



# Rapporto sulla filiera delle Telecomunicazioni in Italia

Edizione 2014

Documento di lavoro per il Forum Nazionale TLC  
ASSTEL, SLC/CGIL, FISTEL/CISL, UILCOM/UIL

# Il Rapporto si è avvalso anche quest'anno della collaborazione di numerosi associati ASSTEL, Assocontact e Anitec




**ANITEC**  
ASSOCIAZIONE NAZIONALE  
INDUSTRIE INFORMATICHE, TELECOMUNICAZIONI  
ED ELETTRONICHE DI CONSUMO

**ASSO CONTACT**  
Associazione Nazionale  
dei Contact Center in Outsourcing

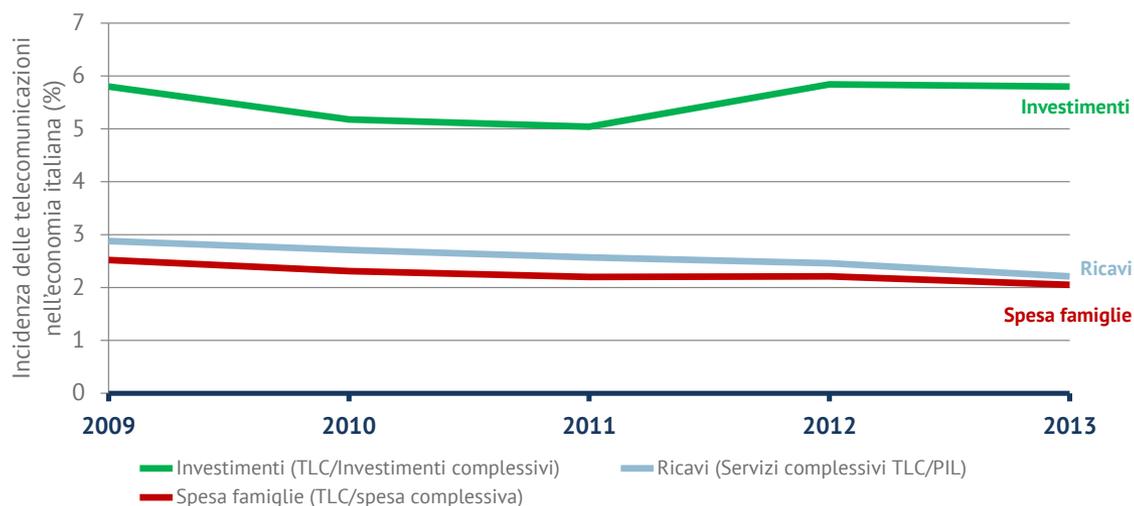


# Executive summary



# Il contesto macro-economico italiano

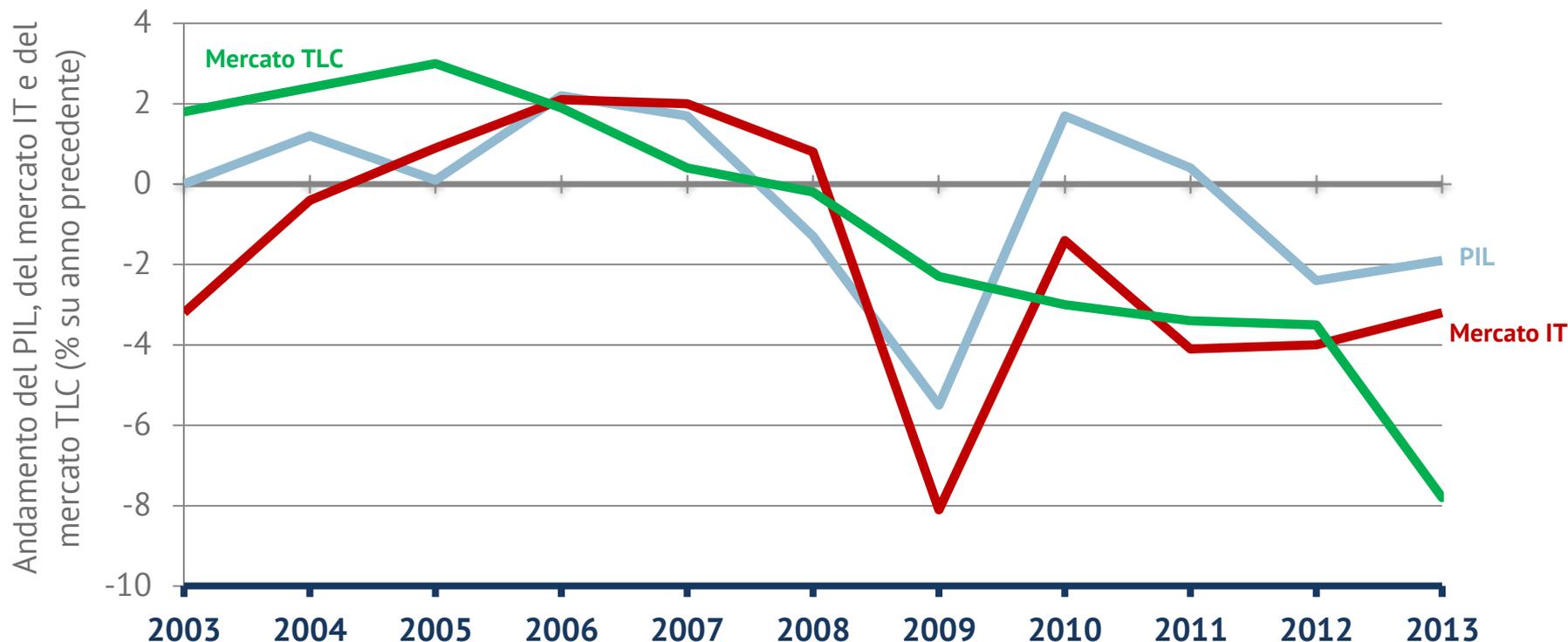
- Lo scenario macro-economico dell'Italia è fortemente negativo: lo dimostrano tutti i principali indicatori di riferimento. Ad esempio:
  - l'Italia ha sempre mostrato negli anni un **tasso di crescita del PIL reale** inferiore alla media europea, ma dal 2010 il divario si è ampliato, segno di una difficoltà maggiore dell'Italia rispetto agli altri Paesi europei a superare la crisi economica
  - l'Italia mostra un forte problema di **produttività del lavoro** (superiore agli altri Paesi EU5) e un **livello di disoccupazione** che dal 2011 è aumentato più che negli altri Paesi europei
- In questo contesto, continuano a calare sia i **consumi privati** sia gli **investimenti delle imprese**
- Gli **investimenti degli Operatori TLC** continuano nonostante le difficoltà economiche del settore. A fronte, infatti, di un calo dei ricavi TLC in relazione al PIL e dell'incidenza della spesa delle famiglie per servizi TLC sul totale, dal 2012 è aumentata la quota di investimenti del settore TLC sul totale investimenti delle imprese in Italia



FONTE RELAZIONI ANNUALI AGCOM DA 2009 A 2014

# La dinamica di PIL, mercato IT e mercato TLC in Italia a confronto

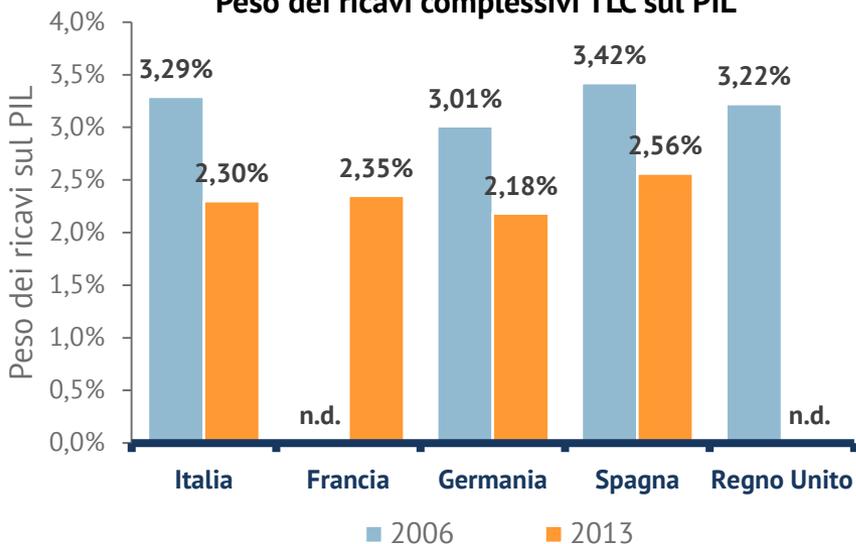
- Guardando al mercato TLC in una prospettiva storica e confrontandolo con la dinamica del PIL e del mercato IT emerge una correlazione molto stretta tra la **curva del PIL** e la **curva dell'IT**. Non sembra esistere, invece, una correlazione con la **curva della mercato delle Telecomunicazioni**
- Il mercato TLC, inoltre, a differenza di spesa IT e PIL, ha continuato a calare anche negli anni 2010 e 2013 con tassi sempre maggiori



