



LTE: A CACCIA DEL VALORE

Alessandra Bucci, Daniele Franceschini, Emanuele Ranieri



In uno scenario in cui il contesto competitivo diviene sempre più sfidante, sia a livello di mercato locale per la competizione sul prezzo, sia a livello di mercato globale a causa della spinta che l'ecosistema servizi e device del mondo OTT sta portando sul mondo Telco, diviene chiave la discontinuità tecnologica e di mercato legata all'introduzione di LTE.

Da questo punto di vista è importante comprendere le leve in mano all'operatore per sfruttare al meglio l'ecosistema industriale di LTE e per rilanciare un ruolo forte verso il cliente nella fornitura di servizi MBB.

1 Lo scenario di insieme

1.1 Il calo dei servizi tradizionali, i nuovi servizi OTT e le nuove sfide del MBB

Ciò che è evidente nel settore delle telecomunicazioni è il declino sempre più marcato dei servizi tradizionali (voce e messaging) con i ricavi da sms in calo secondo un percorso simile a quello che ha caratterizzato i ricavi voce nel passato. I servizi degli OTT (*Over the Top*) hanno ormai scosso pesantemente il mercato delle TLC con un'incidenza che continuerà costantemente anche nei prossimi anni. In questo scenario gli operatori TLC cercano da tempo di difendere la loro posizione ed indirizzare le nuove opportunità anche attraverso l'impiego delle nuove tecnologie come il Mobile Broadband, Mentre il servizio VoIP (*Voice over IP*) nell'ultimo decennio ha eroso parte dei ricavi generati dai servizi Voce core per gli operatori di rete fissa, le applicazioni OTT

fino a pochi anni fa sembravano rappresentare una minaccia meno problematica per gli operatori di rete mobile (MNO). Infatti le chiamate VoIP mobili (m-VoIP) richiedevano reti ad alta velocità sufficientemente stabili, device evoluti e costosi, un livello di competenza che spesso superava le capacità dell'utente tipico, oltre che rilevanti costi associati e la necessità di sottoscrivere abbonamenti con fornitori come Skype. L'impatto era di conseguenza limitato a un'esigua minoranza di clienti ed al traffico mobile internazionale outbound (peraltro altamente profittevole).

Oggi, le nuove Apps per smartphone estremamente semplici da utilizzare (es. Whatsapp e Viber), sfruttando la sempre maggior penetrazione di terminali mobili altamente performanti, a costi accessibili e a tariffe dati molto convenienti, offrono gratuitamente servizi di comunicazione mobile multi-piattaforma. La messaggistica IP, in particolare, sta cannibalizzando rapidamente i ricavi

dai tradizionali SMS. In tutto il mondo, secondo le analisi di Informa, nel 2012 sarebbero stati inviati 19 miliardi di messaggi sfruttando le Apps che si avvalgono di piattaforme IP, contro 17,6 miliardi di Sms inviati sulle reti degli operatori mobili. La forbice è stinata ad allargarsi: nel 2014 i messaggi veicolati dalle cosiddette Apps OTT saranno 50 miliardi contro i 21 miliardi di messaggi di testo telefonici, con un impatto significativo sui ricavi degli operatori, soprattutto perché nella maggior parte di questi mercati le tariffe sono a consumo. La diffusione di iMessage per l'iPhone, che reindirizza i messaggi da iPhone a iPhone via IP (senza coinvolgere l'utente), sta determinando un'ulteriore riduzione dei ricavi da SMS. La rinnovata generale attenzione ai costi indotta dalla crisi economica accelererà ulteriormente questa tendenza. Le connessioni seamless m-VoIP potrebbero inoltre costituire un impulso per una nuova generazione di servizi gratuiti, seria mi-

naccia per i ricavi core Voce degli operatori. Le Apps come Viber non solo sono più semplici da utilizzare, ma hanno caratteristiche "virali"; il software, per esempio, cerca altri utenti Viber nella rubrica dello smartphone e automaticamente vi associa un'icona utilizzabile per chiamare direttamente con Viber. Invita inoltre gli utenti a mettersi in contatto con gli amici che non usano Viber per convincerli a installarlo e quindi risparmiare reciprocamente. Al tempo stesso, gli utenti mobili sfruttano sempre di più nuove alternative alla messaggistica tradizionale come i social media e l'IP-messaging.

L'impatto di questo cambiamento sui profitti degli operatori mobili può essere rilevante e minare significativamente la loro value proposition. Per esempio, il servizio m-VoIP costituisce una seria minaccia non solo per le tariffe "a consumo", ma anche successivamente per gli utenti che hanno preferito un pacchetto di minuti, spingendoli a sceglierne uno più limitato. Nel lungo termine, questa tendenza potrebbe eliminare completamente le offerte a consumo, come sta accadendo in alcuni Paesi con gli SMS, a causa della rapida diffusione della messaggistica IP. Per queste ragioni, gli operatori saranno spinti verso un portafoglio di strutture tariffarie simili a quelle attuali nel fisso, in cui la maggior parte degli elementi sono unlimited/flat, e i principali fattori differenzianti sono la velocità e i VAS (*Servizi a Valore Aggiunto*).

Per contrastare questa tendenza, gli operatori hanno iniziato a riformulare e segmentare diversamente i loro portafogli di offerte per consentire una miglior distinzione tra clienti ad alto e a basso

valore, facendo leva sulla QoS (*qualità del servizio*), sull'innovazione e sui VAS. Alcuni operatori, come Deutsche Telecom e Vodafone hanno già sposato infrastrutture comuni di delivery di messaggi e file sharing (vedi Joyn) o France Telecom con Libon introducendo le loro applicazioni di comunicazione IP-based, mentre altri hanno preferito stringere accordi con i singoli fornitori di Apps (es. 3 con Whatsapp).

La grande massa dei clienti consumer ha esigenze tendenzialmente standardizzate in un ridotto numero di clusters, e spesso "usa i servizi OTT" più di quanto "conosca il funzionamento dei servizi stessi": in genere, molti dei consumatori finali, pur utilizzando servizi innovativi, ignorano in larga misura le dinamiche tecnologiche ad essi sottostanti. Questo è ciò che gli OTT hanno capito in anticipo garantendo loro tassi di crescita superiori a quelli di player come le Telco, che si sono limitate a presidiare la parte di trasporto dati e lasciando ad altri il compito di sviluppare i servizi derivanti dall'utilizzo delle reti.

