

Parte prima

IL SISTEMA GLOBALE DELLE COMUNICAZIONI

IL SISTEMA GLOBALE DELLE COMUNICAZIONI: ASSETTI E LINEE DI TENDENZA

1. Tecnologia, media e telecomunicazioni: i motori della crescita

Dopo otto anni di espansione a un tasso medio del 4%, sorprendente per durata e intensità, l'economia americana è cresciuta di oltre il 5% anche nel primo trimestre del 2000. Lo straordinario sviluppo economico degli Stati Uniti ha fatto da traino al resto del mondo, influenzando positivamente anche le economie dei paesi membri dell'Unione Europea, che quest'anno, per la prima volta, beneficeranno di una robusta crescita. Il propulsore dello sviluppo americano degli ultimi anni sono stati gli investimenti privati che, dal 1994, sono cresciuti mediamente del 10% in termini reali: non era mai successo nel dopoguerra. Le imprese hanno investito massicciamente in nuove tecnologie, facendo aumentare la produttività del lavoro e la redditività del capitale. Al centro dell'evoluzione tecnologica, il protocollo di trasmissione Internet ha giocato un ruolo fondamentale: la Rete non ha soltanto influenzato il mondo delle telecomunicazioni e, più in generale, dei media, ma ha finito per avere un enorme impatto su quasi tutti gli aspetti del sistema economico: l'organizzazione delle imprese tradizionali; il comportamento dei consumatori; l'erogazione dei servizi, compresi quelli pubblici e i rapporti con la pubblica amministrazione. Questi effetti sono destinati a propagarsi a macchia d'olio e a durare nel tempo. Per ora possiamo solo intravedere i contorni di quella che è stata definita, anche se impropriamente, *new economy*, proprio per sottolineare la discontinuità che questa innovazione tecnologica ha prodotto con le leggi e le regole della "vecchia economia".

La rivoluzione tecnologica di Internet è stata finanziata prevalentemente dal mercato dei capitali privato: la borsa può essere quindi utilizzata come indicatore delle tendenze dell'economia e come strumento per comprendere le strategie delle imprese.

È diventata prassi di mercato raggruppare i titoli delle società più direttamente coinvolte dall'evoluzione di Internet - i produttori della tecnologia informatica, gli operatori nel settore delle telecomunicazioni e i media - in un apposito indice di mercato (TMT, acronimo di Technology, Media and Telecommunications) per seguirne l'andamento. L'interesse dei mercati azionari per i titoli della *new economy* si manifesta nel 1998, quando diventano evidenti le potenzialità delle applicazioni commerciali di Internet. L'arrivo in borsa delle società legate alla *new economy* è però precedente: per esempio, Cisco nel 1990, America Online nel 1992, Yahoo, E*Trade, Excite e Lycos nel 1996, Amazon e @Home nel 1997.

Il fenomeno è contemporaneo negli Stati Uniti e in Europa: nel 1998, l'indice dei titoli TMT cresce di oltre il 30% in più del mercato su entrambe le sponde dell'oceano (vedi Figura 1 a pag. 19). Il flusso di capitali verso il settore TMT continua ininterrotto l'anno successivo. È stato invece altalenante nella prima parte del 2000, con prezzi in discesa a partire da metà marzo.

2. Stati Uniti ed Europa: quali differenze?

L'andamento parallelo dei titoli della *new economy* nelle borse americane ed europee è fuorviante rispetto ad alcune radicali differenze che esistono tra i due continenti. L'impatto del flusso di risparmio verso le società TMT è stato molto più marcato in Europa: cumulativamente, dall'inizio del 1998 a metà maggio 2000, nei paesi dell'Unione Europea, l'indice TMT è salito del 108% più dell'indice di mercato, rispetto al 48% registrato negli Stati Uniti (vedi Figura 1 a pag. 19). Questa differenza è per lo più il risultato di un effetto "scarsità" (il numero esiguo di aziende europee operanti nel settore TMT rispetto ad analoghe opportunità di investimento sul mercato americano) e della ricomposizione dei portafogli delle famiglie europee continentali che, per la prima volta, cominciano a spostare una parte sostanziale della loro ricchezza finanziaria verso il capitale di rischio.

