

1. IL QUADRO ECONOMICO E REGOLAMENTARE

Lo sviluppo della tecnologia digitale sta ridisegnando i confini tra i diversi servizi di telecomunicazione, le trasmissioni radiotelevisive ed i servizi informatici *on line*. Tradizionalmente, infatti, tali servizi erano forniti attraverso reti e piattaforme differenti; oggi, invece, la tecnologia digitale è in grado di fornire una codificazione comune e una maggiore capacità di banda così da poter veicolare più servizi di comunicazione sulle stesse reti. Paradigma del veloce progredire di tale fenomeno di convergenza è il rapido sviluppo di Internet, Rete delle reti oramai in grado di fornire una varietà completa di servizi di comunicazione, compresa la telefonia vocale e la televisione. La convergenza dei servizi, stimolata dal progresso tecnologico, ed i conseguenti cambiamenti nelle strutture del mercato costituiscono il punto di partenza ma anche la sfida per le attività di regolamentazione delle comunicazioni.

Innanzitutto il quadro giuridico-regolamentare si presenta ancora frammentato. In Europa, ma anche negli Stati Uniti, le norme relative alla televisione, alle telecomunicazioni e ad Internet sono diverse. Anche i principi ispiratori sono differenti. La televisione (in Europa) viene per lo più regolamentata per assicurare il pluralismo politico e sociale. Le telecomunicazioni rispondono a imperativi di carattere economico-concorrenziale. Internet presenta maggiore flessibilità ma con il rischio che una liberalità derivante dal carattere innovativo del mezzo presti il fianco ad abusi o a sviluppi non uniformi nei vari paesi. Inoltre, nella maggior parte dei paesi, le istituzioni responsabili della regolamentazione nel settore della radiotelevisione e delle telecomunicazioni sono distinte l'una dall'altra. Anche in paesi con una singola autorità - quali il Canada, gli Stati Uniti, il Giappone, l'Italia e la Svizzera - e nei paesi che stanno mutando il loro modello verso uno di tipo unificato, come Austria (che lo ha appena adottato) e Regno Unito (dove si dovrebbe creare un unico regolatore della comunicazione, denominato Ofcom) esiste spesso una separazione *de facto* dei settori in termini di leggi e regolamentazione.

In questo quadro composito, negli ultimi anni, gli sviluppi regolamentari legati al fenomeno della convergenza sono stati comunque molto significativi. Nel 1996, solo otto Stati membri dell'Ocse (Canada, Finlandia, Giappone, Corea, Nuova Zelanda, Svezia, Regno Unito e Stati Uniti) consentivano agli operatori radiotelevisivi via cavo di fornire anche servizi di rete fissa, ivi inclusa la telefonia vocale. Da allora, altri tredici paesi dell'Ocse (Australia, Austria, Belgio, Danimarca, Francia, Germania, Italia, Lussemburgo, Messico, Paesi Bassi, Norvegia, Spagna

e Svizzera) hanno permesso agli operatori via cavo di fornire i servizi completi di telefonia fissa.

Nel 1998, l'apertura completa del mercato delle telecomunicazioni europeo alla concorrenza ha generato un turbinoso processo di carattere finanziario-produttivo che non si è ancora compiuto definitivamente.

L'evoluzione recente dei mercati delle comunicazioni ha quindi posto all'attenzione dell'opinione pubblica e in subordine delle autorità di regolamentazione due questioni.

In primis, l'operare di economie di scala e di scopo, sul versante produttivo, e le difficoltà nel rimborsare il capitale di debito, sul versante finanziario, hanno indotto le imprese di telecomunicazioni e dell'audiovisivo ad accelerare l'integrazione verticale ed orizzontale attraverso un'intensa attività di fusioni e acquisizioni. Il capitale investito nel biennio 1999-2000 per sfruttare le opportunità offerte dalla rivoluzione digitale non sembra ancora, nella maggior parte dei casi, aver trovato adeguata remunerazione all'inizio del 2001. La complessità delle dinamiche economiche ha portato le imprese operanti nel settore delle comunicazioni ad una revisione dei piani di sviluppo e dei modelli di *business*, che talvolta ha imposto l'abbandono di alcune iniziative. Tale scenario ha creato il terreno propizio per la stipula di accordi ed alleanze, come ampiamente descritto nelle pagine seguenti.

In secondo luogo, la diffusione dei sistemi digitali è stata orientata verso l'ampliamento delle reti satellitari e cavo terrestri, nonché di quelle di telecomunicazioni fisse e mobili e nella creazione, in alcuni paesi, di nuove tipologie di offerta come la televisione digitale terrestre. Il Regno Unito è peraltro l'unico paese dove in soli due anni la televisione digitale terrestre ha raggiunto oltre un milione di abbonamenti, grazie anche ad una segmentazione del mercato che ha portato ad una divisione dei contenuti tra televisione digitale terrestre e satellitare.

Di fronte alla velocità dei cambiamenti nei mercati dell'audiovisivo e delle telecomunicazioni, nel dibattito sulla natura della regolamentazione da adottare, si sono trovate affiancate tesi tutto sommato in contrasto. Da una parte vi sono i sostenitori di una *light regulation*, che ritengono importante ridurre il carico di norme e di obblighi, spesso asimmetrici, perché imposti alle imprese di maggiori dimensioni o ex-monopolisti. Secondo questa teoria, norme di indirizzo, che specificano gli obiettivi e lasciano ai soggetti regolati la libertà di massimizzare i profitti, ridurrebbero il rischio che il regolatore distorca il mercato.

Sull'altro *coté* si schierano coloro che, dopo aver gestito processi come l'apertura della rete di accesso (il cosiddetto *unbundling*) o la preselezione dell'operatore nel settore delle telecomunicazioni, o i sistemi di accesso condizionato nel settore dell'audiovisivo, ritengono che solo una regolamentazione puntuale, e soprattutto uno sforzo quasi quotidiano per assicurarne l'implementazione, possa sortire gli effetti pro-concorrenziali auspicati.

1. LE TELECOMUNICAZIONI

I processi di liberalizzazione delle telecomunicazioni che interessano un numero crescente di paesi sono altamente complessi e presentano elementi di notevole criticità. Tra il 1999 e il 2000, nella telefonia fissa è sorto, sia negli Stati Uniti sia in Europa, un grande numero di nuove imprese, anche in corrispondenza delle opportunità offerte dalle speranze di sviluppo di Internet e del suo mercato. La disponibilità di capitali e il cambiamento tecnologico hanno sostenuto questi ingressi. Infatti, mentre gli ex monopolisti disponevano di reti tradizionali, talora ancora parzialmente analogiche, i nuovi entranti potevano contare sui vantaggi connessi con la disponibilità di reti e tecniche di ultima generazione, sia in fibra ottica, sia punto multipunto, via cavo, in qualche caso satellitari e sulle evoluzioni delle reti tradizionali (DSL - *Digital Subscriber Line*). Inoltre, a fronte di strutture e organizzazioni del personale solitamente molto pesanti, i *newcomer* potevano organizzarsi in modo snello, con costi unitari più bassi.

Eppure i casi di insuccesso e addirittura di fallimento sostanziale dei nuovi venuti si stanno accumulando in fretta. Il 2001 è stato definito da molti come l'anno del ritorno alla ragionevolezza finanziaria, e con essa sono scomparse molte valutazioni aziendali senza fondamento.

Tabella 1.1 - Il mercato delle telecomunicazioni per macroarea geografica (valori in miliardi di dollari; variazioni su base annua)

Apparati di telecomunicazione	Ricavi totali 1998	Ricavi totali 1999	Ricavi totali 2000	Variazione 1999/98	Variazione 2000/99
Nord America	81,9	92,9	108,7	13,4%	17%
Europa	76	85,5	101,1	12,5%	18,2%
Asia	48	55	65,1	14,6%	18,4%
Resto del mondo	43,2	51,5	64,5	19,2%	25,2%
Totale	249,1	284,9	339,4	14,4%	19,1%

Servizi di telecomunicazione					
Nord America	241,3	255,5	280,5	5,9%	9,8%
Europa	212	235	261,9	10,8%	11,4%
Asia	175	201,5	225,7	15,1%	12%
Resto del mondo	89,8	106,3	131,9	18,4%	24,1%
Totale	718,1	798,3	900	11,2%	12,7%

Mercato totale delle telecomunicazioni					
Nord America	323,2	348,4	389,2	7,8%	11,7%
Europa	288	320,5	363	11,3%	13,3%
Asia	223	256,5	290,8	15%	13,4%
Resto del mondo	133	157,8	196,4	18,6%	24,5%
Totale	967,2	1.083,2	1.239,4	12%	14,4%

Fonte: Assinform/NetConsulting 2001

In sostanza, nel mercato delle telecomunicazioni la differenziazione è difficile anche perché le tecnologie sono tutte egualmente disponibili attraverso un mercato delle apparecchiature che, a sua volta, è sempre più

competitivo. Gli spazi per riduzioni importanti di prezzo, in grado di indurre i consumatori/clienti a cambiare gestore, sono piuttosto limitati e appaiono convenienti solo se si riesce ad accrescere in tempi brevi il numero di clienti sopra certe soglie critiche, altrimenti non si riesce neppure a coprire i costi fissi. Di fatto, pochi nuovi entranti sono riusciti a intaccare le posizioni degli ex monopolisti; la maggior parte ha acquisito pochi clienti, non sempre fidelizzati, e sta consumando il denaro accumulato con gli IPO (*Initial public offering*, la proposta di quotazione di un'azienda che entra in Borsa) o con i finanziamenti ottenuti dai Fondi di investimento. Questa situazione riguarda non solo le imprese strettamente impegnate nelle telecomunicazioni, ma anche quelle che operano nei segmenti vicini del *web*, di commercio elettronico o nel multimediale.

Negli Stati Uniti, imprese che all'inizio del 2000 avevano piani molto ambiziosi, come First Mark, Viatel, Jazztel e Teligent, sono fallite o vivono grandi difficoltà a causa dello scompenso tra ricavi e costi.

Nel 2000 si è quindi configurato uno scenario molto particolare dal punto di vista della concorrenza. La concorrenza tra grandi e piccole imprese, tra *incumbent* e nuovi entranti è relativamente limitata e si presenta, invece, più forte quella tra gli stessi *incumbent*. Vi sono anche eccezioni importanti, quali l'agglomerato Wind-Infostrada in Italia e Vodafone-Mannesmann in Germania.

Il mercato internazionale nel 2000 è stato caratterizzato da quattro grandi evoluzioni:

- 1) la spinta verso le concentrazioni, soprattutto tramite acquisizioni internazionali;
- 2) l'avvio delle tecnologie cosiddette di "seconda generazione e mezzo" e la sperimentazione di quelle di terza generazione (rispettivamente abbreviate con 2,5G e 3G) e le dinamiche collegate all'assegnazione delle frequenze per la telefonia 3G nei principali paesi europei;
- 3) il decollo di diverse tecnologie in banda larga (*cable modem*, DSL, satellite), per servire sia imprese sia consumatori, con avvio più rapido negli Stati Uniti, ma con esiti incerti;
- 4) l'aumento dell'indebitamento delle maggiori imprese europee, avvenute per l'intreccio tra i punti 1) e 2).

Questo ultimo punto rappresenta la premessa per comprendere tutte le altre evoluzioni del sistema. Nel 2000, secondo i dati dell'Unione internazionale delle telecomunicazioni (ITU), nel mondo erano già stati privatizzati 100 *carrier*, in tutto o in parte, mentre altre 90 liberalizzazioni o erano in corso o erano state progettate. In Europa, comprendendo in essa i paesi dell'Europa orientale, la liberalizzazione (che spesso comporta la privatizzazione almeno parziale dell'ex-monopolista) ha interessato il 63% dei paesi e si può stimare che il processo sarà completato entro il 2004. Parallelamente, ancora con riferimento al panorama mondiale, si è ridotto il numero di paesi con situazioni di monopolio, anche se le situazioni monopolistiche sono ancora prevalenti nei servizi di base (mentre prevale un'impostazione concorrenziale nei servizi cellulari, nei servizi cavo e tra i fornitori di accesso alla Rete).

1.1. Gli Stati Uniti

La regolamentazione

Negli Stati Uniti, da diversi anni la FCC (*Federal Communication Commission*) è impegnata nel tentativo di aumentare la disponibilità dei servizi di telecomunicazioni avanzati, creando un quadro di regolamentazione che promuova la concorrenza nella fornitura di tali servizi. Con l'approvazione del *Telecommunications Act* (1996) e poi successivamente, la FCC ha emanato nuove norme destinate ad aiutare i fornitori di servizi in banda larga o semi-larga incentivando altresì la competizione fra tali settori.

In generale, dette regole hanno tentato di imporre all'*incumbent* locale di rete (*incumbent local exchange carrier* o ILEC) di aprire le proprie reti fisiche all'utilizzazione da parte di gestori concorrenti. Egualmente, il *Telecommunications Act* ha introdotto specifiche regole per impedire che gli operatori locali potessero sovvenzionare i servizi da questi forniti in regime di concorrenza con i profitti generati dai servizi forniti in regime di monopolio. Il *Telecommunications Act* ha inteso anche impedire discriminazioni verso gli operatori concorrenti mediante l'applicazione, da parte degli ILEC, di condizioni di favore verso le proprie divisioni o filiali che forniscono tale tipo di servizi a banda larga. In particolare, l'articolo 251(c) impone ad ogni ILEC obblighi di parità di trattamento, ovvero di non discriminazione tra le proprie divisioni commerciali e operatori terzi che chiedano servizi di rete e di interconnessione sia da un punto di vista qualitativo sia da un punto di vista di prezzi e condizioni commerciali. Sono altresì imposti obblighi di disaggregazione della rete di accesso, di co-locazione fisica o virtuale degli apparati e di garantire offerte all'ingrosso per ogni offerta al dettaglio presentata dall'operatore *incumbent*.