Quattro sono sostanzialmente i fattori che stanno assicurando la rapida penetrazione dei servizi OTT.

Il primo è sicuramente la maggiore semplicità e migliore user experience delle applicazioni. Nuove Apps come Viber, Whatsapp, Blink, hanno riscontrato un grande successo poiché offrono all'utente un'esperienza significativamente migliore rispetto alle soluzioni tradizionali. Nel caso di Viber, per effettuare una chiamata VoIP basta infatti premere l'icona di Viber accanto al nome del contatto nella rubrica dell'iPhone. L'app consente inoltre di effettuare chiamate gratuite tra gli uten-

ti di Viber, sia in 3G sia in WiFi; offre peraltro una qualità audio superiore e, a differenza di Skype, non richiede un'ulteriore distinta autenticazione dell'utente.

Il secondo riguarda il cambiamento delle abitudini dei consumatori. La riduzione dei costi, la facilità d'uso indipendentemente dalla piattaforma o tecnologia d'accesso, l'affidabilità sono i fattori trainanti. Whatsapp, per esempio, fornisce notifiche istantanee di consegna dei messaggi, una serie di soluzioni semplici per l'invio di foto e una ricca serie di icone che possono essere sfruttate nella comunicazione, elementi particolarmente apprezzati non solo dalle generazioni più giovani. Terzo è la proliferazione degli smartphone. Il rapido calo dei prezzi degli smartphone, la conseguente accelerazione della loro diffusione di massa e la semplicità di sviluppo delle applicazioni, stanno stimolando la diffusione massiva di servizi OTT. Questi, sfruttando la tecnologia IP, rendono sempre agevole la fruizione di servizi dalla comunicazione al video, allo scambio di informazioni ovunque superando i vincoli dei modelli tradizionali di delivery.

Quarto è la diffusione di tecnologie di connettività Ultra Broadband fisse e mobili (dal WiFi al 4G) e di cloud computing per l'erogazione dei servizi.

La disponibilità di banda, la qualità della trasmissione delle informazioni e la vera convergenza tra reti fisso-mobile, rappresentano l'elemento chiave per supportare in modo efficiente il diffondersi dei servizi di nuova generazione e supportare in modo adeguato l'elevata crescita del traffico, soprattutto lato mobile. Infatti, la forte esplosione dei servizi mobile broadband, è ormai un trend globa-

le, ma con peculiarità tipiche per area geografica, in funzione dello stato regolatorio, della competizione degli attori presenti e dalla maturità di ciascun mercato. In questo contesto l'evoluzione ed il deployment delle reti radio mobili sarà fondamentale per soddisfare le nuove esigenze "seamless" e di mobilità dei clienti finali.

Ma tra le sfide del mobile Broadband ci sono obiettivi ben più ampi come favorire la crescita e lo sviluppo economico dei singoli Paesi. Infatti la mancanza di infrastrutture e lo scarso utilizzo della rete da parte dei cittadini, penalizza l'economia e la competizione rispetto ai Paesi più virtuosi. Inoltre, per favorire la digitalizzazione, bisogna sconfiggere problemi culturali come l'analfabetismo digitale ed investire in formazione.

1.2 La competizione mobile nelle diverse geografie: USA verso Europa

Il contesto competitivo mondiale del mercato mobile è sempre più complesso e dinamico. Nonostante l'aumento nell'utilizzo dei servizi voce ed SMS, i relativi ricavi sono in discesa. E alla crescita della domanda di servizi broadband non corrispondono maggiori introiti.

Questo fenomeno è particolarmente sentito in Europa, dove l'agguerrita concorrenza tra gli operatori ha portato ad una battaglia sui prezzi con un conseguente declino delle tariffe. Il mercato Americano invece presenta negli ultimi anni un andamento stabile e attestato su livelli di redditività generalmente elevati.

Le principali differenze tra Stati Uniti ed Europa riguardano la struttura del mercato e la pressione normativa: la dimensione del

mercato degli Stati Uniti consente agli operatori chiave di realizzare significative economie di scala; gli operatori mobili europei operano in un contesto molto più frammentato e competitivo con un impatto negativo in termini di ricavi e redditività.

In Europa, le revenue mensili per utente (ARPU) del segmento mobile sono passate da 24 € del 2008¹ a 18 € del 2012¹ con un CAGR del -7%, nonostante l'aumento nell'utilizzo dei servizi voce ed SMS. Il mercato americano è l'unico che presenta negli ultimi anni un andamento stabile: l'ARPU di 40 € del 2008¹ è rimasto pressoché saldo a 39 € nel 2012¹.

La riduzione ricavi per user in Europa è solo in parte bilanciata dall'aumento del traffico dati che si attesta intorno al 30-35%¹ del valore dell'ARPU mobile, mentre negli Stati Uniti tale percentuale supera il 50%¹.

Anche sul fronte LTE il confronto tra i due mercati riflette dinamiche contrapposte.

Le politiche a favore della crescita e gli investimenti del settore privato, hanno permesso un enorme vantaggio del Nord America nel dispiegamento delle reti 4G.

In Europa il razionamento dello spettro, la frammentazione dello stesso ed investimenti di rete più cauti (per la diffusa preoccupazione che le ingenti cifre spese, non portino il rendimento atteso), stanno causando ritardi nel deployment di LTE.

La conseguenza diretta è che il mercato statunitense ha quasi la metà degli abbonati 4G al mondo. L'Europa conta solo il 6%² degli abbonati mondiali LTE.

Nel mercato americano si è assistito ad un forte posizionamento di Verizon Wireless e AT&T che insieme

controllano il 65%³ della telefonia mobile degli Stati Uniti e sono gli unici due operatori con una copertura LTE su scala nazionale.

In Europa invece il mercato LTE è molto più concorrenziale e frammentato. Gli operatori che hanno lanciato LTE sono oltre 50 con una media di 3-4 operatori per Paese. Si è di conseguenza innescata una forte battaglia competitiva e una conseguente diminuzione delle tariffe e dei ricavi.