La dimensione della *new economy*, in rapporto a quella dell'economia nel suo complesso, è un altro elemento che differenzia gli Stati Uniti dall'Europa: negli USA il settore TMT, agli inizi del 1998, rappresentava il 23% della capitalizzazione dell'intero mercato borsistico; a metà maggio 2000 questa quota è salita al 42% (vedi Figura 2 a pag. 20), segno dell'imponente ruolo che ha svolto il mercato dei capitali privato nell'indirizzare il flusso delle risorse investite verso i nuovi settori. In Europa, invece, la proporzione era decisamente inferiore nel 1998 (15%); e il differenziale è rimasto costante (la quota è salita al 32% a metà maggio 2000).

Ma la caratteristica che meglio evidenzia la differenza tra il modello di *new economy* americano e quello europeo è la composizione dell'indice delle società TMT: negli Stati Uniti le società che producono le infrastrutture per il funzionamento della Rete hanno mediamente rappresentato il 43% del totale, rispetto al 18% europeo. In Europa sono invece gli operatori delle telecomunicazioni - in prevalenza società che in un recente passato facevano parte dei monopoli pubblici nazionali - a fare la parte del leone, rappresentando il 55% del settore, contro il 22% negli Usa (vedi Figure 3 e 4 alle pagg. 21 e 22). La differenza tra il modello americano e quello europeo è, quindi, la maggiore enfasi posta sullo sviluppo della tecnologia rispetto all'erogazione del servizio, sulle esigenze delle imprese rispetto a quelle del consumatore, sui *personal computer* rispetto ai telefoni cellulari.

3. Il modello americano

L'analisi del modello americano della *new economy* può essere organizzata attorno ai vari settori produttivi che sono stati influenzati dall'avvento di Internet.

Il primo è costituito dalle società che producono la tecnologia e l'*hardware* delle reti di comunicazione. Queste, a loro volta, possono essere raggruppate in: fornitori di tecnologia per le telecomunicazioni, produttori di computer e fabbricanti di microprocessori. Sono due le caratteristiche delle società che operano in questo campo e che accomunano quasi tutte le aziende della *new economy*: la forte specializzazione ed un elevato grado di concentrazione. Nella tecnologia per le telecomunicazioni, Cisco, Lucent, Qualcomm e Motorola rappresentano quasi il 70% del valore di tutte le società del settore. Gradi di concentrazione analoghi si ritrovano anche nel segmento dei processori, dove Intel, Texas Instruments e Applied Mats raggiungono il 62% del totale, e nel vasto mercato dei computer, dove cinque società, Ibm, Sun, Emc, Hewlett-Packard e Dell, raggiungono il 73%. Tra le società prevale la focalizzazione sul *core business* e sono trascurabili le integrazioni verticali; rari gli sconnessioni orizzontali verso settori limitrofi, anche se complementari.

La concentrazione, che consente economie di scala, crea difficoltà in un settore in rapida evoluzione, perché la dimensione delle imprese tende ad abbassare il tasso di innovazione e la velocità di reazione. Per esempio Compaq, pur essendo il principale produttore di PC, vale oggi meno della metà della concorrente Dell, per non avere colto l'importanza di Internet come canale di distribuzione nel settore informatico. Per evitare il rischio di sclerosi, la strategia adottata sembra essere quella del continuo rinnovamento di capacità tecnologiche e umane attraverso l'acquisizione di nuove iniziative imprenditoriali, numerosissime, che trovano facili sostegni e finanziamenti nelle innumerevoli iniziative di società incubatrici e di *venture capital*. Cisco, con una media di una acquisizione societaria alla settimana, viene spesso citata come modello di gestione di una grande impresa in un settore a rapidissima evoluzione. Compaq, per recuperare nel segmento Internet, ha comperato il motore di ricerca AltaVista.