Tuttavia, occorre ricordare come, a distanza di cinque anni, molte delle speranze che si erano create con l'introduzione del *Telecommunications Act* non si siano concretizzate. Il modello americano - con operatori regionali che offrono solo servizi di lunga distanza, e operatori locali che lavorano ormai con margini molto ridotti - non si è rivelato facile da modificare per via regolamentare. Provvedimenti molto avanzati come quelli sull'*unbundling* hanno conosciuto periodi di forte stasi in attesa delle decisioni dei tribunali nazionali, in cui vengono discusse le decisioni imposte dal governo federale. Nel maggio 2001 la FCC ha richiesto di maggiorare di dieci volte i massimali delle sanzioni previste per gli operatori locali, dopo aver accertato che esiste competizione nei mercati locali in soli 4 dei 50 stati americani. Anche la decisa piega verso una regolamentazione più leggera, annunciata recentemente dal nuovo presidente della FCC, Michael Powell, riflette non solo la visione del nuovo governo ma anche la consapevolezza delle difficoltà degli anni passati, dove forse la regolamentazione federale si è scontrata con equilibri economici di tipo nazionale o regionale non pronti per una reale concorrenza.

Acquisizioni e fusioni

Negli Stati Uniti, il processo di concentrazione è continuato per vari anni, ma molte operazioni sono state sviluppate o si sono concluse nel 2000. Le spinte per queste operazioni sono venute da una serie di motivi, tra i quali devono essere ricordati:

- la necessità di ridurre i costi a seguito dell'aumento della pressione competitiva;
- la volontà degli operatori di operare una transizione da specialisti a imprese verticalmente integrate, per offrire pacchetti integrati di servizi;
- la possibilità, seppure con riserve, offerta dal *Telecommunications Act* agli operatori locali di accedere al mercato *long distance*;
- l'interesse degli operatori *long distance* per i mercati locali;
- la convergenza telefonia/cavo.

In questo processo le Autorità di controllo statunitensi hanno svolto ruoli molto importanti, in quanto molte concentrazioni sono state consentite, mentre alcune sono state vietate. Tra queste ultime va ricordata la fusione tra WorldCom e Sprint, entrambi operatori a lunga distanza, rispettivamente secondo e terzo come dimensione dopo At&t. Fino a quel momento, siamo alla metà 2000, WorldCom si era sviluppata molto rapidamente proprio attraverso acquisizioni. Nata nel 1996 dalla fusione di Ldds WorldCom, Mfs Communications e Uunet Technologies, WorldCom divenne il secondo operatore *long distance* con l'acquisizione nel 1998 di Mci Corp., proponendosi anche come il più aggressivo operatore integrato (locale, nazionale, Internet).

L'ingresso nel mercato locale di un operatore nazionale è esemplificato, nel giugno 2000, dall'acquisizione di US West Inc. da parte di Qwest Communications, mentre l'acquisizione di MediaOne Group, operatore cavo, da parte di At&t attiene alla convergenza cavo-telefonia, attraverso la quale At&t cerca di accrescere la sua presenza su entrambe le aree, locale e lunga distanza, con un uso innovativo del cavo.

Dalla fusione di Bell Atlantic e Gte è nata Verizon, una tra le più aggressive imprese americane presente sia nel mobile sia nel fisso.

Inoltre, alla fine del dicembre 1999 e a metà 2000, la FCC ha accolto le domande rispettivamente di Bell Atlantic e di Sbc Ameritech di entrare nella telefonia *long distance*, creando due precedenti che saranno importanti perché anche Bell South e USWest/QWest potranno fruire della stessa concessione se sapranno rispettare la lista dei 14 punti richiesti dal *Telecommunications Act*.

A seguito di queste e di altre operazioni il mercato statunitense della lunga distanza vede ancora al primo posto At&t, con una quota attorno al 42%, al secondo WorldCom con il 28% e al terzo Sprint con il 12%, con la parte restante distribuita tra numerosi operatori minori. Dunque, negli Stati Uniti si sta registrando una integrazione dei mercati locali e lunga distanza - prodotta più dalle acquisizioni che dal successo della regolamentazione - e una progressiva concentrazione dei maggiori operatori. Nonostante gli ingressi sul mercato locale degli operatori *long distance*, le quote dei quattro principali operatori RBOC

(*Regional Bell Operating Companies*) - Verizon Communications/Gte, Bell South Corp., Sbc Communication Inc. e US West Inc/QWest - sono ancora molto rilevanti: secondo Standard & Poor questi quattro operatori servono circa il 75% dei 207 milioni di linee di accesso esistenti lasciando il resto a circa 1.000 operatori.

Anche nel mercato *long distance* la situazione è simile: la quota maggiore, di circa l'80%, appartiene ancora ai primi tre operatori già ricordati, mentre il 20% è variamente suddiviso: Global Crossing e QWest hanno le presenze maggiori mentre il resto è suddiviso tra circa 400 piccole e piccolissime imprese.

Entrambi questi mercati sono in forte movimento, anche perché essendo i modelli di *business* del "locale" e del "lunga distanza" diversi, non è ancora chiara quale sarà la capacità di competere di chi entra in mercati nuovi, ad esempio per le Bell.

Tabella 1.2 - Stati Uniti: il mercato dell'accesso a Internet

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Numero di ISP	1.000	3.350	4.412	4.700	5.300	7.500	-	-	-
Numero di server (milioni)	6	10.1	13.2	22.3	32.8	41.6 (*)	-	-	-
Numero di utenti (milioni)	17	28.5	39	70	108	140	165	183	195
Numero di utenti per 100 abitanti	6.46 %	10.84 %	14.83 %	26.6 %	40 %	51.8 %	61.1 %	67.7 %	71.5 %
% di abitazioni connesse	6%	13%	18%	24%	39%	51%	61%	69%	75%
Abbonati ad accesso via cavo (milioni)	-	15.000 (**)	200.000 (**)	800.000 (**)	1.9	4	6.5	9.2	12.1
Abbonati ad accesso DSL (milioni)	-	-	-	100.000 (**)	500.000 (**)	2	4	8.2	13.9

(*) Aggiornato a luglio 2000

(**) In unità

Fonte: IDATE 2001

Gli sviluppi della banda larga

Si è già osservato che lo sviluppo della banda larga, attraverso le molteplici tecnologie ora disponibili, attiva gran parte dei nuovi investimenti, sollecitando la nascita di una notevole quantità di presenze nuove.

È nel 2000 che si sono meglio definite le sue prospettive e i primi problemi. La banda larga dovrebbe essere lo strumento di base per trasformare le telecomunicazioni in un nuovo e più ampio settore, ovvero per affiancare alla voce una pluralità di servizi basati sul traffico dati. Tuttavia la maggior parte dei suoi impieghi reali non è ancora nota. Come è accaduto per tecnologie innovative - per la tecnologia cellulare o Internet - il cambiamento avviene lentamente e diviene manifesto solo quando il tasso di crescita si accelera e diventa esplosivo. I telefoni cellulari erano già presenti alla fine degli anni ottanta, ma divennero di grande attrazione e visibilità solo a metà degli anni novanta. E probabilmente si vivrà una analoga espe-

rienza con la banda larga dopo il 2002-2003. L'introduzione di tale tecnologia negli USA, in anticipo sull'Europa, non è stato scevro da problemi. Gli sviluppi della banda larga sono rallentati per ora da più fattori, diversi secondo i Paesi. Negli USA la non-integrazione degli operatori si è rivelata talora penalizzante per gli utenti (alcuni fornitori di servizi DSL si appoggiavano ai fornitori di servizi di accesso ad Internet, i quali si appoggiavano alla società telefonica cui era abbonato il cliente, con un allungamento della catena del valore non sempre vantaggioso). Alcuni *incumbent* poi temono di cannibalizzare l'offerta di linee affittate e ISDN (*Integrated Services Digital Network*), meno competitive di offerte analoghe basate su tecnologie X-DSL, o non hanno ancora formato il personale sufficiente per supportare l'avvio della banda larga, o questa non arriva ancora dove c'è comunque una richiesta (es. nelle piccole città). L'attuale scarsità di contenuti è anche dovuta al fatto che praticamente tutti i servizi offerti, anche quelli Internet, sono stati pensati e costruiti per la banda stretta, non per quella larga. Lo sviluppo della banda larga si trova quindi di fronte a una specie di circolo vizioso: l'ampiezza di banda sarebbe molto valorizzata da nuovi servizi, ma la loro offerta è ancora agli inizi perché le installazioni sono troppo scarse per giustificare i costi di produzione. Inoltre in diversi paesi anche l'ADSL (*Asymmetric Digital Subscriber Line*), che è al limite del concetto di banda larga, viene offerto nelle varie versioni a *performance* e costi ridotti, riducendo ulteriormente la possibilità di offrire, per il momento, servizi con qualità video televisiva o quasi. Le opportunità che provengono dal telelavoro, dalla teleformazione e dall'intrattenimento finora restano tali. Gli sviluppi delle tecnologie X-DSL, dell'accesso radio fisso (MMDS/LMDS - *Multichannel Multipoint Distribution System/Local Multipoint Distribution System*) e delle tecnologie ottiche consentiranno forse di superare le limitazioni tecniche in modo che le imprese possano riformulare le loro offerte. Relativamente alle famiglie, l'uso della banda larga sembra strettamente correlato a Internet, dunque al commercio elettronico, alla velocizzazione delle ricerche e alla ricezione dei contenuti, alla domanda di servizi per il tempo libero e una piccola percentuale di lavoratori da casa. Inoltre, i progressi verso la convergenza PC/Tv sono tali da consentire anche forme di impiego più flessibili che in passato.

Comunque, la corsa verso la banda larga è guidata dagli Stati Uniti e qui si sta registrando un vistoso paradosso. La domanda cresce a ritmi vivaci, tanto che dai 2 milioni di installazioni nel 2000 una stima "media" ritiene che nel 2004 le installazioni DSL dovrebbero superare i 25 milioni. Ma le aspettative dei *newcomer*, che erano apparsi numerosi sul mercato, per appropriarsi di quote significative stanno rapidamente svanendo. Essi avevano ottenuto importanti apporti di capitale con gli IPO e il valore delle loro azioni era rapidamente salito ben sopra il prezzo di collocamento. Le più vivaci tra queste imprese si erano fortemente impegnate in massicci investimenti e, in effetti, le più importanti avevano raggiunto quote di mercato di rilievo, come ad esempio Covad, North Point e Rhythms. Ma il cambiamento è stato estremamente veloce e a poco più di un anno dai massimi il valore delle azioni di molte società è crollato, talvolta del

98-99%; alcune società sono fallite, mentre altre stanno cercando nuovi finanziamenti e tentano difficili ristrutturazioni, tagliando personale e riducendo l'ampiezza delle offerte. In non pochi casi i clienti sono rimasti temporaneamente senza i servizi. In breve, gli atteggiamenti nei confronti di queste imprese sono radicalmente mutati.

L'orientamento attuale delle previsioni è piuttosto critico relativamente alle possibilità di sopravvivenza di molte nuove imprese specializzate nel settore della banda larga: le imprese integrate possono infatti sussidiare questa attività con i proventi del *core business* o tramite il controllo della rete di accesso. Le previsioni più accreditate ritengono che queste nuove imprese potranno (dovranno) specializzarsi per tecnologie ovvero per mercati geografici e trovare in ben definite nicchie migliori soluzioni ai problemi attuali.

Numerose aziende, specie i nuovi entranti, hanno cercato di scavalcare la rete di accesso dell'operatore dominante basando la loro offerta sulla tecnologia radio fissa, nelle forme MMDS e LMDS, per la quale sono state assegnate con asta numerose frequenze. Tali tecnologie presentavano alcune note e importanti limitazioni, come ad esempio il fatto che le antenne non devono avere ostacoli tra loro (la cd. linea di vista deve essere libera) e che la *performance* degrada significativamente con il maltempo.

Teligent, Advanced Radio Telecom, WinStar, XO Communication (che ha acquisito Nextband Communication) tra le imprese che hanno adoperato tali tecnologie, hanno rilevanti problemi finanziari o hanno dichiarato fallimento nei primi mesi del 2001.

Ad esempio, Covad Communication Grp. a fine 2000, pur avendo installato oltre 270 mila linee DSL, mostrava un conto economico decisamente insoddisfacente. North Point Communications dopo il fallimento ha dovuto sospendere il servizio a circa 100 mila clienti DSL. In generale sono emersi notevoli problemi tecnici e di gestione del traffico dati che erano stati forse sottovalutati.

Tabella 1.3 - Quote del mercato DSL negli USA 2001

Linee		%
SBC	767	31
Verizon	540	22
Qwest	255	11
Covad	274	11
BellSouth	215	9
NorthPoint	110*	5
Rhythms	67	3
Broadwing	40	2
Sprint	35*	1
Altri	120*	5

* Fine 2000

Totale linee = 2,423

Fonte: Current Analysis- DSL Demand Booms

L'elenco di casi come questi potrebbe essere ancora molto lungo - ben 7 società di dimensioni rilevanti hanno già fatto ricorso all'articolo 11 nel 2001, l'equivalente americano della bancarotta - a riprova della difficoltà di introdurre la concorrenza in un mercato nuovo, anche in presenza di forti ritmi di crescita.

