



# Osservatorio New Media & Tv

## New Media: tante novità, ma quali strategie?



## Agenda del Convegno

**9.30 Registrazione**

**10.00 Introduce e presiede**

Umberto Bertelè  
*Presidente School of Management del Politecnico di Milano*

**10.15 I risultati della Ricerca**

Andrea Rangone  
*Responsabile Scientifico, Osservatorio New Media & Tv*

Giovanni Toletti  
*Responsabile della Ricerca, Osservatorio New Media & Tv*

**Discutono i risultati della Ricerca:**

Marco Fanciulli  
*Senior Manager (ISIS) IT Strategy & Transformation,  
Digital Media Domain, Accenture*

Marco Salvadori  
*Director Internet Business Solutions (SP Consulting  
Group – Italy), Cisco*

Aurelio Severino  
*Direttore Content and Media Solutions, Ericsson*

Fabrizio Caffarelli  
*Chief Executive Officer, TV BLOB*

**11.40 Lo scenario tecnologico**

Vincenzo Russi  
*Direttore Generale, Cefriel*

**12.00 Tavola Rotonda  
New Media & Tv: gli snodi e i trend del futuro**

Pierpaolo Cervi  
*Direttore Generale della divisione web ed internet,  
Gruppo Editoriale L'Espresso*

Luigi Midolo  
*Direttore Web e Sviluppo Offerta Mediaset Premium,  
Mediaset*

Vittorio Veltroni  
*Direttore Generale Digital, Mondadori*

Andrea Fabiano  
*Responsabile Marketing Strategico, RAI*

Giorgio Riva  
*Direttore Generale, RCS Digital*

Stephane Timpano  
*Business Development Director, Sky Italia*

Ivana Borrelli  
*Responsabile Marketing Broadband Content, Telecom Italia*

**13.15 Chiusura del Convegno**

## Sessione di Approfondimento Premium: incontro con i Ricercatori dell'Osservatorio New Media & Tv

Nel pomeriggio, dalle 14.15 alle 17.30, si terrà una Sessione di Approfondimento con i Ricercatori dell'Osservatorio, finalizzata ad approfondire: i numeri del mercato e i reali scenari futuri; le opportunità e le minacce concrete derivanti dalle nuove piattaforme tecnologiche; il ruolo dei Social Media nel complessivo quadro dei media digitali.

### 14.15 Apertura della Sessione

Le reali potenzialità del mercato

*Riusciranno gli editori a generare ricavi premium sui nuovi device? Quale sarà il ruolo reciproco dei modelli pubblicitari e a pagamento sul Mobile? Quali sono le prospettive di crescita del mercato pay sui tablet? E sugli smartphone?*

I nuovi trend tecnologici

*Come cavalcare gli ultimi trend tecnologici? Quali potenzialità ha l'augmented reality? L'html5 renderà inutili tutte le applicazioni? Come sfruttare i nuovi device (iPad e nuovi tablet)? Quale futuro per le Internet Tv?*

### 15.45 Coffee Break

Social Media: quale ruolo nel panorama dei Media Digitali?

*Come gli Editori possono sfruttare i Social Media?*

*I Social Media sono un prodotto complementare o sostitutivo all'editoria online?*

Come monetizzare la presenza online?

*Il caso Editoriale Domus*

### 17.30 Chiusura della Sessione

*La Sessione Pomeridiana è a pagamento.*

*Per maggiori informazioni e per iscriversi: [www.osservatori.net](http://www.osservatori.net)*

 **SSERVATORI.NET**  
ICT & Management

WEB TV



Nella Web Tv degli Osservatori è possibile rivedere le riprese integrali del convegno "New Media: tante novità, ma quali strategie?".

I video sono facilmente consultabili *on demand* tramite rapide ricerche di contenuti suddivisi per argomento e indicizzati per parola chiave.

