



VI Rapporto sulla filiera delle Telecomunicazioni in Italia

CONVEGNO ASSTEL
26 Giugno 2015

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

Infrastrutture di rete

Fornitori di apparati e servizi di rete

Fornitori di terminali

Fornitori di software

Operatori TLC

Aziende di Contact Center

EI TOWERS

Alcatel-Lucent

accenture

3
Treat

BT

3g
Human Technology

grating logistics customercare
A B R A V I O

ELETTRA

ADS
ASSEMBLY DATA SYSTEM

CHILIO
LA VIDEOTECA ONLINE

colt
smarter / faster / further

FASTWEB
un passo avanti

Almaviva
The Italian Innovation Company

AT
Advancing Trade spa
a WCMG COMPANY

ERICSSON

HUAWEI

ERICSSON

METROWEB
The Fiber Network Provider

CALL&LIAO
helping

COLLIGO

ITALTEL

LCC

IT.NET

RETELIT

NGT

COMDATA
WE CARE WE SHARE

Selex ES
A Finmeccanica Company

TELECOM
ITALIA
INFORMATION TECHNOLOGY

TELECOM
ITALIA

SPARKLE
TELECOM ITALIA GROUP

network.contacts
Passion to Care

SELTA
Empowering Communications

SIELTE

TELECOM
ITALIA

vodafone

tiscali:

sky

TeleContact Center
GRUPPO TELECOM ITALIA

Sirti

WIND
Più vicini.

welcome italia
i migliori servizi di telecomunicazione per la vostra impresa

Transcom

VISIANT

ANITEC
ASSOCIAZIONE NAZIONALE
INDUSTRIE INFORMATICHE, TELECOMUNICAZIONI
ED ELETTRONICHE DI CONSUMO

ASSO CONTACT
Associazione Nazionale
dei Contact Center in Outsourcing

ASSOTELECOMUNICAZIONI
ASSTEL



Executive summary



L'infrastruttura broadband fissa in Italia: un confronto con l'Europa su 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%*
- L'Italia continua però a mostrare un ritardo significativo rispetto all'Europa in termini di **penetrazione dei servizi a banda larga**: la penetrazione della **banda larga base** è, infatti, pari al 23,4% della popolazione contro una media europea del 30,9%** . Anche il tasso annuo di crescita registrato dal nostro Paese su questo indicatore è il più basso d'Europa
- L'Italia continua a essere in posizione arretrata anche sulla **copertura** e sulla **penetrazione della banda larga >30 Mbps**. Gli investimenti messi in gioco dagli Operatori italiani stanno comunque portando ad una crescita importante della copertura della banda larga >30 Mbps, che è infatti passata dal 21% delle abitazioni di dicembre 2013 al 32% di maggio 2015 (come evidenziato nei comunicati ufficiali degli Operatori italiani)
- **Secondo i piani dichiarati dagli Operatori, per il 2017 si arriverebbe ad una copertura pari al 75% delle abitazioni con la banda larga >30 Mbps**

| | Copertura banda larga base >2 Mbps (sulle abitazioni)* | Penetrazione banda larga base >2 Mbps (sulla popolazione)** | Copertura banda larga >30 Mbps (sulle abitazioni)* | Penetrazione banda larga >30 Mbps (sulla popolazione)** |
|---------------|--|---|--|---|
| Italia | 99% | 23,4% (+0,4pp) | 21% | 0,5% (+0,4pp) |
| Media europea | 97% | 30,9% (+0,9pp) | 62% | 6,9% (+0,9pp) |
| Francia | 100% | 38,5% (+0,5pp) | 41% | 3,6% (+0,6pp) |
| Regno Unito | 100% | 36,8% (+2,8pp) | 82% | 10,3% (+1,3pp) |
| Germania | 97% | 36,0% (+1pp) | 75% | 6,5% (+0,5pp) |
| Spagna | 97% | 26,9% (+0,9pp) | 65% | 5,1% (+1,1pp) |

FONTE DIGITAL AGENDA SCOREBOARD 2014, COMMISSIONE EUROPEA

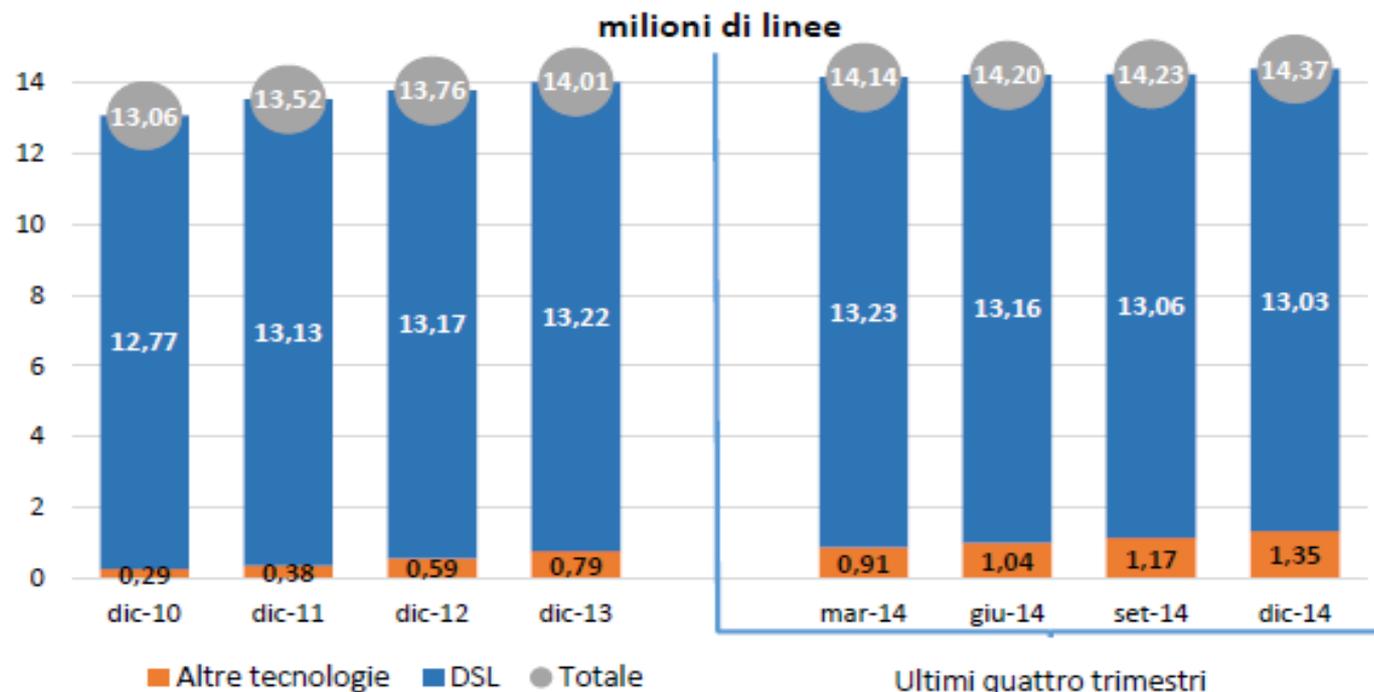
* Aggiornamento dicembre 2013

** Aggiornamento luglio 2014

Il trend di crescita è calcolato da dicembre 2013 a luglio 2014

L'infrastruttura broadband fissa in Italia: la dinamica delle diverse tipologie di linee

- Secondo i dati AGCOM, in Italia a fine 2014 ci sono 14,37 milioni di **linee broadband fisse attive**. La gran parte delle linee (91%) sono ancora basate su **tecnologie DSL**
- Nel corso del 2014 si è registrata una crescita complessiva di 360 linee in un anno, con un calo pari a 200 mila accessi in DSL, e una crescita di 413 mila linee in NGA e 104 mila in FWA (Fixed Wireless Access)

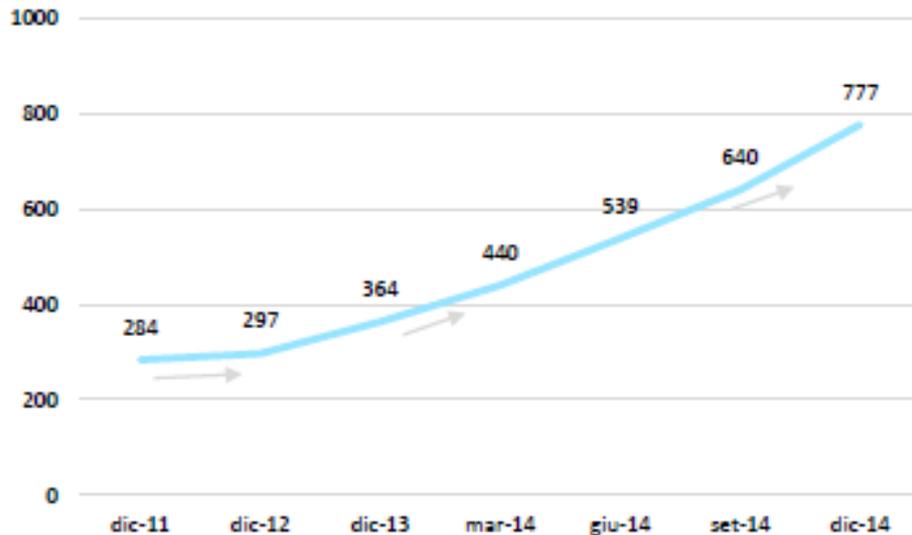


FONTE AGCOM, OSSERVATORIO SULLE COMUNICAZIONI DICEMBRE 2014, APRILE 2015

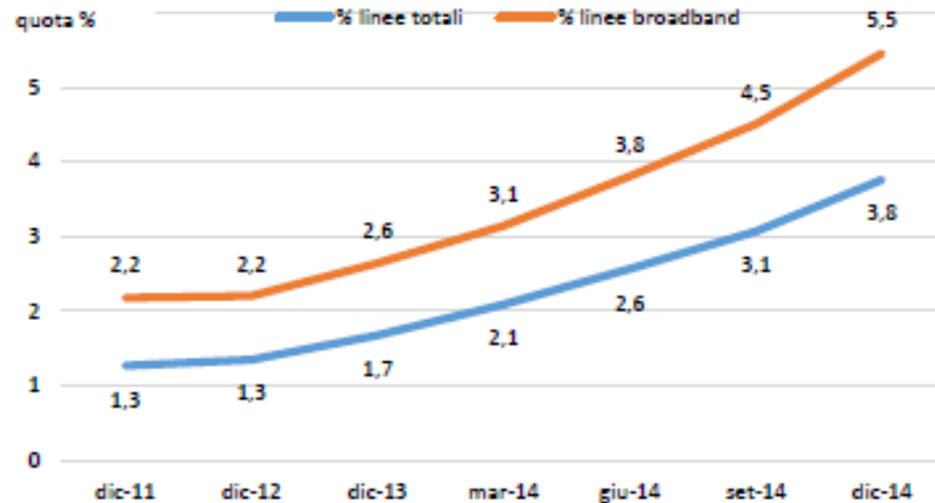
L'infrastruttura broadband fissa in Italia: l'incidenza degli accessi NGA