Il prezzo del servizio LTE negli USA è pari a 5.78 €⁴ per 1 GB di dati scaricati; la media europea è di 1.93 €⁴ per GB. Il mercato LTE più competitivo in Europa è la Svezia, dove tutti e quattro operatori di telefonia mobile del paese hanno lanciato il 4G. Come risultato in Svezia, il prezzo medio di LTE per GB è pari 0.49 €⁴.

Vi è anche una notevole concorrenza su LTE in Germania, Danimarca, Portogallo, Italia, dove sono presenti 3-4 operatori mobili per Paese. Anche mercati piccoli come l'Austria, i Paesi Bassi e la Finlandia hanno almeno tre operatori LTE.

Si attende l'entrata nel mercato LTE di Francia, dove il lancio è previsto per la fine del 2013 e Spagna, dove si dovrà attendere il 2014, per capire se anche in questi due Paesi le dinamiche dei servizi 4G seguiranno il trend del resto dell'Europa.

Gli operatori europei stanno cercando di eliminare gradualmente le offerte dati illimitati a favore di offerte premium, puntando sulla qualità del servizio e su bundle composti da servizio voce, internet e contenuti a valore aggiunto (musica, film, football,...), nel tentativo di monetizzare in modo più efficace i servizi dati 4G.

Le nuove strategie di pricing utilizzate per LTE in Europa hanno

1 The Mobile Economy 2013 – AT Kearney, GSMA.

2 European Policy Is No Answer For U.S. Wireless Market - Wireless Intelligence, 2013.

3 Comparison of Italian and European mobile markets vs. US market – Credit Suisse, 2013.

4 European LTE operators look to new pricing strategies to boost mobile broadband revenues.

fatto sì che LTE sia stato generalmente commercializzato come un servizio "autonomo 4G", in contrasto con il mercato statunitense dove LTE di solito è offerto come parte di un pacchetto di banda larga mobile più ampio che include la connettività 3G.

Facendo poi un focus sul mercato italiano emerge una forte discesa dell'ARPU del mondo mobile che oggi si attesta intorno ai 16 €⁵, mentre solo nel 2010 era 20 €⁵ al mese. La crescita di smartphone e tablet, un trend che coinvolge più della metà dei possessori di cellulari (circa il 56% degli utenti italiani di telefonia mobile), ha contribuito al forte incremento del traffico dati da terminale mobile. TIM e Vodafone stanno offrendo LTE applicando un premium price di 10-15 €⁶ al mese (tariffa Big Screen) rispetto alle offerte 3G, abbandonando le tariffe dati unlimited e puntando sulle prestazioni (fino a 100 Mbps) e la bassa latenza. L'offerta LTE è spesso associata a contenuti premium (calcio, news, musica, cinema, gaming,...).

Nel mercato italiano la pressione competitiva è molto forte: Wind e soprattutto 3-Italia hanno introdotto una strategia commerciale aggressiva che ha contribuito ad inasprire la competizione tariffaria e alla repentina discesa dell'ARPU dei servizi mobili (sia voce, sia dati). Anche nelle offerte LTE, 3-Italia sta entrando con tariffe estremamente competitive: 1 €⁷ al mese che si aggiunge al piano tariffario internet già sottoscritto (sia ricaricabile che abbonamento) fino a dicembre 2013 nelle città di Roma e Milano.

Riepilogando, il mercato europeo e statunitense hanno avuto e stanno tuttora avendo dinamiche e risultati differenti, dovuti prin-

cipalmente alle dimensioni e alla struttura dei due mercati, alla disuguale pressione normativa e ad uno diverso scenario competitivo. Lo sviluppo di LTE in Europa è però ad uno stadio ancora iniziale, per cui il 4G potrebbe essere remunerato più efficacemente grazie a nuovi ecosistemi in cui interlavorano rete mobile, "terminali sempre più smart" e piattaforme di servizio, secondo dinamiche innovative e virtuose. In quest'ottica gli asset telco verrebbero sfruttati per intercettare mercati contigui (Machine-to-Machine, Advertising, Digital Contents, Smart Cities, Mobile Payment, Automotive, Sanità) e nuovi modelli di business non più basati solo sulla connettività, ma anche sul trasferimento di valore secondo un approccio fondato sulla co-opetition e su partnership con Terze Parti.

2 LTE: una evoluzione tecnologica per la ricerca di un nuovo valore

2.1 LTE le varie esperienze nel mondo

Sono in aumento in tutto il mondo il numero di individui che utilizzano i servizi LTE, secondo uno studio di Juniper Research alla fine dell'anno toccheranno i 105 milioni e alla fine del 2014 raggiungeranno i 220 milioni.

Le reti LTE attive sono 163 in 70 paesi e la previsione è che si arrivi ad oltre 400 in 120 paesi entro il 2017.

Il 2012 ha rappresentato l'anno di svolta grazie alla disponibilità di device destinati al mercato consumer con tecnologia LTE embedded (ad esempio: Ipad 4; Iphone 5; Samsung S3 ed S4).

Particolarmente significativa è la crescita nei mercati emergenti in

cui l'adozione del TD-LTE rappresenta una opportunità di bypassare completamente il 3G.

2.1.1 Strategie di go to market

Le strategie adottate al lancio del servizio dai diversi operatori, possono essere distinte in tre macro categorie:

- 1) LTE come naturale evoluzione tecnologica del 3G in alcuni paesi anche per spostare il traffico dalle reti esistenti già saturate e comunque affermare la propria leadership tecnologica.
- 2) LTE come offerta stand alone come servizio premium con prestazioni più elevate.
- 3) LTE come diretto sostituto del broadband fisso.

Appartengono alla prima categoria gli operatori americani come Verizon ed AT&T che hanno adottato un approccio molto aggressivo per massimizzare la migrazione dei clienti dalla vecchia alla nuova tecnologia, al fine di abbandonare rapidamente l'ecosistema CDMA meno performante.

Di seguito un esempio del trend di crescita di Verizon.

