

*Terzo Summit sulla Comunicazione*

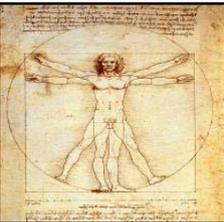
**Capacità di competere e regole di mercato nel settore delle comunicazioni**

---

Andrea Renda

Istituto di Economia dei Media – Fondazione Rosselli

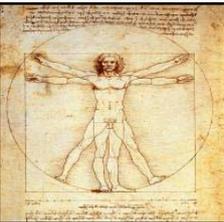
**Roma, 11 novembre 2005**



# Introduzione

*L'avvento dell'era digitale ha prodotto un "cambiamento di paradigma" per le strategie competitive e i modelli di business. Si tratta di sfide che devono essere colte...*

- **Importanza crescente dei contenuti digitali**
  - *Core market: 8 miliardi di euro*
  - *Complementors market: 25 miliardi di euro*
  - *Il 30% del SIC con tassi di crescita del 20-25%*
- **Spostamento dei confini del possibile**
  - *"code, not law, defines what's possible"*
  - *La vera risorsa scarsa è l'attenzione...*
- **Reti, sistemi, information overload**
  - *Competition for eyeballs e "prosumerism"*
  - *Nuove forme di pricing e offerta*
- **Nuove dinamiche concorrenziali**
  - *Co-opetition*
  - *Multi-sided markets*
  - *Intra-platform, Inter-platform, inter-market competition*



# La teoria economica

*La teoria economica ha compiuto passi da gigante nell'analisi di domanda e offerta di contenuti. Molti dei precetti che ne derivano sono alla base delle strategie dei "colossi" della comunicazione...*

## ■ **Economics of attention**

- *Informazione come quasi-public good*
- *Informazione come experience good*
- *Path dependency, switching costs, clutter effect*

## ■ **Flat pricing v. micropagamenti**

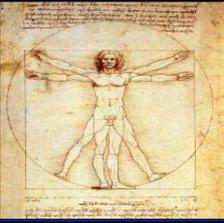
- *L'utente non è il superior aggregator*
- *L'option value porta a preferire il flat pricing*
- *Il DRM può dare nuova linfa ai micropagamenti*

## ■ **Pricing, versioning e sharing**

- *Forme di price-discrimination*
- *Il versioning è inevitabile ed efficiente*
- *Lo sharing modifica le politiche di prezzo*

## ■ **Bundling**

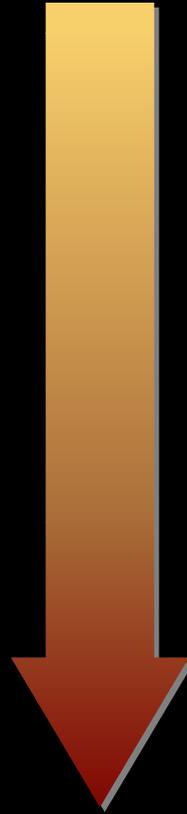
- *Mixed bundling preferibile a bundling e unbundling*
- *Disaggregare solo quando ciò permette di apprendere meglio le preferenze degli utenti*



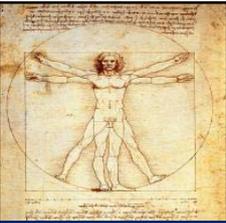
# Concorrenza e conoscenza

## LA NUOVA STRATEGIA COMPETITIVA

*La concorrenza è sempre di più un processo di apprendimento. Nell'epoca dell'information overload, non si offre informazione se non si acquisisce informazione*