- Gli **accessi broadband su reti di nuova generazione (NGA)** sfiorano a fine 2014 le 800mila linee, pari al 3,8% delle linee complessive e al 5,5% di quelle broadband
- Rimane dunque importante il **ritardo rispetto agli altri principali paesi europei** (accessi NGA pari al 10% del totale sottoscrizioni broadband in Francia, al 20% in Germania, al 28% in Spagna, al 32% nel Regno Unito)

Accessi NGA *1000



Accessi NGA in % sul totale linee broadband / accessi totali



FONTE AGCOM, OSSERVATORIO SULLE COMUNICAZIONI DICEMBRE 2014, APRILE 2015

L'infrastruttura broadband mobile in Italia: un confronto con l'Europa sul tasso di copertura delle reti LTE

- Al contrario della rete fissa, da un confronto con i principali Paesi europei sulla **copertura delle reti LTE sulla popolazione**, emerge che l'Italia si posiziona al di sopra della media europea (84% vs 80% al primo quarter 2015) e all'interno dell'EU5 seconda dopo UK
- Inoltre l'Italia registra il **tasso di crescita** maggiore nel corso del 2014, a dimostrazione dei significativi investimenti messi in campo dagli Operatori mobili

| | Copertura (sulla popolazione) <i>Marzo 2014</i> | Copertura (sulla popolazione) <i>Marzo 2015</i> |
|---------------|---|---|
| Italia | 55% | 84% |
| Media europea | 63% | 80% |
| Francia | 67% | 76% |
| Regno Unito | 72% | 87% |
| Germania | 74% | 82% |
| Spagna | 50% | 75% |

FONTE GSMA INTELLIGENCE 2015

L'infrastruttura ultra broadband in Italia: la copertura raggiunta e i piani previsti dagli Operatori italiani

- Gli investimenti degli Operatori italiani stanno crescendo in maniera significativa e i **piani di copertura ipotizzati dagli stessi Operatori** indicano il raggiungimento del 75% delle abitazioni con reti NGAN e del 95% della popolazione con reti LTE (80% per la copertura indoor) entro il 2017
- In questo modo si dovrebbe ridurre il **gap** che ancora contraddistingue l'Italia dai principali Paesi europei

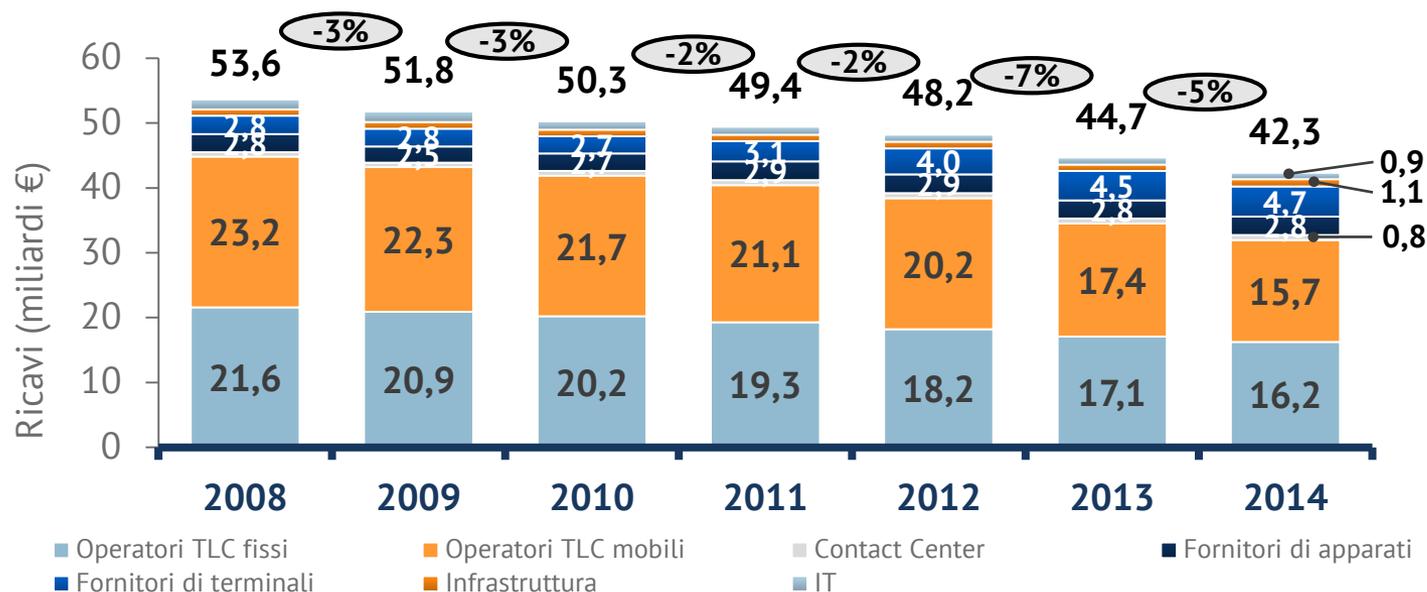
| | Copertura NGNA | Copertura outdoor LTE |
|--|--|--|
| Copertura attuale | 8 milioni di abitazioni pari al 32% delle abitazioni (maggio 2015) | 85% della popolazione (maggio 2015) |
| Sviluppi futuri (entro il 2017) | 75% delle abitazioni | 95% della popolazione |

- Per provare a raggiungere tali obiettivi è però necessaria una stabilità del **quadro regolamentare** e **interventi regolatori** per abilitare la realizzazione di nuove infrastrutture (regolamento scavi e modalità di rilevamento dell'emissione elettromagnetica)

FONTE DICHIARAZIONI OPERATORI

La dinamica 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 subita: complessivamente dal 2008 sono stati bruciati circa 11,5 miliardi di euro (21% del valore iniziale). Tale andamento è l'effetto di dinamiche molto diverse tra i vari player dal 2008 al 2013:
 - il comparto che cala maggiormente è quello degli **Operatori TLC**, che dal 2008 perde complessivamente quasi 13 mld € (29% del valore iniziale)
 - i ricavi da **fornitori di terminali** sono cresciuti del 68%, guadagnando quasi 2 miliardi di euro
 - sono sostanzialmente stabili nel tempo i ricavi da **fornitori di apparati**
 - crescono leggermente i ricavi da **Contact Center in outsourcing**
- Nel 2014 i ricavi degli Operatori TLC calano ancora del 7%. Sono in leggero calo il comparto dei Contact Center e quello dei fornitori di IT, mentre crescono i ricavi da fornitori di apparati e terminali. Complessivamente i ricavi della filiera nel 2014 perdono il 5% (circa 2,5 miliardi di euro)

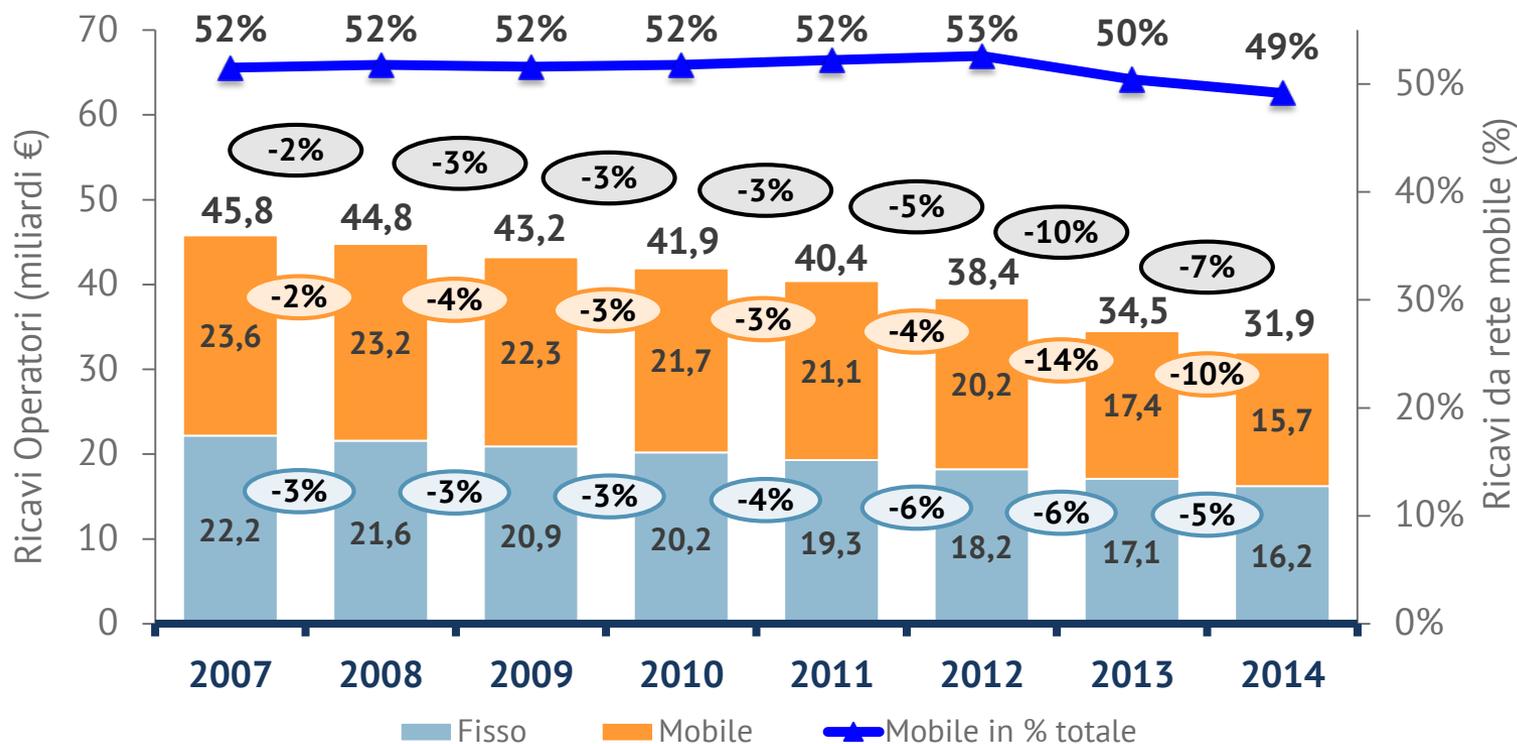


FONTE ELABORAZIONE OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION POLITECNICO DI MILANO SU DATI AZIENDALI E BILANCI AZIENDALI

Nota: i dati di fatturato rappresentati fanno riferimento ai ricavi direttamente riconducibili alla filiera italiana delle TLC, per tutti gli attori in gioco. Nel comparto «Infrastruttura» sono incluse aziende che si occupano di scavi e opere civili. Il comparto IT comprende aziende che si occupano di sistemi informativi, sistemi di billing, ecc.