I dati disponibili rispetto alla banda larga in DSL mostrano che al 2000 quattro Bell detengono il 73% dell'intero mercato USA; da sole Sbc e Verizon detengono oltre 1 milione e trecentomila linee. La loro quota nel 2001, a seguito di questi avvenimenti, potrebbe salire ancora di 3-4 punti.

Le situazioni che abbiamo descritto si prestano ad alcune considerazioni conclusive: se alcuni dei maggiori attori tra le *start up* riusciranno a superare i loro problemi finanziari, il mercato della banda larga negli USA potrà contare su 3-4 nuovi concorrenti di peso; altrimenti, la posizione dei produttori dominanti sarà destinata a un ulteriore rafforzamento, ancora più rapido, in quanto è probabile che alcune imprese siano acquisite (con le loro quote di mercato) a prezzi convenienti. Questa crisi si riverbera sui fornitori di apparecchiature di rete per telecomunicazioni, fortemente esposti in taluni casi con imprese che ora si trovano in difficoltà.

È difficile dire se la situazione che si delineerà in Europa sarà simile a quella degli Stati Uniti. Le nuove imprese devono sostenere investimenti impegnativi e spese di *marketing* rilevanti e continuative, allo scopo di assicurare visibilità alla propria iniziativa. Poiché le tecnologie impiegate sono disponibili per tutti gli attori, è difficile per l'offerta differenziare i prodotti e ciò fa supporre che la domanda, pur crescente, si polverizzi su un numero elevato di società, rendendo i ricavi non sempre sufficienti ad assicurare adeguati conti economici. Tuttavia, la regolamentazione europea consente con più facilità lo sviluppo di operatori integrati, in grado di offrire almeno gli stessi servizi degli ex-monopolisti, se non maggiormente avanzati.

Migliore è la situazione degli operatori cavo. Negli Stati Uniti la presenza della televisione via cavo è massiccia. Avviata nei lontani anni Quaranta, la televisione via cavo attualmente serve il 68% degli oltre 102 milioni di famiglie che possiedono un televisore. Al termine del 2000, la fusione tra America on Line (AoL) e Time Warner - il secondo operatore cavo USA dopo At&t Broadband Llc, ha profondamente modificato la struttura di questa industria. Infatti la FTC (*Federal Trade Commission*), nel permettere questa fusione, ha imposto a Time Warner di consentire immediatamente l'accesso alla sua rete cavo a un operatore ISP (*Internet Service Provider*) di grande dimensione (Earthlink) e di fare altrettanto in breve termine ad altri due ISP. Se questa tendenza proseguisse anche per gli altri operatori, si tratterebbe di un cambiamento importante per la natura della concorrenza nel settore, in quanto i maggiori investimenti nella rete finora sono stati fatti dagli operatori cavo e non dagli ISP. La tendenza però non è chiara in quanto, ad esempio, vi è stata una sentenza che ha liberato At&t dall'obbligo, sancito da un altro giudice, di aprire la propria rete ai concorrenti. Non è ancora chiaro se nel 2001 vi sarà una decisione definitiva in proposito, ma

la sua importanza è evidente. Nel frattempo vari operatori hanno aperto la loro rete in modo indipendente agli ISP su basi contrattuali.

Lo scenario della televisione via cavo USA è caratterizzato da forte dinamismo per l'operare congiunto di diversi fattori:

- la tendenza verso la concentrazione;
- lo sviluppo tecnologico;
- la concorrenza degli operatori via satellite.

Nel 2000 i primi 8 operatori avevano l'82% di tutti gli abbonati e i primi 2 attorno al 40%. Una tendenza simile si registra anche nei servizi televisivi *broadcasting* e radio. Questa tendenza è stata in grande misura prodotta dalla ondata di acquisizioni e fusioni che si sono registrate a fine del 1999 e nell'anno appena trascorso. Sei acquisizioni avvenute nel settore del cavo sono state effettuate per un valore complessivo di 305 miliardi di dollari, ma almeno altri 25 miliardi di dollari sono stati totalizzati attraverso iniziative minori, che hanno portato il totale a circa 330 miliardi di dollari, equivalenti a 730 mila miliardi di lire. Le principali acquisizioni sono state quella già ricordata di AoL-Time Warner, di At&t-Media One, di At&t-Tele Communications Inc, di Viacom Inc-Cbs Corp., di Comcast Corporation-Lenfest Cable-Jones Intercable.

La concorrenza tra operatori cavo e operatori satellitari sta diventando sempre più intensa: gli abbonati alla televisione via satellite, che erano attorno a 100 mila nel 1994, sono saliti a circa 14 milioni nel 2000. È stata anche questa forte crescita a sollecitare lo sviluppo tecnologico nel settore cavo. Infatti, il cavo coassiale presenta molti limiti, tra i quali vanno ricordati la limitazione del numero di segnali che possono essere trasmessi simultaneamente, il degrado del segnale con l'aumento della distanza e la difficoltà o impossibilità di offrire il servizio a popolazioni non concentrate sul territorio. Inoltre, rispetto al satellite - che a sua volta trova le sue limitazioni nella mancanza di interattività diretta, in una maggiore complessità di installazione e nel possibile degrado di funzionamento in condizioni meteorologiche cattive - l'immagine del cavo presenta una risoluzione minore.

Gli operatori cavo USA hanno installato grandi reti in fibra ottica fino alle prossimità delle case, hanno investito nell'elettronica di controllo (*addressable technologies*), hanno fatto ricorso a tecniche di compressione dei segnali per moltiplicare il numero di segnali trasmessi di 10-12 volte e introdurre nuovi servizi e, infine, stanno ricorrendo alla televisione digitale per migliorare la qualità delle immagini.

Anche la battaglia tra cavo e DBS (*Digital Broadcast Satellite*) per acquisire nuovi clienti è attualmente concentrata sulla banda larga e sui nuovi servizi che essa rende possibili. Ad esempio, il satellite ora consente la ricezione continua *offline* (senza costi di collegamento) e sono disponibili connessioni con velocità di 500 Kbps, nonché servizi di televisione interattiva. Per il 2001 vi sono previsioni di crescita pari a circa 3,5 milioni di clienti, che dovrebbero portare il totale a 16-17 milioni. Hughes Network Systems, Starband Communications e Wildblue Communications sono tra le imprese più avanzate e aggressive in questo contesto.

Tutte le tecnologie che abbiamo considerato - cavo, DSL, satellite e *wireless* fisso (LMDS) - sono sovente in concorrenza tra loro e lo saranno ancora più nei prossimi anni. Il successo di ciascuna dipenderà da un insieme di elementi che il pubblico valuterà conferendo a ciascuno un peso e rapportando il risultato al prezzo. Negli USA il cavo dovrebbe mantenere un vantaggio sul DSL, seguito dal satellite e quindi dal *wireless* fisso. A livello mondiale e per il mercato *consumer*, uno studio di C.A. Ingle & Co. stima che al 2008 i servizi a banda larga saranno effettuati per il 44% da cavo, per il 31% da DSL, per il 19% da satellite e per l'8% da *wireless* fisso.

La telefonia e i servizi di rete mobile

Il settore è stato ed è in forte turbolenza per le numerose fusioni e acquisizioni (si ricordano, ad esempio, la fusione tra Aerial e Voice Stream, il *merger* di Sbc e Bell South per costituire Cingular Wireless, e in particolare la nascita di Verizon, combinazione di Bell Atlantic Mobile, Vodafone Air Touch Cellular, Gte Wireless, Prime Co Personal Communications e Air Touch Paging). Il processo di concentrazione è reso indispensabile dalla presenza di economie di scala e di scopo e mira a rafforzare le posizioni di alcune imprese, ma il settore nel complesso è ancora svantaggiato dalla presenza di molteplici *standard*, spesso incompatibili tra loro.

Nel 1999 erano attivi circa 200 operatori, di cui 62 fornitori di servizi di telefonia mobile e 136 fornitori di servizi a valore aggiunto (in particolare cercapersone e messaggistica mobile). Si può stimare che nel 2000 vi siano negli USA attorno a 112 milioni di abbonati al mobile, con un ricavo medio per utente (o ARPU, *Average Revenue Per User*) medio di poco superiore a 40 dollari al mese.

Le tecnologie più diffuse sono quella GSM - *Global System for Mobile communication* (e la sua derivazione USA, il PCS 1900) e il D-AMPS (*Digital Advanced Mobile Phone Service*) Inoltre, si stanno sviluppando le nuove tecnologie a pacchetto, CDPD (*Cellular Digital Packet Data*) e GPRS (*General Packet Radio Service*).

Nel mercato *wireless* USA si possono attendere ancora significative concentrazioni. Come si è già rilevato l'ulteriore sviluppo del settore è fortemente condizionato dalla frammentazione delle tecnologie, che non sembra scomparire neppure con l'avvento delle tecnologie 2,5G e 3G.

Relativamente ai nuovi servizi che le tecnologie 3G consentiranno in base alle previsioni più accreditate, si può ritenere che negli Stati Uniti il segmento dell'accesso Internet/extranet sarà quello che si svilupperà maggiormente, seguito a molta distanza dai servizi di intrattenimento e da quelli di messaggistica. Nonostante la maggior crescita dei servizi Internet/extranet - dovuta alla maggiore penetrazione di Internet presso la popolazione - lo sviluppo complessivo del 3G USA sarà inferiore a quello che si registrerà nelle altre aree, in particolare Asia ed Europa.

Scheda 1.1 - Principali operatori di servizi e di rete mobile negli Stati Uniti

Verizon Wireless	È il maggiore operatore con quasi 30 milioni di sottoscrittori. Nato dall'unione di Bell Atlantic, Gte, e Vodafone e dalla acquisizione di Prome Co., utilizza la tecnologia D-AMPS. I servizi non sono ancora uniformi nel Paese, né come prezzi né come prodotti.
Cingular Wireless	È una combinazione di Sbc e Bell South; è il secondo operatore dopo Verizon. La struttura finanziaria è molto solida. Utilizza GSM. Circa 20 milioni di clienti.
AT&T Wireless Group	È uno dei maggiori operatori ed è stato molto rinforzato dall'ingresso di DoCoMo, sia sul piano finanziario che su quello dei modelli di <i>business</i> . Punta molto sui servizi innovativi resi possibili dal 3G. Circa 15 milioni di clienti.
Sprint PCS	È il maggior <i>provider</i> di servizi digitali, serve le maggiori aree metropolitane e oltre 4000 città. Oltre 7 milioni di clienti.
Nextel Communications	Ha molte utenze al di fuori degli USA. Oltre 6 milioni di clienti.
Alltel	È un gestore minore, che cerca di crescere con acquisizioni. Circa 6 milioni di clienti.
Voice Stream	È il maggior gestore GSM ed è stato acquisito da Deutsche Telekom. Ha concluso circa 125 accordi di <i>roaming</i> sulle reti GSM di oltre 50 Paesi. Probabilmente meno di 3 milioni di clienti.

1.2. Altri paesi

Nel resto del mondo, numerosi paesi hanno raggiunto livelli elevati di penetrazione, di linee fisse e mobili e di tecnologie innovative, come il Giappone. Altri presentano elementi di interesse perché le loro dimensioni fanno prevedere enormi crescite, come è il caso della Cina, o perché come Israele, sono avanzati relativamente alla innovazione tecnologica. Un insieme di altri Paesi si trova in posizioni intermedie, come India, Brasile, Argentina, Corea, Taiwan, Messico e Turchia.

Tra i paesi che hanno avviato la liberalizzazione, alcuni rappresentano anche grandi mercati di sbocco per le esportazioni occidentali di apparati, di componenti e di tecnologie. Ad esempio, nel 2000 gli Stati Uniti hanno esportato poco meno di 3 miliardi di dollari di apparati di telecomunicazioni verso il Giappone, 1,24 verso la Corea e 757 milioni di dollari verso la Cina.

Attualmente il Giappone è il paese più interessante, per le dimensioni già raggiunte e per le relazioni tra le imprese delle aree maggiormente sviluppate (come Ntt/DoCoMo, At&t, Tim, Bt, Vodafone, JPhone, Lg, Marconi e altre). Con 127 milioni di abitanti e una densità di linee fisse del 52% (stima) e di oltre il 50% di linee mobili (alla fine di febbraio 2001 erano 65,3 milioni), il Giappone ha fatto recentemente molti passi avanti nel processo di liberalizzazione, anche se molto rimane da fare.

La *holding* a maggioranza statale Ntt, la più grande impresa di telecomunicazioni del Giappone, nonché una delle maggiori società del mondo, conta 94 miliardi di dollari di ricavi, ma a causa delle modeste capacità competitive, presenta redditività negativa. Nel maggio 2001 il governo ha chiesto a Ntt di proporre un piano per aumentare la quota di capitale privato nel gruppo.

Ntt è l'operatore dominante anche nella telefonia mobile dove, attraverso DoCoMo, detiene il 60% del mercato, seguita da Kddi (di recente costituzione attraverso la fusione di Ddi Corp. con Kdd Corp.) con 10,7 milioni e da JPhone con 9,7 milioni.