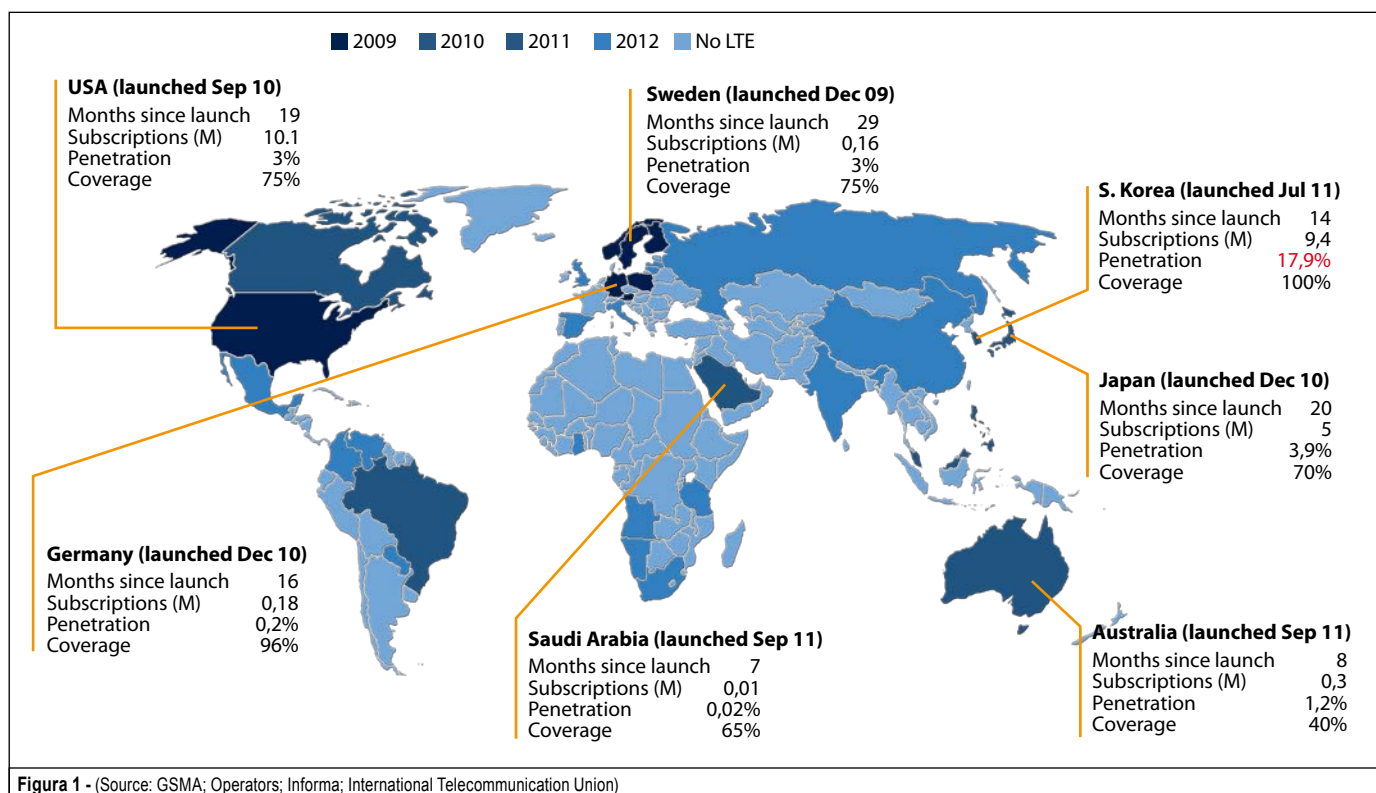
In Europa, ad eccezione dei Paesi Nordici (Svezia, Finlandia, Danimarca) il lancio del 4G è più recente rispetto agli USA, poiché le aste per le assegnazioni delle frequenze LTE sono avvenute in molti Stati (tra cui l'Italia), nel corso del 2011.

Nel Vecchio Continente è prevalsa la strategia di puntare sulla qualità e velocità della nuova tecnologia con conseguente differenziazione di prezzo, associando al premium service un bouquet di servizi a valore aggiunto (musica, film, calcio,...),

⁵ TMedia ARPU dichiarati dai 4 operatori italiani

⁶ Media Premium Price applicato su offerte Big Screen

⁷ <http://www.tre.it>

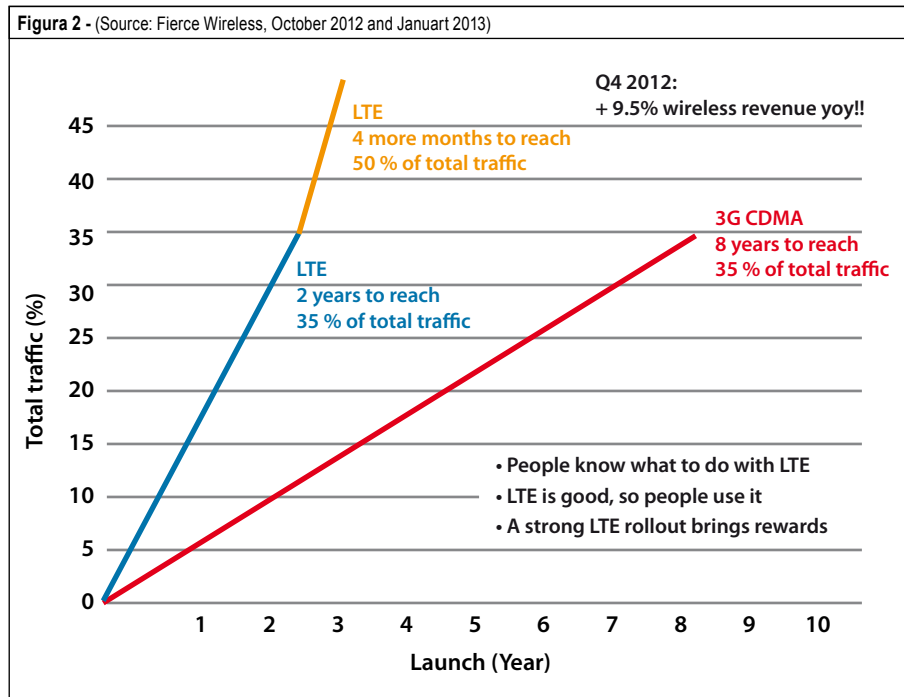


anche se non mancano operatori come ad esempio H3G che non riconoscono un premium price rispetto al 3G.