Indice dei contenuti del Rapporto completo scaricabile su [www.osservatori.net](http://www.osservatori.net)

## **Introduzione**

*di Umberto Bertelè e Andrea Rangone*

## **Executive Summary**

*di Riccardo Mangiaracina, Giovanni Toletti e Marta Valsecchi*

### **1. Il mercato: una visione complessiva**

- *Il mercato dei Media in Italia*
- *Il mercato dei New Media in Italia*
- *Il mercato delle New Tv in Italia*

### **2. I Sofa-Media**

### **3. Gli Internet-Media**

### **4. I Mobile-Media**

### **5. Zoom sull'Editoria Periodica su Web**

### **6. Gli scenari futuri**

- *Gli snodi per il futuro*
- *La risposta alle sfide digitali: da Media Company a Media Entrepreneur*

## **Appendice A. Le tecnologie sui New Media**

*a cura del Cefriel*

## **Appendice B. Social Media ed Editoria**

*a cura di Andrea Boaretto*

### **Nota metodologica**

### **Il Gruppo di Lavoro**

#### **La School of Management**

- *La School of Management del Politecnico di Milano*
- *Gli Osservatori ICT & Management*
- *Il MIP*
- *I progetti di ricerca europei*

#### **Il Cefriel**

#### **I sostenitori della Ricerca**



Osservatorio New Media & Tv

New Media: tante novità,  
ma quali strategie?

Introduzione  
Executive Summary

School of Management

POLITECNICO DI MILANO



DIPARTIMENTO  
DI INGEGNERIA  
GESTIONALE



IN COLLABORAZIONE CON



Marzo 2011



---

## Introduzione

Il settore dei Media – dopo un 2009 da dimenticare in cui, a causa della crisi economica mondiale, aveva perso oltre il 10% del giro d'affari – nel 2010 fa registrare una ripresa del 3,6%.

Il 2010, tuttavia, non sarà ricordato come l'anno della ripresa, ma come l'anno delle *novità*. Mai in passato si erano concentrate in un solo anno così tante innovazioni: il lancio dell'*iPad* (e degli altri *Tablet*), che “inventa” una nuova famiglia di terminali pensati appositamente per la fruizione di contenuti multimediali da Internet; la proliferazione delle *Mobile Application* per Smartphone (si parla di oltre 700 mila applicazioni); l'introduzione anche nel mondo dei Pc del rivoluzionario concetto di *Application Store*; la diffusione delle *Connected Tv* che consentono in modo nativo, tramite scheda incorporata e specifici widget, di accedere ai contenuti della Rete.

Tutti questi fenomeni, nel loro complesso, stanno portando ad un *cambiamento paradigmatico* del concetto stesso di Internet, che si allontana non poco da quello a cui siamo stati abituati fino ad oggi, basato tipicamente su Pc e Browser, per estendersi a nuovi terminali (Smartphone, Tablet e Televisori) e a nuove architetture (basate sulle Applicazioni).

In questo contesto a dir poco turbolento, cosa devono fare le Media Company per provare ad affrontare con successo il futuro? Siamo convinti che non sia sufficiente cercare di interpretare in modo “corretto” le molteplici potenzialità offerte da tutte queste novità, ma occorre qualcosa di più. Di più complesso e di più profondo – che va al di là delle “mode” e delle innovazioni del momento:

- occorre saper scoprire la propria *vera identità digitale*, comprendere il proprio DNA in termini di risorse e competenze *core* (testate, posizionamento, capacità di produzione di contenuti, brand awareness e reputation, base utenti, ecc.) e, coerentemente, *inventare una propria strategia digitale*, capace di identificare nuove *proposizioni di valore* e nuove *fonti di ricavo*;
- occorre creare un'*organizzazione flessibile*, capace – in questo scenario digitale così imprevedibile – di *sperimentare velocemente* e di *apprendere criticamente dalle esperienze* – e anche dai *fallimenti* – per *mettere a punto continuamente nuove azioni*.

In sintesi, mettendo insieme i due punti sopra accennati, la vera risposta alle sfide del nuovo mondo digitale si trova in un *profondo cambiamento culturale*: che ci piace definire “da Media Company a *Media Entrepreneur*”. Ma è molto più facile dirlo che farlo.



Umberto Bertelè

A stylized handwritten signature in black ink, consisting of a large 'U' followed by a dot and a dash.



Andrea Rangone

A handwritten signature in black ink that reads "Andrea Rangone" in a cursive style.

---

## Executive Summary

### Parte I – La fotografia del mercato 2010

#### *Media 2010: la quiete dopo la tempesta*

Nel 2010 il mercato complessivo dei Media<sup>1</sup> – considerando sia la pubblicità sia i ricavi pay – rimane pressoché stabile. Dopo la contrazione del 2009 (-10,7%), dovuta agli effetti della crisi economica (che aveva portato ad una forte riduzione degli investimenti pubblicitari tradizionali), nel 2010 il mercato cresce del 3,6%, superando i 17 miliardi di euro.