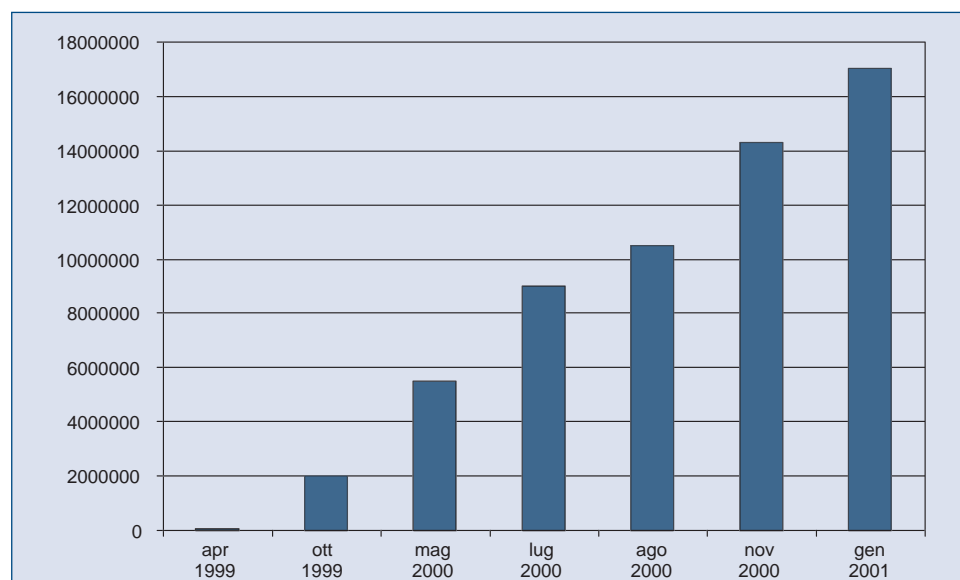
Nonostante le molte difficoltà è probabilmente nel mobile che si svilupperà la maggiore concorrenza, attraverso riduzioni di prezzi e innovazioni tecnologiche e di servizi, come è avvenuto per il caso *i-mode* offerto da DoCoMo. A fine 2000 DoCoMo aveva oltre 34 milioni di clienti con una quota di mercato del 59% del mercato di telefonia cellulare giapponese. L'interesse per DoCoMo deriva dal grande successo che esso ha avuto con una tecnologia denominata *i-mode*, con circa 20 milioni di clienti ad aprile 2001, oltre il 50% del totale dei suoi clienti totali. Il ricavo medio per utente di DoCoMo, grazie allo sviluppo dei servizi consentiti dall'*i-mode* è leggermente aumentato a fine 2000.

Il 70% dei servizi di *i-mode* è composto da *e-mail* e tempo libero (musica, giochi, oroscopi, cartoni animati, oltre ai noti servizi fatti in Europa con tecnologia WAP (*Wireless Application Protocol*)). Il successo dell'*i-mode* è spesso spiegato in parte con le caratteristiche della cultura giapponese e con la scarsa penetrazione dei PC in Giappone, ma il modello di *business* è altrettanto importante, insieme alla tecnologia.

In particolare:

- l'accesso *always on*;
- i rapporti con i produttori di apparecchi, offerti a prezzi particolarmente convenienti e con il marchio DoCoMo;
- la fitta rete di rapporti e alleanze con produttori di servizi;
- il *focus* sul trasporto di dati, sulla gestione del portale, sulla fatturazione anche per conto dei *service provider*, lo sviluppo applicativo.

Figura 1.1 - Giappone: la crescita del servizio *i-mode* (mln)



Fonte: Idate 2001

La licenza 3G è stata ottenuta da DoCoMo e dagli altri gestori giapponesi gratuitamente e anche ciò ha permesso una forte aggressività all'estero, attraverso l'acquisizione di pacchetti di minoranza in società statunitensi (ad esempio in At&t), europee e asiatiche, anche con l'obiettivo di trasferire all'estero l'evoluzione della tecnologia *i-mode*.

Altro caso rimarchevole è quello della Cina. A causa della popolazione elevata, i tassi di penetrazione sono ancora limitati sia nella telefonia mobile sia nella telefonia fissa, ma i valori assoluti stimati sono tra i più alti del mondo: oltre 100 milioni di telefoni mobili e 144 milioni di linee fisse al 2000.

Nella telefonia mobile le previsioni di crescita del mercato cinese sono impressionanti: dai 100 milioni di clienti nel 2001 agli oltre 330 milioni previsti per il 2007. È evidente l'interesse che questo mercato rappresenta sia per gli Stati Uniti sia per l'Europa.

Altri paesi da segnalare sono il Brasile ed il Messico. Il Brasile ha ancora un PIL *pro capite* piuttosto basso, ma con una popolazione di 173 milioni di abitanti dispone già di oltre 28 milioni di linee fisse e circa 15 milioni di abbonamenti cellulari. La penetrazione delle linee fisse dovrebbe passare dall'attuale 17-18% al 33% nel 2005.

Nel 2000 gli investimenti nelle telecomunicazioni brasiliane hanno probabilmente superato i 30mila miliardi di lire. Le imprese statunitensi, giapponesi ed europee (in particolare quelle tedesche e quelle francesi) sono le principali esportatrici di apparecchiature; nei servizi Telecom Italia e Tim sono tra le imprese più importanti.

Il sistema di telecomunicazioni brasiliano è profondamente cambiato negli ultimi anni: nel 1997 sono state approvate diverse leggi in materia di privatizzazioni e di liberalizzazioni e nel 1998 è stata costituita l'autorità di regolamentazione del settore. Da quel momento anche varie imprese straniere hanno partecipato al processo di liberalizzazione, in particolare Mci, Telefonica, Telecom Italia, Portugal Telecom e Telesystem (Canada).

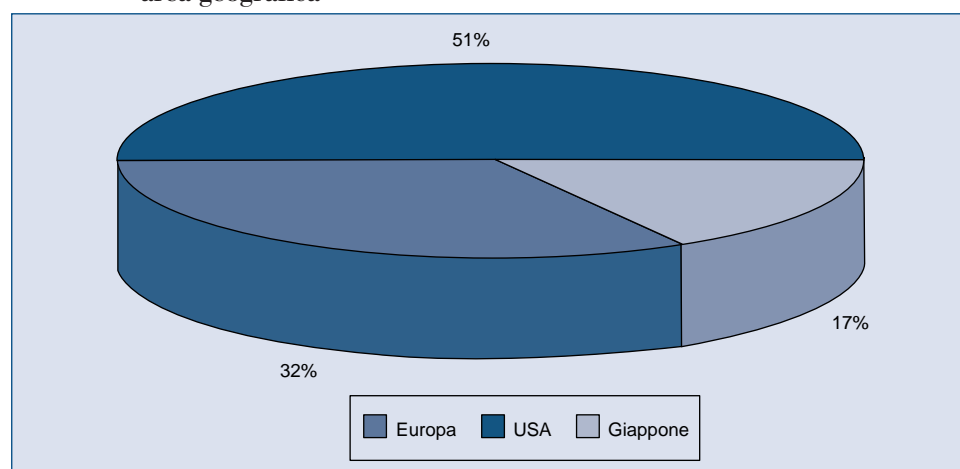
Il Messico è per densità popolativa il secondo paese dell'America Latina, con 48,6 abitanti per km², e una penetrazione di linee, fisse e cellulari, decisamente inferiori a quelle presenti in Brasile. Comunque, anche in Messico si stanno sviluppando rapidamente - a seguito del processo di liberalizzazione avviato nel 1995, e che prosegue non senza difficoltà - i sistemi satellitari, i servizi a valore aggiunto, la televisione via cavo ed Internet.

In sintesi, i mercati e le imprese statunitensi ed europei non esauriscono il mondo delle telecomunicazioni. Anche altri paesi si affacciano su questo mercato e lo sviluppo della telefonia cellulare li agevola riducendo gli investimenti indispensabili per dotarsi di reti di base. Le dimensioni di alcuni paesi, come la Cina, lasciano intravedere i mercati del futuro per le imprese dei paesi più avanzati, che dovranno competere con le realtà locali.

2. LA TELEVISIONE

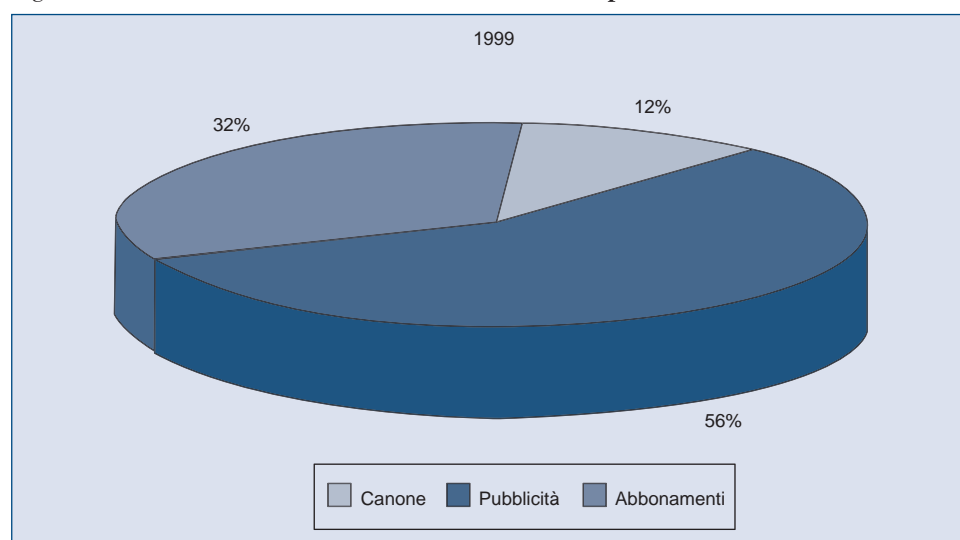
Il mercato mondiale della televisione è stimato in 190 miliardi di dollari alla fine del 2000⁽¹⁾. Il sistema è caratterizzato dal forte divario esistente tra i paesi più industrializzati e il resto del mondo. Negli Stati Uniti, nell'Europa occidentale e in Giappone si concentrano oltre i 3/4 delle risorse complessive del pianeta. All'interno dei paesi economicamente più sviluppati, gli Stati Uniti conservano un'indiscussa *leadership* con circa il 50% delle risorse, rispetto al 32% dell'Europa e al 17% del Giappone.

Figura 1.2 - Il mercato della televisione nei paesi industrializzati: ripartizione per area geografica



Fonte: Elaborazione su dati Omsyc, Idate

Figura 1.3 - Il mercato mondiale della televisione: ripartizione delle risorse



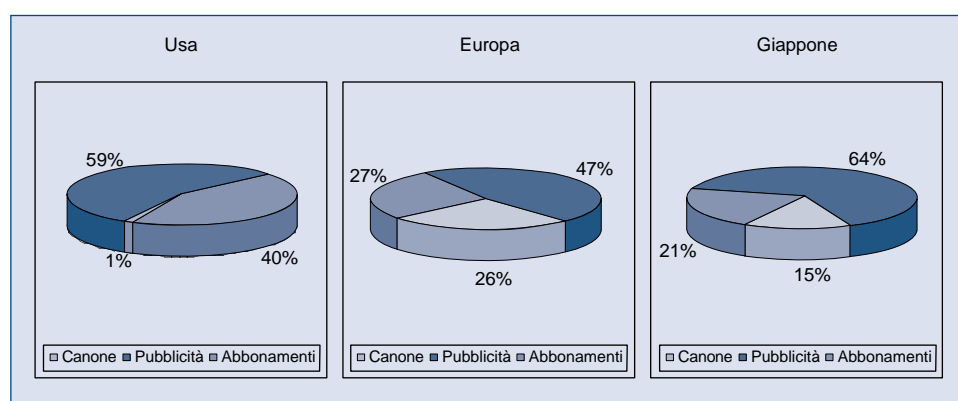
Fonte: Elaborazione su dati Omsyc, Idate

⁽¹⁾I dati e le stime derivano da confronti tra le fonti più autorevoli e affidabili sull'argomento (Omsyc, Idate, Veronis, Suhler & Associates, Zenith Media e altri). Mentre vi sono infatti pubblicazioni internazionali che riportano i dati di mercato aggiornati alla fine del 2000, relativamente a ciascuna area geografica, non vi sono purtroppo dati omogenei per l'insieme delle tre aree qui considerate. Ciò determina discrepanze consistenti, in relazione alle diverse modalità con cui il dato viene acquisito ed elaborato.

La pubblicità continua a rappresentare la fonte di finanziamento principale (56%), seguita dagli abbonamenti (32%) e dal canone (12%).

In linea con le tendenze degli ultimi anni, i ricavi derivanti degli abbonamenti presentano i tassi di crescita più elevati, affiancando ormai la pubblicità quale fonte primaria di finanziamento del sistema nei paesi, come gli USA, dove il finanziamento pubblico della televisione è pressoché inesistente, e avvicinando sempre più il canone in quelle realtà televisive dove questa risorsa ha storicamente e per lungo tempo rappresentato la principale risorsa del sistema, concepito e sviluppatosi originariamente sulla nozione di servizio pubblico (Europa e Giappone).

Figura 1.4 - La ripartizione delle risorse



Fonte: Elaborazione su dati Omsyc, Idate

In tal senso la progressiva tendenza alla globalizzazione dell'economia ha determinato anche in questo settore, tradizionalmente più conservatore rispetto agli altri comparti della comunicazione, anche perché più legato a una dimensione nazionale, alcune conseguenze di tipo 'esogeno'.

In particolare, la pubblicità, che ha vissuto un periodo positivo in questi anni in presenza di una fase di crescita generale dei mercati mondiali, trainati dall'esplosione della *net economy*, ha cominciato negli ultimi tempi a dare segnali di rallentamento, che hanno coinciso con gli andamenti sempre meno brillanti delle borse e con i primi segnali di recessione da parte dei paesi-guida a livello mondiale.