Nel mercato asiatico, la giapponese NTT DoCoMo, ha puntato sul time-to-market, attraverso un deployment aggressivo di LTE al fine

di catturare gli "early adopter" e le grandi aziende. Per differenziarsi dalle offerte 3G, NTT DoCoMo ha deciso di creare un sub-brand dedicato all'offerta LTE e di pubblicizzare i servizi 4G con un marchio nuovo (denominato Xi) puntando su velocità, capacità, bassa latenza e servizi cloud e gaming in bundle a smartphone di ultima generazione. La sua strategia è stata ripagata, infatti il numero di clienti LTE ha superato le previsioni e il servizio si è spostando dal segmento early-adopter verso una fetta di mercato più ampia (NTT DoCoMo ha raggiunto 10 milioni di clienti LTE a febbraio 2013).

Infine il posizionamento dell'LTE come sostituto del broadband fisso è avvenuto nelle zone rurali o nei paesi emergenti (es. Smile in Tanzania) e in nazioni come la Germania (Vodafone e T-Mobile) in cui sono presenti forti vincoli regolatori sulla copertura.



2.1.2 *Overview strutture di offerta*

Il lancio dell'LTE è stato per molti operatori l'occasione per rivedere il portafoglio di offerta ed eliminare gradualmente le offerte dati illimitati a favore di quelle basate sul volume o sulla velocità al fine di migliorare la redditività.

In aggiunta al modello premium prima descritto in alcuni casi, il modello utilizzato dagli operatori europei è quello di legare il prezzo alla banda larga mobile, indipendentemente dalla tecnologia sottostante utilizzata (7.2 Mb/s, 14.4 Mb/s, 42.2 Mb/s, 100 Mb/s) e quindi di commercializzare l'LTE come servizio "stand alone" 4G.

Nel mercato nord americano, anche grazie alle caratteristiche del mercato descritte sopra, l'LTE è offerto come parte di un pacchetto che include anche servizi 3G. In particolare Verizon e AT&T hanno introdotto gli "share data plan" con voce e sms illimitati e bundle dati di vario taglio da utilizzare su diversi dispositivi.

Il vantaggio consiste nello stimolare la domanda: il cliente sperimentando il miglioramento della user experience ed avendo la possibilità di usare la connettività broadband su una molteplicità di device, ne incrementa l'utilizzo (in particolare lo streaming video) e si posiziona su offerte di taglio più alto.

Nel mercato asiatico è interessante ricordare la scelta dell'operatore coreano SK Telecom che, circa un anno fa, si è differenziata completamente dagli altri operatori creando il "Living Value Innovation Program" ed introducendo il Mobile Life Pack che offre contenuti differenziati per segmento (es. contenuti multimediali in lingua inglese e contenuti didattici per

i teenagers). Dallo scorso marzo tali pacchetti sono stati affiancati dagli "share data plans".

2.2 *LTE: rafforzamento della smart network a supporto di un 2-side business model*

La connettività LTE rappresenta un elemento chiave per l'evoluzione del mondo mobile e costituisce un primario abilitatore per lo sviluppo di nuovi scenari di business.

Negli ultimi anni il Mobile Broadband, spinto dalla diffusione sempre più capillare di terminali "smart", ha avuto una notevole accelerazione.

I driver della crescita del traffico dati mobile, sono stati la proliferazione dei fenomeni social, la diffusione di contenuti audio/video scaricati dalla rete ma anche self-made (in grado di attrarre sempre più individui) e le Apps, che hanno costituito l'elemento disruptive rispetto ai tradizionali servizi web.

In quest'ottica risulta fondamentale l'approccio integrato al cliente: conoscenza del target, risposta alle esigenze di connettività everytime-everywhere, semplicità d'uso e valorizzazione contenuti over the network.

La connettività dati Ultra-broadband, caratterizzata da alte performance, efficienza spettrale, bassa latenza, affidabilità, è quindi strategica in un mercato maturo e concorrenziale e può rappresentare il veicolo per intercettare nuove fonti di ricavi.

E lo è anche una "Smart Network": una rete che permette di costruire informazioni attraverso i dati che sono prerogativa della rete stessa e che possono essere elaborati e correlati in modo da creare valore.

In quest'ottica la monetizzazione del valore può essere perseguita tramite servizi basati su identità, profiling, sicurezza, interoperabilità, qualità del servizio, accesso da più terminali,...

Questa è una peculiarità esclusiva e distintiva dell'operatore Telco. E non è l'unica. L'altro elemento basilare che caratterizza un operatore mobile è la capillarità della rete. L'intelligenza in rete può quindi abilitare servizi su scala nazionale e globale, trasformare i dati presenti in rete in informazioni privilegiate e potenzialmente monetizzabili, utilizzare ed esporre interfacce intelligenti, erogare servizi flessibili con elevata Quality of Experience.

Gli operatori Telco hanno perciò l'opportunità di realizzare servizi che gli Over-the-Top (Google, Yahoo, Content Provider,...) non possiedono, agendo un ruolo ad essi complementari, sfruttando migliori qualità di trasmissione e un maggiore controllo dell'intero ciclo di vita del contenuto o del servizio.

I nuovi attori che stanno guadagnando quote di mercato attraverso il Voice over IP, l'instant messaging, l'audio e video streaming, il social networking, hanno necessità di una rete che garantisca alte performance, capacità, qualità, affidabilità. Ma non solo. La chiave di volta per l'operatore mobile può essere rappresentata dall'uscita dal mondo circoscritto della "Bit Pipe", per ambire ad un nuovo ruolo nella catena del valore che contempla anche modelli di partnership con i nuovi Player. La monetizzazione della rete può passare attraverso la valorizzazione differenziata dell'intelligenza di rete sia verso il cliente finale, sia verso un modello B2B2C (Business-to-Business-to-Consumer),

secondo un approccio Two side Business Model.

Su questo tema, i percorsi che gli operatori mobili stanno intraprendendo seguono due direttrici.

La prima va nella direzione della valorizzazione del business "Telco Tradizionale" e si estrinseca in modelli Wholesale verso Terzi (Telco, OTT, altri Player) in cui vengono offerte le capability di rete quali connettività, servizi Cloud, fruizione multi-device e multi-SIM, seamless mobility, autenticazione trasparente e sicura. La seconda direttrice segue un approccio "Vertical Oriented" in cui gli asset telco sono utilizzati per intercettare mercati contigui e nuovi ecosistemi, quali Smart City, Mobile Payment, Machine to Machine e Internet of Things, Digital Contents, in cui la partnership con altri attori è un elemento cardine del modello di business.