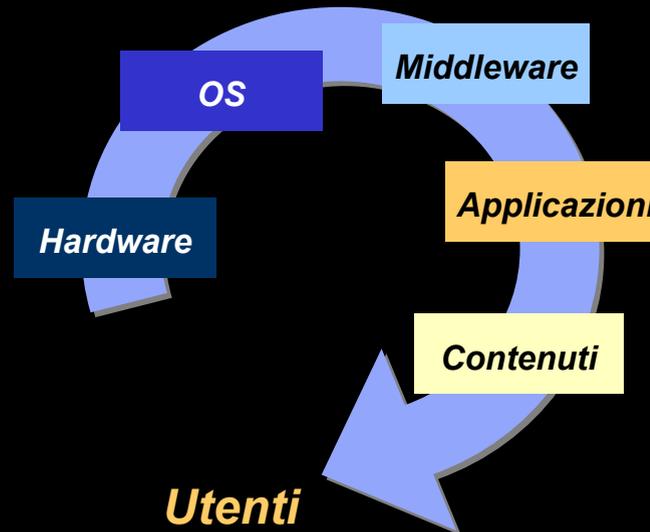
- Conosci te stesso*
- Conosci i tuoi clienti*
- Conosci il tuo prodotto*
- Conosci il tuo mercato*
- Conosci i tuoi amici*
- Conosci i tuoi nemici*
- Conosci i tuoi limiti*
- Conosci la forza degli altri*



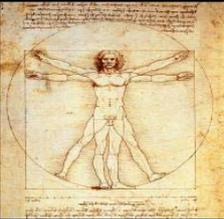
# System goods e co-opetition

*Il consumo di contenuti non può avvenire senza il consumo di componenti hardware e software...*

*I contenuti richiedono il consumo di un bene sistema, composto da più “complementori”*



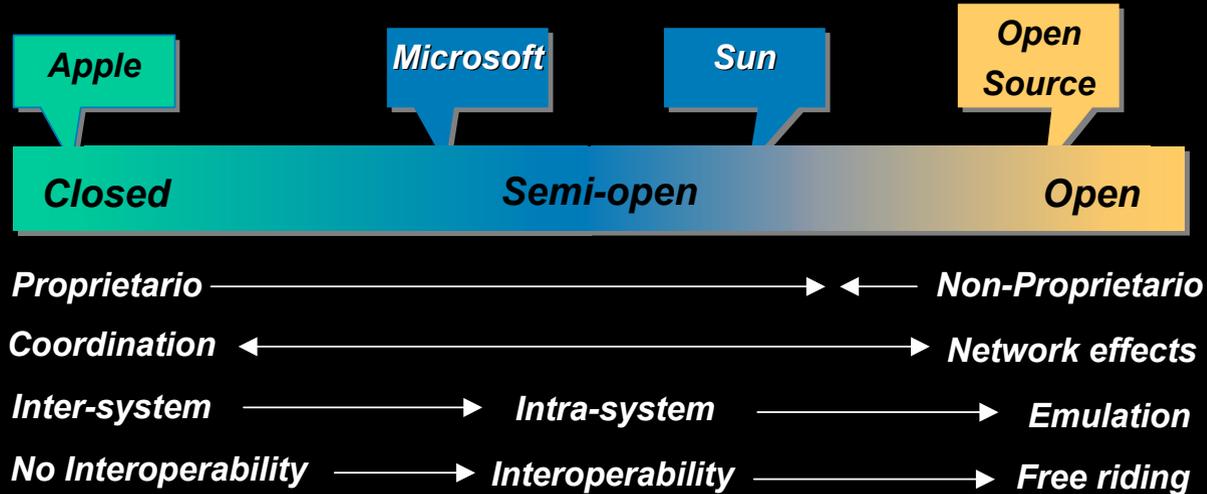
*A seconda delle condizioni di mercato, il gestore della piattaforma dovrà collaborare con altri produttori*



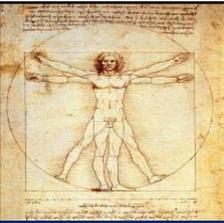
# Architetture

*A seconda della scelta del sistema si assiste a una diversa concorrenza nel mercato*

*La scelta dell'architettura è cruciale: in epoca di convergenza, decidere il grado di interoperabilità può sancire il successo o il fallimento di una piattaforma*



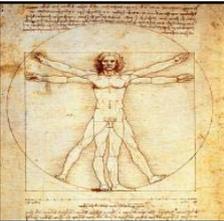
*Non esiste un'architettura a priori migliore delle altre. Ma in epoca di convergenza, architetture semi-aperte sembrano poter garantire maggiori possibilità di successo, nonostante iTunes...*



# Effetti di rete e co-opetition

*Le condizioni del mercato determinano la scelta ottimale dell'architettura di sistema. Ciò ha conseguenze importanti, anche per l'antitrust*