La dinamica dei ricavi degli Operatori TLC in Italia: fisso vs mobile

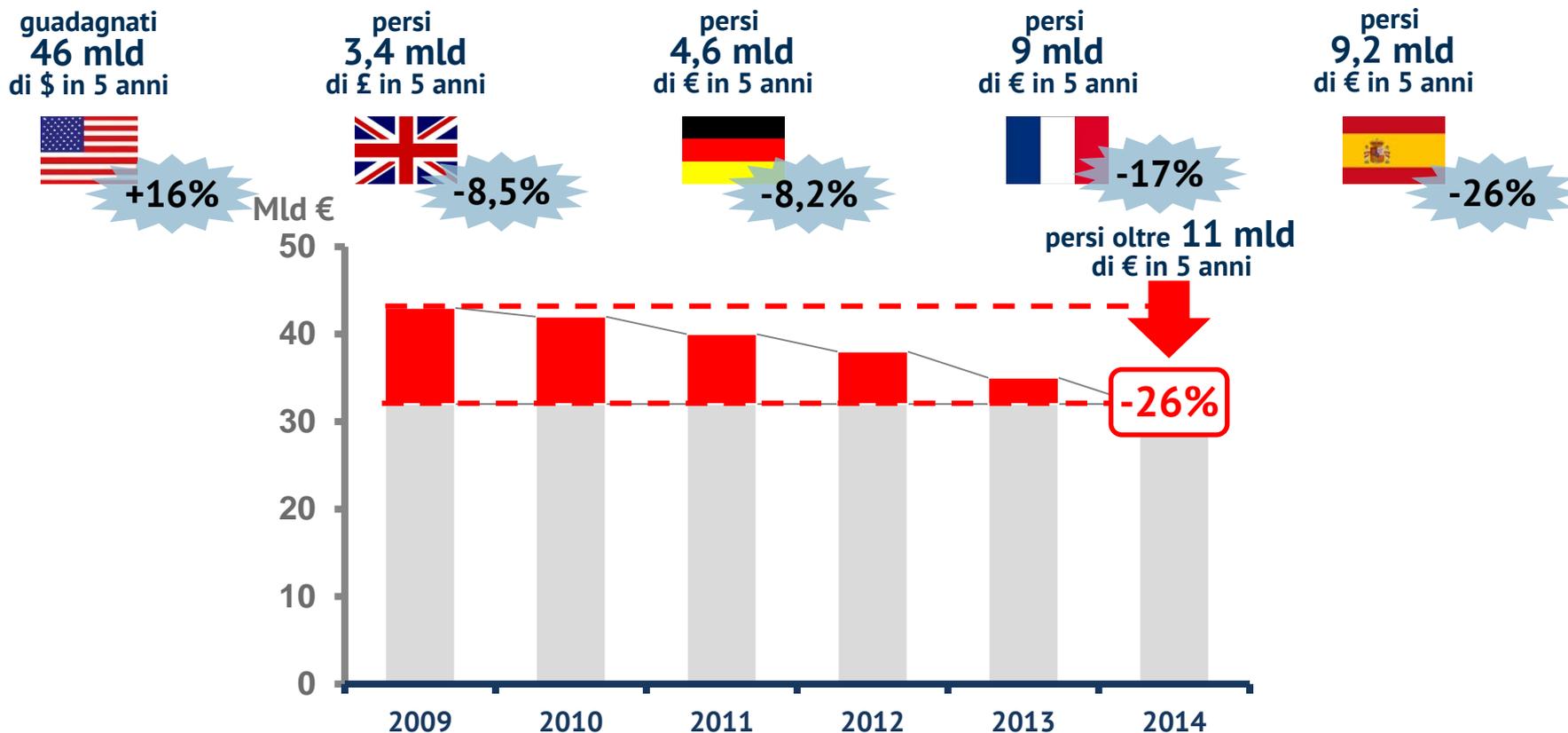
- Il **mercato degli Operatori TLC in Italia** ha perso dal 2007 al 2014 quasi 14 miliardi di euro (-30%): 7,9 miliardi (pari al 33% del valore iniziale) sono stati persi dal **mobile**; 6 miliardi dal **fisso** che si è ridotto del 27% dal 2007
- Nel 2014 si registra un calo significativo, pari al 7%, ovvero oltre 2,5 miliardi di euro: il calo maggiore è imputabile al mercato mobile (-1,7 mld €), mentre il mercato del fisso perde poco meno di 1 miliardo di euro
- Il peso del mercato mobile scende così sotto la soglia del 50%



FONTE ELABORAZIONE OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION POLITECNICO DI MILANO SU DATI AZIENDALI

La dinamica dei ricavi degli Operatori TLC: un confronto internazionale

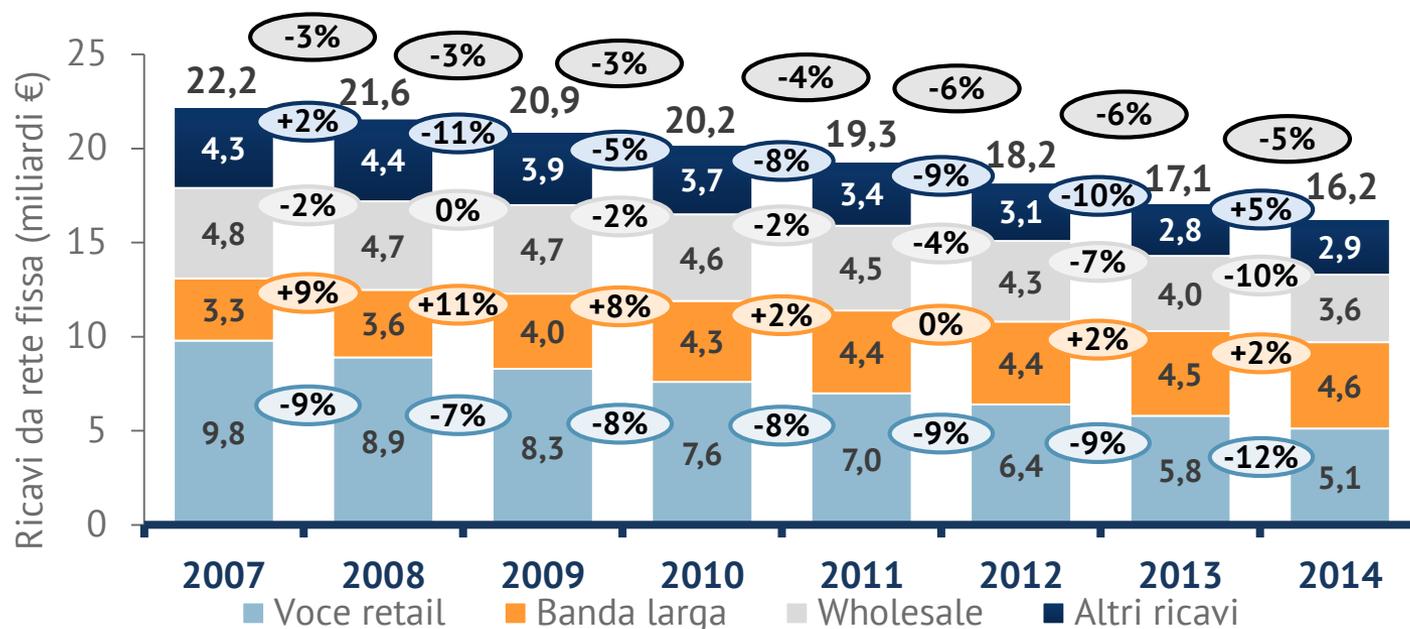
- L'Italia negli ultimi 5 anni ha perso più di un quarto del suo valore iniziale sul totale mercato delle Telecomunicazioni. Solo la **Spagna** ha perso quanto noi in percentuale, ma meno in valore assoluto (segno di un mercato che non ha raggiunto i valori assoluti dell'Italia). La **Francia** ha perso il 17%, mentre **Germania** e **UK** l'8,5% circa (meno di un terzo dell'Italia) e addirittura gli **USA** hanno guadagnato il 16%
- La dinamica dei Paesi analizzati è molto differente tra rete fissa e mobile. Sulla **rete fissa**, infatti, emerge un calo in tutti i Paesi (seppur con tassi differenti l'uno dall'altro); sulla **rete mobile**, invece, crescono a due cifre gli USA e di qualche punto percentuale UK e Germania, mentre crollano Italia, Spagna e Francia