Qualunque sia la direzione da intraprendere, per l'operatore si prospetta un cambiamento sostanziale, che segue la formula di una competizione cooperativa, impensabile fino ad un recente passato.

Si tratta infatti di passare da un modello basato sulla connettività ad uno fondato sul trasferimento di valore a Terze Parti, in cui Qualità del Servizio differenziata ed esposizione di NetAPI, sono tra gli elementi di valore.

Il miglioramento continuo della QoS si estrinseca nella selezione del miglior punto di accesso alla rete (2G, 3G, 4G, WIFI), nelle maggiori capacità e prestazioni di rete, nell'apertura della rete secondo un approccio a fasi guidato da requisiti di geo-marketing.

Le NetAPI sono lo strumento di esposizione di funzionalità di rete integrate con meccanismi di autenticazione, tracciamento d'uso,

gestione policy di throughput. Le NetAPI costituiscono il vettore per l'integrazione tra l'intelligenza di rete dell'operatore e l'intelligenza dei mondi delle Terze Parti. La Smart Network rappresenta quindi l'elemento strategico per contrastare il declino dei servizi tradizionali da un lato e l'ascesa degli OTT dall'altro, attraverso la valorizzazione degli asset telco in modo integrato ai servizi di altri Player.

I fattori chiave di successo sono rappresentati dalla crescente domanda di connettività mobile broadband, da nuovi modelli di co-opetition, dall'apertura della rete verso Terze Parti e dal miglioramento continuo della Qualità del Servizio.

2.3 Il posizionamento di Telecom Italia su LTE e le nuove offerte

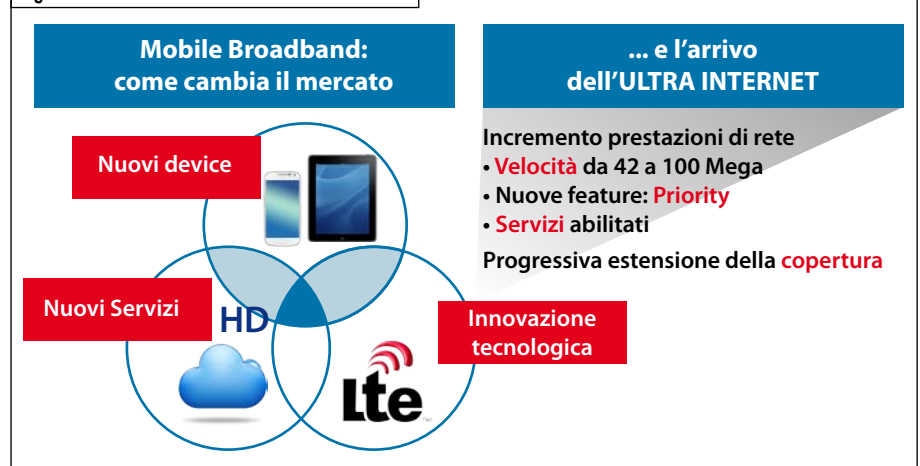
L'attuale contesto di mercato dei servizi Mobile Broadband, caratterizzato da un mondo sempre più mobile, senza fili e contraddistinto da Device e servizi sempre più evoluti, richiede prestazioni volte all' "eccellenza" in termini di customer experience. Questa è la mission di TIM che è oggi possibi-

le realizzare attraverso la capillarità e la penetrazione della tecnologia 4G-LTE con la quale l'Azienda intende assumere un posizione di leadership sul mercato.

Lanciato nel mese di novembre 2012, il servizio Ultra Internet 4G-LTE consente di raggiungere una velocità di navigazione fino a 10 volte superiore a quella della rete HSPA a 14.4 Mbps e più del doppio rispetto a quella offerta dalla tecnologia HSPA a 42 Mbps. La commercializzazione delle offerte 4G ha riguardato inizialmente chiavette, modem wifi e tablet ed è poi stata estesa agli smartphone a febbraio 2013. Il servizio 4G-LTE, inizialmente avviato in 4 città (Roma, Milano, Torino e Napoli), raggiunge oggi 47 importanti città con una copertura del 28% sulla popolazione, risultati che fanno di TIM l'operatore con la più ampia copertura in Italia.

In termini di posizionamento di marketing, l'offerta 4G-LTE è stata associata alla definizione di un nuovo brand "Ultra Internet" che racchiude le proposizioni commerciali legate al 4G-LTE e al 42 Mega, tecnologie che cambiano completamente l'esperienza di navigazione: il cliente dimentica

Figura 3 - Innovazione Mobile Broadband



i tempi di attesa, le interruzioni nei video anche in HD, sfoglia con fluidità un quotidiano, scarica in pochi secondi file di grandi dimensioni, comunica e condivide con la migliore qualità e velocità di rete. Il posizionamento premium dell'offerta Ultra Internet è basato non soltanto su un elevato volume di bundle dati a disposizione, ma soprattutto su:

- elevata qualità del servizio in termini di prestazioni di rete;
- arricchimento dell'offerta in ottica "beyond connectivity" con contenuti e servizi esclusivi (TIM Cloud con 200GB di storage, Cubovision per la visione di film, serie TV e il campionato di calcio Serie A TIM, Cubomusica con streaming illimitato, Cubolibri per la lettura del quotidiano in digitale);

- Servizio di Customer Care Premium con coda 119 dedicata e servizio di "web call back".