- **Maggiori sono gli effetti di rete diretti, maggiore è l'incentivo a chiudere l'architettura (reti one-way)**
  - *Es. Apple FairPlay, Sky*
- **Maggiori sono gli effetti di rete indiretti, maggiore è l'incentivo all'architettura semi-aperta**
  - *Es. Microsoft Windows, Apple/Intel*
- **Maggiori sono gli effetti di rete indiretti, maggiore è l'incentivo alla co-opetition**
  - *Es. Mediaset/Tim, Microsoft/Yahoo!*
- **Maggiori sono gli effetti di rete indiretti, maggiore è l'incentivo a cooperare con i produttori di complementori**
  - *Personalizzare il più possibile il prodotto*
  - *Es. NTT DoCoMo (i-Mode), Apple/Motorola, Yahoo!/SBC, Mediaset/Tim/Nokia*

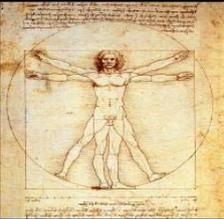


# System goods e co-opetition

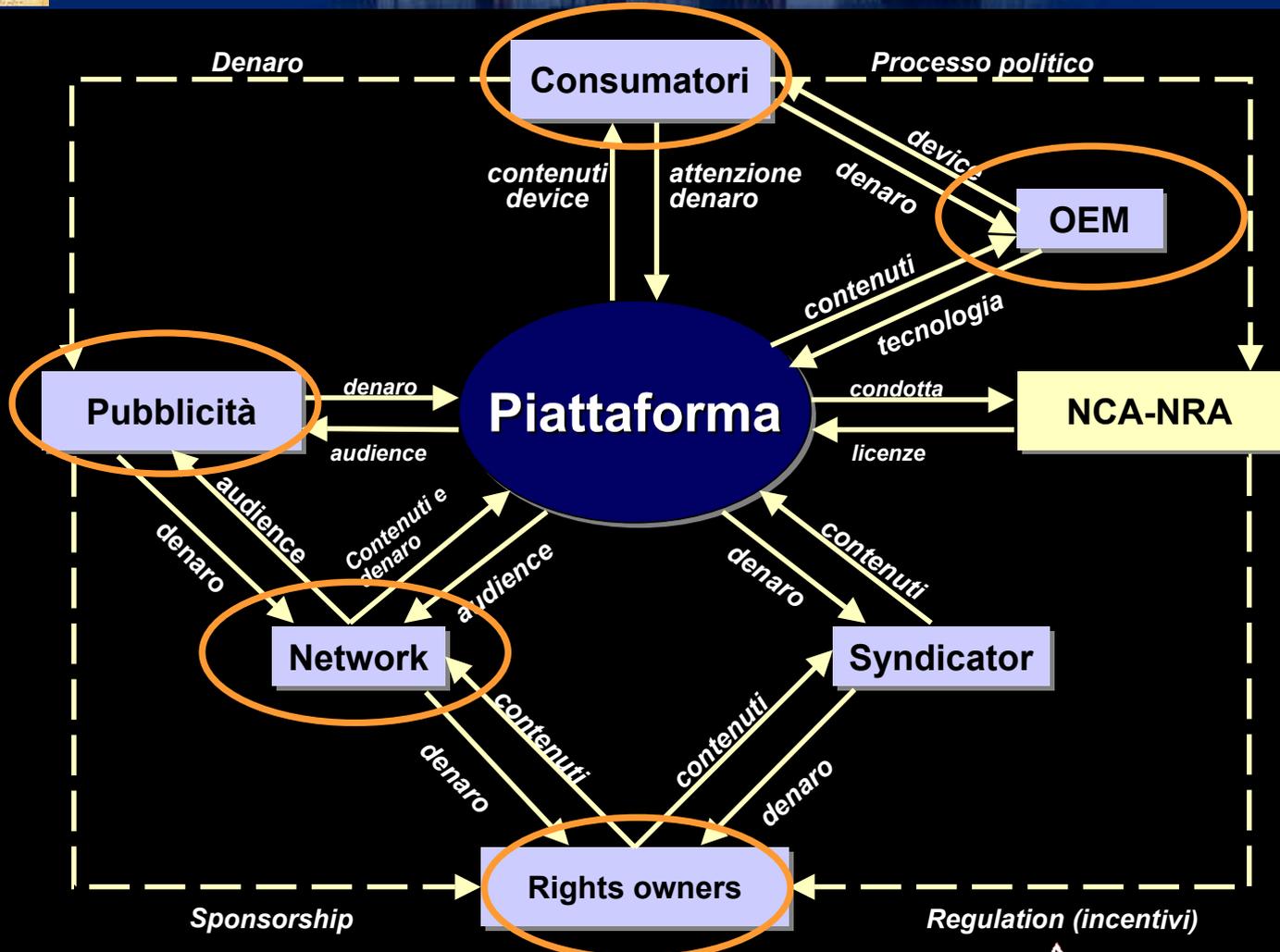
*La co-opetition diventa sempre più importante in epoca di convergenza, per difendere il proprio mercato di riferimento...*