FONTE NETCONSULTING, RAPPORTI ASSIFORM DA 2004 A 2014

# L'incidenza dei ricavi TLC sul PIL

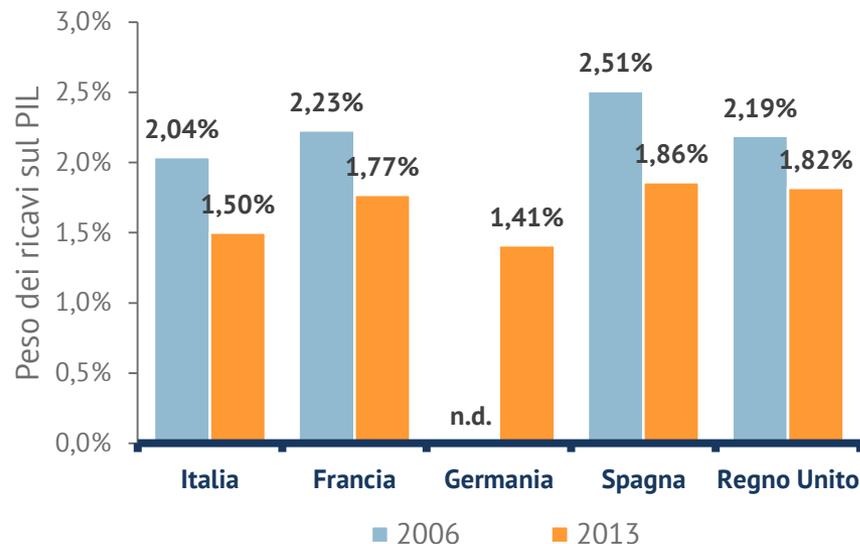
Peso dei ricavi complessivi TLC sul PIL



- Focalizzando l'attenzione solo sui ricavi da servizi retail fonia e dati (fisso + mobile), l'incidenza sul PIL nel corso degli ultimi 7 anni è calata mediamente dello 0,5% circa per i Paesi dell'EU5 considerati (non sono disponibili i valori al 2006 per la Germania)
- L'Italia risulta il Paese con la minor incidenza di tale indicatore nel 2006 e nel 2013 risulta penultima (superiore solo alla Germania)

- **L'incidenza dei ricavi TLC sul PIL** è significativa (superiore al 2%) anche se dal 2006 al 2013 è calata di circa un punto percentuale in Italia, Spagna e Germania
- L'Italia ha però un'incidenza dei ricavi sul PIL leggermente inferiore agli altri principali Paesi EU5

Peso dei ricavi da servizi fonia e dati sul PIL



FONTE ARCEP, BNETZA, CMT, OFCOM, DATI AZIENDALI DEGLI OPERATORI ITALIANI E DELLA BANCA MONDIALE

# L'infrastruttura broadband in Italia: lo stato dell'arte in termini di copertura e penetrazione

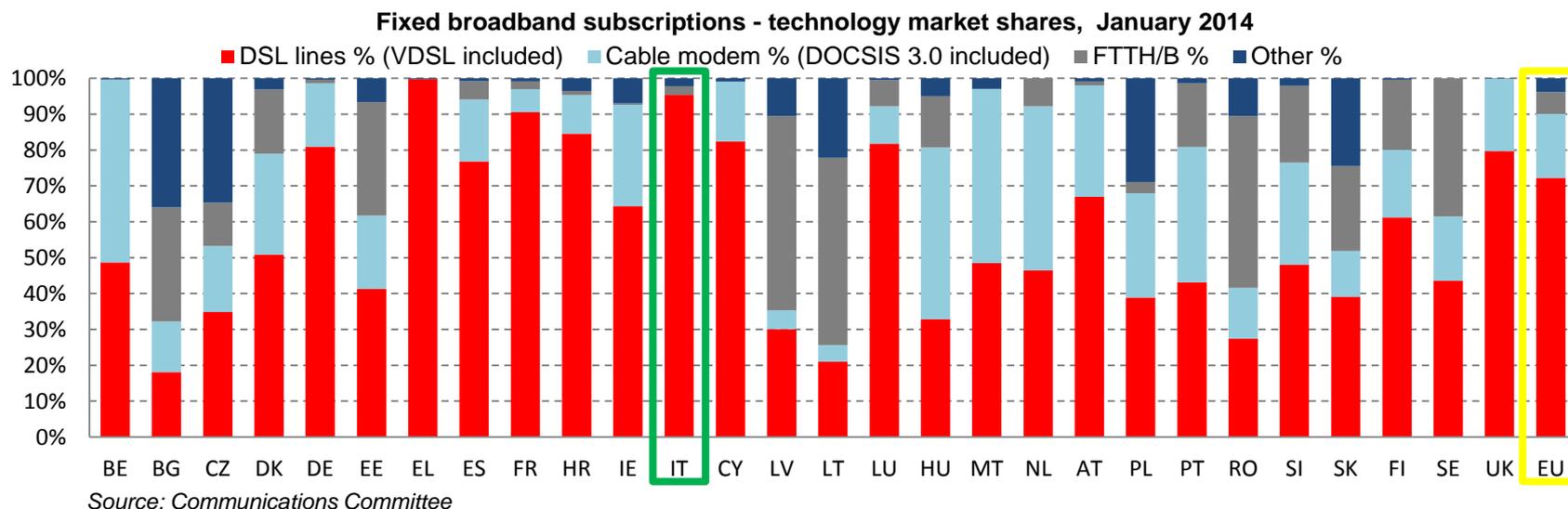
- In termini di **copertura dell'infrastruttura broadband**, l'Italia ha sostanzialmente raggiunto il primo obiettivo della Digital Agenda Europea: la copertura delle abitazioni italiane con la **banda larga fissa base** è, infatti, vicina al 99% (superiore alla media europea ferma al 97%). Tuttavia l'Italia risulta all'ultimo posto in tutta Europa per **copertura NGA** (21% delle abitazioni vs 62% europeo)
- Nel 2014 e negli anni a seguire ci si attende un importante passo avanti in termini di copertura, a seguito dei piani di investimento in atto da parte dei principali Operatori; si prevede di superare il 50% della popolazione entro il 2016 con architettura FTTC
- L'Italia mostra un ritardo significativo rispetto all'Europa anche in termini di **penetrazione dei servizi a banda larga**. La penetrazione della **banda larga base** è, infatti, pari al 23% della popolazione contro una media europea del 30%; la **banda larga ultra-veloce >30 Mbps** in Italia è pari a meno dell'1% della popolazione contro una media europea del 6%
- In Italia, alla fine del primo trimestre 2014 sono 310 mila gli accessi in FTTH/FTTB, e a metà 2014 circa 200 mila quelli FTTC

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

FONTE DIGITAL AGENDA SCOREBOARD 2014, COMMISSIONE EUROPEA

# L'infrastruttura broadband in Italia: il peso delle diverse tipologie di sottoscrizioni di servizi a banda larga fissa

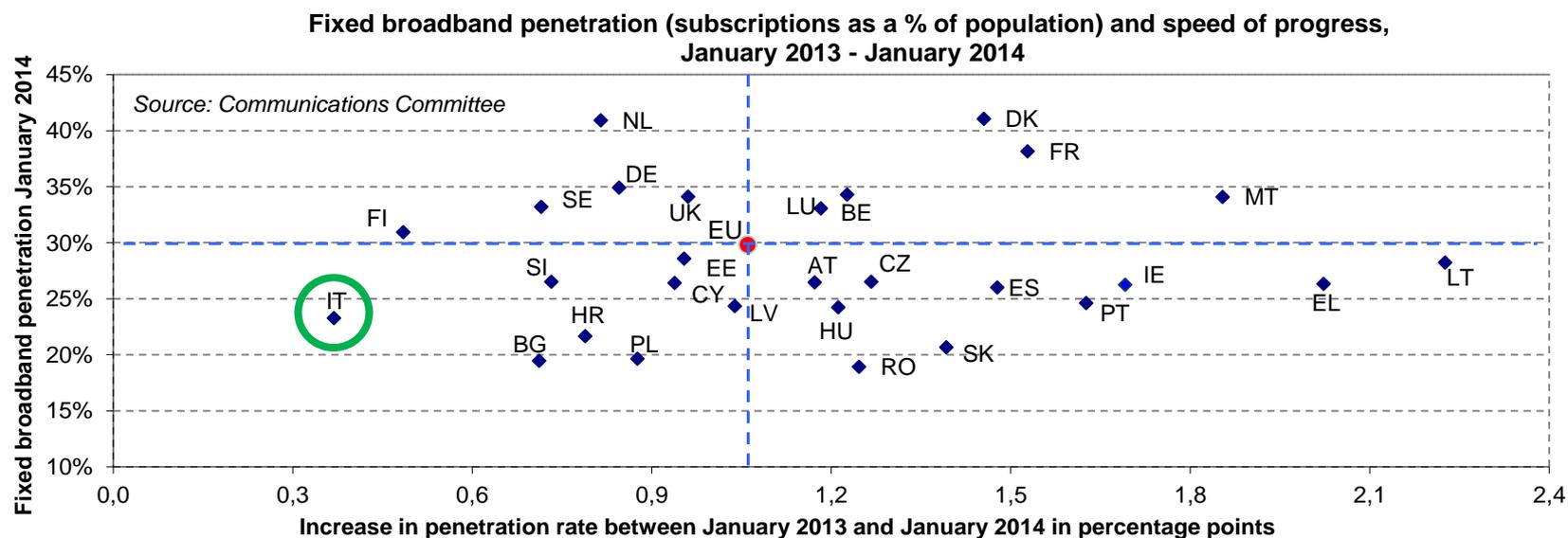
- Diversi sono i motivi del gap appena descritto, tra cui l'assenza di un **operatore via cavo**, presente nella quasi totalità dei Paesi avanzati
- Secondo la Commissione Europea, in Italia il 95% delle **sottoscrizioni di servizi a banda larga** sono basate su xDSL, contro una media europea del 72%. Il dato italiano è confermato anche dall'Osservatorio trimestrale Agcom sulle TLC (31/12/2013)