Il secondo settore coinvolto è quello del trasporto del segnale di comunicazione (voci, dati e immagini). L'arrivo di Internet e, soprattutto, le prospettive aperte dalla banda larga, hanno posto in competizione i vari mezzi di trasporto - cavo di rame, etere, fibra ottica - e le società che gestiscono le relative reti: negli Stati Uniti il cavo, impiegato prevalentemente per la televisione analogica, raggiunge 65 milioni di abitazioni, rappresenta potenzialmente una valida alternativa al tradizionale cavo telefonico; la diffusione della telefonia cellulare, fino a ieri molto più lenta che in Europa, negli ultimi mesi ha cominciato a svilupparsi in modo impetuoso. Il dominio nel settore spetta alle società telefoniche tradizionali: un segmento fortemente concentrato, con sei società, due nelle comunicazioni a lunga distanza e quattro nel servizio locale. Le compa-

gnie telefoniche mantengono un forte controllo sul traffico all'ingrosso di Internet e cercano di estendersi nel cavo per la trasmissione al dettaglio, oltre che presidiare la telefonia mobile (che fino a ora avevano sostanzialmente trascurato).

Per esempio, il primo operatore telefonico AT&T, dopo l'acquisizione del principale operatore televisivo via cavo, MediaOne, è diventato anche il primo operatore via cavo; e, con l'acquisizione del portale Internet Excite@Home, ambisce a un ruolo di predominio nell'offerta dei servizi Internet a banda larga, oltre che attraverso la tecnologia ADSL, che utilizza il collegamento telefonico tradizionale. Non potendo operare a valle, nella fornitura a privati e imprese dei servizi legati a Internet - ormai acquisiti in modo consolidato da altre società -, le società telefoniche sono consapevoli che un'espansione in questa direzione è indispensabile per mantenere i margini di profitto a fronte del previsto calo di quelli collegati al traffico telefonico tradizionale.

Nella trasmissione all'ingrosso, su Internet non esiste una reale competizione tra gli operatori tradizionali, al punto che il Dipartimento di giustizia americano ha aperto un'istruttoria antitrust sulla progettata fusione di WorldCom con Sprint, secondo e terzo operatore telefonico negli USA. La concorrenza è arrivata da nuove società di medie dimensioni, attive nel segmento di servizi di nicchia offerti prevalentemente alle imprese, come l'offerta congiunta del servizio voce/Internet/*conference call* sulla rete, *web hosting* dei siti aziendali, VPN (Virtual Private Network), reti interne aziendali che utilizzano il protocollo Internet.

Nella telefonia mobile l'unica fonte di concorrenza viene da parte di operatori europei che cercano di sfruttare i vantaggi accumulati in questo campo: l'inglese Vodafone, con l'acquisizione di AirTouch e l'accordo con Bell Atlantic, è il primo operatore nel mobile. L'industria è ancora molto segmentata, con le prime tre società che controllano solo il 55% della telefonia mobile: anche in questo segmento si assisterà a un rapido processo di concentrazione. Nella tecnologia del mobile, invece, le europee Ericsson e Nokia hanno esteso la loro leadership anche agli Stati Uniti.

L'accesso alla rete è fornito ai singoli utenti da società specializzate (ISP, Internet Service Provider) che, partite per prime, hanno saputo rapidamente consolidare il loro primato, a scapito delle compagnie telefoniche, televisive ed editoriali, che pure già raggiungevano la maggioranza dei consumatori: oggi tre società concentrano quasi il 55% degli accessi. La rapida concentrazione è la conseguenza logica in un'industria che ha nella pubblicità la primaria fonte di reddito. La pubblicità, come per i quotidiani e la televisione generalista, tende naturalmente a indirizzarsi verso i pochi operatori che permettono di raggiungere contemporaneamente il maggior numero possibile di consumatori. I portali generalisti, tuttavia, soffrono della difficoltà di fidelizzare il proprio cliente: la loro naturale evoluzione prevede l'acquisizione, a valle, di società specializzate nell'offerta di servizi attraverso Internet (i cosiddetti portali verticali) e, a monte, di contenuti da immettere nella Rete.

L'incontro tra mondo dell'informazione, televisione, multimedia, educazione, commercio, consulenza e servizi finanziari con gli ISP è inevitabile: la fusione annunciata nel febbraio scorso tra America Online, il più grande portale americano, e Time Warner, società leader nel multimediale, nonché proprietaria - attraverso le proprie televisioni - di una vasta rete via cavo, ha rappresentato uno spartiacque: il primo esempio concreto di convergenza tra rete, telefonia e televisione. E America Online ha già annunciato il lancio di una propria televisione.