FONTE ARCEP, BNETZA, CMT, OFCOM, CNMC, BUNDESNETZAGENTUR, FCC, MARKETLINE E DATI AZIENDALI DEGLI OPERATORI ITALIANI

La dinamica dei ricavi degli Operatori TLC di rete fissa in Italia

- Come visto precedentemente, i ricavi da rete fissa in Italia sono calati del 5% nel 2014, perdendo complessivamente poco meno di 1 miliardo di euro; il calo in 7 anni è stato pari al 27%, ovvero 6 miliardi di euro in valore assoluto
- Nel 2014 è ancora più pesante degli anni passati il calo della spesa in **fonia** (-12%) pari a 700 milioni di euro; dal 2007 la fonia ha quasi dimezzato il suo valore, per via del calo dei prezzi e della riduzione dei volumi (-28% in 7 anni)
- Continua, invece, la crescita – seppur con tassi ridotti - della componente legata alla **banda larga** (+2% nel 2014); in 7 anni ha guadagnato 1,3 miliardi di euro (39% del valore iniziale)
- Il **wholesale** perde il 10% nel 2014 (pari a 400 milioni di euro); in 7 anni ha perso il 25% del suo valore ovvero circa 1,2 miliardi di euro principalmente a causa della riduzione dei prezzi unitari regolamentati per i servizi di originazione, terminazione e transito

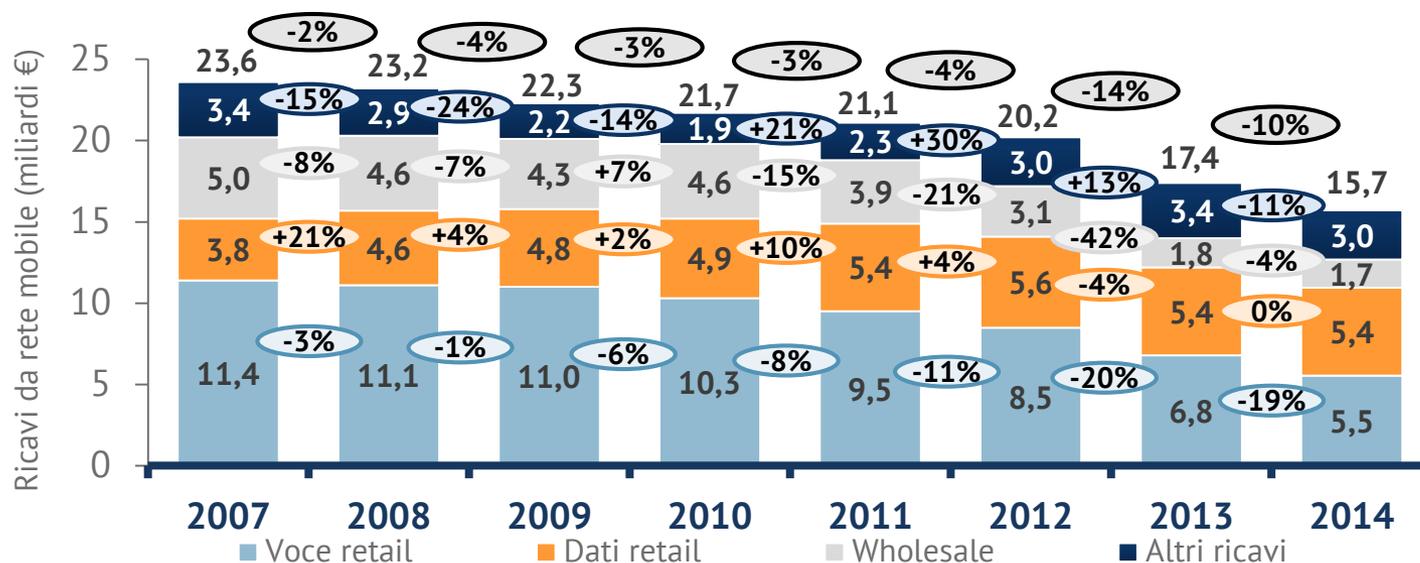


FONTE ELABORAZIONE OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION POLITECNICO DI MILANO SU DATI AZIENDALI

- 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

La dinamica dei ricavi degli Operatori TLC di rete mobile in Italia

- Il mercato mobile in Italia nel 2014 cala del 10% perdendo 1,7 miliardi di euro; complessivamente in 7 anni ha perso quasi 8 miliardi di euro, pari a un terzo del valore iniziale
- Anche in questo caso la perdita maggiore è imputabile alla componente relativa alla **fonia**, che in un solo anno ha perso 1,3 miliardi di euro e in 7 anni ha addirittura perso più della metà del valore iniziale, nonostante continuino a crescere i volumi (32% di crescita negli ultimi 4 anni)
- Stabile nel 2014 la componente relativa ai **dati**, per effetto netto della crescita della spesa in connettività e del calo della spesa in messaggistica. In 7 anni questa componente ha generato 1,6 miliardi di euro (42% del valore iniziale). Per quanto riguarda la messaggistica la competizione con i servizi degli OTT si fa sentire ormai da un paio d'anni in maniera significativa; i volumi di Sms nel 2014 sono calati del 40%. Continua a crescere, invece, il traffico su rete mobile (dal 2010 al 2014 ha fatto registrare un trend superiore al +300%)
- Nel 2014 calano anche gli **“altri ricavi”**, per effetto di un calo delle vendite di terminali attraverso i canali Telco (che, al contrario, sono cresciute nella loro componente di open market dell'8%) e della riduzione dei servizi VAS. Nel corso dei 7 anni tale componente ha subito dinamiche alterne legate in particolare alla vendita di Mobile Content e al sussidio di terminali
- Meno forte, invece, il calo del **wholesale** rispetto al passato: -4% nel 2014; in 7 anni ha perso però 3,3 miliardi di euro (due terzi del valore iniziale) per via del taglio delle tariffe di terminazione

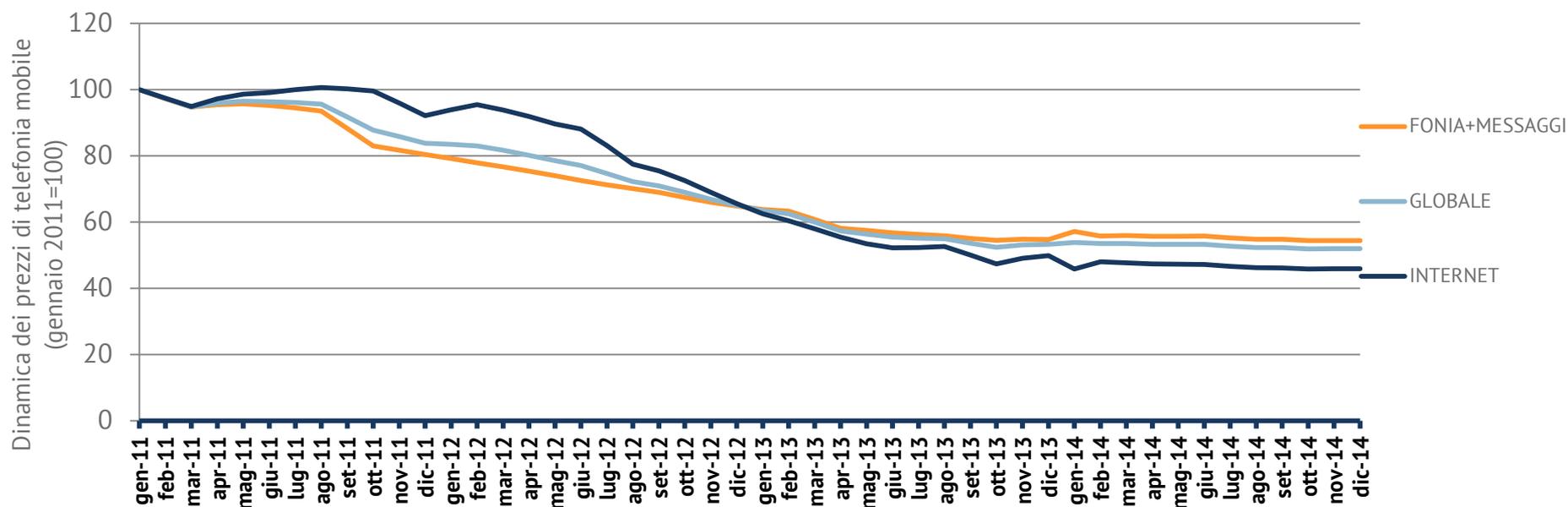


FONTE ELABORAZIONE OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION POLITECNICO DI MILANO SU DATI AZIENDALI

- 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

La dinamica dei prezzi di telefonia mobile

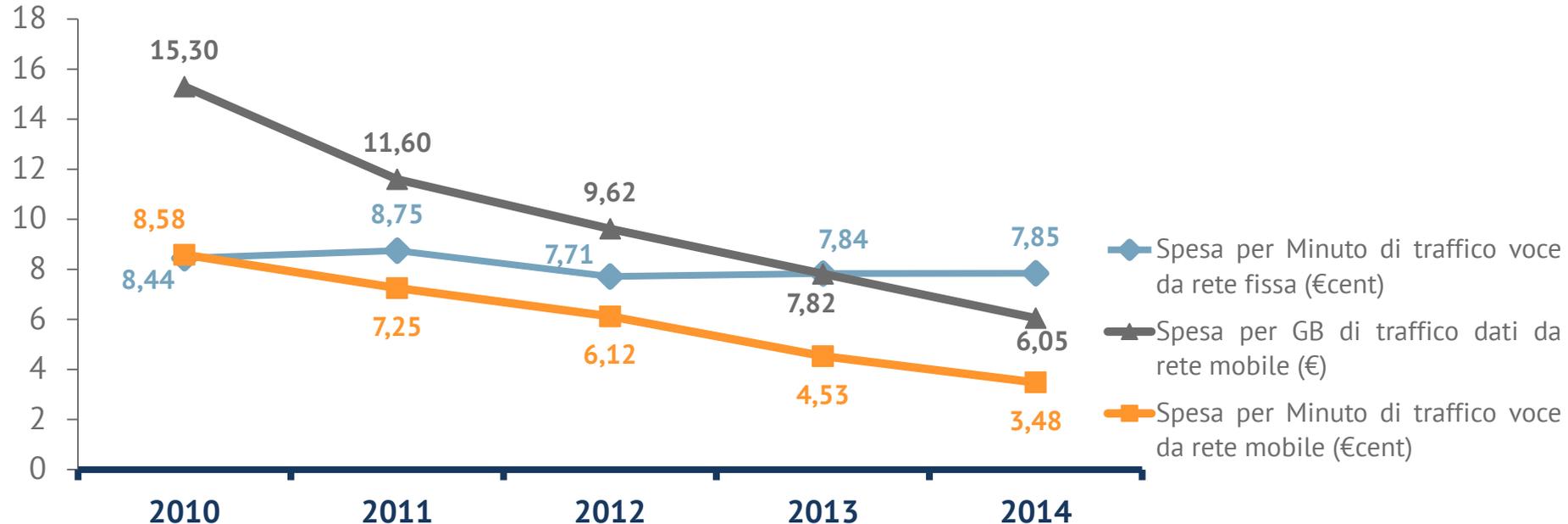
- I principali responsabili delle dinamiche sulla spesa del consumatore sulla rete mobile sono la forte competizione sui prezzi e l'incremento delle offerte "aggressive" volte ad attrarre i clienti degli altri operatori attraverso attività di telemarketing outbound
- A tal proposito, un'analisi condotta da Asstel con il Centro V. Volterra dell'Università di Roma Tor Vergata ha fatto emergere una **diminuzione dei prezzi** complessiva del 49% in 4 anni
- Nell'arco dei 48 mesi un cliente con un profilo di consumo contenuto (entry level) ha visto diminuire la spesa mensile di 8-10 euro, per un risparmio su base annuale di circa 100-120 euro
- Nell'arco dei 48 mesi un cliente con un profilo di consumo medio ha visto diminuire la spesa mensile di circa 20 euro, per un risparmio su base annuale di circa 240 euro