FONTE DIGITAL AGENDA SCOREBOARD 2014, COMMISSIONE EUROPEA

# L'infrastruttura broadband in Italia: il tasso di crescita annuo della penetrazione della banda larga fissa

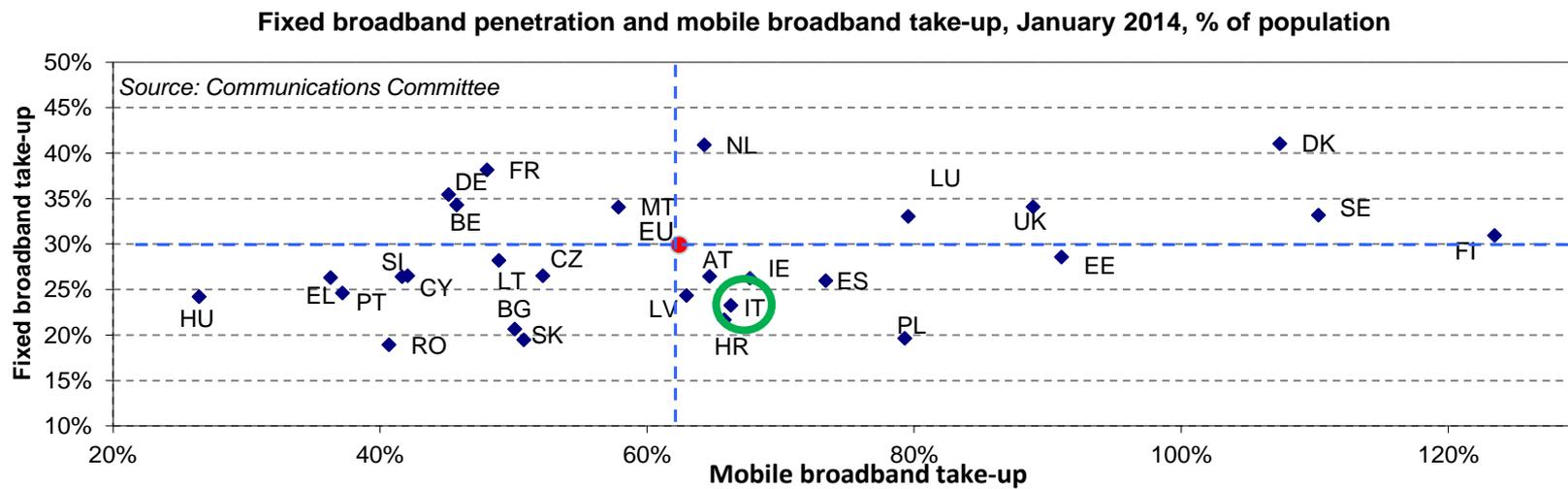
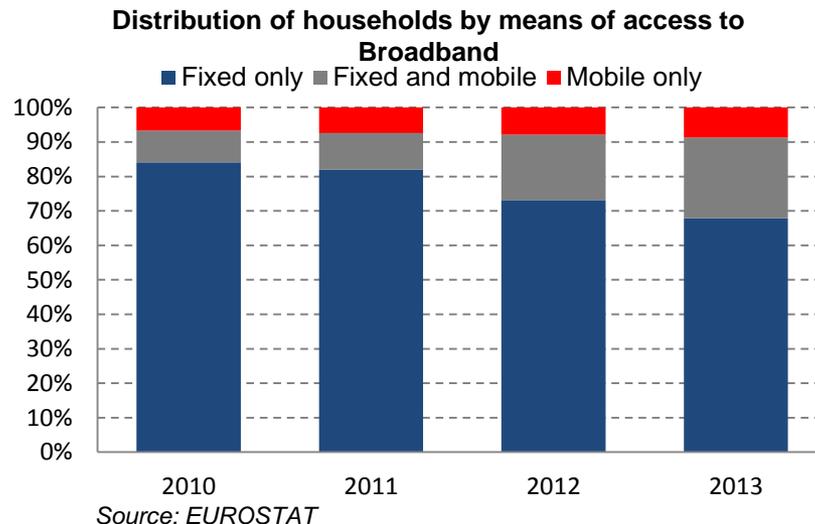
Nonostante, come detto, l'Italia abbia una penetrazione della banda larga fissa al di sotto della media europea, anche il **tasso di crescita annuo** risulta il più basso di tutta Europa



FONTE: DIGITAL AGENDA SCOREBOARD 2014, COMMISSIONE EUROPEA

# L'infrastruttura broadband in Italia: il tasso di penetrazione della banda larga mobile a confronto con quella fissa

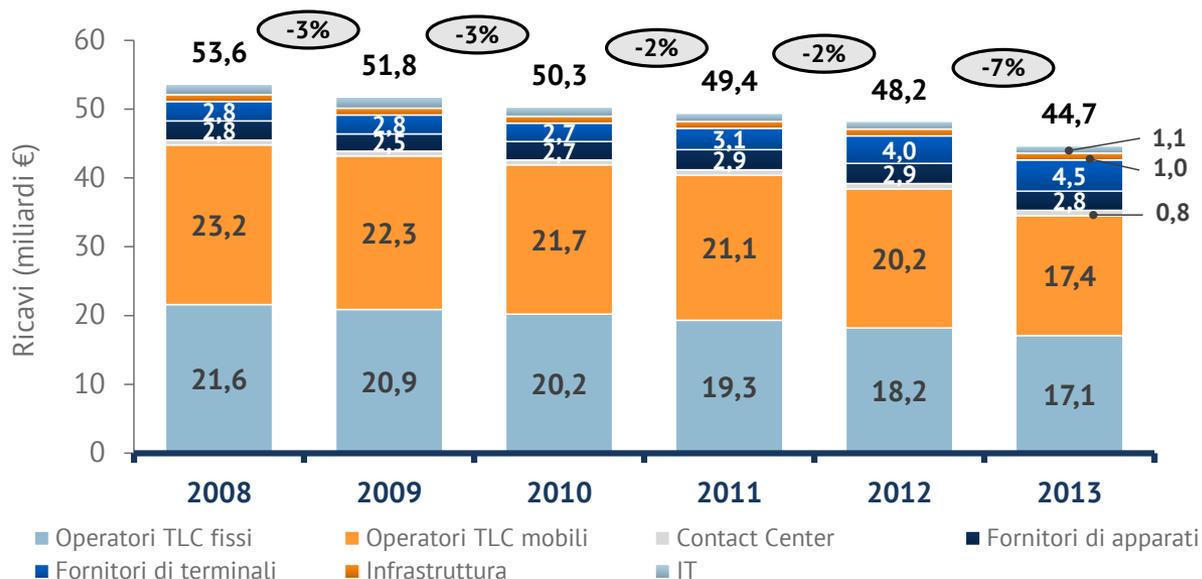
- In termini di **penetrazione Mobile broadband**, l'Italia mostra, invece, un dato superiore alla media europea: 66% vs 62% della popolazione. Il dato è superiore anche ad altri Paesi EU5 (Francia e Germania)
- Più del 30% delle case europee con accesso a Internet fanno uso della Mobile broadband. Nella maggioranza dei casi, comunque, tale connessione non sostituisce quella fissa: solo l'8% delle abitazioni che hanno accesso a Internet si basano, infatti, esclusivamente su reti mobili



Fonte: Digital Agenda Scoreboard 2014, Commissione Europea

# Le dinamiche dei ricavi totali della filiera delle TLC in Italia

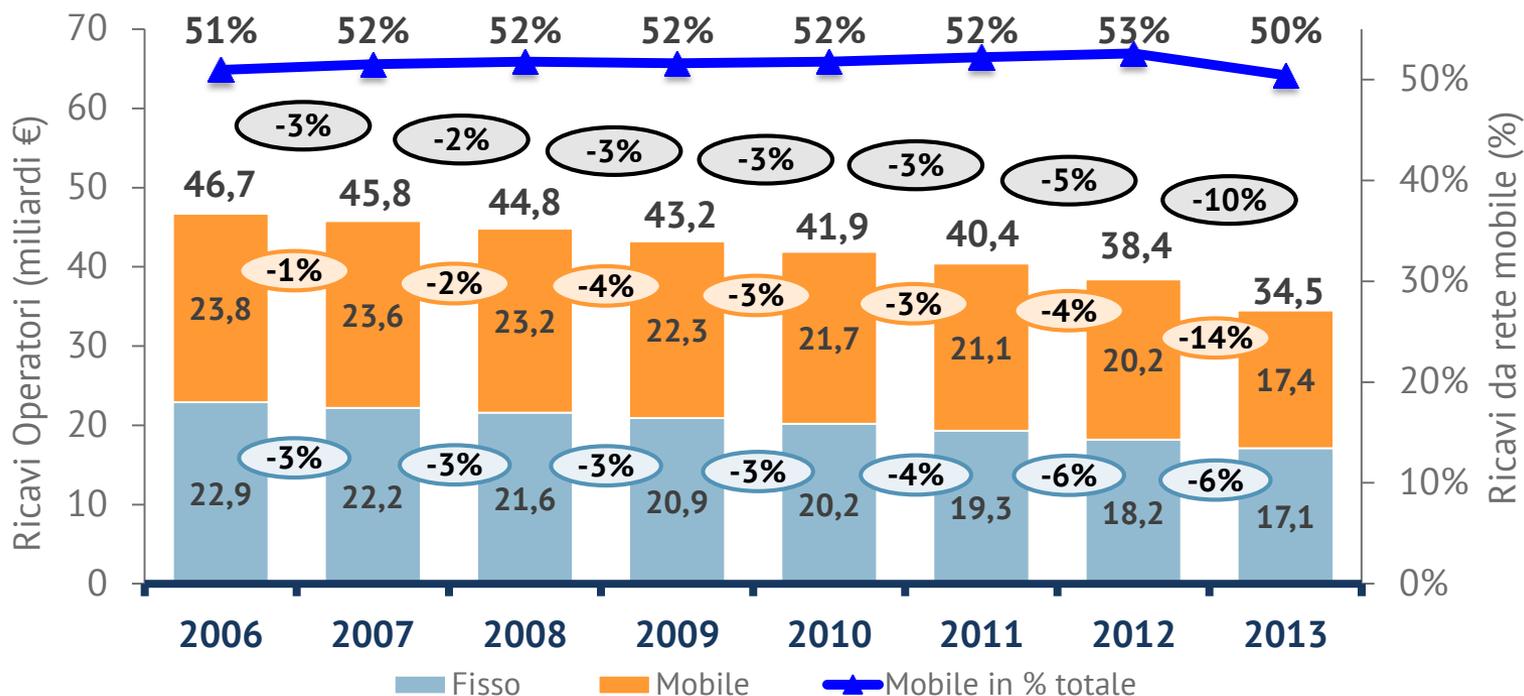
- Guardando alla **filiera italiana delle TLC nel suo complesso** emerge chiaramente la dinamica di forte contrazione: negli ultimi 5 anni, sono stati, infatti, bruciati quasi 9 miliardi di euro (-17%). Tale andamento è l'effetto di dinamiche molto diverse tra i vari player dal 2008 al 2013:
  - gli **Operatori TLC** hanno perso 10,3 miliardi di euro, passando così da un peso dell'83% sul totale nel 2006 al 77% nel 2013
  - i ricavi da **fornitori di terminali** sono cresciuti del 60%, guadagnando 1,7 miliardi di euro
  - sono sostanzialmente stabili nel tempo i ricavi da **fornitori di apparati**
  - crescono leggermente anche i ricavi da **Contact Center**
- Nel 2013 le dinamiche di filiera sono maggiormente negative rispetto agli anni precedenti