In un contesto di riferimento sempre più ampio e strettamente inter-dipendente, lo sviluppo della televisione nel corso dell'ultimo anno si è caratterizzato per una più marcata tendenza rispetto al passato all'integrazione con gli altri settori dell'ICT (*Information and Communication Technology*), proponendosi come una componente ormai significativa del più ampio processo di convergenza.

I fattori prevalenti in questo senso sono rappresentati da:

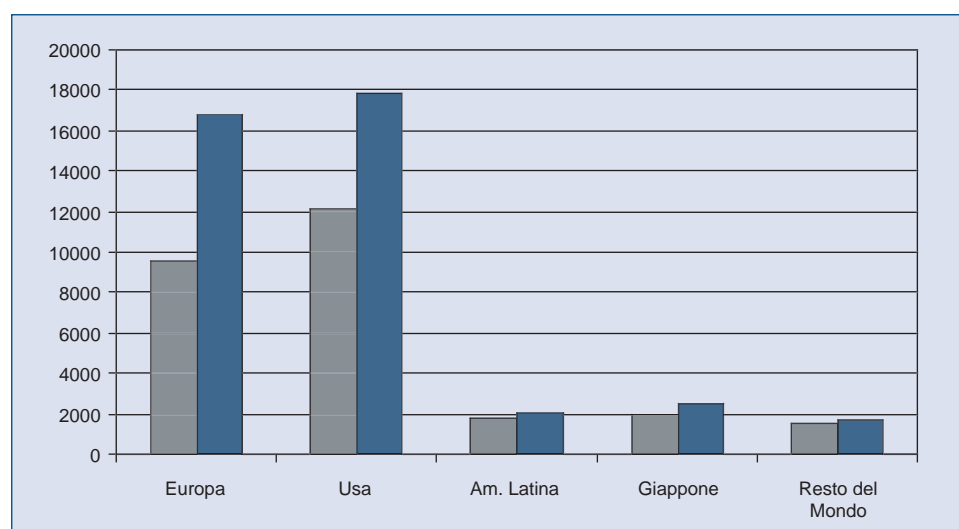
- la crescita della televisione digitale;
- il *trend* al consolidamento e alla concentrazione;
- la riformulazione delle catene del valore e dei modelli di *business*;
- la centralità dei contenuti e l'aumento dei costi di acquisizione di quest'ultimi.

2.1. Le principali tendenze rilevate

La crescita della televisione digitale

Nel corso del 2000 si è assistito a un forte incremento nella penetrazione della televisione digitale, che ha raggiunto i 40 milioni di abitazioni, con un tasso complessivo di crescita attorno al 50% e una penetrazione ormai prossima al 4% del mercato mondiale.

Figura 1.5 - Il mercato mondiale della televisione digitale (abit. TV – migliaia)



Fonte: Elaborazione su dati Idate, Omsyc, Cea, Nhk, Merrill Lynch, Informa Media

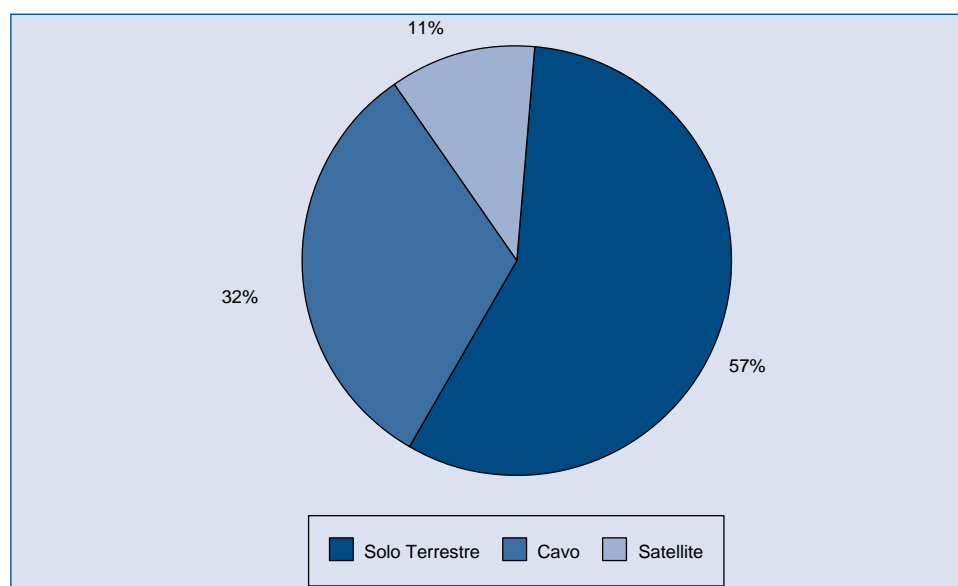
La crescita è concentrata nelle aree economicamente più sviluppate del pianeta, ponendo in maniera evidente anche in questo ambito, rispetto alla fondamentale questione dell'accesso alla comunicazione e alla conoscenza, il tema sempre più rilevante e attuale del cd. divario digitale (*digital divide*).

In termini di modalità distributive, il satellite si conferma il mezzo dominante e il vettore prevalente per l'affermazione della televisione in codifica digitale, con quasi i 3/4 del mercato totale (74%), rispetto al 22% del cavo e al 4% del terrestre. Questo dato appare ancor più significativo se messo in relazione con l'analogico, laddove si registra una situazione del tutto opposta, con il terrestre che rappresenta la modalità dominante di accesso ai programmi, seguito dal cavo e dal satellite.

Ciò significa pertanto che nel caso della televisione digitale l'innovazione tecnologica sembra trovare, almeno nella fase iniziale, un atteggiamento di maggiore apertura e sostegno nelle modalità di distribuzione meno affermate, e di maggiore resistenza in quelle consolidate.

A livello geografico, il mercato più ricettivo nell'ultimo anno si è dimostrato l'Europa, con oltre 7 milioni di nuovi abbonati. Procedendo a questi ritmi, è da ritenere che già nel corso del 2001 si verificherà il sorpasso nei confronti degli Stati Uniti.

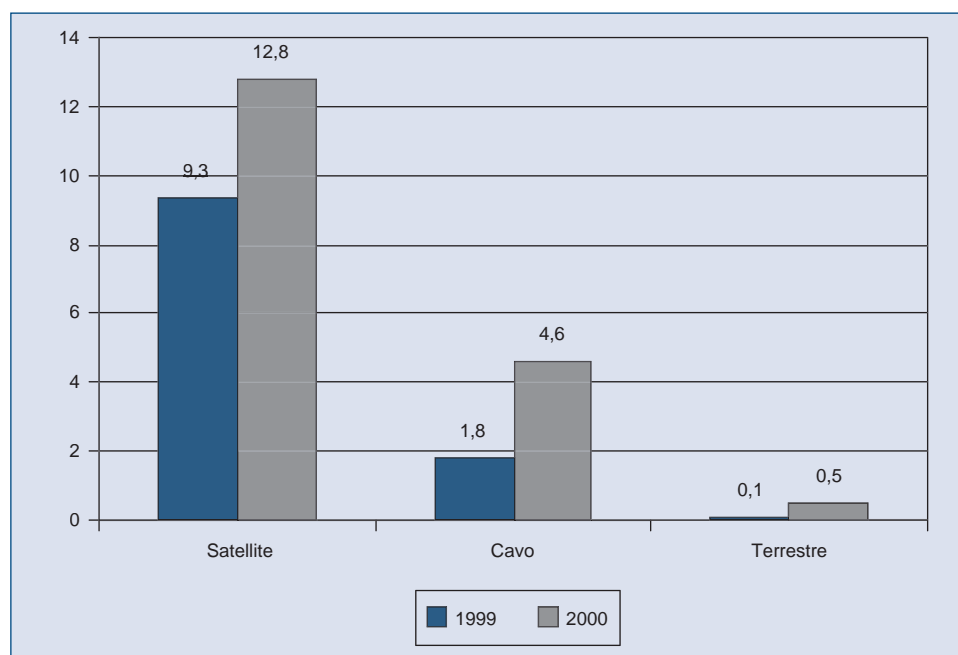
Figura 1.6 - **Le modalità di accesso alla televisione analogica** (totale Europa occ., 2000 stime)



Fonte: Merrill Lynch

In quest'ultimo paese, anche per una carenza di prodotti disponibili, la scelta di puntare sull'alta definizione (HDTV - *High Definition Television*) rispetto alla moltiplicazione dell'offerta, caratteristica del modello europeo, non ha dato finora i frutti sperati, dal momento che dopo oltre 2 anni la penetrazione del digitale terrestre ha raggiunto appena lo 0,5%, essendo totalmente dipendente dal rinnovo degli apparati di ricezione (televisori con ricevitore digitale integrato).

Figura 1.7 - **La ripartizione del mercato della DTV in USA** (milioni di abitazioni)



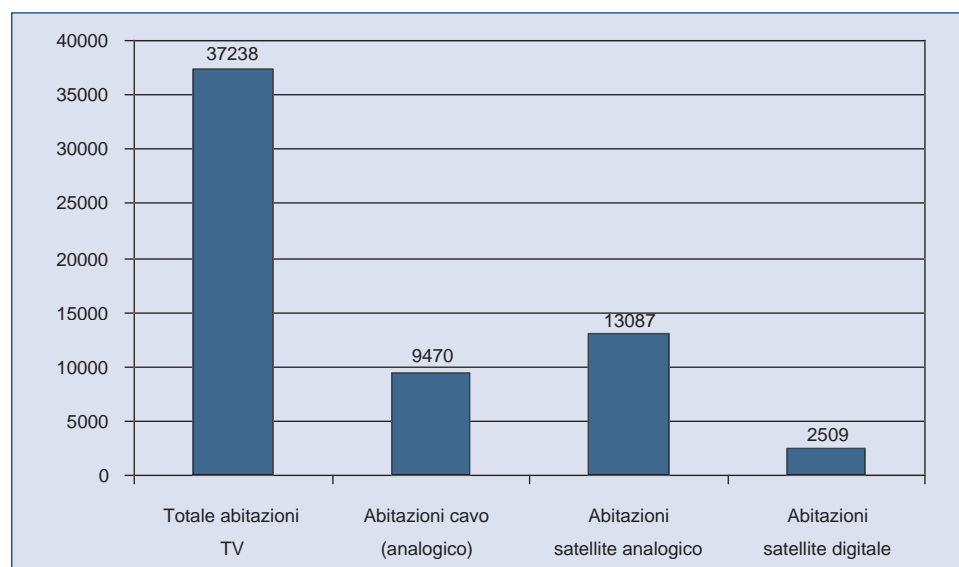
Fonte: Consumer Electronics Association

D'altra parte, però, questa scelta è giustificata dal fatto che:

- in Europa, gli standard televisivi PAL/SECAM offrono una qualità di immagine nettamente superiore a quella americana (NTSC - *National Television Standards Committee*) e ciò spiega anche la maggiore attenzione degli Stati Uniti verso l'HDTV;
- gli Stati Uniti sono stati identificati per lungo tempo come la patria del multicanale, grazie alla proliferazione di emittenti televisive locali e nazionali e alla forte penetrazione del cavo. La televisione digitale e la programmazione in alta definizione vengono quindi considerati e venduti come un prodotto di qualità superiore e questo in parte spiega anche le difficoltà attuali di diffusione sul mercato dei consumatori, soprattutto se rapportate all'evoluzione del settore in Europa.

In Giappone, oltre alle ben note difficoltà economiche che penalizzano forse più che in altri contesti proprio l'introduzione e lo sviluppo delle nuove tecnologie, l'incertezza sugli obiettivi e sulle scelte in termini di *standard* tecnici, di ammodernamento dell'infrastruttura via cavo e sulle date d'introduzione del digitale terrestre hanno determinato un ritardo pesante nei confronti dei paesi più industrializzati, che appare allo stato attuale molto difficile da colmare anche in una prospettiva temporale più ampia.

Figura 1.8 - La DTV nel mercato televisivo giapponese (abitazioni – migliaia)



Fonte: Nhk

Alla fine del 2000 erano circa 2,5 milioni gli utenti digitali, con una penetrazione di appena il 7% sul mercato televisivo nazionale e del 10% considerando il solo mercato multicanale (comprendente anche cavo e satellite analogico). Ciò significa che il processo di digitalizzazione in Giappone incontra notevoli difficoltà, con un solo operatore via satellite (PerfectTV unico attore rimasto dopo la fusione con DirectTV avvenuta

lo scorso settembre) presente sul mercato e con operatori dominanti sia nel cavo che nel satellite (Wowow e il servizio satellitare di Nhk), che tuttora operano pressoché esclusivamente in modalità analogica. La migrazione al digitale appare ancor più lenta e incerta se a tutto ciò si aggiunge il ritardo nel lancio dei servizi digitali terrestri, il cui inizio è previsto soltanto nel 2003.

La tendenza verso il consolidamento e la concentrazione

Era da oltre un decennio, dalle grandi fusioni-acquisizioni riguardanti gli *studios* hollywoodiani che non si assisteva nel mondo dei *media* a operazioni di concentrazione così rilevanti come quelle avvenute negli ultimi due anni. Ormai la tendenza è l'integrazione dei settori dell'editoria, della comunicazione elettronica e delle telecomunicazioni in un unico grande flusso di domanda e offerta.

In generale, se guardiamo ai maggiori eventi mondiali che hanno interessato questi settori nell'ultimo anno, si rilevano almeno tre tendenze principali.