STUDIO ASSTEL-CENTRO V. VOLTERRA DELL'UNIVERSITÀ DI ROMA TOR VERGATA

La dinamica della spesa media degli utenti in fonia fissa e mobile e in traffico dati mobile

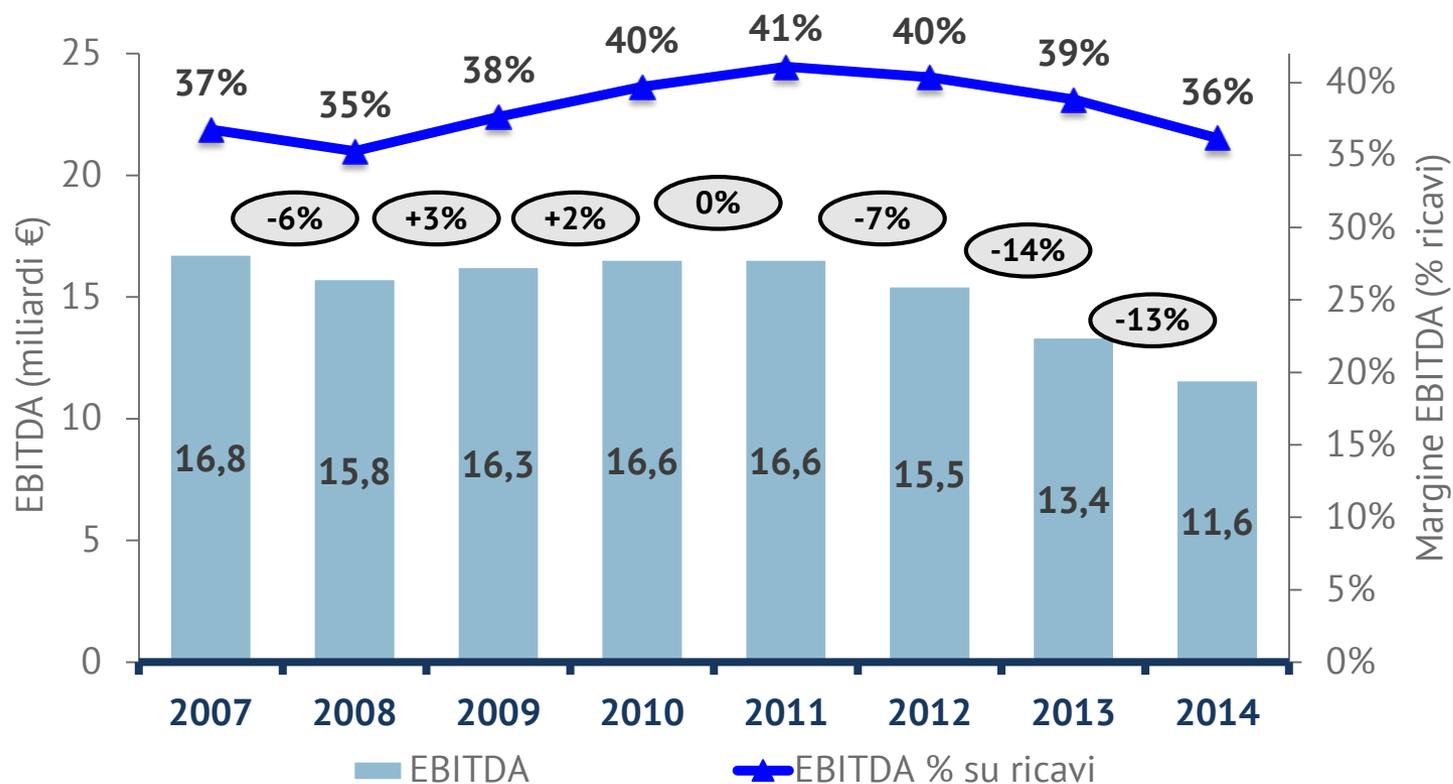
- Confrontando i minuti di traffico voce in uscita da fisso negli ultimi 4 anni con la spesa per fonia fissa, emerge come il **costo per minuto** sia calato leggermente negli ultimi 4 anni: da 8,44 cent €/min del 2010 a 7,85 cent €/min nel 2014
- Decisamente più significativo il calo della spesa media degli utenti per minuto di chiamata sulla rete mobile: da 8,58 cent €/min nel 2010 a 3,48 cent €/min nel 2014
- La **spesa per GB di traffico su rete mobile** è passata, invece, da 15,30 €/GB nel 2010 a 6,05 €/GB nel 2014



FONTE ELABORAZIONE OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION POLITECNICO DI MILANO SU DATI AZIENDALI

L'EBITDA per gli Operatori TLC in Italia

- Il 2014 registra un calo consistente anche per l'**EBITDA**: -13%; il calo dei ricavi è, infatti, stato più significativo della riduzione di costi che gli Operatori sono riusciti a raggiungere
- L'**incidenza dell'EBITDA sui ricavi** è così scesa ai minimi storici: 36%. Solo nel 2008, infatti, tale indicatore era stato inferiore, ma in quell'anno un Operatore aveva registrato un EBITDA negativo

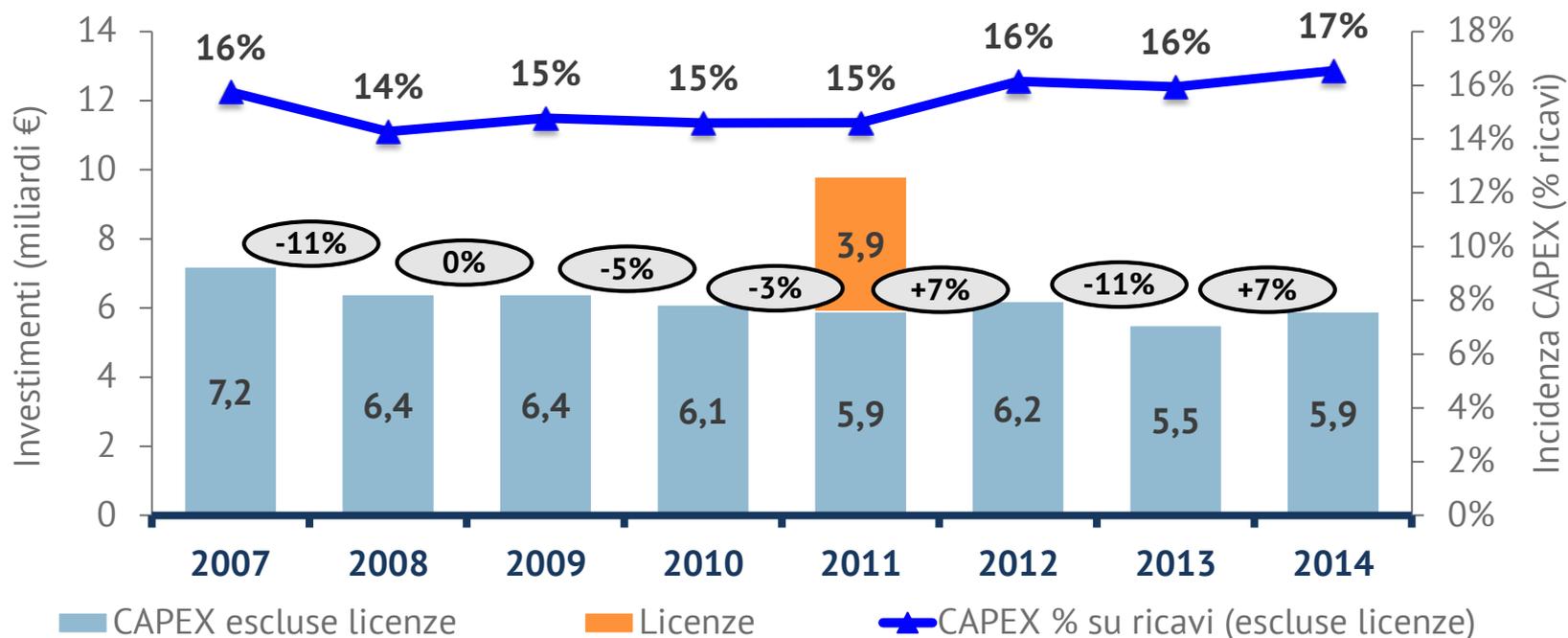


FONTE ELABORAZIONE OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION POLITECNICO DI MILANO SU DATI AZIENDALI

Nota: per ragioni di continuità dei dati presentati con gli scorsi rapporti, l'EBITDA è stato calcolato come differenza tra ricavi e costi operativi. Fino al 2009 il dato è condizionato dall'EBITDA negativo di un Operatore