Fonte: Elaborazione Osservatori Digital Innovation Politecnico di Milano su dati aziendali e bilanci aziendali

# I ricavi degli Operatori TLC in Italia: fisso vs mobile

- Il **mercato degli Operatori TLC in Italia** ha perso dal 2006 al 2013 oltre 12 miliardi di euro (-26%): 6,4 miliardi sono stati persi dal **mobile**; 5,8 miliardi dal **fisso**
- Il 2013 è stato l'anno peggiore in questo orizzonte temporale in termini di andamento dei ricavi: -10% in un solo anno, che equivale a una perdita di quasi 4 miliardi di euro. Tale dinamica è legata, in particolar modo, alla rete mobile, che da sola perde in un anno 2,8 miliardi di euro e registra un calo a due cifre mai registrato negli anni precedenti
- Anche nel **primo semestre 2014** continua la forte contrazione. Complessivamente il mercato cala del 10% con un tasso di decrescita del fisso pari al -6% e del mobile pari al -15%



FONTE ELABORAZIONE OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION POLITECNICO DI MILANO SU DATI AZIENDALI

# Le dinamiche degli Operatori TLC: un confronto internazionale

- Anche gli altri **Paesi dell'EU5** hanno registrato dinamiche negative negli ultimi 7 anni, ma solo la Spagna ha subito forti cali come l'Italia

	CAGR RICAVI TOTALI dal 2006 al 2013	CAGR RICAVI SERVIZI dal 2006 al 2013
Italia	-4,2%	-3,6%
Francia	n.d.	-1,2%
Germania	-2,0%	n.d.
Spagna	-3,4%	-3,5%
Regno Unito	n.d.	+0,1%

- Guardando al **CAGR** totale, quello italiano (-4%) è circa doppio rispetto a quello della Germania, mentre il CAGR sui servizi è triplo rispetto a quello francese
- In UK il CAGR è sostanzialmente nullo, perché la crescita del mobile compensa il calo del fisso

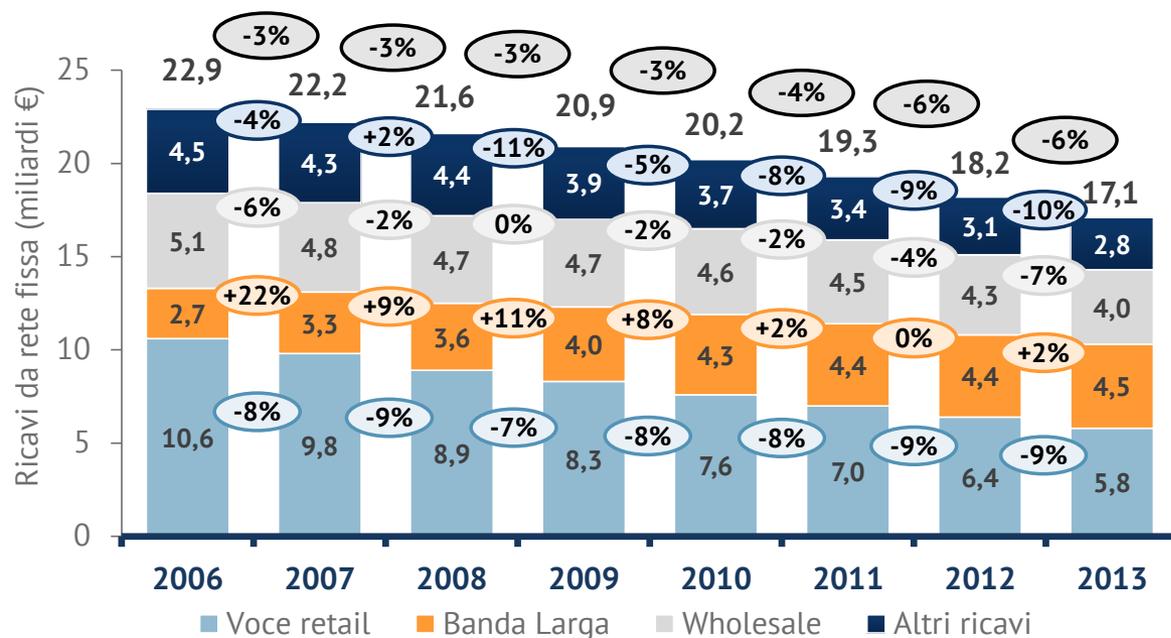
- La **perdita di valore dal 2006 al 2013** per l'Italia e la Spagna è stata pari rispettivamente a un quarto e un quinto del valore iniziale dei ricavi complessivi
- Meno negativo il trend di Germania e Francia (nell'intorno del -10%) e pressoché stabile quello del Regno Unito

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

FONTE ARCEP, BNETZA, CMT, OFCOM E DATI AZIENDALI DEGLI OPERATORI ITALIANI

# I ricavi degli Operatori TLC di rete fissa in Italia

- La forte riduzione negli ultimi 7 anni dei **ricavi della rete fissa** è dovuta ai seguenti principali fattori:
  - una netta riduzione dei consumi di **fonia** a favore della crescita del traffico voce mobile (il traffico voce da rete fissa si è, infatti, dimezzato dal 2006 al 2013)
  - un calo importante dei ricavi **wholesale** (su cui impatta la riduzione dei prezzi unitari regolamentati per i servizi di originazione, terminazione e transito)
  - una crescita dei ricavi da **banda larga** non sufficiente a compensare il calo degli altri ricavi e, soprattutto, una sostanziale stabilità di questi ricavi ormai da alcuni anni

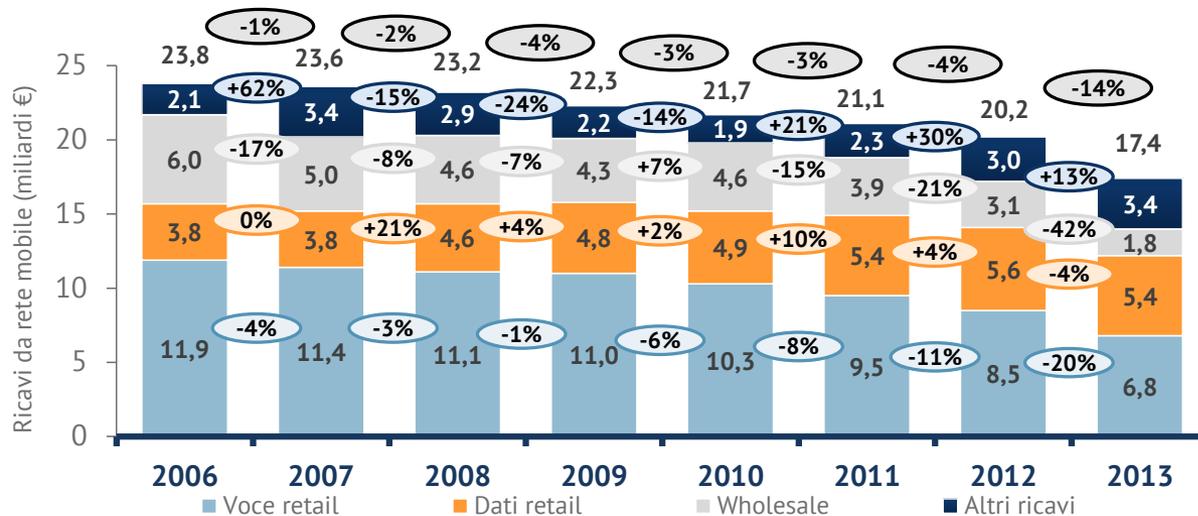


FONTE ELABORAZIONE OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION POLITECNICO DI MILANO SU DATI AZIENDALI

- La componente «Voce retail» include anche l'«accesso (affitto della linea)» e la telefonia pubblica
- La voce «Banda larga» include Servizi finali su reti a larga banda a clienti finali e Servizi commutati di trasmissione dati e circuiti affittati ad utenza finale
- Per «Wholesale» si intendono i Servizi intermedi forniti ad Operatori TLC
- La voce «Altri ricavi» include la vendita di apparati, terminali, accessori, ricavi da servizi non fonia e dati (es. vas) e altri ricavi da rete fissa