La prima riguarda le azioni dei grandi gruppi multimediali che inglobano i maggiori operatori televisivi, com'è successo per Abc e Cbs, i due grandi *network* televisivi americani che sono recentemente passati il primo sotto il controllo di Walt Disney (cinema, televisione, video, radio, libri, videogiochi, prodotti educativi, parchi a tema ecc.) e il secondo di Viacom (cinema, televisione, tv cavo, radio, musica, parchi a tema ecc.), i quali a loro volta sono rispettivamente secondo e terzo gruppo mondiale di comunicazione. Un caso analogo riguarda Canal Plus, integrato al gruppo Vivendi-Universal (cinema, televisione, video, musica, libri, periodici ecc.), collocato a sua volta al terzo posto nella graduatoria mondiale dei gruppi di comunicazione.

La seconda tendenza riguarda le imprese televisive che tendono a costituire poli operativi su scala continentale o mondiale. Su scala europea il più importante operatore televisivo è diventato il gruppo Rtl che dal 2000 riunisce le attività di Bertelsmann, principale azionista, della Compagnie Luxembourgeoise de Television e Pearson. Su scala mondiale, invece, il più attivo e quello geograficamente più esteso è il gruppo News Corp (di proprietà di R. Murdoch), le cui attività televisive vanno dall'Europa al Nord America, dall'Asia all'Australia e che sta scuotendo il mercato televisivo americano col tentativo di assumere il controllo di DirectTv, principale operatore di televisione digitale a pagamento.

La terza tendenza riguarda i vari intrecci tra il mondo della televisione e quello di Internet. Molte imprese televisive hanno preso iniziative con l'obiettivo di sfruttare, da una parte, i loro contenuti offrendo nuove forme di accesso più flessibili e personalizzate (interattive) e, dall'altra, il loro *brand* per fornire anche servizi interattivi in rete estranei alla loro attività originale. L'esempio più rappresentativo in questo caso è rappresentato dalla fusione per acquisizione tra America on Line (AoL) e Time Warner (TW). Mentre quest'ultima è tra i maggiori gruppi mon-

diali di comunicazione (cinema, televisione, video, tv cavo, editoria periodica e libreria, musica ecc.), AoL è il principale fornitore di accessi e servizi Internet degli Stati Uniti; assieme rappresentano il più grande magazzino di contenuti editoriali e il più grande portafoglio clienti Internet a cui venderli.

La riformulazione delle catene del valore

Ciò che accomuna tutte queste operazioni è il tentativo dei grandi gruppi di acquisire un posizionamento strategico nella nascente economia digitale, caratterizzata da una dimensione sempre più ampia dei mercati geografici, tale da garantire un vantaggio competitivo rilevante nei confronti dei potenziali competitori, in previsione di una caduta delle barriere all'ingresso (regolamentazione, lingua, protezione e sostegno dei governi all'industria nazionale), come conseguenza dell'affermarsi dei nuovi mezzi e linguaggi digitali, a cominciare dal paradigma Internet.

In particolare il *focus* delle operazioni è basato sul controllo delle due componenti fondamentali della catena del valore rappresentate da un lato dai contenuti e dall'altro dai consumatori.

Tutto ciò richiede la riproduzione di un modello d'integrazione verticale su vasta scala, non più - o sempre meno - limitato territorialmente, che necessita pertanto di dimensioni sempre più rilevanti per far fronte a una sfida a carattere globale.

E' evidente d'altro canto che, pur di fronte a un comune processo d'integrazione, la maggiore o minore enfasi su uno dei due elementi strategici della catena - contenuti e consumatori - caratterizza le diverse operazioni di concentrazione, rendendo più evidente - ad esempio nel caso di Vivendi-Universal - la centralità della componente contenuti, mentre per Liberty Media la leva è data dal controllo dell'infrastruttura di accesso al consumatore.

In tutti i casi si afferma comunque il modello del portale, ovvero l'offerta di una gamma di contenuti immediatamente disponibili attraverso Internet, organizzato in *menu* di immagini e testi, favorito dalla crescita della larga banda e concepito con l'idea di essere un passaggio obbligato o almeno di riferimento per chi accede ai contenuti tramite Internet.

Vi sono però degli ostacoli ulteriori, collegati al fatto che qualunque strategia d'integrazione su scala globale difficilmente può prescindere da un approccio multi-piattaforma, che rischia di modificare gli equilibri su cui finora si è sviluppata la *net economy*.

Appare sempre più evidente infatti come il *personal computer* non sarà più il solo canale di distribuzione di prodotti e servizi interattivi. In Europa in particolare, dove la penetrazione dei *personal computer* rimane complessivamente limitata, sia pure con segnali di crescita anche in Italia, l'approccio multi-piattaforma appare corretto anche nella prospettiva di breve-medio periodo.

L'adozione di una pluralità di apparecchi, dunque, dal *set-top-box* compatibile con il protocollo IP (MHP - *Multimedia Home Platform*), al

cellulare multifunzione per reti di terza generazione, a *computer* palmari e PDA (*Personal Digital Assistant*), alla *console* per *videogame* (a partire dalla *Playstation 2*) ecc., ciascuno con peculiari caratteristiche in termini di offerta e di profilo del consumatore, si ritiene possa avere un effetto significativo sulla fruizione del consumo Internet, rimettendo in discussione equilibri (sostanzialmente quelli PC-centrici) che sembravano ormai consolidati.

Per un verso, infatti, soprattutto per i fornitori di servizi e contenuti, con l'aumento dei canali distributivi si ampliano le opportunità di raggiungere il maggior numero di consumatori, mettendo in atto strategie in grado di raggiungere direttamente il cliente su tutte le piattaforme in cui decide di effettuare l'acquisto di beni e servizi. D'altra parte, però, tutto ciò rischia di trasformare alla radice l'atteggiamento del consumatore, che sarà portato a utilizzare ogni apparecchio in maniera differente, considerando ciascuna piattaforma probabilmente più in chiave complementare che alternativa, a seconda delle esigenze che di volta in volta intende soddisfare.

La crescita del costo dei contenuti

Una delle conseguenze apparentemente più contraddittorie del consolidamento parziale dell'industria è rappresentata dalla crescita del costo dei contenuti.

In realtà ciò è il risultato di una duplice dinamica. Una, tipica dei fenomeni di concentrazione, rappresentata dall'incremento dei costi di accesso ai prodotti come effetto della selezione/riduzione degli operatori e di barriere all'ingresso di potenziali nuovi entranti.

La seconda riguarda invece l'evoluzione specifica del mercato televisivo, che presenta contemporaneamente caratteristiche di integrazione e di diversificazione rispetto ai grandi processi sopra delineati.

In particolare l'ampliamento dei canali e delle modalità d'offerta della televisione digitale rispetto all'analogico accresce indubbiamente la forza contrattuale dei fornitori di contenuti, in particolare dei possessori dei contenuti più pregiati - *studios* hollywoodiani e titolari dei diritti sul calcio - in grado di imporre prezzi sempre più elevati per la cessione dei diritti.

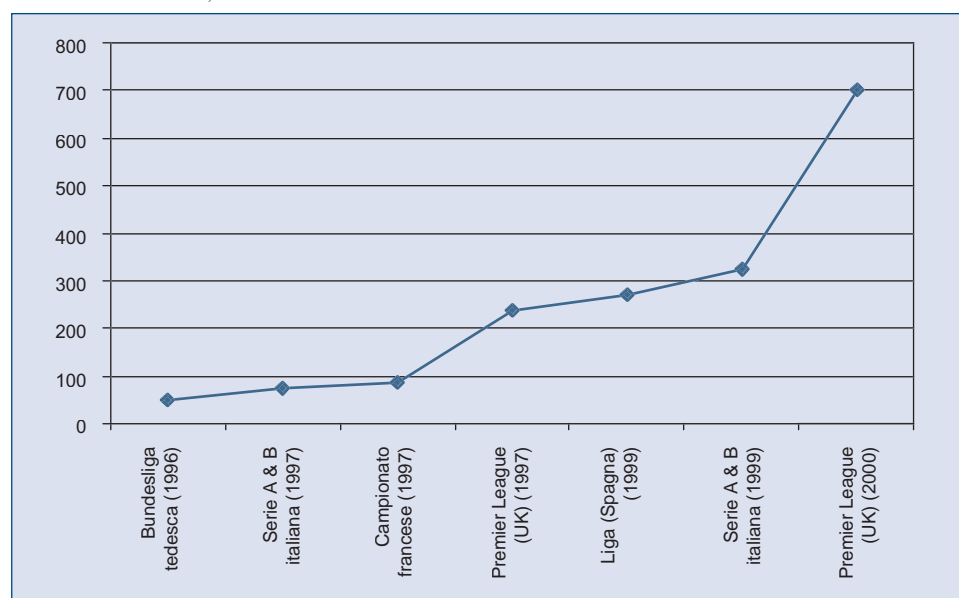
Il contenuto *premium* diventa in questo modo una componente fondamentale nella strategia di conquista dei consumatori. Dal suo approvvigionamento dipende sostanzialmente la possibilità della piattaforma di stare sul mercato, ma al contempo la sua forte richiesta fa aumentare considerevolmente il suo prezzo riducendo o addirittura azzerando i margini di redditività sul prodotto specifico per la stessa piattaforma.

Nel corso dell'ultimo anno vanno sottolineati in particolare alcuni fenomeni che fanno ritenere ormai in atto una nuova importante fase di questo processo:

– l'incremento dei costi dei diritti calcistici dell'equivalente della Serie A del calcio italiano nei vari paesi (*Premier League*) ha raggiunto livelli tali che, per esempio nel Regno Unito, l'acquirente dei diritti in *pay-per-view* (Ntl) ha ritenuto di dovervi rinunciare;

- la decisione di alcune importanti *majors* (Columbia, Universal) e di un distributore *home-video* come Blockbuster dapprima in USA e poi in Europa di offrire il *Video-on-Demand* in tempi molto ravvicinati alla programmazione nei cinema e interponendosi al canale tradizionale dell'*home-video*. Si tratta di un evento straordinario per il mercato dei diritti cinematografici, destinato ad avere notevoli ripercussioni su tutta l'industria audiovisiva;
- la diffusione di prodotti “multimediali”, compatibili cioè con una diffusione multi-piattaforma (come nel caso de *Il Grande Fratello*, diffuso in alcuni paesi tra cui l'Italia con finestre sulla tv in chiaro, integralmente sulla *pay-tv* e sulla banda larga del satellite) il cui successo a livello mondiale si basa anche su una capacità nuova di integrare diversi livelli di visione e di ascolto in ambito televisione generalista, televisione digitale, telefonia mobile e Internet (via *personal computer*).

Figura 1.9 - **Il costo annuale dei diritti del campionato nazionale di calcio** (milioni di dollari)



Fonte: Elaborazione Italmedia Consulting

In questa nuova fase è evidente come il segmento televisivo diventi elemento sempre meno separato di una strategia complessiva del *content provider* volta a massimizzare su tutti gli elementi della catena - sempre più vasta e dal proprio punto di vista complementare - i ricavi derivanti dallo sfruttamento dei propri prodotti.

2.2. Il mercato USA e il mercato giapponese

Stati Uniti

Il mercato televisivo negli Stati Uniti è costituito da 102 milioni di famiglie, il 97,6% delle famiglie americane. Il segmento principale, in

termini di utenti potenziali, è quello della televisione via etere che raggiunge il 97% delle famiglie, seguito dalla televisione via cavo che ha una penetrazione del 68% delle famiglie e poi dalla televisione via satellite con una penetrazione del 14,7%.

Tabella 1.4 - Numero di famiglie dotate di servizio televisivo (milioni)

Tipo servizio	N° famiglie	%
Tv via etere	102	97,6
Tv via cavo <i>basic</i>	68,5	68
Tv via cavo <i>premium</i>	33,7	31,5
Tv via satellite	14,76	14,5

Fonte: Nielsen Media Research 2001

La televisione via etere e quella via cavo, essendo quest'ultima un'infrastruttura tipicamente urbana, hanno ormai raggiunto la quasi saturazione e la loro penetrazione nell'ultimo anno è cresciuta rispettivamente dell'1% e del 2,1%, mentre la televisione via satellite è cresciuta del 55% e comincia a far sentire la sua capacità competitiva, in particolare nel settore della televisione a pagamento.

Il valore del mercato audiovisivo americano nel 2000 è stimato pari a 118.614 milioni di dollari, in aumento rispetto all'anno precedente del 7,8%.

Tabella 1.5 - Stima del mercato audiovisivo americano nel 2000 (milioni di dollari)

	1999	2000	2000/1999 (%)
Ricavi Tv cavo (abbonamento basic)	23.146	24.535	6.0
Ricavi pay-tv	4.930	5.028	2.0
Ricavi pay-per-view	801	873	9.0
Ricavi Tv satellite	3.192	3.460	8.4
Home-video	19.760	21.341	8.0
Pubblicità Tv & Tv cavo	50.440	55.250	9.5
Televisioni pubbliche	422	434	2.8
Sale cinematografiche	7.327	7.693	5.0
Totale	110.018	118.614	7.8

Fonte: Idate 2001, su dati Neta, Paul Kagan, Screen Digest, Television Bureau of Advertising e stampa specializzata.

Il 2000 ha confermato che la televisione via cavo ha ormai raggiunto il primato in termini di *audience* media quotidiana, grazie anche ai crescenti investimenti nei programmi originali che nel 2000 hanno superato i 10 miliardi di euro. Infatti, per il secondo anno consecutivo essa ha battuto i 6 grandi *network* nazionali (Abc, Cbs, Nbc, Fox, Wb, Upn), che invece mantengono la prima posizione nella fascia di massimo ascolto (*prime time*), la più importante per le entrate pubblicitarie, con *audience* media del 58%.