Gli investimenti (CAPEX) degli Operatori TLC in Italia

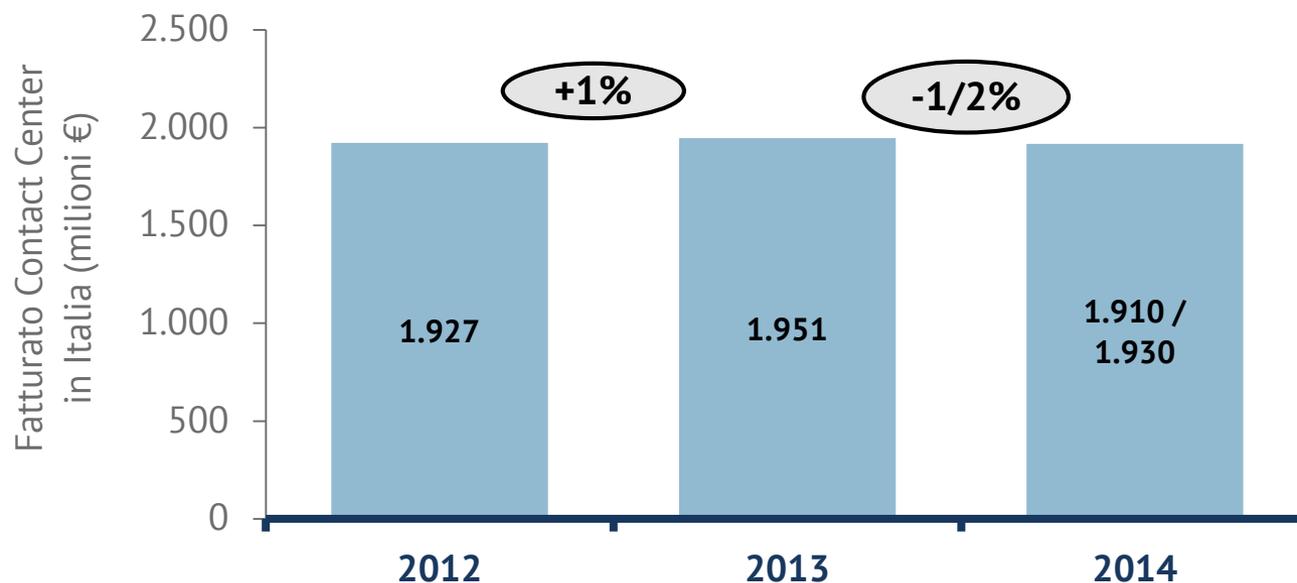
- Nonostante il trend molto negativo di ricavi e margini, gli **investimenti degli Operatori TLC** registrano un segno positivo nel 2014, pari al 7% (400 milioni in più del 2013)
- Cresce quindi anche l'**incidenza dei CAPEX sui ricavi**, arrivando nel 2014 al 17% (il valore più alto raggiunto da 7 anni a questa parte)
- La crescita degli investimenti è un evidente segnale degli sforzi messi in campo dagli Operatori per innovare e migliorare le infrastrutture di rete
- L'incremento degli investimenti degli Operatori è ancora più rilevante se letto nello scenario macroeconomico complessivo, in cui si evince che gli investimenti complessivi delle imprese calano di oltre il 3% nel 2014



FONTE ELABORAZIONE OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION POLITECNICO DI MILANO SU DATI AZIENDALI

La dinamica dei ricavi dei Contact Center in outsourcing in Italia

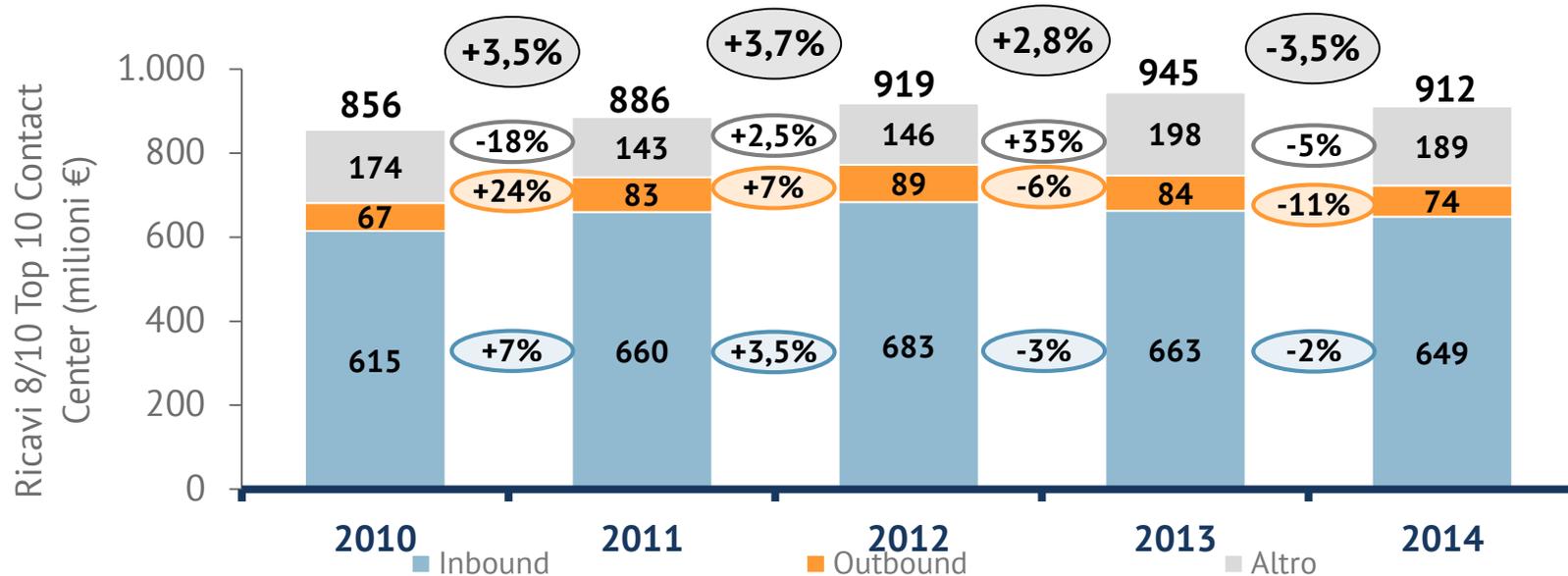
- Il **mercato dei Contact Center in Outsourcing** nel 2014 cala leggermente, tra l'1 e il 2%, arrivando nell'intorno di 1,91/1,93 miliardi di euro. Non è possibile stimare la dinamica in maniera più puntuale, per la mancanza di dati sul consuntivo 2014 di circa un terzo dei player
- Tale valore include le attività di inbound (customer care, vendite, back-office), outbound, altri servizi (soluzioni ICT, attività di logistica, ricerche di mercato, ecc.), ricavi provenienti dall'estero e ricavi da subappalto
- Si tratta di un mercato altamente frammentato in termini di numerosità di player (le aziende che svolgono attività di Contact Center in outsourcing in Italia sono circa 200), ma concentrato da un punto di vista di fatturato (i primi 10 player rappresentano oltre la metà del fatturato e l'80% del fatturato viene raggiunto dal 15% del campione totale)
- Nel 2014, le attività in **outbound** hanno rappresentato poco meno di un quinto del totale fatturato
- Il **comparto degli Operatori TLC** nel 2014 pesa poco più del 40% del totale mercato



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

La dinamica delle diverse fonti di ricavo di 8 tra i Top 10 Contact Center in outsourcing sul mercato italiano

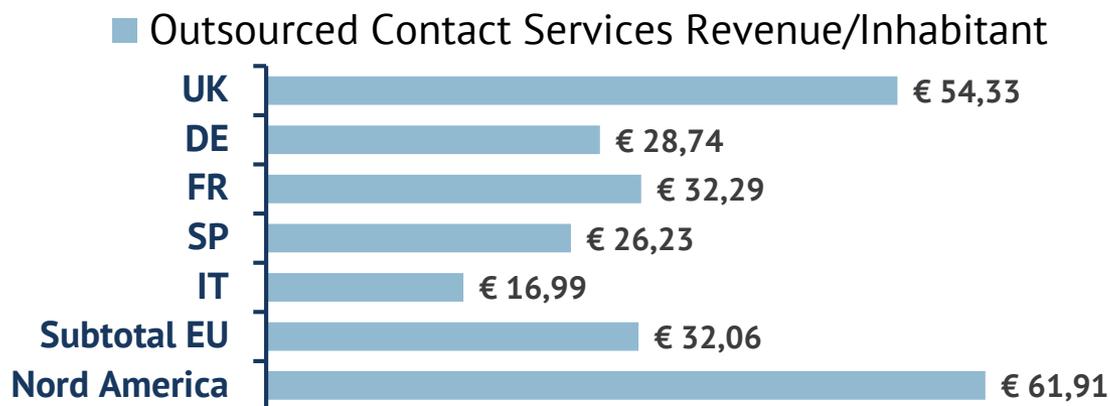
- Focalizzando l'attenzione su un **campione di 8 tra i primi 10 Contact Center in outsourcing per fatturato**, emerge che oltre il 70% dei ricavi degli operatori analizzati fa riferimento ad attività gestite da lavoratori **inbound** ed è la componente che cala di meno. Il peso dell'**outbound** è solo dell'8%, a differenza della media di mercato in cui è pari a poco meno di un quinto
- Fatto 100 il fatturato del 2014, l'incidenza dei ricavi provenienti da off-shoring è pari a meno del 5%
- Siamo di fronte a un comparto labour intensive: nel 2014, infatti, l'incidenza del **costo del personale** Italia sul totale costi è pari al 72% e sul totale ricavi è pari al 67% (con realtà che arrivano anche a più dell'80% dei ricavi). Se al costo del personale Italia si aggiunge anche una stima dei costi di near-shoring e subappalto, l'incidenza sfiora l'80% del totale costi e si avvicina a tre quarti dei ricavi
- Nel 2014 il costo del personale Italia cala del 4% grazie allo sfruttamento, da parte di alcune grandi realtà, di ammortizzatori sociali, incentivi regionali e sgravi contributivi; infatti, la dinamica del costo del personale è molto diversa da azienda a azienda, con alcune realtà che calano di svariati punti percentuali e altre che crescono di pochi punti percentuali