Questo risultato è l'effetto di diverse dinamiche. Sul fronte della pubblicità, cresce bene la raccolta televisiva sia sui canali tradizionali sia su quelli “all digital” (+6%), continua invece la contrazione (seppur in modo più contenuto rispetto all'anno precedente) della raccolta sulla Stampa (-4%) e registra un'ottima performance la Radio (+12%). Sul fronte dei ricavi pay, la Stampa recupera poco più dell'1% rispetto al 2009, mentre i ricavi delle pay Tv continuano a crescere (+6%).

<sup>1</sup> Per una definizione puntuale di mercato dei Media cfr. Nota metodologica.

#### *Media digitali: continua la crescita*

I Media Digitali<sup>2</sup> continuano a crescere (+10%), arrivando a quota 5 miliardi di euro, pari al 29% del mercato complessivo dei Media. Questa dinamica è dovuta essenzialmente alla buona crescita delle Sofa-Tv digitali (+10%) sia nella componente pay (+6%) sia, soprattutto, nella raccolta pubblicitaria (+47%) e alla crescita della pubblicità su Internet: +13%, in linea con il risultato del 2009.

<sup>2</sup> Per la definizione di Media Digitali cfr. Nota metodologica.

I ricavi delle piattaforme Mobile rimangono pressoché costanti a fronte di una buona cre-

scita della pubblicità (+15%) che compensa il calo dei ricavi pay (-4%). L'effetto di tutte queste tre dinamiche è che, tra i Media digitali, i Sofa-Media rimangono dominanti, con un peso pari al 73%, mentre gli Internet-Media<sup>3</sup> arrivano al 22% e i Mobile-Media scendono al 5%.

<sup>3</sup> Con l'espressione Internet-Media ci limitiamo a identificare i Media fruibili tramite PC – Laptop, Desktop e Notebook – e i nuovi Tablet; non includiamo i Media fruiti attraverso Telefoni cellulari/ Smartphone e Connected Tv anche se basati su protocollo IP – cfr. Nota metodologica.

### *Sofa-Tv: un'offerta sempre più ricca*

Subisce un'accelerazione nel 2010 la diffusione del Digitale Terrestre (Dtt) che, a fine anno, ha raggiunto il 64% della popolazione italiana. In parallelo i Broadcaster hanno aumentato significativamente la propria offerta sul Dtt, che, in un anno, è passata da 53 a 92 canali unici nazionali. Cresce anche l'offerta di Sky sulla piattaforma satellitare (24 canali in più rispetto al 2009), che punta soprattutto sull'Alta Definizione: sono ben 36 i canali in HD sul satellite, contro i 7 che può vantare – a causa dei limiti di banda – il Digitale Terrestre<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Rilevazioni effettuate a dicembre 2010.

Continua sul mercato dei contenuti premium la “ipercompetizione” fra Sky e Mediaset che si manifesta sia con il continuo arricchimento dell'offerta sia con un'aggressiva battaglia sui prezzi.

Sono queste due dinamiche a determinare l'effetto sui numeri del mercato nel 2010. Da una parte, proprio l'arricchimento dell'offerta contribuisce ad un incremento importante (+47%) della pubblicità sui canali “all digital”, che raccolgono complessivamente circa il 13% della raccolta pubblicitaria relativa ai canali televisivi tradizionali. Dall'altra, la ipercompetizione sul prezzo tra Mediaset Premium e Sky contribuisce a incrementare il numero di abbonati ai servizi pay con un aumento complessivo dei ricavi del 6%.

Il 2010 ha visto anche l'evolversi di due fenomeni particolarmente innovativi: l'introduzione delle televisioni 3D e la diffusione delle *Connected Tv*.

Dopo il grande successo del 3D al cinema, le prime *televisioni 3D* fanno la loro comparsa sul mercato nella prima metà del 2010. Nonostante la notevole portata innovativa del fenomeno, ad oggi due importanti restrizioni lo limitano: l'esigenza di indossare appositi occhiali e il numero limitato di contenuti 3D disponibili.