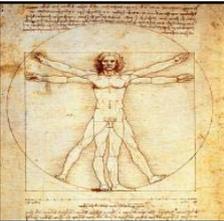
*È efficiente collaborare con i concorrenti quando:*

- *si cerca di promuovere uno standard di mercato*
  - *Symbian*
  - *Bluetooth*
  - *OMA*
- *si cerca di sfruttare capacità complementari*
  - *Apple-Sony*
  - *Apple/Motorola*
  - *Mediaset/Tim*
- *si vuole aumentare la diffusione di un prodotto/piattaforma*
  - *Microsoft/Yahoo! v. Google*
  - *Microsoft/Sun v. Linux*



# Multi-sided markets





# Multi-sided markets

*La strategia competitiva in un multi-sided market differisce in misura notevole da quella dei mercati tradizionali. Anche i regolatori dovrebbero comprenderlo...*

## ■ *Prima l'uovo o la gallina?*

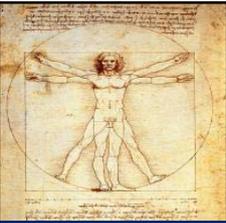
- *Investire nel versante con minori esternalità di rete indirette*
- *Sfruttare e difendere la customer base*
- *M&A*
- *Servizi interattivi per creare community*

## ■ *Bilanciare gli interessi*

- *Effetti di rete diretti e indiretti*
- *Osservazione delle preferenze*
- *Uso accorto del bundling e del versioning*
- *Revenue-mix*