FONTE ELABORAZIONE OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION POLITECNICO DI MILANO SU DATI AZIENDALI
 DATI RIFERITI AL CAMPIONE CHE HA RISPOSTO AI QUESTIONARI (Base: 8 dei primi 10 Operatori del settore)

Le dinamiche di mercato a livello internazionale

- La situazione di difficoltà del **mercato dei Contact Center in outsourcing** in Italia nel 2014 è anomala rispetto alle dinamiche che questo settore sta vivendo a **livello mondiale**, dove il mercato è cresciuto nel 2014 e ci si attende un tasso annuo di crescita di diversi punti percentuali fino al 2018 (dati IDC)
- Anche a **livello europeo** ci si attende un tasso medio annuo di crescita dal 2014 al 2019 positivo, pari a +3,3%
- Secondo una ricerca di Frost & Sullivan il mercato dei Contact Center in outsourcing (con esclusione dei ricavi da back-office) vale nel 2014 in Europa circa 14 mld €, di cui il 25% proveniente da UK, il 17% dalla Germania, il 16% dalla Francia, il 9% dalla Spagna e solo il 7% dall'Italia. L'Italia mostra, quindi, i minori ricavi medi per abitante, come mostra il grafico seguente
- L'Italia evidenzia, inoltre, uno **spaccato delle industry** che generano ricavi per il settore dei Contact Center in outsourcing molto diverso da quello della media europea. In particolare, si nota l'assenza o il peso molto ridotto di settori quali il Retail, Consumer Goods e High Tech, la Sanità, la PA. C'è quindi spazio di crescita anche per il mercato italiano



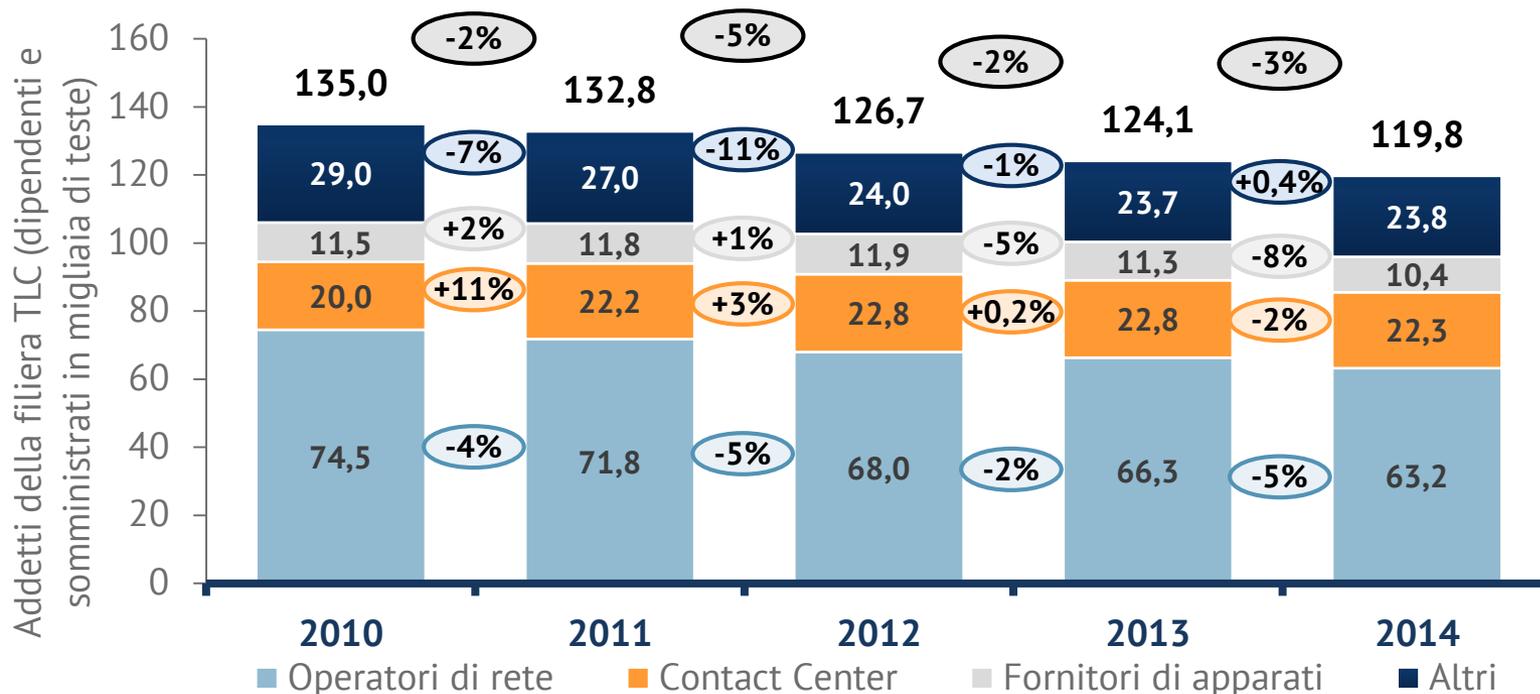
FONTE ELABORAZIONE SU DATI FROST&SULLIVAN, MAGGIO 2015 E DATABANK 2014

I trend attesi per il mercato dei Contact Center in outsourcing

- La **crescita della Digital Economy** amplierà la necessità di contatto a distanza con le imprese
- In questo scenario, il servizio di assistenza alla clientela può diventare un nuovo **fattore competitivo per i committenti**
- Al contempo si osservano trasformazioni significative nei comportamenti dei consumatori e, conseguentemente, nelle modalità di erogazione di servizi di customer care
- I consumatori dimostrano di gradire **strumenti di contatto alternativi alla voce** (Social Media, Mobile App, Web Chat, ecc.) che consentono anche di ridurre i tempi per effettuare una segnalazione o ottenere una risposta ad una propria esigenza
- Uno dei driver di sviluppo per le aziende di Contact Center è, dunque, l'**innovazione in termini di customer experience** che presuppone investimenti, volti ad offrire servizi più qualificati, ad esempio in:
 - **nuovi canali di comunicazione ed interazione con i clienti finali** che consentano all'utente di interagire con l'azienda attraverso il canale preferito – la così detta omnicanalità (Applicazione Mobile, Web Chat, Social Media, ecc.)
 - **soluzioni volte a ridurre i tempi di risposta e aumentare la qualità del servizio** (ad esempio, tramite sistemi di collaborazione in real-time tra operatori dei Contact Center; sistemi di gestione e ottimizzazione intelligente del traffico; sistemi di speech analytics per il miglioramento continuo sia del servizio al cliente sia dei feedback ai committenti sulle offerte)
 - **nuovi strumenti a supporto dei processi aziendali interni** (in particolare, sistemi di segnalazione opportunità commerciali a Operatori inbound per generare approccio proattivo; repository di informazioni condivise tra sales, customer care, marketing)
- Per garantire la qualità del servizio, diventa necessario investire sulla formazione del personale, in quanto i **consumatori** sono **sempre più esigenti e preparati** quando entrano in contatto con un Contact Center
- Il nuovo scenario competitivo richiede al contempo **maggiore flessibilità** negli orari, nelle modalità di lavoro, nelle politiche retributive

Il mercato del lavoro: la dinamica degli addetti della filiera delle TLC in Italia (dipendenti e somministrati)

- La forte contrazione dei ricavi della filiera delle TLC ha avuto un impatto anche sui livelli occupazionali
- Il **numero di addetti della filiera delle TLC in Italia** (dipendenti e somministrati) cala dell'11% dal 2010 al 2014: tale dinamica è l'effetto principalmente di una riduzione del 15% all'interno degli Operatori di rete e di un aumento della componente dei Contact Center in outsourcing, la quale tuttavia risulta in calo nel 2014
- Il **ricavo medio per FTE** ha perso dal 2010 al 2014 ben 16 p.p.; calo che continua anche nel 2014 (-4,1%). Cala solo del 5% negli ultimi 4 anni ed è sostanzialmente stabile nel 2014 il **costo medio del personale per FTE**

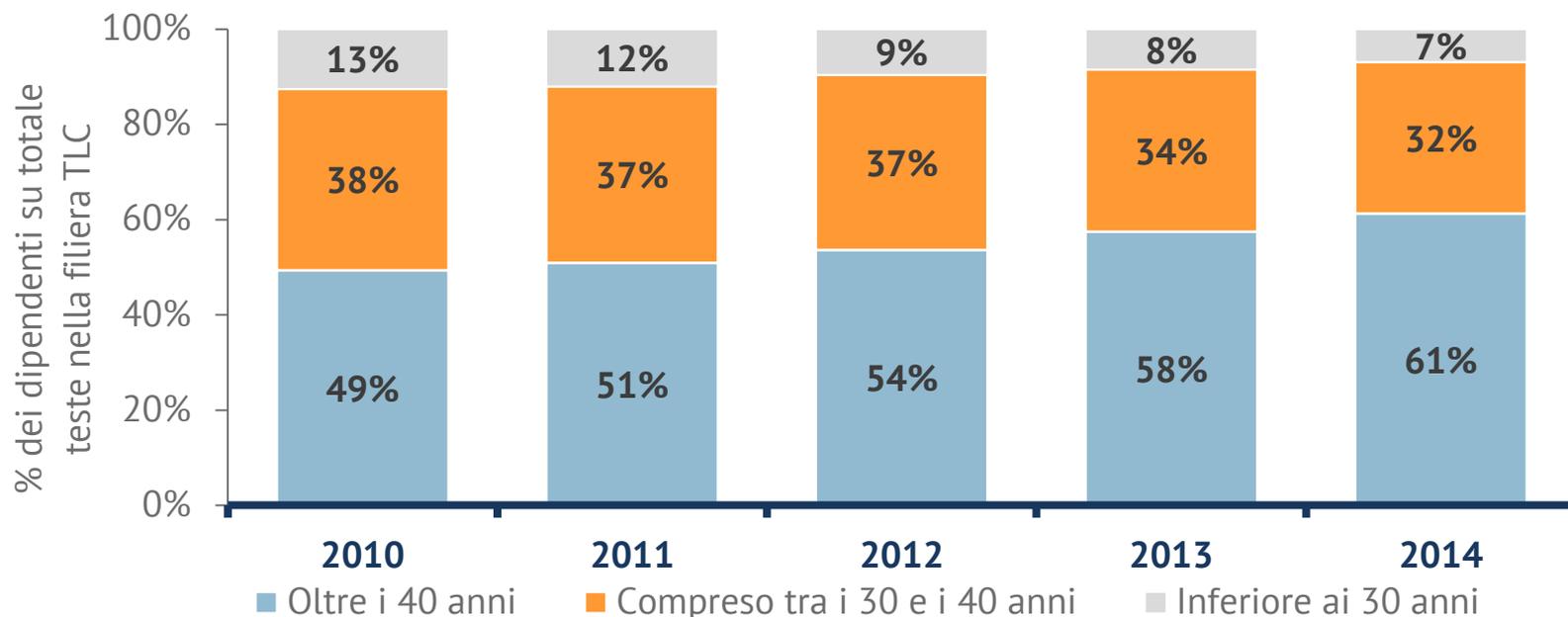


FONTE ELABORAZIONE OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION POLITECNICO DI MILANO SU DATI AZIENDALI

Nota: i dati relativamente ai Contact Center non si riferiscono al totale addetti dei Contact Center, ma ad una stima degli addetti che operano direttamente in outsourcing per gli Operatori TLC