A livello di go-to-market, per sviluppare l'awareness dell'Ultra Internet e far conoscere ai clienti finali i benefici e le offerte TIM legate alla nuova tecnologia 4G-LTE, sono state avviate diverse attività mirate nei seguenti principali ambiti:

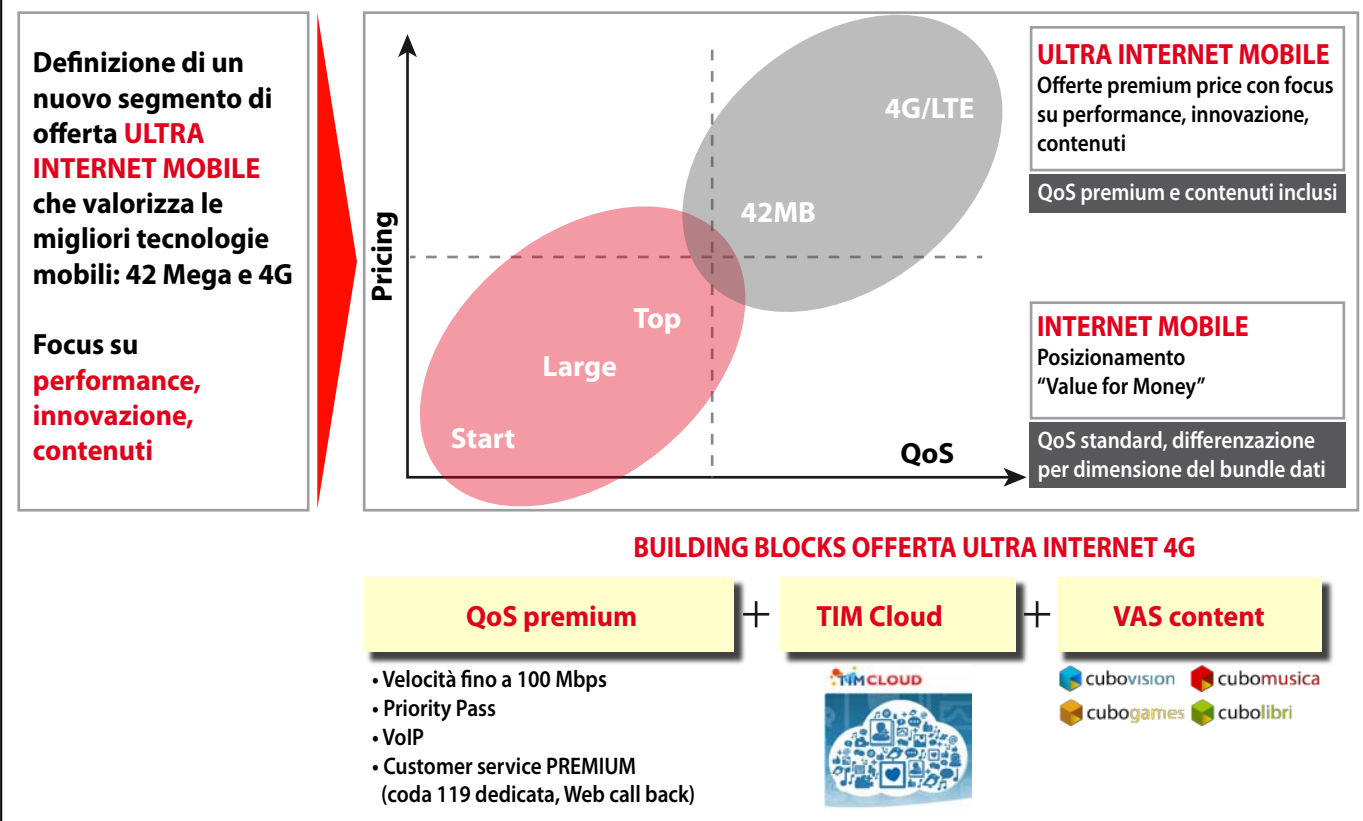
- **Punti Vendita:** nelle città con copertura 4G sono stati selezionati fino ad oggi circa 500 Negozi TIM allestiti con materiale BTL informativo ad hoc, inoltre in alcuni di questi sono anche allestite isole demo con tablet 4G per far toccare con mano le prestazioni dell'Ultra Internet.
- **Advertising:** dal lancio ad oggi l'Ultra Internet ha avuto parti-

colare risalto nel palinsesto advertising di TIM con campagne affissioni e stampa nelle zone di copertura ed anche campagne TV.

- **Web:** nell'ambito di tim.it è stato creato un "mini sito" dedicato all'Ultra Internet con materiale e video tutorial, mappe di copertura ed overview delle offerte commerciali.

Il lancio commerciale dei servizi TIM basati sulla tecnologia LTE è il risultato degli importanti investimenti fatti da Telecom Italia per la realizzazione della nuova rete 4G, confermando in questo modo la volontà dell'azienda di giocare il ruolo di leader nella realizzazione di reti sempre più moderne e in grado di offrire nuovi servizi tecnologicamente evoluti che rispondano alle esigenze dei nostri clienti.