Il fenomeno *Connected Tv*, cioè quelle televisioni che consentono di fruire di contenuti multimediali provenienti dal mondo Internet, si è sviluppato nel 2010 lungo due direzioni differenti. La prima è la diffusione dei televisori che hanno intrinsecamente la capacità di connettersi ad Internet e di fruire di contenuti tramite widget. A fine 2010 sono circa 2,7 milioni i televisori con questa possibilità nelle case degli Italiani, anche se solo un numero limitato è effettivamente connesso. La seconda direzione consiste nell'introduzione sul mercato di diversi decoder in grado di collegare la Tv ad Internet (ad esempio, Cubovision di Telecom Italia, Hybrid BlobBox di Tele System e Apple Tv, in attesa che anche Google Tv arrivi in Italia).

Per ora entrambi questi fenomeni, anche se hanno contribuito a spingere le vendite di nuovi televisori e decoder, hanno avuto una ripercussione molto marginale sul mercato dei Media (cfr paragrafo sui trend).

### *Internet-Media: la rivoluzione è in atto*

Sono quattro, a nostro avviso, i trend principali che hanno caratterizzato il mondo Internet nel 2010: due all'insegna dell'evoluzione rispetto al 2009 e due portatori invece di un'importante discontinuità paradigmatica.

I due trend di natura evolutiva sono la *diffusione dei Social Media* e la *proliferazione*

*dei contenuti Video.*

Nel 2010 abbiamo assistito ad un notevole sviluppo dei Social Media anche in Italia. Sono circa 21 milioni gli utenti registrati ad almeno un Social Network, pari ad oltre l'80% di tutti gli utenti Internet attivi italiani. Il ruolo dominante è svolto ovviamente da Facebook che, a fine 2010, ha sfiorato i 18 milioni di utenti, arrivando a coprire oltre il 90% dei giovani italiani tra 13 e 24 anni ed il 63% di quelli tra i 25 ed i 30 anni. Il tempo speso sui Social Media mensilmente dall'utente medio italiano è pari a poco più di 7 ore ed è secondo – a livello mondiale – solo all'utente australiano<sup>5</sup>, a dimostrazione di una spiccata attitudine degli Italiani a questa nuova forma di interazione e comunicazione. Alla generazione di questi numeri ha contribuito anche la forte diffusione del Mobile Internet nel nostro paese: sono, infatti, già oltre 4 milioni gli Italiani che dichiarano di accedere ai Social Network da Mobile<sup>6</sup>.

<sup>5</sup> Fonte: Nielsen Online 2010.

<sup>6</sup> Fonte comScore, dicembre 2010.

Il secondo fenomeno di natura evolutiva che ha caratterizzato il Web nel 2010 è la proliferazione dei Video. Al di là di alcuni operatori specializzati nell'offerta di questi contenuti (Online Video Company e Broadcaster televisivi), i Video vengono oramai utilizzati da qualsiasi Editore presente online per arricchire la propria offerta. Gli utenti unici mensili che fruiscono in Italia di Video online erano a fine 2010 quasi 15 milioni, pari al 60% degli utenti Internet attivi in Italia<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> Fonte comScore, dicembre 2010.

Nel 2010 si sono innescate anche due dinamiche completamente innovative e dalla portata rivoluzionaria: il *lancio dell'iPad*, che “inventa” una nuova famiglia di terminali pensati per l'accesso ai contenuti Internet, e – strettamente connessa – la trasmigrazione repentina del concetto di *Application Store* dal mondo degli Smartphone al mondo dei Pc. Questi due fenomeni – insieme – stanno portando ad un cambiamento paradigmatico del concetto stesso di Internet, che si allontana non poco da quello a cui siamo stati abituati fino ad oggi, portando

l'utente ad una *nuova user experience*, abilitata da una *nuova architettura* (Application-based e non più Browser-based) e da una nuova infrastruttura (Tablet-based e non più Pc-based). Parleremo più diffusamente dei possibili impatti di questo nuovo modo di concepire Internet nel paragrafo dedicato agli snodi per il futuro.