## ■ *Gestire le aspettative dei consumatori*

- *Winner-take-all game*
- *Vaporware, FUD...*

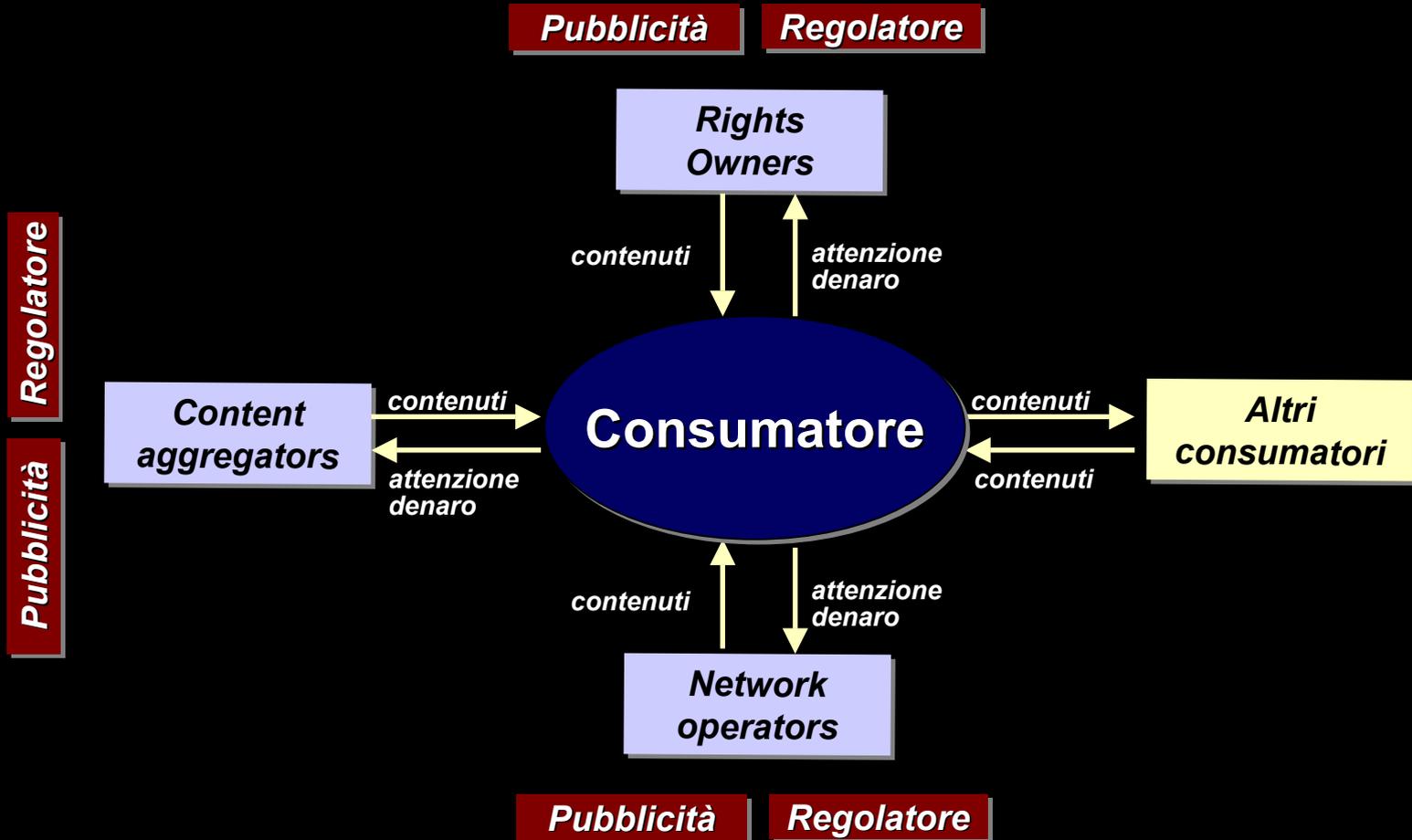
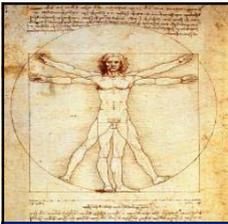