L'industria del *software* necessario a far funzionare la Rete, e tutti i servizi annessi, è il quarto segmento del mercato. Inizialmente, l'industria era essenzialmente appannaggio di Microsoft: la stragrande maggioranza dei *personal computer* è infatti equipaggiata con un sistema operativo, *browser* per la navigazione in rete e gestione della posta elettronica sviluppati dalla casa americana. Tuttavia, Internet ha generato un gran numero di iniziative in questo campo. Molti nuovi operatori si sono affacciati nel segmento dei sistemi operativi per computer palmari e telefoni portatili di nuova generazione, alternativi ai *personal computer* per la navigazione, e in quello della produzione di *software* specializzati per la rete - *tool* per lo sviluppo dei siti *web*, programmi per l'*e-commerce*, per la gestione e la sicurezza del sistema dei pagamenti in rete, per la definizione dei profili individuali dei navigatori (essenziali per mirare il messaggio pubblicitario e commerciale), per il controllo della qualità dei servizi offerti in rete. Infine, nel campo dei sistemi informatici di supporto alle applicazioni Internet - *data-base* - una posizione leader è stata conquistata, tra i colossi dell'informatica, da Oracle.

Il settore formato da tutte le società che alimentano la Rete con i loro servizi o prodotti, o che ne sono direttamente coinvolte, rappresenta forse quello più ampio, se non per dimensioni economiche, certamente per varietà, dinamismo e rapidità di evoluzione. In questo campo, il settore dei media gioca certamente un ruolo di primo piano. Le aree di contatto con il mondo Internet sono almeno tre: la fornitura dei contenuti; la sovrapposizione con i propri sistemi di distribuzione tradizionali; e, soprattutto, la pubblicità. Nei contenuti, i gruppi editoriali fornitori di informazioni, quelli televisivi e i produttori di musica, cinema e in generale di intrattenimento trovano in Internet - e nelle società che controllano i portali di accesso - un nuovo canale di distribuzione; i portali, a loro volta, vedono nei contenuti lo strumento per tenere legata a sé una comunità virtuale, fluida per sua natura, alla quale sono legati gli introiti pubblicitari e gli altri ricavi di accesso. L'integrazione verticale tra questi due gruppi di imprese è inevitabile (ed è già cominciata con la menzionata fusione tra AOL e Time Warner).

L'industria dei media è, però, concorrente di Internet nel raggiungimento degli utenti e nel mercato pubblicitario. La diffusione della televisione via cavo negli USA e la tecnologia digitale permetteranno di trasformare il settore televisivo da semplice dispensatore di programmi in una rete interattiva sulla quale sarà possibile far transitare - su banda larga - voce, dati e immagini. Le concentrazioni in questo campo saran-

no più facilmente orizzontali: AT&T è già diventata, come indicato in precedenza, la prima operatrice del cavo e si ripromette di crescere come *service provider* su banda larga; anche AOL, fondendosi con Time Warner, è diventata un primario operatore via cavo, mossa indispensabile per mantenere la leadership in Internet, se nei prossimi anni il traffico dati migrerà dal tradizionale cavo telefonico alla fibra ottica. Cox Communications, il terzo operatore tradizionale di televisione via cavo, ha cominciato ad offrire servizi telefonici e Internet sulla sua rete. Queste fusioni orizzontali pongono ai regolatori il problema di verificare quali siano i criteri di accesso e interconnessione alla rete, a fronte di uno sviluppo che vede i produttori di contenuti proprietari della rete, e viceversa. È significativo che sia AT&T, sia AOL-Time Warner, abbiano già annunciato di permettere l'accesso degli ISP concorrenti alla loro rete di televisione via cavo.