# I ricavi degli Operatori TLC di rete mobile in Italia

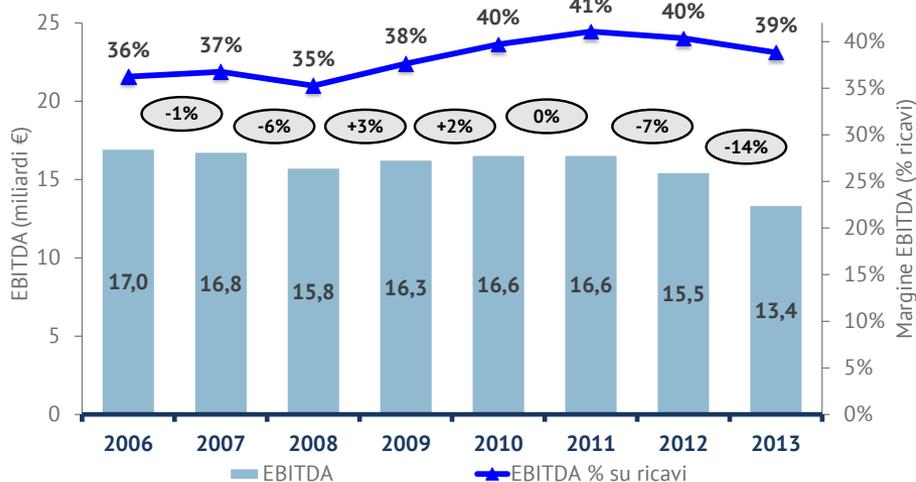
- Per quanto riguarda i **ricavi da rete mobile**, i principali fenomeni che ne hanno condizionato le dinamiche di forte contrazione dal 2006 al 2013 sono stati:
  - una significativa riduzione dei ricavi **wholesale** (impattati dalla regolamentazione sui costi di terminazione delle chiamate) che hanno perso il 70% del loro valore
  - un forte calo dei ricavi da **fonia** a causa della riduzione dei prezzi (mentre i volumi continuano a crescere)
  - un aumento della componente **dati** fino al 2013, anno in cui anche questa componente si riduce per via del calo dei ricavi da messaggistica, non compensato a sufficienza dall'aumento dei ricavi da navigazione mobile
  - una crescita degli altri ricavi, grazie in particolare alla **vendita di terminali** e ai **Mobile Content**



FONTE ELABORAZIONE OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION POLITECNICO DI MILANO SU DATI AZIENDALI

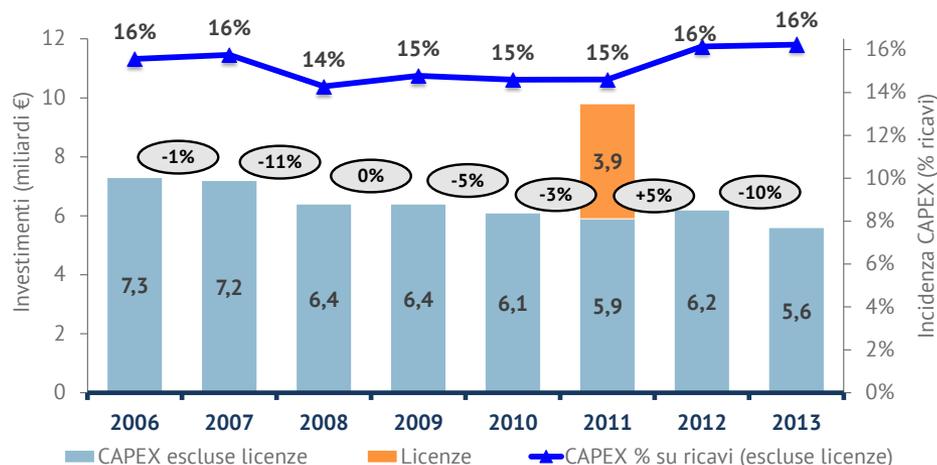
- La voce «Dati retail» include i ricavi da messaggistica e navigazione sia da Smartphone, sia da Tablet e Internet Key
- La voce «Altri ricavi» include la vendita di apparati, terminali, accessori, ricavi da servizi non fonia e dati (ad esempio i VAS) e altri ricavi da rete mobile

# L'EBITDA e i CAPEX per gli Operatori TLC in Italia



Anche l'**EBITDA** cala in maniera significativa, a causa principalmente del forte calo dei ricavi non del tutto compensato dal calo dei costi operativi. Rimane comunque pressoché stabile - intorno al 40% - l'incidenza dell'EBITDA sui ricavi

- Nel 2013 l'incidenza degli investimenti degli Operatori TLC in Italia (**CAPEX**) sui ricavi si mantiene costante rispetto al 2012, segno di una volontà degli Operatori a continuare ad investire sull'infrastruttura abilitante la Digital Economy
- I CAPEX calano però in valore assoluto nel 2013 da 6,2 a 5,6 miliardi di euro



FONTE ELABORAZIONE OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION POLITECNICO DI MILANO SU DATI AZIENDALI

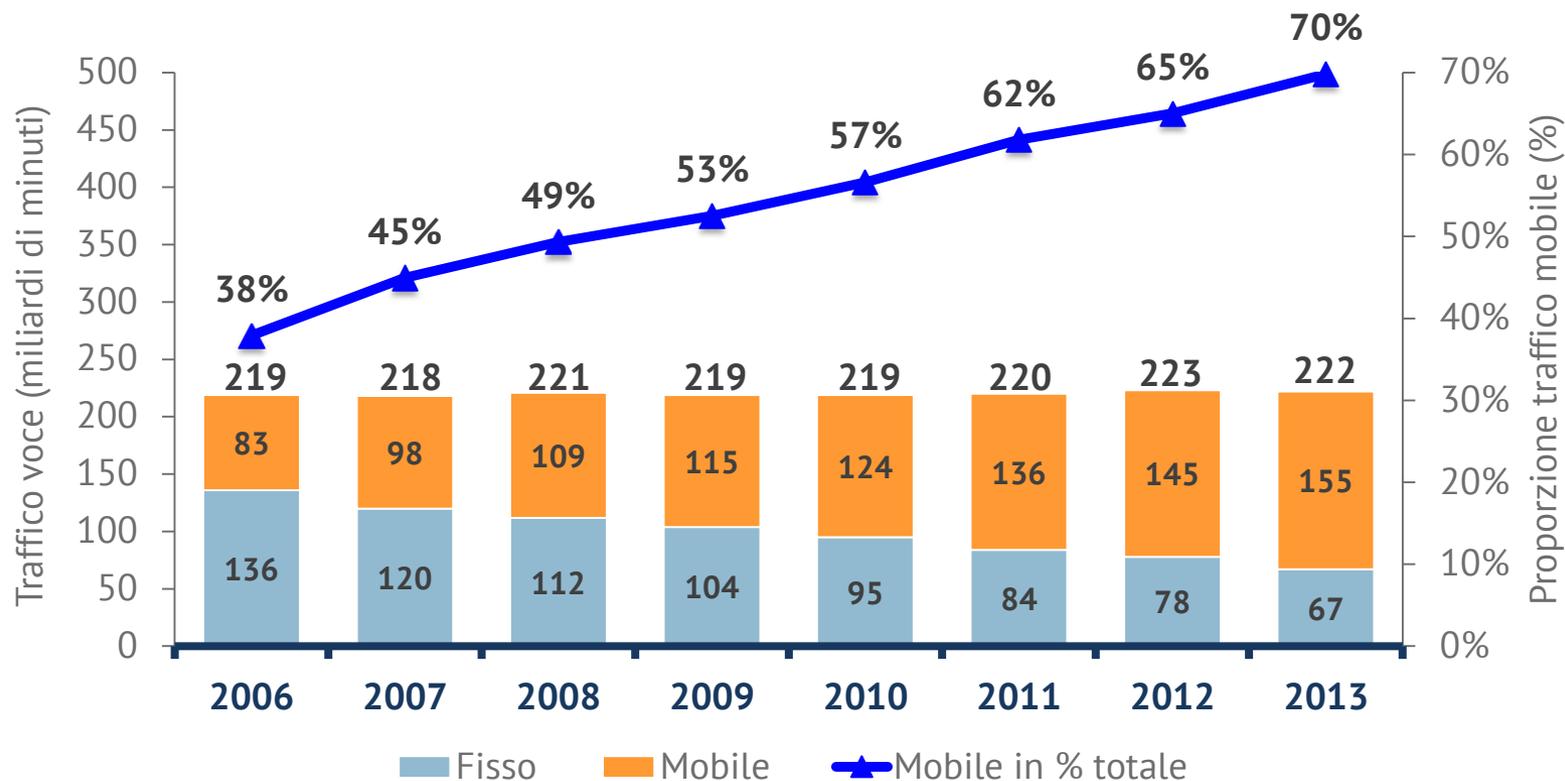
# I piani di investimento degli Operatori TLC in Italia