# Vecchi e nuovi errori...

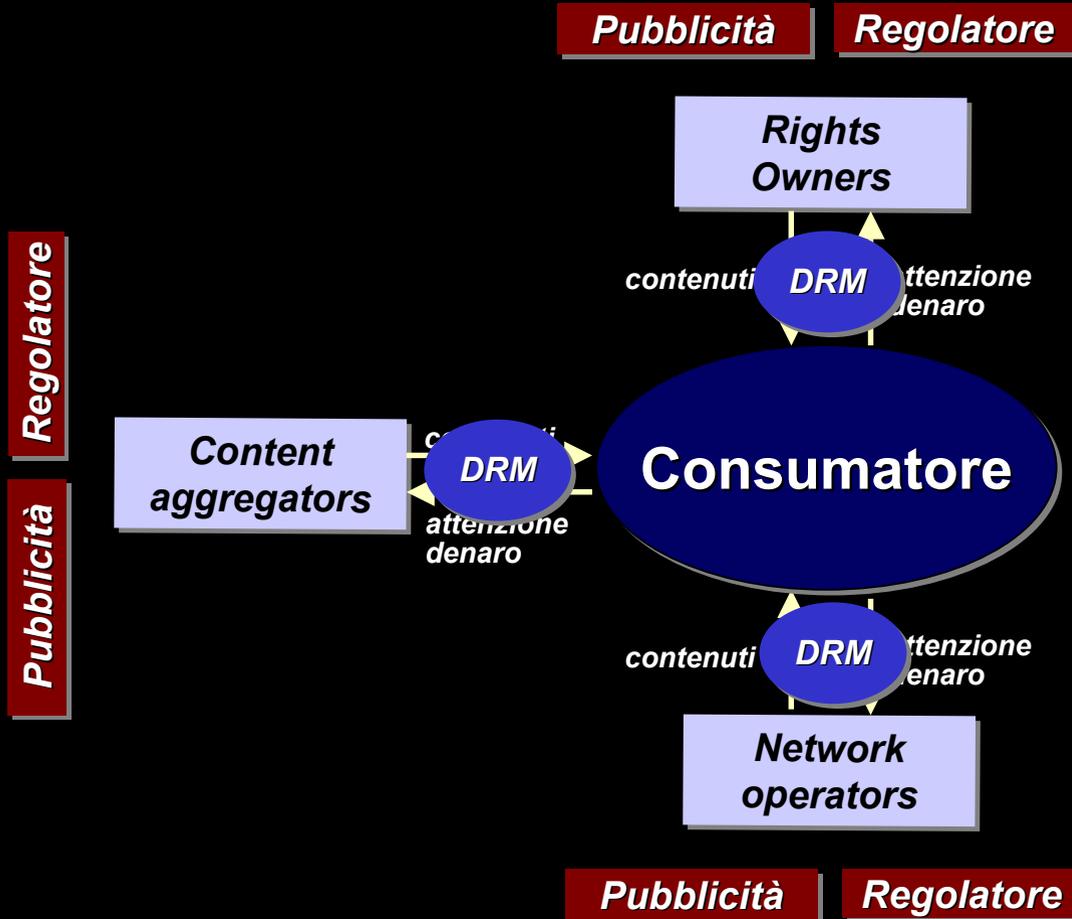
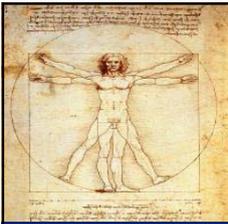
*Gli ultimi anni hanno mostrato l'imbarazzo dei regolatori e dell'antitrust di fronte ai multi-sided markets*

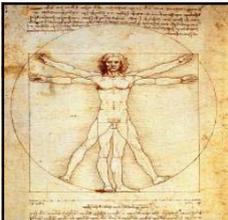
- 1. Una struttura efficiente dei prezzi riflette i costi*
- 2. Un prezzo elevato è indice di market power*
- 3. Un prezzo sotto il costo marginale è predatorio*
- 4. Quando a un gruppo di utenti si applicano prezzi inframarginali, esso riceve un sussidio dall'altro gruppo*
- 5. Integrazione verticale = foreclosure*
- 6. La concorrenza deve venire da operatori dello stesso mercato*
- 7. Il refusal to grant interoperability è un abuso di posizione dominante ex art. 82 EC.*

# Modelli consumer-centric e DRM



# Modelli consumer-centric e DRM



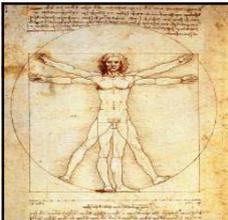


# Competere convergendo

*La crescente convergenza tra piattaforme e tecnologie determinerà:*

- *Maggiore co-opetition*
- *Conglomerate mergers*
- *Leveraging degli asset strategici*
- *Ritrasmissione dei contenuti*
- *Versioning tra piattaforme*
- *Importanza cruciale dei DRM*
- *Ruolo fondamentale della “community”*
- *Gestione dell'interoperabilità*

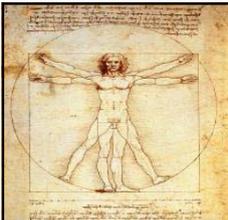
*Con la convergenza, la peculiarità del mercato dei contenuti si andrà acuendo. Ciò impone al regolatore di adeguarsi alle nuove dinamiche di mercato*



# Chi è in vantaggio?

*È giusto che il regolatore intervenga per influenzare la competition for eyeballs?*

- ***Gli operatori di rete sono in vantaggio rispetto agli operatori dell'audiovisivo?***
  - *Sono gestori di piattaforme market-maker*
  - *Dispongono di tecnologie di rete*
  - *Possano introdurre servizi interattivi*
  - *Possano creare community*
  - *Possano acquisire contenuti premium*
- ***Come risponderanno gli operatori dell'audiovisivo?***
  - *Integrazione verticale?*
  - *Alleanza con gestori di telefonia mobile?*
  - *Defensive versioning?*
  - *Quadruple play?*
  - *VoIP?*
  - *Brand ubiquity?*