La partita più grossa tra media e Internet è sulla pubblicità. Nel mondo, attualmente, carta stampata e televisione si dividono il mercato pubblicitario con una quota, rispettivamente, del 49% e 38%; negli Stati Uniti le percentuali sono del 42% e 34%. La quota di Internet è trascurabile (anche negli Stati Uniti raggiunge solo il 4%) specialmente tenuto conto che, per diffondersi, le società legate a Internet devono fare massicci investimenti in pubblicità su altri media (radio, televisione e carta stampata): nel 1999, Internet negli Stati Uniti ha raccolto 4,6 miliardi di dollari di pubblicità, ma ne ha spesi 3,2 sugli altri mezzi di comunicazione.

La situazione, tuttavia, è destinata a cambiare: si prevede che la quota del mercato pubblicitario catturata da Internet raggiunga, negli USA, il 13% già nel giro dei prossimi due anni. Per la pubblicità, Internet viene ritenuto un concorrente formidabile dei media tradizionali non solo perché è uno strumento in rapida diffusione tra la popolazione - soprattutto fra i segmenti più abbienti e istruiti - ma anche perché permette a ogni individuo di configurare in maniera personalizzata il mezzo, soddisfacendo le proprie specifiche esigenze.

Tra gli altri settori coinvolti, e destinati a una rapida trasformazione, figurano il commercio al dettaglio, i servizi finanziari e l'*outsourcing* dei servizi alle imprese. Il commercio elettronico risulta finora meglio utilizzabile per beni omogenei, facilmente identificabili e non deperibili (libri, dischi, biglietti per spettacoli, viaggi, informatica) e pone tuttavia problemi di logistica legati al trasporto e allo stoccaggio. Per queste ragioni si assiste anche in questo settore a una forte concentrazione mentre, d'altro canto, le grandi società di distribuzione sono state, per ora, lente a reagire al fenomeno della distribuzione *on line*.

Diversi la crescita e i risultati nel campo dei servizi finanziari che, a differenza del commercio elettronico, godono del vantaggio dell'immaterialità. Ancora una volta, i tratti salienti del settore sono concentrazione e specializzazione. Nel *trading on line* tre società controllano quasi la metà del flusso di negoziazioni che transitano sulla rete. Nei servizi bancari tradizionali, Internet ha modificato la catena di valore e società di-

verse presidiano così i vari segmenti, gestendo iniziative specializzate nei prestiti al consumo *on line*, nelle polizze vita, nei mutui, nelle carte di credito, nella consulenza finanziaria e anche nell'*investment banking*, con i collocamenti azionari in rete.

Un altro settore rilevante è quello del cosiddetto *business-to-business*. Alle imprese viene offerta la possibilità di trasferire in *outsourcing* alcune funzioni che, in passato, dovevano essere necessariamente gestite all'interno dell'azienda. Nello sviluppo di Internet, quello *business-to-business* è il settore, forse, destinato ad avere l'impatto maggiore sull'organizzazione delle imprese e del sistema economico in generale. Due tra gli esempi più promettenti sono quelli degli Application Service Provider (ASP) e degli *online marketplace*.

Gli ASP sono società che offrono alle imprese, attraverso Internet, un servizio di gestione, manutenzione e aggiornamento di tutte le applicazioni *software* necessarie nei vari ambiti aziendali. Funzioni commerciali, contabili e amministrative possono così essere date in *outsourcing* dalle imprese (anche da quelle finanziarie e dalla pubblica amministrazione) che, in tal modo, oltre a comprimere i costi, possono riorganizzarsi secondo modelli più efficienti.

Diventa inoltre possibile gestire i rapporti con i fornitori attraverso aste concorrenziali, con risparmi di costo, riduzione del livello di scorte necessario per operare e accorciamento dei tempi di ciclo. Si tratta di sostituire funzioni proprie dell'impresa con veri "mercati virtuali" (*online marketplace*). Negli ultimi mesi, le maggiori imprese nei settori più disparati si sono consorziate per costituire portali specializzati per la gestione degli acquisti e degli approvvigionamenti: citiamo, come emblematici, quelli di Bayer, Basf, BPAmoco, Dow Chemical, DuPont, e altri gruppi nella chimica; Columbia/HCA Healthcare e Tenet Healthcare nella sanità; Hilton, Accor e Granada nel settore alberghiero; Carrefour e Sears nella grande distribuzione; GM, Ford e DaimlerChrysler nell'auto; Scottish Power, United Utilities e Northern Electric nelle forniture elettriche; Alcoa, Kaiser e Reynolds nei metalli; American Airlines, Delta, United, Continental, British Airways e Air France nel trasporto aereo.