---

- Per quanto riguarda lo **sviluppo delle reti NGAN in Italia**:
  - I piani di sviluppo della copertura FTTC puntano a superare il 50% della popolazione entro il 2016
  - Ad agosto 2014 quasi 6 milioni di abitazioni localizzate in oltre 100 comuni italiani (pari al 23% della popolazione), tra cui i principali centri urbani, sono coperte dalla soluzione FTTC, con piani di dispiegamento che hanno avuto una forte accelerazione nei primi 6/7 mesi dell'anno
  - Le soluzioni FTTH/FTTB sono al momento fortemente concentrate principalmente a Milano e in alcune aree delle maggiori città. A metà del 2014, la copertura FTTH/FTTB raggiunge oltre 2 milioni di famiglie e microimprese
  - Complessivamente, alla fine del primo trimestre 2014, sono 310mila gli accessi in fibra alla rete fissa FTTH/FTTB (dati Osservatorio AGCOM), e a giugno 2014 circa 200mila gli accessi tramite FTTC (dichiarazioni Operatori)
- Per quanto riguarda lo **sviluppo delle reti LTE in Italia**:
  - I piani di sviluppo degli Operatori hanno obiettivi di copertura LTE tra l'80% e il 90% della popolazione entro il 2016
  - Ad agosto 2014, la copertura LTE outdoor ha già superato il 60% della popolazione
- E' evidente che la **stabilità del quadro regolamentare** è preconditione essenziale per abilitare l'attuazione dei piani di investimento per il dispiegamento delle nuove infrastrutture tanto nella rete fissa, quanto in quella mobile
- L'**intervento regolatorio** deve inoltre essere caratterizzato da rapidità di azione nella finalizzazione di regolamenti attuativi atti ad abilitare la realizzazione delle nuove infrastrutture: i processi di finalizzazione del regolamento scavi e delle modalità di rilevamento dell'interferenza elettromagnetica rappresentano, ad esempio, in modo emblematico la rilevanza di questa esigenza agli effetti dell'attuazione dei programmi di dispiegamento delle nuove infrastrutture fisse e mobili

# Il traffico voce originato in Italia su rete commutata fissa e mobile

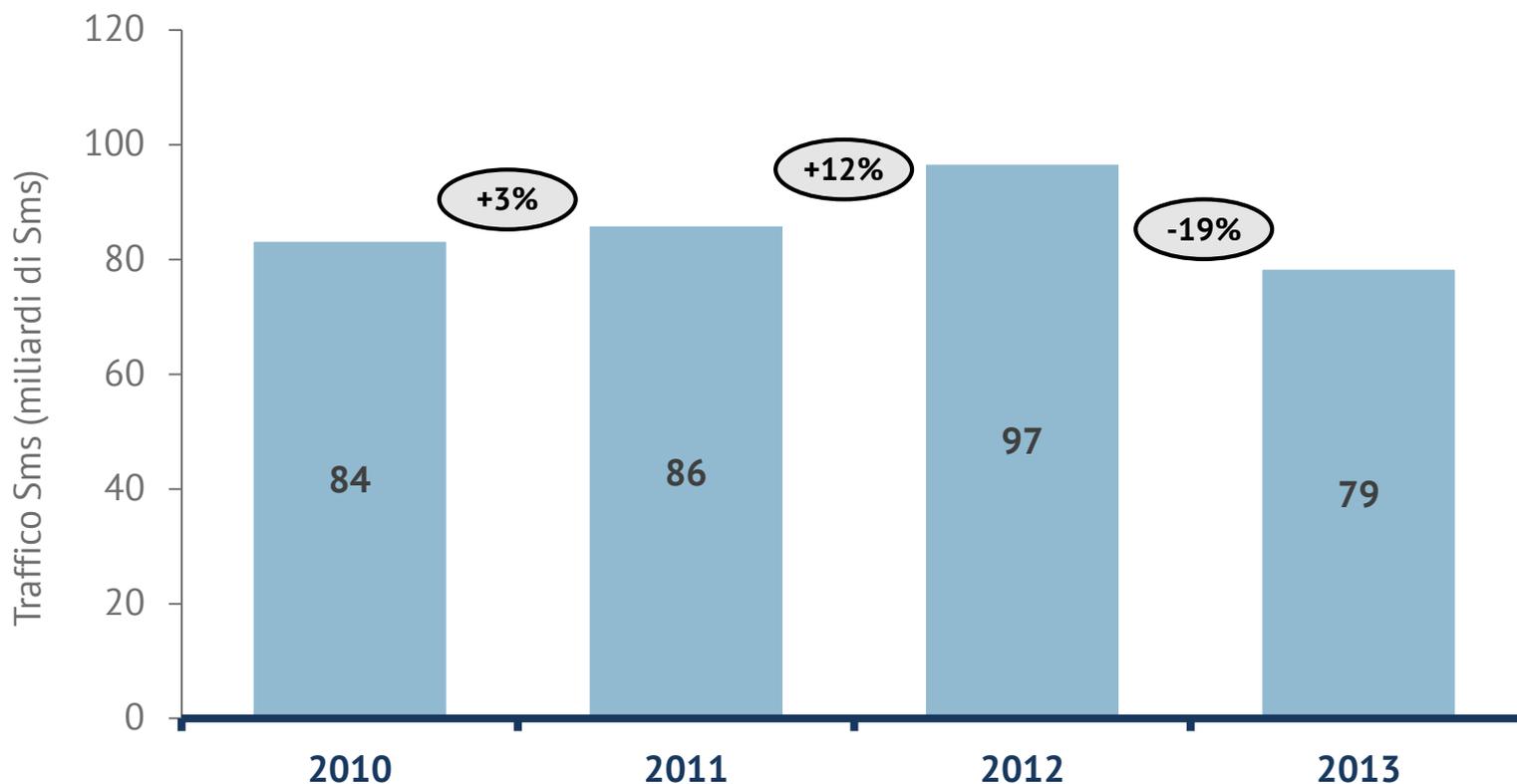
- I **volumi di traffico voce** (in minuti) originato in Italia dal 2006 sono pressoché costanti
- In questo scenario, aumenta però ogni anno l'**incidenza del traffico originato da dispositivi mobili**, che ha ormai raggiunto il 70% del totale, a discapito della decrescita del traffico da rete fissa. Quest'ultimo, come detto, si è dimezzato dal 2006 al 2013



FONTE RELAZIONI ANNUALI AGCOM

# Il traffico Sms originato in Italia

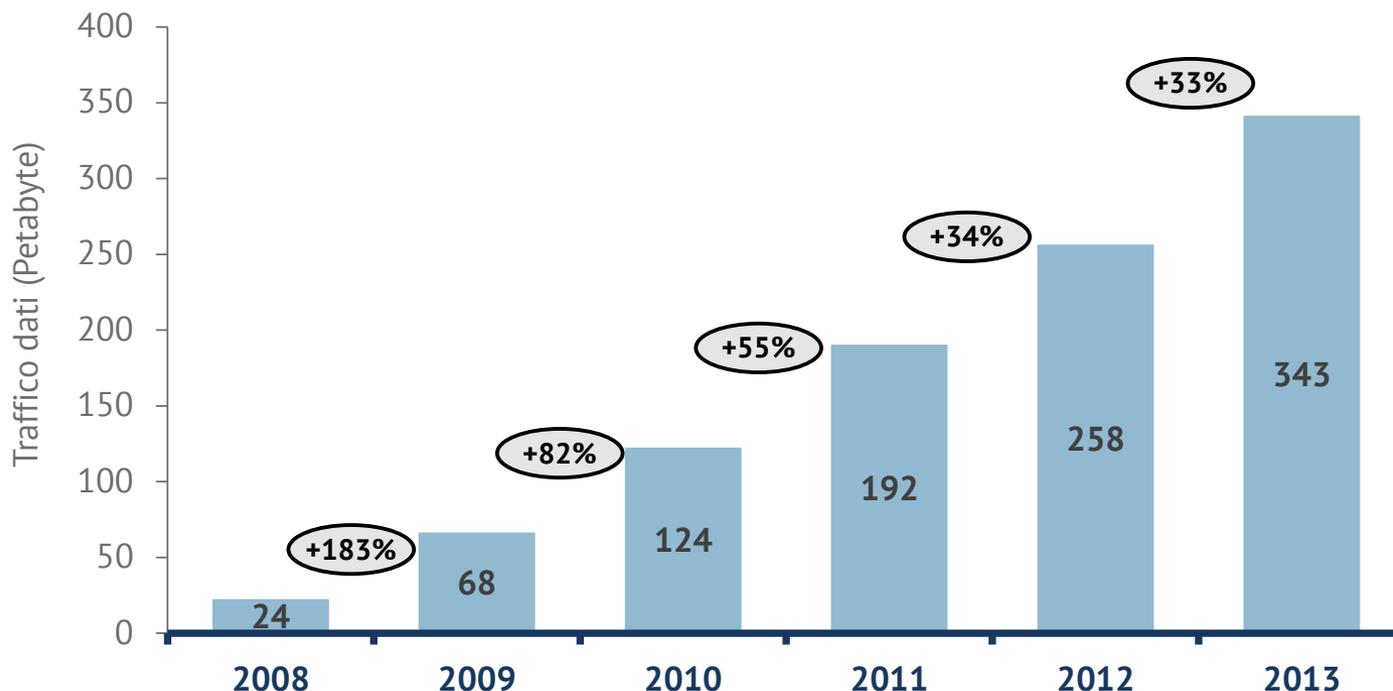
Per la prima volta nel 2013 si registra un calo degli **Sms inviati**. Questo fenomeno è principalmente causato da un aumento continuo nell'uso da parte degli utenti di Applicazioni gratuite di messaggistica (come WhatsApp)



