ed auspicabile, probabilmente auspicabile anche per la redditività delle imprese, è quello di avere una effettiva convergenza di mercato, in cui i diversi servizi di TLC, BB e media verranno usufruiti dai consumatori/clienti in modi nuovi ed integrati, ma in cui la convergenza sul fronte della domanda spinge maggiore concorrenza effettiva nell'offerta.

Con riferimento alle TLC italiane, l'analisi della performance economico/patrimoniale ci consente di sottoporre le varie ipotesi di scenario alla verifica della compatibilità; non è una verifica quantitativa, ma chi ha una visione integrata agli aspetti finanziari non fatica a comprendere dove vi sia spazio per ipotesi di sviluppo e dove invece tale spazio manchi.

I dati e le analisi presentati in precedenza mostrano una certa tendenza alla omogeneizzazione e convergenza delle performance, ovvero un maggior

equilibrio rispetto ad una fase iniziale nettamente divergente, a livello di segmento di offerta (fisso e mobile); ad esempio, il ROI dei due segmenti, dopo essere stato ampiamente divergente a vantaggio del mobile, tende ora a mostrare scostamenti dalla media meno eclatanti. Ed all'interno dei singoli segmenti si evidenzia un pur lento riequilibrio dei risultati dei vari competitors, pur rimanendo elevata la distanza fra leaders e followers.

Se dall'analisi dinamica passiamo all'osservazione degli indici economico/patrimoniali del 2005 vediamo però che sono presenti elementi di forte differenziazione fra imprese, sia a livello delle strutture finanziarie che a livello di performance. Per quest'ultima non si può fare a meno di notare come molti concorrenti delle TLC fisse non siano riusciti a far crescere i fatturati secondo le aspettative, e siano di conseguenza rimasti penalizzati, in termini di redditività, dagli alti investimenti attuati e dall'elevatezza dell'intensità di capitale. Nel mobile la situazione è meno disomogenea, anche se è evidente la difficoltà dell'ultimo competitor entrato sul mercato a trasformare una buona performance di clientela acquisita in un'adeguata remunerazione dei capitali investiti. In complesso, poi, dalle informazioni fornite da quasi tutti gli operatori a fine 2006 possiamo stimare, per l'intero settore, una compressione del rapporto EBITDA/Fatturato per tale anno compresa fra l'1,5 ed il 2%.

L'analisi delle dinamiche economico/finanziarie fa sorgere quesiti fondamentali:

- l'ipotesi di discontinuità future, ovvero che si determini una riconfigurazione dell'offerta in seguito alla selezione fra winners e losers, porterà (se accadrà) ad un consolidamento dell'offerta o ad un rinnovamento concorrenziale con l'ingresso di nuovi players?
- Date le strutture economico/finanziarie, come reggerà il sistema ad un eventuale aumento dei tassi ed alla quasi certa compressione dei prezzi? Se ci troveremo in un contesto di ampliamento della torta, ovvero di clienti che spendono di più, i cambiamenti potrebbero anche non essere traumatici; ma se invece ci troveremo in uno scenario di lento incremento della domanda, allora dovremo inevitabilmente fare la conta dei morti.

Torniamo al titolo del libro: non vi sono dubbi che vi sia una tensione crescente verso la convergenza, intesa come fruizione di un bouquet unico di diversi servizi (TLC, Media, BB, ..); tempi e modi sono tuttavia altamente incerti, ed ancor più incerta è la disponibilità alla spesa da parte dei consumatori privati e dei clienti business. Per i consumatori, si tratterà

di vedere quali spazi i nuovi servizi sapranno ricavarsi nel paniere di spesa complessivo; per i clienti business, invece, stante la costante tensione delle aziende alla compressione dei costi, è certo che la condizione necessaria per una crescita del mercato in valore sia data dalla capacità dei servizi di aumentare efficienza e competitività aziendale da un lato, comprimere altre categorie di costo dall'altro.

Sarebbe comunque errato pensare che l'intero mercato si muoverà in tal senso: rimarranno presumibilmente spazi significativi di domanda più focalizzata su singoli servizi.

Se e come la struttura dell'offerta adotterà la connotazione convergente è invece assai meno chiaro. L'esperienza dell'economia industriale e dello strategic management insegna che, nel lungo termine, molto spesso elevati livelli di integrazione (e la convergenza che molti pensano è senza dubbio altamente integrata) non resistono e/o non sono convenienti.

Modelli di business più specializzati, oggi in apparente difficoltà, potrebbero tornare al centro dell'attenzione; e le analisi sviluppate ci hanno portato a ritenere meno probabile l'affermazione di un unico modello di business. Ma se la convergenza della domanda non richiede necessariamente la convergenza dell'offerta, dobbiamo prendere atto che l'integrazione –ovvero la creazione di pochi grandi players convergenti– non è un processo inevitabile. D'altronde, sia la teoria che la prassi sono concordi nel confermare che fusioni e acquisizioni non sono necessariamente in grado di creare valore, ed anzi a volte ne distruggono parecchio.

Insomma, ci aspetta un percorso molto accidentato, lungo il quale crescita e concorrenza potrebbero confliggere in più di una occasione.