Anche il settore pubblico è toccato da Internet. Già si parla di *e-government* e sorgono le prime iniziative: per esempio, govWorks è una società specializzata nel fornire programmi via Internet che facilitano le relazioni delle varie agenzie del Governo Federale, tra di loro e con i cittadini.

Il modello di sviluppo americano di Internet è, quindi, un modello di specializzazione delle società nei vari segmenti dell'economia della Rete, con una forte concentrazione delle quote di mercato tra le imprese leader in ogni segmento e con un ruolo prevalente delle società operanti nelle infrastrutture e nella fornitura di tecnologia rispetto a quello di società attive nella commercializzazione al dettaglio dei servizi. L'integrazione dei media con gli ISP rappresenta forse, in questo quadro, la sola eccezione.

4. La via europea alla *new economy*

Il modello europeo differisce da quello americano principalmente per il ruolo predominante degli operatori telefonici, molto spesso gli ex monopolisti pubblici nazionali, nella *new economy*. Come già ricordato, queste società costituiscono oltre la metà dell'indice TMT dei paesi europei. Avendo avuto il vantaggio di poter osservare lo sviluppo di Internet negli Stati Uniti, gli operatori europei hanno reagito alla concorrenza di chi opera al di fuori della telefonia (le società nel settore dei media e gli ISP indipendenti) estendendo il loro dominio nella trasmissione della voce anche a Internet. Le società telefoniche sono, infatti, i principali ISP in ogni singolo paese europeo (T-Online in Germania, Terra Networks in Spagna, Wanadoo in Francia, Tin.it in Italia), con l'eccezione della Gran Bretagna dove Freeserve, posseduto dalla Dixons, società della grande distribuzione, detiene quote di mercato maggiori dell'ISP di British Telecom. La convergenza tra telefonia e Internet spiega le caratteristiche del modello di sviluppo europeo.

La prima, e la più importante, è l'enfasi sul consumatore. I milioni di clienti già fidelizzati, che attribuiscono un valore al nome della società che sta offrendo loro il servizio telefonico, rappresentano una rete di contatti che, trasferita su Internet, può beneficiare non solamente del trasporto della voce, ma anche di un'ampia gamma di altri servizi. La forte penetrazione della telefonia mobile in Europa, controllata in larga parte dagli stessi operatori della fissa, dovrebbe facilitare la trasformazione di una rete telefonica, fissa o mobile, in una rete di distribuzione di merci e servizi. L'arrivo dei telefoni cellulari GSM di seconda generazione avanzata rende il collegamento a Internet più facile; con quelli di terza generazione, in commercio fra qualche anno, si amplierà la gamma di servizi veicolabili.

Il secondo aspetto è quello dei contenuti. La strada seguita è quella delle acquisizioni e degli accordi con aziende operanti in altri settori per l'offerta congiunta, attraverso portali - gestiti in comune o multipli - di una vasta gamma di servizi. Così, in Europa si assiste a una vasta convergenza attorno alla telefonia - che mantiene un ruolo centrale - di società operanti nei settori più disparati. La despecializzazione appare quindi come la seconda maggiore differenza del modello europeo rispetto al modello americano. In quasi tutti i paesi, gli operatori formano *joint-venture*, anche societarie, con le istituzioni bancarie per la distribuzione di servizi finanziari in rete. Accordi sorgono anche nel settore del commercio elettronico con società specializzate di servizi (specialmente viaggi e turismo, editoria e informazione, tempo libero) della grande distribuzione (informatica, musica, libri) e dei servizi pubblici (sanità, educazione, trasporti). Nel panorama europeo non ci sono gruppi rilevanti nati attorno a un portale e neppure gruppi specializzati nel commercio elettronico (oltre che nell'*e-business*). Non ci sono portali dominanti; le quote di mercato sono dovunque molto frammentate, con società di settori diversi che si sovrappongono nell'offerta.