FONTE ELABORAZIONE OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION POLITECNICO DI MILANO SU DATI AZIENDALI

# Il traffico dati mobili in Italia

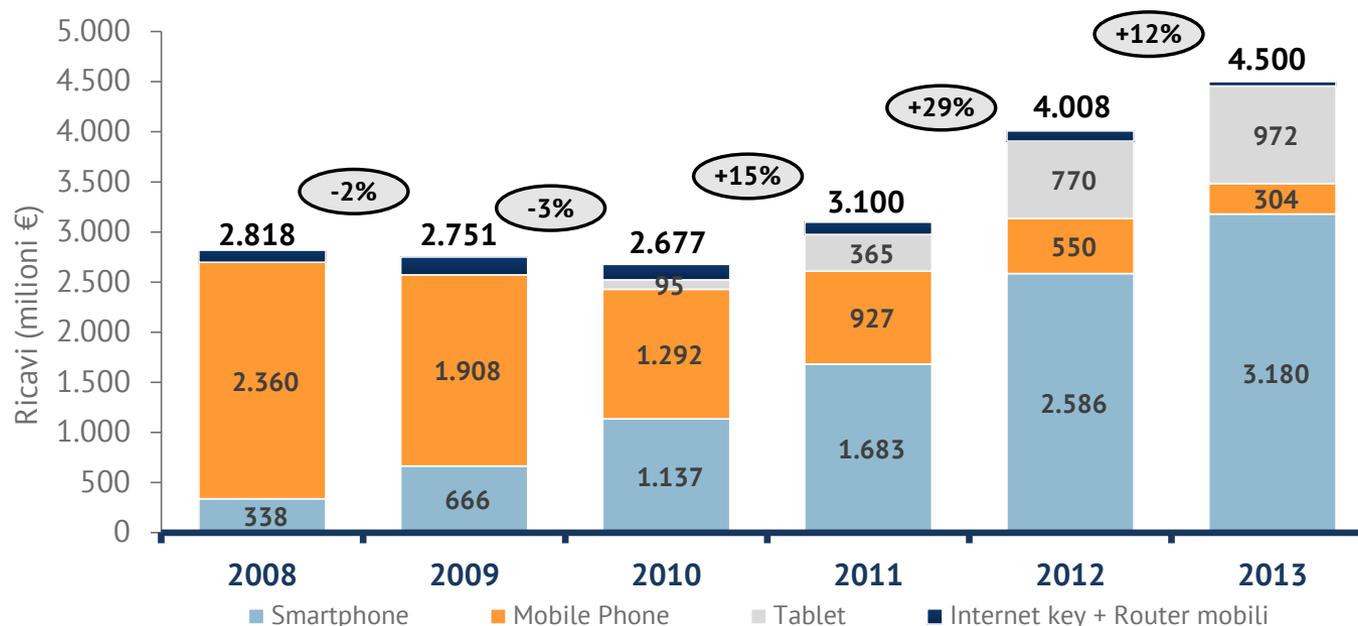
- Il **traffico dati** generato dagli utenti è aumentato di 13 volte dal 2006 al 2013 per effetto:
  - di una sempre maggior offerta di tariffe bundle comprensive di traffico dati a prezzi contenuti
  - di un aumento dell'offerta di contenuti e applicazioni
  - della crescente diffusione di Smartphone e Tablet
  - dello sviluppo di reti sempre più performanti
- L'incremento è significativo anche nel solo anno 2013: +33%



Fonte: Relazioni Annuali AGCOM

# I ricavi dei fornitori di terminali per tipologia di device in Italia

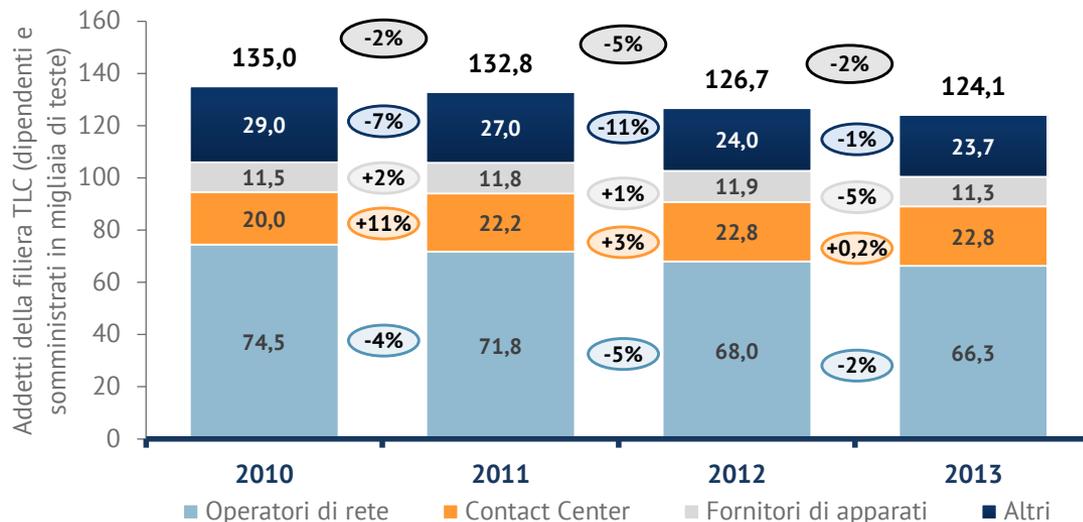
- Spostando l'attenzione sui **fornitori di terminali**, si evidenzia il forte tasso di crescita dei ricavi registrato negli ultimi 5 anni (+60%)
- Anche il tasso di crescita dei ricavi nel 2013 è significativo: +12%
- La parte del leone nel 2013 è giocata dagli **Smartphone** (71% del totale fatturato), quando nel 2008 valevano solo il 12%
- Crescono in maniera significativa anche i **Tablet**: +26% nel 2013



FONTE ELABORAZIONE OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION POLITECNICO DI MILANO SU FONTI VARIE (GFK, IDC, GARTNER, ECC.)

# Il mercato del lavoro della filiera delle TLC in Italia

- La forte contrazione dei ricavi della filiera delle TLC ha avuto un impatto anche sui livelli occupazionali
- Dal 2010 al 2013 il **numero di addetti della filiera delle TLC in Italia** (dipendenti e somministrati) è calato dell'8%. Tale dinamica è però l'effetto di una riduzione dell'11% all'interno degli Operatori di rete, di un aumento all'interno dei Contact Center in outsourcing e di una leggera riduzione nel comparto dei Fornitori di apparati

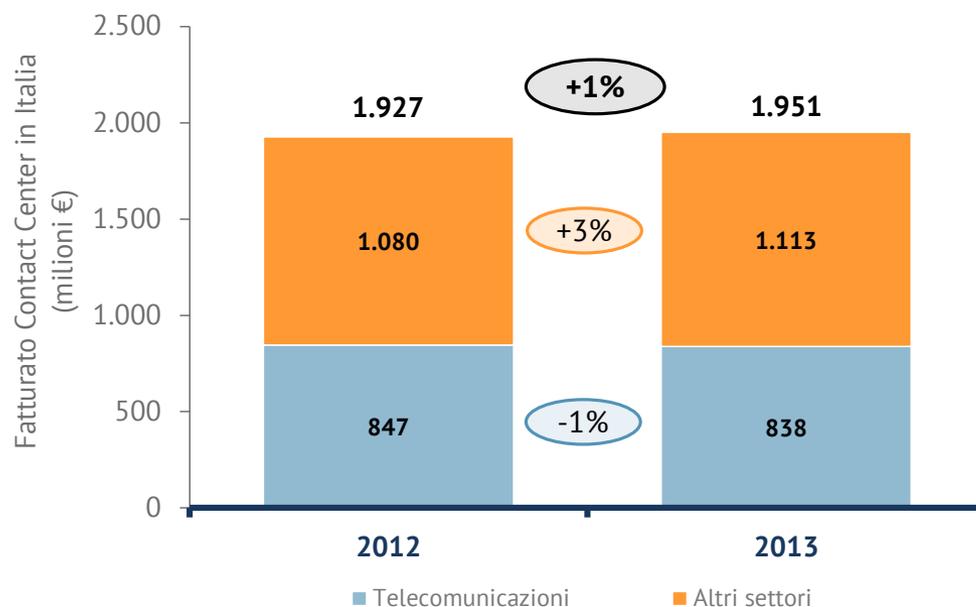


- Nello stesso periodo il **ricavo medio per FTE** è calato del 13% e il **costo del personale per FTE** è diminuito del 4%
- E' interessante notare che la filiera delle TLC ha visto una crescita significativa della **componente femminile** tra i dipendenti (dal 35% del 2006 al 43% del 2013) e dell'**età anagrafica** (gli over 40 sono passati dal 51% del 2006 al 58% del 2013)
- E' in forte aumento anche la componente di **contratti a tempo parziale** sul totale dipendenti, passata dal 13% del 2006 al 27% del 2013

FONTE ELABORAZIONE OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION POLITECNICO DI MILANO SU DATI AZIENDALI

# Il mercato dei Contact Center in outsourcing in Italia (1 di 2)

- Le aziende che svolgono attività di Contact Center in outsourcing in Italia sono circa 200
- Complessivamente esse hanno **fatturato nel 2013** più di 1,9 miliardi di euro, in crescita dell'1%. Tale valore include le attività di inbound, outbound, back office, altri servizi (soluzioni ICT, attività di logistica, ricerche di mercato), ricavi provenienti dall'estero e ricavi da subappalto
- Il comparto dei Contact Center in outsourcing continua a crescere: i primi 10 Operatori per fatturato sono, ad esempio, cresciuti del 4% all'anno negli ultimi 3 anni (con riferimento sia al mercato italiano sia a quello estero)
- Il **peso delle Telco** sul mercato dei Contact Center in outsourcing nel 2013 è pari a circa il 43%, in calo dell'1% rispetto all'anno precedente
- Si tratta di un **mercato ancora altamente frammentato**, dove i primi 10 player rappresentano il 56% del fatturato e l'80% del fatturato viene raggiunto con circa 35 aziende, ovvero poco meno del 20% del campione totale. La tendenza è comunque ad una maggiore concentrazione del mercato