Nonostante il cattivo andamento dell'ultimo trimestre 2000, gli introiti pubblicitari complessivi della televisione via etere hanno fatto registrare un incremento del 12,3%. Un risultato superiore alle previsioni che è stato raggiunto grazie a due eventi certo non frequenti: i giochi olimpici e le elezioni presidenziali, che l'anno passato hanno consentito un andamento particolarmente favorevole per i *media*.

In particolare le entrate pubblicitarie delle stazioni televisive locali sono cresciute del 12,8%, quelle delle stazioni affiliate ai *network* sono cresciute del 6,4% e quelle dei *network* sono cresciute del 12,6%.

Tabella 1.6 - **Introiti della tv via etere** (miliardi di euro)

	2000	1999
Tv locali	19,9	17,7
Tv affiliate	3,6	3,4
Network (*)	23	20,4
Totale	46,5	41,5

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

Fonte: Television Bureau of Advertising

Il segmento della televisione via cavo nel 2000 ha avuto introiti per 46,7 miliardi di euro derivati per il 22% dalla pubblicità e il resto dagli abbonamenti di servizi di base e *premium*. Il numero di famiglie abbonate a canali *premium* nel 2000 ha ripreso a crescere senza recuperare però le perdite dell'anno precedente: sono 33,7 milioni e generano mediamente 1,4 abbonamenti *premium* per famiglia.

Le reti televisive via cavo hanno continuato ad essere oggetto di grandi investimenti. L'obiettivo principale, anche in questo caso, non è stato quello di estendere la loro copertura geografica, ormai molto elevata, ma quello di aggiornare le reti per poter sfruttare gli effetti del *Telecommunications Act* del 1996 e della televisione digitale e i suoi servizi interattivi.

Tra i principali investitori in questo campo è l'At&t, il maggior operatore di telecomunicazioni a lunga distanza degli Stati Uniti, che negli ultimi anni ha acquisito il controllo di molte reti televisive via cavo diventando il maggior operatore del settore.

Secondo la NCTA (*National Cable & Telecommunications Association*), la più grande associazione di operatori, gli investimenti per l'aggiornamento delle infrastrutture di rete negli ultimi 5 anni hanno raggiunto 46,6 miliardi di euro concentrati per quasi 1/3 nel 2000.

L'insieme di questi investimenti ha portato finora quasi un milione di abbonati ai servizi telefonici offerti dalle reti tv cavo, 3,6 milioni di connessioni a Internet 'veloce' e 9 milioni di connessioni a servizi televisivi digitali.

Il settore emergente che dal 1994 continua a crescere con ritmi sostenuti è quello della televisione via satellite. I protagonisti del settore si sono ridotti a due e sono DirectTV, alla fine del 2000 con un portafoglio abbonati di 9,5 milioni (+24%), e EchoStar con 5,26 milioni (+54%).

Le due società offrono centinaia di canali televisivi digitali a pagamento e sono i diretti concorrenti della televisione via cavo dal momento che offrono un maggior numero di canali e una maggior qualità dei segnali audio e video.

Tabella 1.7 - **La televisione digitale satellitare negli Stati Uniti** (milioni)

Servizi	Data di lancio	Abbonati 1998	Abbonati 1999	Abbonati 2000
DirecTV	Giugno 1994	6.60	8.0	9.5
EchoStar	Aprile 1996	1.60	3.4	5.0
Totale	-	8.20	11.4	14.5

Fonte: Paul Kagan Associates

Tabella 1.8 - **Entrate della tv via satellite 2000** (milioni euro)

DirecTV	6,1 (+37%)
EchoStar	2,6 (+74%)
Totale	8,7 (+50%)

Fonte: Bilanci delle due società

Anche negli Stati Uniti, come in alcuni paesi europei, nel campo della televisione digitale la forte competizione alza sensibilmente il costo di acquisizione dei nuovi clienti che occorre “sussidiare” per l’acquisto del *decoder*. Nel caso di EchoStar, nel 2000, il costo medio di acquisizione di un nuovo cliente ha superato i 500 euro, mentre tra promozione e pubblicità si è speso 220 milioni di euro. In compenso, la spesa media mensile è stata di 51 euro (+6%).

In sintesi, l’insieme delle entrate del mercato televisivo nel 2000 ha superato i 100 miliardi di euro. I due principali settori, quelli più tradizionali, si sono divisi in parti eguali oltre il 90% del mercato, ma la televisione diretta da satellite, che esiste solo dal 1994, sta crescendo molto rapidamente e incomincia a far concorrenza alla televisione via cavo, in particolare nella gamma alta dei servizi a pagamento. La strategia degli operatori della televisione via cavo appare ormai chiaramente: creare le condizioni per sviluppare sulle reti soprattutto quei tipi di servizi interattivi che né la televisione via etere né quella via satellite, anche nell’era digitale, saranno in grado di fornire altrettanto bene.

Su questo fronte, però, la televisione via cavo dovrà fare a sua volta i conti con i servizi di comunicazione interattiva *wireless*, che stanno avanzando con una certa rapidità e che la Federal Communication Commission sembra voler favorire. Non altrettanto attivi nell’innovazione tecnologica appaiono gli operatori della televisione terrestre via etere e, in particolare i *network*. I preparativi per passare alla televisione digitale sono molto lenti e la FCC, che aveva creato condizioni favorevoli per quanto riguarda la disponibilità di frequenze necessarie alla fase di pas-

saggio, ha dovuto richiamare in particolare i *network* affinché affrontino tale scadenza con maggior capacità d'iniziativa.

Tabella 1.9 - **Entrate complessive settore televisivo nel 2000** (miliardi di euro)

Tv via etere	46,5	45,6%
Tv via cavo	46,7	45,8%
Tv via satellite	8,7	8,6%
Totale	101,9	100 %

Fonti: Television Bureau of Advertising, NCTA e bilanci delle società

Il mercato televisivo USA è uscito trasformato dall'intensa attività di fusioni e acquisizioni degli ultimi anni, che complessivamente ha generato scambi per un valore di 527,91 miliardi di dollari.

Tabella 1.10 - **Le principali fusioni nelle comunicazioni negli Stati Uniti (1994-2000)**

Acquirente	Acquisito	Valore dell'operazione (miliardi di dollari)
1994		
Viacom	Paramount	9.90
Viacom	Blockbuster	7.60
1995		
Walt Disney	ABC	19.00
Seagram	MCA	5.70
Westinghouse	CBS	5.40
ComCast	Scripps Co	1.57
Comcast/TCI	QVC	1.40
TCI/Liberty Media	HSN	0.30
AT&T	DirecTV	0.15
1996		
Continental	US West	11.50
USWest Media	Continental Cable Vision	10.80
Time Warner	TBS	6.50
Westinghouse Electric	Infinity Broadcasting	3.90
NewsCorp.	NewWorld	2.50
Cablevision Industries	Time Warner	1.71
K. Kerkorian/ Tracinda/Seven Network	MGM	1.30
Tribune	Renaissance Communications	1.10
1997		
Time Warner	TWI/Advanced/Blackstone	1.32
TCI	Cablevision	1.26
1998		
ATT	TCI	48.00
1999		
Viacom	CBS	37.00
2000		
AOL	Time Warner	350.00
AT & T	MediaOne	-

Fonte: Idate 2001

Il mercato televisivo americano nel 2000 è stato caratterizzato da alcuni fatti particolarmente rilevanti che hanno assunto un significato anche su scala internazionale e che vanno qui ricordati.

Il primo e il più importante è la fusione per acquisizione di America on Line (AoL) e Time Warner (TW). L'operazione, definita all'inizio del 2000 e autorizzata dalla FCC all'inizio del 2001, riguarda AoL, il maggior fornitore americano di accessi e servizi Internet, con 26 milioni di clienti, un fatturato di quasi 8 miliardi di euro e una capitalizzazione di borsa di 126 miliardi di euro, e Time Warner il maggior gruppo di comunicazione del mondo con numerosi canali televisivi tra cui Cnn, con il secondo gruppo di televisioni via cavo (13 milioni di abbonati), con il principale canale televisivo a pagamento (35 milioni di abbonati), con uno dei maggiori produttori cinematografici di Hollywood (Warner Bros.), con testate periodiche che hanno 120 milioni di lettori (ad esempio *Time*) e con un fatturato di 31 miliardi di euro e una capitalizzazione di borsa che è attualmente (aprile 2001) di 110 miliardi di euro.

Nella prospettiva di poter fornire servizi a larga banda interattivi attraverso Internet, i processi di fusione rappresentano, in sintesi, una operazione complessa d'integrazione verticale, in cui si combinano:

- uno dei più grandi giacimenti di contenuti con migliaia di film e di programmi televisivi ecc.;
- uno dei più estesi sistemi di infrastrutture per i servizi a larga banda (reti televisive cavo);
- il più ampio portafoglio clienti di servizi multimediali in rete.

Il secondo evento particolarmente indicativo delle tendenze in atto riguarda la scalata avviata nel 2000 da Murdoch, con l'aiuto di Microsoft, per il controllo di DirectTv, maggior operatore di televisione diretta da satellite del mondo: DirectTv ha quasi 10 milioni di abbonati a cui offre centinaia di canali televisivi con diverse opzioni di accesso a pagamento.

Con questa operazione, la cui conclusione è ancora incerta, Murdoch intende creare la più grande rete mondiale di servizi televisivi che integrerebbe DirectTv alle televisioni già sotto il suo controllo negli Stati Uniti (il *network* televisivo nazionale Fox con 187 stazioni locali affiliate) e in altre aree del mondo come BSkyB (maggior operatore di televisione via satellite a pagamento europeo), StarTv (maggior piattaforma satellitare dell'area asiatica) e altre presenze in Giappone e Australia.

Il terzo evento da rilevare riguarda le trasmissioni televisive dei giochi olimpici. Storicamente si è trattato di un appuntamento che è stato sempre capace di generare grandi *audience* televisive e quindi è sempre stato considerato rilevante nell'economia televisiva. Si tratta, però, come nel caso di molti altri eventi sportivi, di un appuntamento che ha richiesto, per poterlo ritrasmettere in esclusiva, il pagamento di diritti in progressiva crescita.

Il fenomeno non riguarda solo gli Stati Uniti, ma è qui che nel 2000 è suonato il primo forte campanello d'allarme: un livello troppo elevato del costo dei diritti di ritrasmissione. E' infatti apparso evidente che il

costo sostenuto per ottenere i diritti non si riesce più a coprire con le entrate generate dalla trasmissione degli eventi olimpici. Trattandosi di un fenomeno che tendenzialmente interessa anche gli altri principali paesi e altri eventi sportivi, come dato indicativo riportiamo la seguente tabella.

Tabella 1.11 - **Evoluzione dei diritti televisivi delle recenti Olimpiadi** (miliardi di euro)

Città e anno	USA	Europa	Giappone	Totale
Barcellona 1992	NBC 455	UER 107	NHK 71	633
Atlanta 1996	NBC 518	UER 281	NHK 113	912 (+44%)
Sidney 2000	NBC 800	UER 398	NHK 153	1.351 (+48%)

Per ogni area geografica è indicato l'ente che ha acquisito i diritti

Fonte: Comitato Olimpico, Losanna

Il quarto evento da segnalare riguarda il rapporto tra televisione e Internet.

All'inizio del 2000 i grandi *network* si attendevano che nel giro di poco tempo il loro principale concorrente sarebbe diventato Internet, inteso sia come fonte di servizi d'intrattenimento sia come attività che assorbe il tempo delle persone e lo sottrae in parte al consumo televisivo. Da questo punto di vista nel corso del 2000 il rilievo di Internet è stato in parte ridimensionato e l'attenzione strategica principale si è di nuovo indirizzata prevalentemente verso i concorrenti tradizionali (altri *network* di televisione tradizionale e di televisione via cavo in primo luogo). In diversi casi (Nbc, Cbs, Fox) l'impegno in Internet è stato anche ridimensionato in termini di addetti, dal momento che da una parte si è rinunciato ad affidare quest'attività a filiali autonome e separate e, dall'altra, i risultati economici delle attività di Internet scollegate dall'attività televisiva, com'è il caso del commercio elettronico, non hanno dato i frutti attesi.

Il mercato giapponese

Il mercato televisivo giapponese è costituito da una pluralità di operatori che forniscono i loro servizi ai 44 milioni di famiglie attraverso diversi mezzi. Il tasso di penetrazione della televisione ha ormai superato il 99% e quasi tutte le famiglie hanno almeno due televisori in casa. La televisione tradizionale, basata sui canali nazionali via etere, occupa ancora lo spazio più importante, ma al suo fianco la televisione via satelliti e quella via cavo interessano una parte consistente delle famiglie giapponesi.

Le famiglie allacciate a una delle quasi mille reti di televisione via cavo nel 2000 hanno raggiunto 17,6 milioni (+11,5%) e un tasso di penetrazione del 40%. Il cavo è utilizzato da tutti gli abbonati per ricevere i canali televisivi satellitari, ma poco più della metà degli abbonati lo utilizza anche per accedere a canali televisivi originali, mentre un milione di loro riceve canali televisivi digitali.

Negli ultimi tempi, l'obiettivo principale degli investimenti in questo settore non è stato quello di aumentare la copertura geografica delle reti, ma quello di aggiornarle tecnicamente per poter offrire, oltre ai servizi di teledistribuzione, anche i servizi di telecomunicazione. Nel 2000 oltre il 15% delle reti era in grado di fornire tali servizi, compreso l'accesso a Internet "veloce". Le attese su questo fronte sono forti dal momento che gli abbonamenti ai canali originali via cavo hanno dato nel 2000 segni di stagnazione.