Figura 4 - Posizionamento Ultra Internet



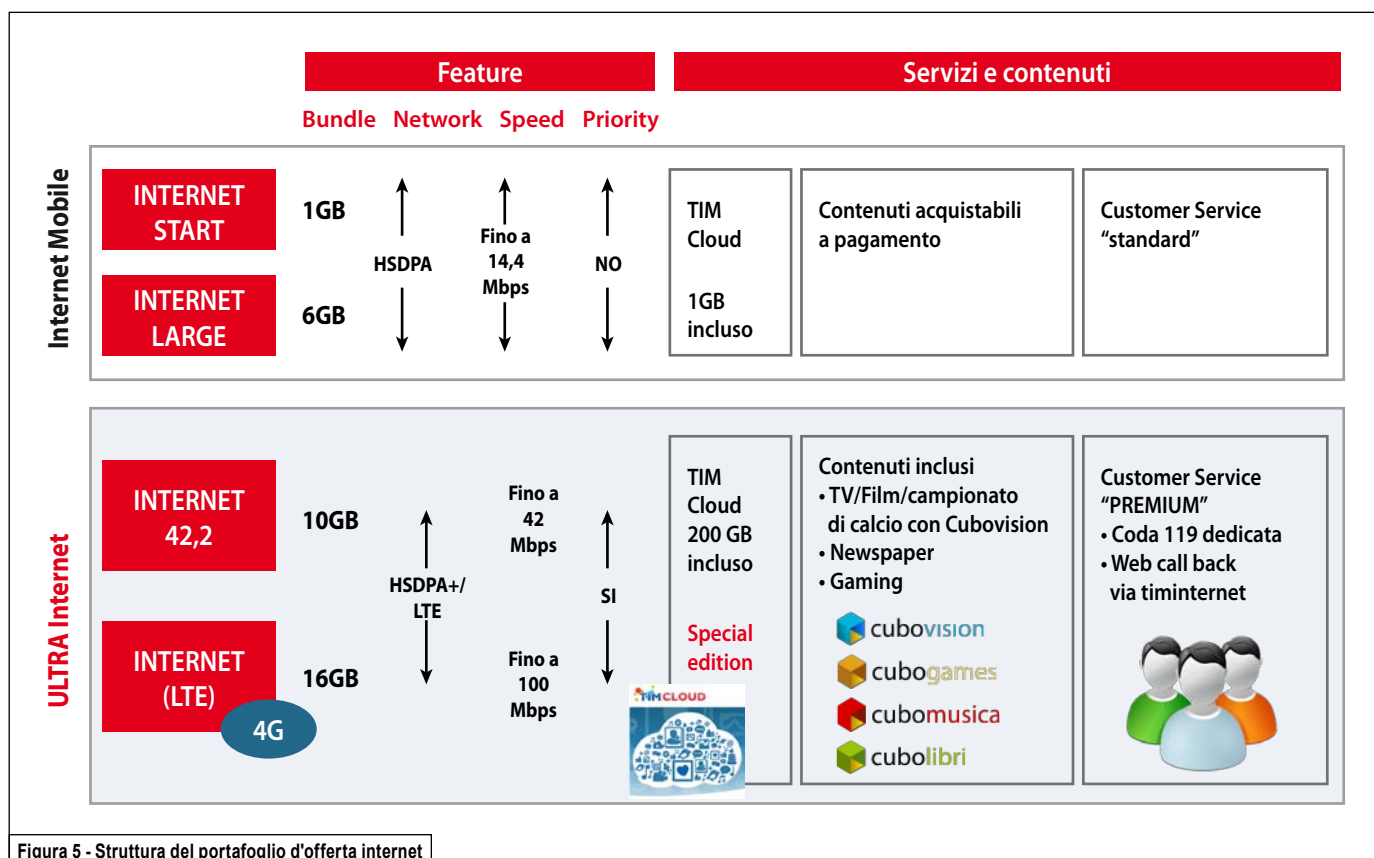


Figura 5 - Struttura del portafoglio d'offerta internet

Figura 6 - Beyond the connectivity



Conclusioni

Dall'analisi del contesto di mercato e dei nuovi scenari di servizi emerge come LTE rappresenti un nuovo ecosistema capace di fornire agli operatori mobili una opportunità chiave per rilanciare il ruolo dell'operatore nell'ambito dell'evoluzione dei servizi del MBB. Ovviamente la modalità e le leve cambiano in maniera forte in funzione della struttura del mercato, della fase tecnologica di dispiegamento e dalle aree di business presidiate dall'operatore.

In ogni caso l'operatore Telco deve interpretare LTE non come una semplice evoluzione tecnologica ma, grazie alla "disruption" legata all'incremento delle prestazioni in mobilità e alle nuove famiglie di device sempre più "smart", come un abilitatore capace di creare un nuovo ecosistema di servizi. Per tradurre tutto questo in valore per il cliente e in opportunità di business è necessario un cambio di

paradigma sia nel modello di business dello sviluppo della rete sia nelle modalità di offerta e commerciali ■



Bibliografia

- Mobile data revenue not yet compensating for declining voice prices in EU mobile markets - Joss Gillet, Senior Analyst, Wireless Intelligence, 2013
- Divide between European and U.S. telcos widens - Business & Financial News, Breaking US & International News|Reuters.com, 2013
- <http://www.juniperresearch.com/viewpressrelease.php?pr=370>
- <http://www.hancinema.net/skt-dominates-the-telecompetition-40647.html>
- Successful LTE strategies - White Paper Informa
- LTE Operator Strategies - Nokia Siemens Network GSMA Barcellona 2103
- <http://www.telecoms.com/130971/sk-telecom-revamps-pricing-strategy>

alessandra.bucci@telecomitalia.it
daniele.franceschini@telecomitalia.it
emanuele.ranieri@telecomitalia.it



Usa il tuo
smartphone per
visualizzare
approfondimenti
multimediali



Alessandra Bucci

dopo 8 anni di esperienza nel marketing del largo consumo (Unilever, Bristol Myers Squibb), entra in Telecom Italia Mobile nel 1999 con il ruolo di Trade Marketing Manager. Successivamente ricopre diversi ruoli di Marketing Manager con la responsabilità dello sviluppo servizi in ambito sia Consumer che Business, contribuendo al lancio delle nuove offerte e servizi che hanno favorito la diffusione dei servizi mobili in Italia. Dopo aver ricoperto il ruolo di direttore Marketing Business, nel 2012 diventa direttore Marketing Consumer Mobile, posizione che ricopre attualmente. Collabora con diverse Università come relatrice Marketing, e come consulente volontaria per organizzazioni no profit per la definizione delle strategie e dei piani di Marketing e fundraising.



Daniele Franceschini

ingegnere in telecomunicazioni, dal 1997 in Telecom Italia dove ha partecipato al processo di standardizzazione dell'UMTS, come membro del gruppo ETSI. Nel 2000 passa in Omnitel per occuparsi del dispiegamento della rete 3G. Nel 2001 rientra nel Gruppo Telecom Italia per seguire tematiche relative all'UTRAN (*Universal Terrestrial Radio Access Network*), al Radio Resource Management, ai protocolli radio ed all'evoluzione dell'UMTS. Nel 2006 è nominato responsabile dell'Area Wireless Access Innovation in Telecom Italia Lab; attualmente è responsabile delle attività strategiche su Next Generation Mobile con particolare enfasi al Mobile Broadband verso LTE.



Emanuele Ranieri

dopo circa 8 anni di esperienza nel mondo dell'Industria, della consulenza strategica e del venture capital, entra nel 2002 in Telecom con il ruolo di responsabile Marketing e Operations della BU IT Mercato. Successivamente ricopre diversi ruoli all'interno del Gruppo tra cui quello di responsabile della Pianificazione Strategica e di direttore marketing della divisione Top Clients occupandosi tra l'altro del lancio dei nuovi servizi di Cloud Computing di TI per le Aziende e del relativo brand Nuvola Italiana. Attualmente è responsabile della Funzione New Generation Services e si occupa al livello di Gruppo TI dello scouting e posizionamento di servizi di nuova generazione sia per la clientela Consumer che Business. Collabora con diverse Università e società di ricerca come relatore sulle tematiche di marketing, corporate e business development.