Il mercato del lavoro: l'età anagrafica dei dipendenti della filiera TLC

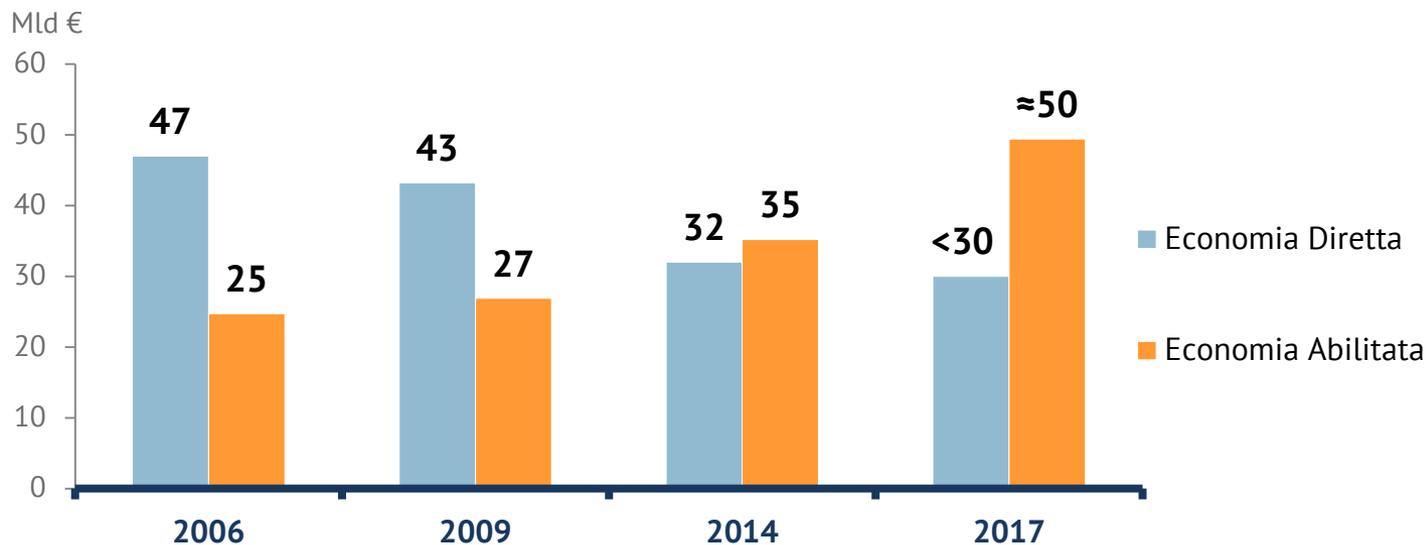
- È interessante osservare la crescita significativa dell'**età anagrafica dei dipendenti** della filiera TLC: più del 60% ha oltre 40 anni (contro il 49% del 2010). Di contro si riduce la quota degli under 30: da 13% a 7% in 4 anni
- Persino nel settore dei Contact Center in outsourcing questo fenomeno è evidente: la componente over 40 è passata dal 17% al 29% in 4 anni, mentre i profili under 30 si sono dimezzati dal 30% al 15% e il tasso di turnover è calato da circa l'8% a circa il 3% dal 2010 al 2014
- Tale situazione, da un lato, riflette la ridotta attrattività di questo settore tra i giovani a causa della condizione di stagnazione che sta vivendo, ma dall'altro, rischia di essere un ostacolo alla forte necessità della filiera di generare innovazione in un contesto sempre più competitivo (anche in relazione alle dinamiche degli Over The Top) in cui i cosiddetti "nativi digitali" possono dare un contributo determinante per lo sviluppo futuro



FONTE ELABORAZIONE OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION POLITECNICO DI MILANO SU DATI AZIENDALI
DATI RIFERITI AL CAMPIONE CHE HA RISPOSTO AI QUESTIONARI

Telco-based Economy: economia diretta e abilitata a confronto

- Il mercato delle TLC, che, come visto, continua ad essere in forte contrazione, gioca però un ruolo fondamentale per la digitalizzazione del Paese; possiede, infatti, l'infrastruttura di rete abilitante lo sviluppo dei mercati della cosiddetta Digital Economy
- La **Digital Economy** (ossia la somma di Digital Content Pay & Adv, Digital Commerce e Digital Payment, investimenti in hardware, software e servizi, tra cui l'Internet of Things) nel 2014 vale 35 miliardi di euro circa e ci si aspetta che entro il 2017 arrivi a sfiorare i 50 miliardi di euro, raddoppiando quindi di fatto i valori assunti nel 2006
- Al contrario, il mercato delle TLC dal 2006 ad oggi ha perso più del 30% del suo valore e ci si attende un calo (seppur più ridotto) anche nei prossimi tre anni
- Per la sostenibilità degli investimenti richiesti alle Telco sul costante incremento delle potenzialità della rete, diventa dunque chiave la **capacità degli Operatori di ritagliarsi un ruolo importante all'interno di questi nuovi mercati** – e più in generale per la Digital transformation che sta impattando tutti i principali settori – e non lasciarli appannaggio esclusivo degli Over the Top. D'altro canto è importante che si crei un contesto normativo che preveda regole del gioco uniformi per Telco e OTT, ad esempio con riferimento a tematiche di privacy, profilazione dei clienti, ecc.



FONTE OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION POLITECNICO DI MILANO



Nota metodologica



L'ambito di analisi e gli obiettivi della Ricerca

- Il Rapporto analizza le dinamiche dell'intera filiera delle Telecomunicazioni in Italia, che include gli attori di seguito rappresentati:



- Gli obiettivi del Rapporto sono stati:
 - Analizzare le principali dinamiche di mercato in atto nella filiera italiana delle Telecomunicazioni, inquadrandole nel contesto macroeconomico italiano e leggendole in relazione a ciò che accade a livello internazionale
 - Analizzare le dinamiche del mercato del lavoro nella filiera italiana delle Telecomunicazioni, con un approfondimento specifico sul comparto dei call center
 - Approfondire alcuni trend rilevanti per la filiera delle Telecomunicazioni

.... con l'intento ultimo di fornire dati a supporto della discussione del Forum Nazionale organizzato da Asstel

Le metodologie di Ricerca

- Le principali tematiche oggetto della Ricerca sono state affrontate con metodologie e fonti composite ed eterogenee. Più precisamente:
 - Raccolta diretta di dati quantitativi e qualitativi da parte delle principali aziende della filiera TLC operanti in Italia, associate e non
 - Analisi diretta di bilanci pubblici aziendali (di tutte le principali imprese della filiera TLC operanti in Italia che non hanno fornito direttamente i dati)
 - Case study sui principali player del mercato
 - Analisi della letteratura accademica e scientifica internazionale
 - Analisi delle principali fonti secondarie internazionali e italiane (report di società di ricerca e analisti finanziari; fonti istituzionali; comunicati stampa; stampa generalista e specializzata; ecc.)
 - Dati e analisi provenienti dalle Ricerche degli Osservatori Digital Innovation



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 della School of Management del Politecnico di Milano nati nel 1999 sono oggi il punto di riferimento sull'Innovazione Digitale in Italia attraverso attività di Ricerca, Comunicazione e Formazione. Gli Osservatori svolgono Ricerche scientifiche finalizzate a creare e diffondere cultura nel nostro Paese su opportunità e impatti di soluzioni, servizi e tecnologie digitali, grazie anche al confronto e all'aggregazione delle aziende della domanda e dell'offerta, coinvolte in un Network neutrale e precompetitivo

L'attività di Ricerca del 2014

- 30 Osservatori attivi
- 80 tra analisti, ricercatori e professori
- Oltre 100 Research Report prodotti
- Oltre 150 convegni e workshop organizzati, con oltre 15.000 partecipanti
- Oltre 1.000 casi analizzati all'anno
- Circa 50 articoli pubblicati sulle principali riviste scientifiche all'anno

Digital Transformation

- Agenda Digitale
- Digital Business-Innovation Academy
- eGovernment
- HR Innovation Practice
- ICT & PMI
- ICT & Professionisti
- Innovazione Digitale in Sanità,
- Innovazione Digitale nel Retail
- Innovazione Digitale nel Turismo
- Innovazione Digitale nelle Utility
- Export
- M&A

Enterprise Solutions

- Big Data Analytics & Business Intelligence
- Cloud & ICT as a Service
- Information Security & Privacy
- Fatturazione Elettronica e Dematerializzazione
- Collaborative Business Applications
- Internet of Things
- Mobile Enterprise
- Smart Intranet e Workspace Innovation (Intranet e Banche)
- Smart Manufacturing
- Smart Working
- Supply Chain Finance

Digital Markets

- eCommerce B2c
- Gioco Online
- Mobile Economy
- Mobile Banking
- Mobile B2c Strategy
- Mobile Payment & Commerce
- Multicanalità
- New Media & New Internet
- Startup hi-tech

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*
- Vittorio Ravano, *Analista, Osservatori Digital Innovation*
- Mario Alessandra, *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