È importante sottolineare che tutti e quattro i trend hanno avuto per ora effetti molto limitati sui numeri del mercato 2010. I ricavi pubblicitari derivanti, infatti, dai due fenomeni “evolutivi” principali – diffusione dei Social Media e proliferazione dei Video – pari ad alcune decine di milioni di euro in tutto, rimangono ad oggi una componente abbastanza contenuta del complessivo mercato pubblicitario online, anche se in forte crescita. È evidente che ci si attende un'importante crescita di questi ricavi nel futuro, anche se è tutt'altro che scontato capire l'entità effettiva a cui potranno arrivare, considerando anche l'impatto, potenzialmente fastidioso per l'utente di un'eccessiva presenza pubblicitaria su Video Online e Social Network.

Relativamente ai due fenomeni più discontinui – l'introduzione dei nuovi Tablet e del paradigma delle Applicazioni – è evidente come i ricavi da essi generati siano marginali nel 2010, essendo entrambi i fenomeni avviatisi solo nella seconda parte dell'anno.

### *Mobile-Media: la parola d'ordine è sperimentazione*

L'offerta di contenuti Media sulle piattaforme Mobile è stata caratterizzata nel 2010 da due significativi fenomeni di segno opposto.

Da una parte, i *contenuti tradizionali* (servizi informativi via Sms, Video e Musica in streaming, Mobile Tv, interazione con i Media, ecc.) continuano a soffrire per molteplici ra-

gioni: la saturazione di alcuni segmenti di mercato; la riduzione dell'offerta e degli investimenti in comunicazione da parte di diversi importanti attori; gli impatti di alcuni interventi dell'Agcom (ad esempio, l'introduzione del Nuovo Piano di Numerazione Nazionale); la significativa riduzione del ruolo dei Mobile portal nell'offerta di contenuti.

Dall'altra, si assiste ad una forte crescita dell'offerta di contenuti Media sui nuovi canali legati alla piattaforma cellulare: *Mobile Web*<sup>8</sup>, ma soprattutto *Application Store*.

Relativamente a questa componente più innovativa, la ricerca condotta sugli Editori tradizionali ha evidenziato una forte propensione alla *sperimentazione*, soprattutto nell'ambito delle Applicazioni, ritenuto particolarmente adatto alla fruizione di contenuti editoriali arricchiti. La ricerca, infatti, ha identificato complessivamente 221 Applicazioni presenti a gennaio 2011 sui diversi Store analizzati contro "solo" 36 Mobile Site<sup>9</sup>. Inoltre, se per i Mobile Site si tratta sostanzialmente di opportune ottimizzazioni del sito Web, nel caso delle Applicazioni le strategie di offerta sono molteplici e in molti casi più ricche. Si va da una mera revisione del sito Web ad una trasposizione della copia cartacea, da giochi ad applicazioni multimediali sviluppate dall'editore a partire dai contenuti e collaterali che ha a disposizione. La ricerca ha, inoltre, messo in evidenza due aspetti interessanti:

- il primo è che sono già molteplici le Applicazioni Media editoriali capaci di sfruttare e valorizzare le caratteristiche specifiche del device Mobile (ad esempio, informazioni geolocalizzate, aggiornamenti di contenuti in modalità push, realtà aumentata, ecc.);
- il secondo è che con le Applicazioni Media si cerca di sperimentare differenti modelli di ricavi. Abbiamo, infatti, trovato Applicazioni scaricabili a pagamento, Applicazioni totalmente free e, ancora, Applicazioni che consentono, una volta scaricate, di acquistare tramite in-app billing contenuti premium.

<sup>8</sup> Con Mobile Web facciamo riferimento alla navigazione tramite Telefono cellulare/ Smartphone di siti Web (sia classici, sia ottimizzati per la fruizione Mobile); non includiamo quindi, in questa accezione, l'accesso ai Mobile portal degli Operatori di telefonia.

<sup>9</sup> Per maggiori informazioni sulla Ricerca, cfr. Nota metodologica.

Dobbiamo, tuttavia, evidenziare che – a fronte di questo notevole fermento a livello di offerta – i ricavi complessivamente generati da questi nuovi canali Mobile rimangono ad oggi ancora abbastanza contenuti e non in grado di controbilanciare la contrazione dei ricavi fatta registrare dai servizi più tradizionali. Il mercato dei Mobile-Media infatti registra nel suo complesso un leggero calo nel 2010 (-1%), figlio, da una parte, di una riduzione dei ricavi derivanti dai Media tradizionali (-4%), dall'altra di un incremento pari a quasi il 200% dei ricavi derivanti dai canali più innovativi (Mobile Web e Application Store).