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

## Il mercato dei Contact Center in outsourcing in Italia (2 di 2)

---

- Il mercato dei Contact Center in outsourcing ha un'**incidenza dei costi del personale** sul totale costi molto elevata (per i primi 10 Operatori del settore è pari al 73% nel 2013)
- In valore assoluto nel 2013 i **costi del personale** aumentano (per i Top 10 dell'1%), ma tale dinamica sarebbe stata più marcata in assenza dell'effetto degli incentivi alle assunzioni e del ricorso ad ammortizzatori sociali di cui hanno beneficiato alcuni player
- E' un settore che è cresciuto negli anni come **numero di addetti**. Il totale dipendenti del settore nel 2013 è pari a circa 46 mila, in crescita dell'1% sull'anno precedente. Secondo fonti secondarie, considerando anche i lavoratori a progetto e i somministrati, l'industry impiega circa 80 mila addetti. Guardando ai Top 10 Contact Center per fatturato, dal 2010 al 2013 il numero di dipendenti è aumentato del 18%
- L'incidenza delle **donne** nel settore è molto elevata (70% da diversi anni per i Top 10 Contact Center per fatturato)
- Il profilo di **età anagrafica** dei dipendenti è molto più giovane della media della filiera TLC. Nel caso dei primi 10 Operatori quasi un quinto dei dipendenti ha meno di 30 anni contro l'8% nella filiera complessiva e oltre la metà ha tra 30 e 40 anni contro una media del 34% nell'intera filiera; tuttavia, nel corso degli anni sta aumentando l'età media (la componente over 40 è passata, infatti, dal 17% del 2010 al 25% del 2013)
- E' elevatissima l'incidenza dei **contratti a tempo parziale**: per i Top 10 Contact Center parliamo di poco meno dell'80% del totale dipendenti, contro una media della filiera TLC del 27% circa

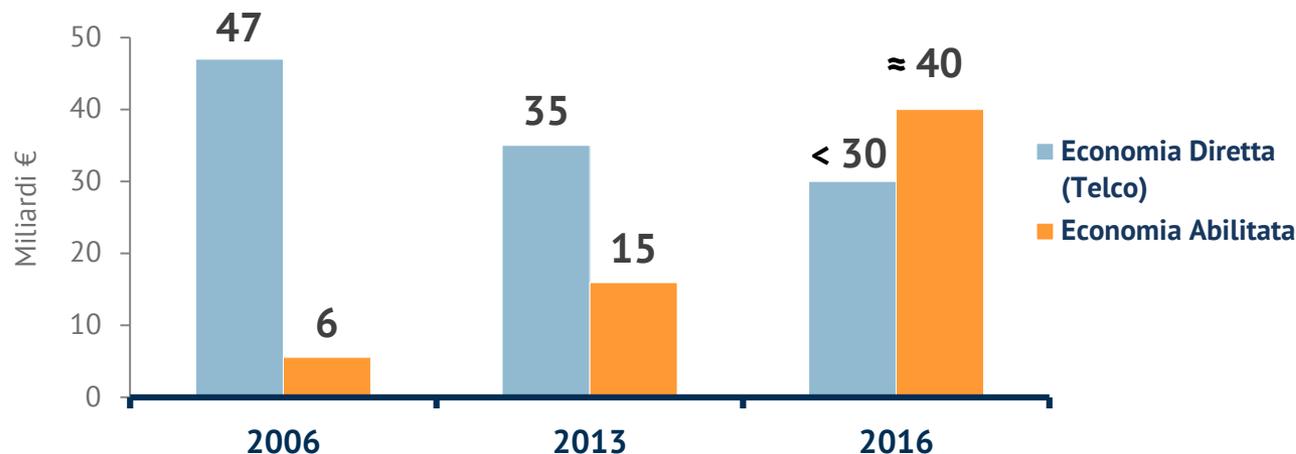
# Le principali *open issue* relative ai Contact Center in outsourcing in Italia

---

- I dati analizzati sui Contact Center in outsourcing fanno emergere alcune specificità del mercato su cui focalizzare l'attenzione:
  - **L'incidenza dell'IRAP sulle aziende labour intensive**
  - **La struttura degli incentivi regionali e i criteri di accesso**
- A questi temi, occorre aggiungere l'importanza di investire sullo sviluppo tecnologico e sull'orientamento customer-centric per essere competitivi nei prossimi anni. Alcuni esempi delle linee di azione portate avanti a livello internazionale sono:
  - lo sviluppo di **nuovi canali di comunicazione ed interazione con i clienti finali**, che consentano all'utente di interagire con l'azienda tramite il canale preferito (Applicazione Mobile, Chat, Social Media, ecc.)
  - l'investimento in **nuove soluzioni tecnologiche che mirino ad aumentare la customer experience** (ad esempio, strumenti self-service per l'accesso alle informazioni da parte dei clienti, sistemi di collaborazione in real-time che riducano i tempi di risposta, ecc.)
  - l'investimento in **nuovi strumenti a supporto dei processi aziendali interni** (come sistemi di speech analytics per il miglioramento continuo sia del servizio al cliente sia dei feedback ai committenti sulle offerte, sistemi di gestione e ottimizzazione intelligente del traffico, ecc.)

# Le dinamiche della Network Economy: una visione d'assieme

- Il mercato delle TLC, come visto, ha perso oltre 12 miliardi dal 2006 al 2013
- Nello stesso orizzonte temporale sono stati però generati circa 10 miliardi di euro dai **mercati digitali abilitati dalle reti di TLC** (eCommerce, Digital Content, Digital Advertising, Digital Payment)
- Tale tendenza è destinata a proseguire nei prossimi anni: stimiamo, infatti, che nel 2016, a fronte di un mercato TLC pari a meno di 30 miliardi di euro, la Digital Economy ne varrà circa 40
- E' evidente che, in questo scenario, le Telco devono comprendere quale ruolo possono giocare e, nel farlo, diventa fondamentale far leva sui propri **asset** (reti, punti vendita, forza commerciale, sistema di billing, customer base, dati su utenti), potenziandoli con **partnership strategiche** con i key player dei nuovi mercati e creando attorno a sé un **ecosistema di startup** che contribuisca a generare innovazione



Fonte: Osservatori Digital Innovation Politecnico di Milano



# Gruppo di Lavoro



# Il Gruppo di Lavoro

## Gli Osservatori Digital Innovation

---

La Ricerca è stata condotta dal Gruppo di Ricerca degli Osservatori Digital Innovation della School of Management del Politecnico di Milano

Gli Osservatori Digital Innovation offrono una fotografia accurata e continuamente aggiornata di ciò che avviene in Italia nell'ambito delle ICT. Nati nel 1998, gli Osservatori affrontano le tematiche più innovative, coniugando l'analisi "sperimentale" dei singoli casi reali con il tentativo di costruire quadri di sintesi credibili per tratteggiare linee guida che possano essere utili alle imprese e ai decision maker

### L'attività di Ricerca

- 30 Osservatori attivi
- 80 tra professori, ricercatori e analisti
- Oltre 100 Research Report pubblicati ogni anno
- Oltre 100 Convegni e Workshop organizzati ogni anno, con oltre 15.000 partecipanti
- Più di 20.000 aziende analizzate

### Gestione Strategica dell'ICT

- Digital Business-Innovation Academy
- HR Innovation Practice
- ICT in Sanità
- ICT e Business Innovation nel Fashion-Retail
- ICT nelle Utility
- Canale ICT
- ICT nel Real Estate
- ICT & PMI
- Agenda Digitale
- Innovazione Digitale nel Retail

### ICT – Driven Business Innovation e Applicazioni B2e & B2b

- Smart Working
- Cloud & ICT as a Service + Vertical PA
- Big Data Analytics & Business Intelligence
- Fatturazione Elettronica e Dematerializzazione
- Gestione dei Processi Collaborativi di Progettazione
- ICT & Professionisti
- ICT Accessibile e Disabilità
- eProcurement nella PA
- Smart Intranet e Workspace Innovation
- eGovernment
- Internet of Things
- Supply Chain Finance
- Mobile Enterprise

### Mercati digitali Consumer & Applicazioni B2c

- eCommerce B2c
- Startup
- New Media & New Internet
- Multicanalità
- Mobile Marketing & Service
- Mobile & App Economy
- Mobile Payment & Commerce
- Mobile Banking
- Gioco Online
- New Slot & VLT
- Innovazione Digitale nel Turismo

# Il Gruppo di Lavoro

## I membri del team

---

Il Gruppo di Lavoro che ha lavorato sul Rapporto è costituito da:

- *Andrea Rangone, Professore Ordinario di Business Strategy e Digital Business al Politecnico di Milano; Coordinatore degli Osservatori Digital Innovation*
- *Marta Valsecchi, Responsabile delle Ricerche Mobile e New Media, Osservatori Digital Innovation*
- *Angela Malanchini, Ricercatore, Osservatori Digital Innovation*
- *Filippo Vicinanza, Analista, Osservatori Digital Innovation*
- *Marco Vismara, Analista, Osservatori Digital Innovation*

Hanno, inoltre, contribuito alla stesura del Rapporto:

- *Fabio Sdogati, Professore Ordinario di Economia Internazionale al Politecnico di Milano*
- *Vittorio Trecordi, Docente a contratto in Communication Networks for electricity systems al Politecnico di Milano e CEO di ICT Consulting*



Ricerca a cura di

**Osservatori Digital Innovation**

School of Management - Politecnico di Milano

Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Via Lambruschini, 4/b - 20156 Milano (Italy)

[www.osservatori.net](http://www.osservatori.net)



[www.osservatori.net](http://www.osservatori.net)