Le famiglie che ricevono la televisione via satellite nel 2000 hanno superato 15,5 milioni (+6,5%) e un tasso di penetrazione del 35%. In quest'ambito c'è ormai un'ampia gamma di canali televisivi analogici e digitali offerti da diversi operatori. La Nhk, televisione pubblica, ha due canali in chiaro, inoltre partecipa con altri operatori privati a *Hi-Vision*, che offre via satellite programmi in alta definizione analogica; *Wowow*, operatore privato, ha canali sia analogici che digitali a pagamento e alla fine del 2000 ha superato 2,5 milioni di abbonati; *Sky PerfectTV*, operatore privato, a cui partecipano diverse imprese giapponesi tra cui Sony e FujiTv e straniere come Murdoch e DirectTv, ha canali digitali e ha superato 2,2 milioni di abbonati.

I canali televisivi analogici via satellite a partire da dicembre 2000 sono trasmessi in *simulcast* su un nuovo satellite digitale a diffusione diretta a cui partecipano con nuove offerte l'operatore pubblico e i principali operatori privati. Uno degli obiettivi dell'operatore pubblico, oltre allo sviluppo di servizi interattivi, è quello di rendere operativo, con la piattaforma digitale satellitare, un canale televisivo ad alta definizione destinata ad alimentare teleschermi di grandi dimensioni e ad alta risoluzione.

Un consorzio nato nell'ottobre del 2000 si prepara a sfruttare le prospettive aperte dalla televisione digitale sul fronte dei servizi interattivi. Vi partecipano alcune delle maggiori imprese elettroniche giapponesi, come Sony, Matsushita, Toshiba e Hitachi. Tra i principali obiettivi c'è innanzitutto quello di creare una serie di apparati standardizzati ad alta prestazione, dai televisori ai *set-top-box*, e parallelamente di allestire un'ampia gamma di servizi interattivi che saranno forniti alle famiglie via satellite.

I tempi previsti per la televisione digitale terrestre sono più lenti rispetto ai maggiori paesi occidentali. Le prime trasmissioni saranno avviate a partire dal 2003 in tre città, Tokio, Osaka e Nagoya e per il 2006 il digitale terrestre sarà esteso a tutto il territorio nazionale. Il governo prevede che il passaggio definitivo dall'analogico al digitale potrà avvenire intorno al 2011.

La Nhk, la già citata televisione pubblica, è il principale operatore nel settore della televisione terrestre via etere e nel 2000 ha superato i 37 milioni di abbonati. Nel settore operano altri 5 principali *network* commerciali realizzati da altrettante stazioni televisive capofila, che operano nella capitale, con le loro affiliate locali.

Alla guida dei *network* commerciali sono NipponTv (Ntv), TBS (*Tokyo Broadcasting System*), Fuji Tv, AsahiTv e Tv Tokyo. La Nhk ed i cinque *network* rappresentano oltre il 51% del mercato giapponese, gli

altri operatori terrestri rappresentano quasi il 40%, mentre la quota rimanente è rappresentata dalla televisione via cavo e via satellite.

Parallelamente agli ingenti investimenti profusi nel mercato della televisione digitale, le imprese giapponesi hanno concluso diverse alleanze con grandi gruppi nordamericani. La tabella 12 sintetizza i principali accordi.

Tabella 1.12 - Giappone: principali alleanze tra gruppi nordamericani e giapponesi

Azienda	Attività	Partner giapponesi	Partner nordamericani
SkyPerfecTV!	Tv satellitare	Sony Corp. Fuji TV Network Itochu Corp. Softbank Corp. Japan Satellite Systems Inc. Sumitomo Corp. Mitsui and Co. Tokyo Broadcasting System Culture Convenience Club Matsushita Electric Industrial Co. Mitsubishi Corp. Dai Nippon Printing	News Corp. Hughes Communications Inc. (DirecTV USA)
Jupiter Telecommunications	Tv via cavo	Sumitomo Itochu Toshiba	Liberty Media Group Microsoft
Towani Corp.	Produzione e distribuzione di film e programmi televisivi	NTV Toshiba Itochu Corp.	Time Warner
Interactive Program Guide	Fornitura di guide elettroniche di programmi	Dentsu Tokyo News Tsushinsha	GemStar International Group Limited

Fonte: Idate 2001

Il mercato televisivo totale nel 2000 ha raggiunto 3.429 miliardi di yen pari a quasi 32 miliardi di euro.

Tabella 1.13 - Mercato televisivo giapponese nel 2000

	Miliardi euro	%
NHK	6,0	19,0
Fuji Tv	2,92	9,2
NTB	2,63	8,3
TBS	2,22	7,0
TV Asahi	1,75	5,5
TV Tokyo	0,83	2,6
Altre televisioni commerciali terrestri	12,4	39,0
Tv cavo	2,1	6,5
Tv satellite	0,9	2,8
Totale	31,75	99,0

Fonte: Bilancio Nhk e Broadcasting Culture Research Institute 2001

Il canone copre oltre il 96% delle entrate della televisione pubblica da cui è esclusa qualsiasi forma di pubblicità. I *network* commerciali sono, invece, finanziati dalla pubblicità, e i canali televisivi via cavo e via satellite privati sono prevalentemente finanziati dagli abbonamenti. Il tasso di concentrazione calcolato sull'intero mercato, se confrontato alla situazione dei principali paesi europei, appare basso: i primi due operatori, Nhk e FujiTv, insieme rappresentano il 28% del mercato totale e con il terzo operatore, Ntv, si raggiunge il 36%.

Tabella 1.14 - **Provenienza delle entrate televisive nel 2000**

Canone	19,0 %
Pubblicità	71,5 %
Pagamento diretto	9,5 %
Totale	100 %

Fonte: Elaborazione su dati Broadcasting Culture Research Institute 2001

2.3. Televisione e innovazione: servizi interattivi e *standard* tecnologici

In un quadro di profonda trasformazione, emergono dunque con evidenza nuovi elementi destinati ad avere un impatto significativo sul sistema televisivo nel suo complesso.

Il primo e più rilevante riguarda la prevedibile e sempre più ampia diffusione dell'interattività quale componente essenziale dell'offerta televisiva.

Ciò è conseguenza, come abbiamo in parte già considerato, di due fattori:

- la progressiva digitalizzazione della televisione, in previsione e come risultato della chiusura delle trasmissioni analogiche (previsto mediamente entro il 2010 nelle aree economicamente più avanzate) e la conseguente forte diffusione del digitale terrestre.

- lo sviluppo della larga banda e la relativa maggiore opportunità, rispetto al passato, di diffusione dell'offerta via cavo.

Mentre nel primo caso è prevedibile l'emergere di un modello televisivo che mantiene al proprio centro la televisione e ne costituisce una naturale evoluzione, nel secondo appare più marcata la relazione con il mondo Internet, all'interno di un contesto che abbiamo in precedenza definito multi-piattaforma e nel quale prevalgono gli elementi di discontinuità rispetto al precedente modello.

Nel primo caso il modello d'interattività appare più complesso, perché unisce a elementi transattivi, legati cioè al commercio elettronico (il cosiddetto *t-commerce*), elementi più specificamente televisivi, legati ai programmi, inserendo al loro interno applicazioni interattive (di tipo *enhanced*). Mentre in un primo tempo questo modello sembrava meno convincente, attualmente si registra, da parte soprattutto dei *broadcaster*,

un cambiamento di strategia, rafforzato dalla presenza nei *set-top-box* di nuova generazione del *Personal Video Recorder*. Ciò consente una completa personalizzazione del consumo televisivo, che rimane comunque il vettore prevalente e il passaggio privilegiato per l'accesso dell'utente all'interattività.

Tabella 1.15 - **Classificazione dei servizi interattivi in rapporto al canale di ritorno**

Indipendente dal canale di ritorno	Minimo canale di ritorno	Bidirezionalità in tempo reale
Acquisti da casa (basato su <i>smart-card</i>)	Televoto e partecipazione a quiz televisivi	Interattività <i>online</i> e giochi multi utente
Gioco (unico partecipante)	<i>E-mail</i> e <i>chat</i>	Contatto diretto con offerte commerciali e inserzionisti pubblicitari
Limitato accesso a <i>database</i> (es: <i>enhanced teletext</i>) interattiva (di tipo	Acquisti da casa basati sulle carte di credito; pubblicità <i>hyperlink</i>)	Archivi audio/video disponibili in tempo reale attraverso Internet (<i>Webcast</i>)
	Richiesta d'informazioni	Accesso completo al <i>web</i> (<i>full Internet access</i>)
	TV adattiva (esempio: lo spettatore interviene nella trama dello spettacolo in visione)	Gioco (multigiocatore)

Fonte: Federcomin

Nel secondo modello, sia di tipo *walled garden* che *full Internet*, è evidente come l'Internet veloce rappresenti il fattore propulsivo e la televisione, anzi più propriamente il televisore, ne costituisca una parte sempre più integrante e significativa nell'ambito, però, del più ampio (e in precedenza analizzato) processo di convergenza.

Tabella 1.16 - **Il nuovo modello di business**

Entrate da servizi di <i>broadcasting</i>	Abbonamento Pubblicità
Entrate da servizi Interattivi	Quota per transazione da <i>t-commerce</i> Quota sul traffico telefonico generato dall'utilizzo del canale di ritorno Tassa d'ingresso nel portale di <i>iTV</i> (<i>walled garden</i>) Affitto ai <i>content providers</i> (le aziende) della banda necessaria a supportare il servizio Rivendita a terze parti dei dati relativi agli utenti dei servizi

Fonte: Rapporto ANFOV 2001

In entrambi i casi, ma in particolare nel secondo, la compatibilità di linguaggi tra mondo televisivo e mondo Internet (DVB e TCP/IP) diventa essenziale ai fini della diffusione sempre più vasta dei servizi interattivi. In tal senso, entro l'autunno, l'atteso *standard MHP*, sviluppato dal DVB (*Digital Video Broadcasting*) Working Group e in grado

di garantire l'interoperabilità in ambito europeo, dovrebbe fare la prima apparizione sui mercati finlandese e tedesco, per diventare probabilmente accessibile in maniera generalizzata nel resto d'Europa entro il prossimo anno.

Tabella 1.17 - Le diverse fasi dell'implementazione del MHP

	Tipologia	Servizi
1 ^a fase	FUN	Broadcasting avanzato (<i>enhanced</i>)
2 ^a fase	FUN con <i>Open Tv-Enhanced 2</i>	Servizi interattivi (<i>home-shopping, home-banking, e-mail</i>)
3 ^a fase	FUN MHP	Servizi interattivi avanzati (supporto HTML, accesso a Internet, applicazioni avanzate di simulazione)

Fonte: Panasonic Europa

Attualmente il ritardo della piattaforma digitale terrestre finlandese (circa 12 mesi), la quarta secondo le previsioni ad essere lanciata in Europa, è legata proprio al fatto che la sua partenza è subordinata alla definizione di un *middleware* – la piattaforma per i servizi interattivi - compatibile con le diverse piattaforme esistenti.

Lo standard MHP, che combina DTV, televisione interattiva, *Enhanced TV* e servizi Internet, è stato creato infatti nel febbraio 2000 proprio a questo scopo, su iniziativa del DVB Group ed è sostenuto dalle oltre 50 organizzazioni di *broadcaster* che lo compongono, sia di servizio pubblico (tutti i maggiori), sia commerciali (Rtl/Bertelsmann su tutti), sia televisione a pagamento (Canal Plus).

Già in occasione di importanti manifestazioni (fiere, mercati ecc.) vi sono state dimostrazioni di prototipi MHP, utilizzati dai *set-top-box* o dai ricevitori integrati. I primi, definiti anche di seconda generazione (2G), rispetto agli attuali *standard* proprietari, dovrebbero essere venduti con il *Personal Video Recorder* integrato ad un costo iniziale unitario per la piattaforma digitale intorno a 3000 euro, rispetto ai 120 euro del *set-top-box* attuale, mentre i secondi dovrebbero avere un costo per l'utente di circa 300-400 euro superiore agli attuali televisori analogici.

I ritardi avuti finora in ambito europeo sono legati alla resistenza di altri *broadcaster*, BSkyB in primo luogo, i quali hanno lanciato costose campagne sul *set-top-box* di prima generazione, tra cui anche il noleggio gratuito; ora, con l'ingresso di questo nuovo *set-top-box*, tali *broadcaster* devono cominciare a rivedere tutta la propria strategia di *marketing*, essendo estremamente improbabile pensare sia al noleggio gratuito per i nuovi abbonati, sia a una totale sostituzione del parco esistente per gli abbonati attuali con i costi a totale carico dell'operatore.

Infatti, basandosi sul linguaggio Java, l'MHP richiede *set-top-box* con maggiore memoria e dunque con costi più elevati. Se dunque la strada per la piattaforma multimediale appare già definita, favorendo

la convergenza tecnologica tra mondo della televisione e mondo Internet, quella economica, che dovrebbe portare a una maggiore integrazione tra i due modelli, appare subordinata a scelte strategiche da parte degli operatori, in particolare quelli di Tv a pagamento, ancora non del tutto univoche.

In conclusione, anche se allo stato attuale non è possibile prevedere con certezza le modalità di diffusione che si affermeranno e il reale impatto sul mercato, è da ritenere che l'interattività cambierà radicalmente la struttura dell'industria televisiva. La rapidità del cambiamento dipenderà certamente dalle caratteristiche di ciascun mercato di riferimento – stadio di sviluppo del digitale, modelli d'interattività prevalenti - e dalla conseguente velocità di adattamento nelle abitudini e nei comportamenti di consumo dell'utente televisivo.