Chiudiamo questo paragrafo con una riflessione sul segmento Video. La crescente diffusione di Smartphone e lo sviluppo dei nuovi canali (Mobile Web e Application Store) hanno finalmente creato i presupposti per una reale ed efficace esperienza utente nella fruizione Mobile di contenuti Video. Se l'offerta On demand rimarrà presumibilmente la modalità di fruizione più efficace, non va trascurato che anche l'offerta live mostra risultati positivi in presenza di contenuti pregiati e di valore per l'utente (uniti a terminali e ad un livello di servizio efficaci). A distanza di quasi 5 anni dal lancio della Mobile Tv si stanno, finalmente, gettando le basi – tecnologiche e di business – per la nascita di un ecosistema che, siamo convinti, farà del cellulare un'importante porta di accesso ai contenuti Video.

### *L'offerta degli Editori su iPad: grande fermento*

Abbiamo condotto una ricerca specifica per comprendere come gli Editori tradizionali (della Stampa, della Tv e della Radio) stiano utilizzando l'iPad<sup>10</sup>. L'analisi evidenzia che, a gennaio 2011, il 6% delle testate analizzate – quotidiani, periodici, canali Tv e Radio – presenta un'Applicazione appositamente dedicata a questa nuova piattaforma. La maggior parte delle Applicazioni individuate fa riferimento a testate cartacee, per cui i nuovi Tablet costituiscono una piattaforma particolarmente adatta a riproporre l'esperienza di lettura. Infatti,

<sup>10</sup> Abbiamo considerato solo iPad in quanto, al momento della rilevazione, gli altri Tablet non presentavano significative presenze editoriali.

nella maggior parte dei casi, l'Applicazione sviluppata è una mera trasposizione su iPad della testata cartacea, anche se non mancano però Editori che hanno sviluppato Applicazioni differenti: alcune di esse presentano contenuti multimediali che arricchiscono la versione su carta; altre non sono legate ad una specifica property, proponendo contenuti eterogenei (approfondimenti, giochi, guide Tv, ricettari, ecc.) indirizzati ad uno specifico target di mercato.

### *Uno zoom sull'Editoria periodica: ancora al palo!*

L'Osservatorio ha svolto una specifica ricerca finalizzata a comprendere come l'editoria periodica stia approcciando i canali digitali, sia Web che nuovi Tablet (in particolare iPad). Sono state censite circa 1.000 testate a diffusione nazionale e con periodicità almeno bimestrale.

Quasi una testata su due (48%) non ha un sito direttamente riconducibile alla testata stessa e nel 32% dei casi analizzati è l'Editore a non avere nessuna presenza online.

Quasi 2 testate su 3, di quelle con un sito web dedicato, sono state valutate dalla ricerca di basso valore dal punto di vista dell'usabilità, della ricchezza informativa e della presenza di servizi di community. Molti di questi siti, tra l'altro, non presentano nemmeno un modello per la generazione dei ricavi ben definito. In sintesi, quindi, meno di una testata su cinque ha una presenza sul Web che può essere ritenuta soddisfacente.

Nonostante molte testate stiano sviluppando, o siano in procinto di lanciare, un'Applicazione per iPad, a gennaio 2011 solo il 4% dei periodici censiti ne aveva già attivata una. È interessante notare come il 20% delle testate presenti su iPad non abbia prima maturato una esperienza sul Web ed abbia quindi approcciato il mondo digitale direttamente sui Tablet,

probabilmente condizionato dal significativo “effetto moda” che sta caratterizzando questi nuovi device.

## Parte II – I trend in atto e gli snodi per il futuro

Alla luce del contesto delineato, sono molteplici gli snodi che i Media hanno di fronte nel futuro. Senza pretesa di esaustività, di seguito verranno presentati brevemente i principali.

### *Il ruolo dei Social Media e di Facebook*

Sono due, a nostro avviso, i punti interrogativi che riguardano i Social Media: il primo riguarda la magnitudine dei ricavi che saranno in grado di generare, vista la dimensione attuale ancora ridotta; il secondo riguarda il loro ruolo rispetto agli altri Media.