# Chi è in vantaggio?

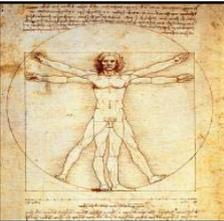
*Per tutti gli operatori, è fondamentale fidelizzare la propria base installata di utenti. La vera e propria competition for eyeballs è appena cominciata*

## ■ *Ruolo chiave degli sviluppatori di DRM*

- *Microsoft*
- *Apple*
- *Membri OMA*
- *Real Networks*

## ■ *Chiunque abbia una base di utenti allargata può diventare un multi-service platform operator*

- *Google → Google Talk, Video Viewer, WiFi etc.*
- *Yahoo! → SBC/Nokia phone*
- *Microsoft → VoIP, Search, DRM etc.*
- *AOL → portale di servizi, IM e offerta DSL*
- *Apple iTunes → clip e serial TV*



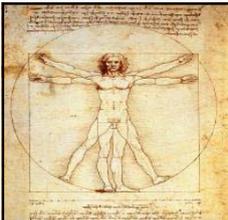
# Competition for eyeballs

*Molte delle principali alleanze degli ultimi anni nel settore high-tech sono incentrate sul ruolo chiave della customer installed base.*

*È una “rivoluzione copernicana”*

- **Aol/Time Warner**
  - (119 milioni di utenti sul sito TW)
- **Microsoft/Yahoo! (instant messaging)**
  - (275 milioni di utenti nel mondo)
- **eBay/Skype**
  - (157+54= 211 milioni di utenti)
- **Comcast/TW/Cox/Advance/Sprint**
  - (46 milioni di abbonati + 75 milioni di case)
- **Verizon/MCI e SBC/AT&T**
  - L'obiettivo è incrementare la user base
  - Condizioni FCC: network neutrality

*Ha ancora senso parlare di mercati rilevanti?*



# Decalogo del platform operator

***Le tre C: contenuti, consumatori, capacità***

***Raccogliere dati sui consumatori***

***Ideare il prodotto***



***Capacità competitiva***

***Scegliere l'architettura di sistema***

***Creare un modello di co-opetition***

***Gestire le aspettative dei consumatori***

***Creare la "customer experience"***



***Modello di business***

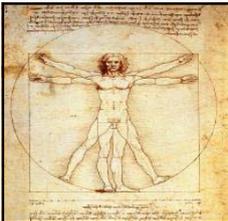
***Formulare la strategia di pricing e bundling***

***Formulare la strategia di versioning***

***Scegliere il revenue-mix***



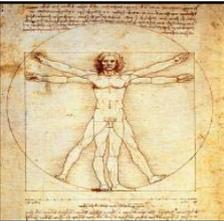
***Chicken or egg?***



# Italia: cosa manca?

*La competitività del sistema Italia ha bisogno di regole certe, imprese avvedute e pronte alla concorrenza internazionale, e regolatori consapevoli delle nuove dinamiche di mercato*

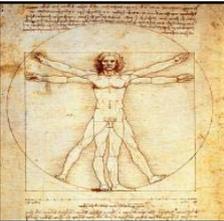
- *Una “strategia di Lisbona”*
- *Regole certe ed efficaci di IP*
- *Cultura della convergenza*
- *Nuovo approccio regolamentare*
- *Interfaccia regulation/antitrust*
- *Rifinire l’approccio antitrust*
- *Adottare l’AIR*



# La condivisione dei contenuti

*Il trade-off tra esigenze dell'architettura ed esigenze del controllo non ha ancora trovato adeguata soluzione. Ma nuovi modelli di business sembrano emergere.*

- **File-sharing e nuovi modelli di business**
  - Digital Media Store **DRM** community
  - P2P Store/Superdistribution **DRM** community
  - Collective licensing
  - "Trojan Horse" strategies community
- **I sistemi di DRM rendono possibili alcuni di questi modelli di business**
  - Imporre l'interoperabilità?
  - Imporre la standardizzazione?
- **Il consumo di contenuti legali è in crescita**
  - 35% contro 40% dei download illegali
  - iTunes: 400 milioni di canzoni