Per quanto riguarda il primo punto, non è chiara l'effettiva capacità dei Social Media di generare ricavi consistenti, visto che il loro modello, essenzialmente basato sulla pubblicità, potrebbe essere limitato nella crescita da alcuni fattori: la reale capacità di rendere attrattivo per gli investitori pubblicitari un ambiente i cui contenuti non sono controllabili (essendo user-generated); il tema, molto delicato, relativo alla tutela dei dati “privati” relativi ai singoli utenti; un effetto negativo, potenzialmente di fastidio, di un'eccessiva presenza pubblicitaria in questi ambienti nati come contesti di interazione e socializzazione tra utenti.

Un discorso a parte merita Facebook che, in realtà, deve – a nostro avviso – essere considerato come qualcosa di più del maggiore Social Network a livello mondiale. Esso rappresenta *un modo diverso di concepire Internet*, complementare – se non alternativo – al mondo

Internet Google-centrico, in cui il cuore è rappresentato, invece che dal motore di ricerca, dalle relazioni sociali bilaterali. Proprio per questo Facebook sta diventando un ecosistema composito in cui trovano una loro nuova collocazione tutti i mercati sviluppatasi negli ultimi 18 anni nel mondo Internet “tradizionale”: quello della pubblicità, dei contenuti digitali, dei giochi, dell'eCommerce, ecc. È chiaro, quindi, che è da questa visione sistemica che bisogna partire per capire le reali potenzialità di generazione di ricavi di Facebook: non solo pubblicitari, ma anche derivanti dalla vendita di abbonamenti, di contenuti digitali, di digital good, di prodotti e servizi, ecc.

Relativamente al secondo punto interrogativo, è tutt'altro che scontato il ruolo che i Social Media (e Facebook in particolare) potranno svolgere nei confronti degli altri Media. Tale ruolo, infatti, potrebbe essere duplice. Da un lato i Social Network stanno prepotentemente modificando la fruizione di Internet, aumentando il tempo trascorso Online degli Internet user italiani ed erodendo così lo *share of time* degli altri Media. Dall'altro, con il loro ruolo di aggregatori e punti di discussione, contribuiscono a creare interesse nei confronti di temi, argomenti e format propri di altri Media, incrementandone poi l'utilizzo. Difficile capire quale sia l'effetto preponderante così come complessa è la valutazione dell'impatto sulle performance dei soggetti che li utilizzano.

### *La diffusione dei nuovi Tablet*

Il lancio dell'iPad e, più in generale, dei nuovi Tablet è stato accolto dal mercato con notevole entusiasmo, facendo registrare nel 2010 volumi di vendita consistenti. Ma al di là di questi numeri positivi, che con molta probabilità continueranno a crescere anche nel 2011, il “vero” snodo di lungo termine risiede nel ruolo che questi nuovi terminali riusciranno a ritagliarsi tra il più tradizionale – ma in continuo fermento e innovazione – mondo dei Notebook e

Netbook, da una parte, e il sempre più effervescente mondo degli Smartphone, dall'altra.

Abbiamo la sensazione che difficilmente si attueranno processi di sostituzione – almeno a livello di massa – con questi due device digitali, ma, al contrario, riteniamo che i Tablet conquisteranno una “nicchia” – potenzialmente anche cospicua – legata soprattutto alla fruizione di contenuti multimediali (informazioni, giornali, riviste, video, libri, immagini, giochi, ecc.).

Un altro importante snodo legato ai nuovi Tablet è la loro effettiva capacità di *generare ricavi dalla vendita di contenuti pay*, operazione praticamente mai riuscita nel mondo dell'Internet “tradizionale” basato su Pc. È chiaro che queste nuove piattaforme – in stretta connessione con il paradigma delle Applicazioni da loro abilitate (si veda paragrafo successivo) – offrono all'utente un'esperienza di fruizione dei contenuti multimediali più ricca e immediata del “vecchio” Browser e, quindi, si prestano ad essere utilizzati per l'offerta di contenuti premium.

Nonostante molti Editori si stiano già muovendo in questa direzione, come evidenziato in precedenza, per ora siamo in una fase embrionale di sperimentazione e apprendimento che non consente ancora – a nostro avviso – di identificare chiaramente le reali potenzialità di business di queste nuove piattaforme.