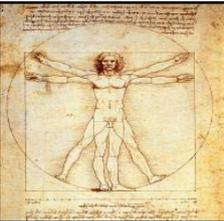
# La condivisione dei contenuti

*Ma l'Italia è ancora indietro...*

*Il trade-off tra esigenze dell'architettura ed esigenze del controllo non ha ancora trovato adeguata soluzione. Ma nuovi modelli di business sembrano emergere.*

PRIORITY FOREIGN COUNTRY	PRIORITY WATCH LIST	<b>WATCH LIST</b>	SECTION 306 MONITORING	FTA DISPUTE SETTLEMENT	OTHER COUNTRIES DESERVING SPECIAL MENTION
Pakistan (GSP) Russia (GSP) Ukraine	Argentina Brazil (GSP) Bulgaria Chile Colombia Dominican Republic Egypt India Indonesia Kuwait Lebanon (GSP) People's Republic of China + ocr Philippines + ocr South Korea Thailand	Bolivia CIS (5) <sup>1</sup> Belarus Kazakhstan (GSP) Tajikistan Turkmenistan Uzbekistan (GSP) Ecuador Hungary Israel <b>Italy</b> Latvia Lithuania Malaysia +ocr Mexico New Zealand Peru Poland Romania Saudi Arabia Serbia and Montenegro Taiwan Turkey Venezuela	Paraguay	Jordan Singapore	Bahamas Bangladesh Bosnia and Herzegovina Burma Cambodia Canada CIS (2) Azerbaijan Georgia Croatia Cyprus Czech Republic Estonia Greece Hong Kong +ocr Iceland Kenya Laos Macedonia Nigeria South Africa Spain Switzerland Vietnam
3	15	23	1	2	23

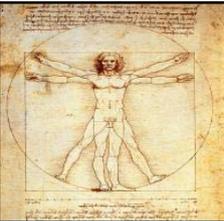
*Fonte: IIPA (2005)*



# Le nuove regole

*È tempo per i regolatori di considerare le peculiarità dei mercati in epoca di convergenza. L'apparato regolatorio attuale è superato*

- **Le regole comunitarie cambieranno**
  - *Mercati rilevanti user-centric*
  - *Centralizzazione della spectrum policy*
  - *Fine della ladder of investment?*
- **Il regolatore nazionale**
  - *Riconsiderare l'approccio "antitrust"*
  - *Multi-sided market issues*
  - *Favorire la infrastructure-based competition attraverso un'accorta gestione dello spettro*
  - *Focus sugli enduring bottlenecks (essential facilities, DRM, patents, vantaggi informativi strutturali, occupazione dello spettro etc.)*
  - *Una "strategic review"?*



# Le nuove regole

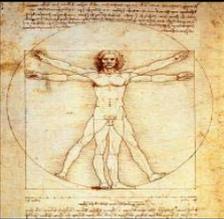
*È tempo per i regolatori di considerare le peculiarità dei mercati in epoca di convergenza.  
L'apparato regolatorio attuale è superato*

## ■ *Il governo*

- *Promuovere DRM non invasivi*
- *Difendere lo usage right dei consumatori*
- *La standardizzazione non è sempre un bene*
- *Stimolare trasparenza e consultazione*
- *Eliminare le levies su prodotti DRM-enabled*
- *Regulation through information*

## ■ *L'antitrust*

- *Rispettare interoperabilità e system design (es. VirginMega v. iTunes, Microsoft)*
- *Favor per le operazioni conglomerali (se non creano strozzature del mercato)*
- *Focus esclusivo sui bottlenecks e sulle essential facilities (es. Ofcom)*



# A quando l'AIR?

## Codice delle Comunicazioni Elettroniche

### Art. 13 commi 8 e 9

*L'Autorità si dota, conformemente alle indicazioni recate dalla direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri del 27 marzo 2000, attuativa della legge 8 marzo 1999, n. 50, di forme o metodi di analisi dell'impatto della regolamentazione...*

*Ogni atto di regolamentazione dell'Autorità deve recare l'analisi di cui al comma 8 ed essere conseguentemente motivato.*



[www.fondazionerosselli.it](http://www.fondazionerosselli.it)