### *Il ruolo delle Applicazioni*

Il fenomeno degli Application Store, nato in ambito Smartphone, sta fortemente contaminando tutti gli altri canali digitali: nuovi Tablet, Pc e Tv.

Uno dei vantaggi del paradigma delle Applicazioni rispetto al più tradizionale paradigma

del Browsing risiede in una maggiore facilità di adozione di modelli pay per l'erogazione dei contenuti, sostanzialmente per tre ragioni di fondo:

- le Applicazioni, avvalendosi di un'architettura client/server con una componente anche locale, incrementano in molti casi l'usabilità e la *user experience*, fornendo, quindi, una qualità percepita dei contenuti e del servizio più alta rispetto al Web "tradizionale";
- le Applicazioni sono *device specific* e, quindi, agli occhi del cliente sembrano avere un valore aggiunto maggiore rispetto ai siti Web;
- le Applicazioni fanno leva su un ecosistema (incentrato sull'owner di un sistema operativo) capace di gestire end-to-end il canale di delivery dei contenuti al consumatore finale – dalla pubblicazione, alla distribuzione fino ad arrivare al pagamento.

Relativamente a questo ultimo punto, basti pensare alle strategie recentemente annunciate da Apple (con il proprio sistema di In-app Billing) e da Google (con il sistema One Pass) di completo presidio commerciale di qualsiasi tipo di servizio pay erogato tramite le Applicazioni.

Tali strategie sanciscono, di fatto, la nascita, per la prima volta dall'avvento di Internet, di mega store (o – facendo un'analogia con il mondo del retail tradizionale – di mega operatori della Grande Distribuzione Organizzata) dei contenuti digitali.

È evidente, però, che questo nuovo paradigma Internet basato sulle Applicazioni non è esente da elementi di criticità: la proliferazione di walled garden incentrati sui diversi gestori degli Application Store (e in particolare sugli owner dei sistemi operativi); la capacità di continuare a garantire una buona usabilità degli Application Store che includono oramai centinaia di migliaia di Applicazioni; lo strapotere che stanno assumendo Apple e Google in questo

nuovo mondo, evidentemente visto con timore da tutti gli altri player (operatori Telecom, Content provider, Media company, produttori di hardware, ecc.).

Ed è anche altrettanto evidente che il “vecchio” mondo del Web non rimarrà a guardare: con l'avvento dell'HTML5 molti dei limiti del browsing tradizionale vengono superati e molte delle innovazioni del paradigma delle Applicazioni vengono incorporate, con il beneficio di conservare una piattaforma più universale (non incentrata su walled garden). Siamo solo all'inizio di una memorabile battaglia tra questi due mondi!

### *L'impatto delle Connected Tv*

Un altro snodo riguarda le Connected Tv. Come già evidenziato in precedenza, il 2010 ha visto una buona diffusione (quasi inconsapevole agli occhi del consumatore) delle Tv intrinsecamente connettabili a Internet, così come l'ingresso sul mercato di appositi decoder che consentono di collegare il televisore alla Rete.

Potenzialmente quindi un buon numero di Italiani può già oggi accedere tramite il televisore ai contenuti e ai servizi disponibili su Internet.

Nella realtà tuttavia l'utilizzo delle Connected Tv è ancora limitato a causa di diversi fattori “pratici” che condizionano il comportamento dell'utente:

- la *user experience* – incentrata sul telecomando come strumento di accesso ai contenuti della Rete – è ancora complicata in molti casi;
- non è così agevole collegare il televisore alla rete Internet, anche solo per la distanza tra tv e presa telefonica (i televisori con connessione Wi-Fi si stanno affacciando solo adesso sul mercato);

- anche quando il televisore viene connesso alla rete, occorre un collegamento realmente a banda larga per garantire una ragionevole efficacia della fruizione e questo non è ancora disponibile in diverse aree del nostro Paese;
- lo spettatore medio non è ancora “educato” all’uso di questi nuovi prodotti e delle loro funzionalità interattive e anzi, in alcuni casi, non è neppure interessato, preferendo un approccio passivo e ipersemplicato alla fruizione delle Sofa-Tv.

Considerando tutti questi fattori riteniamo che il fenomeno delle Connected Tv – seppure concettualmente molto rilevante perché porta i contenuti del mondo Internet sul “grande” schermo di casa – avrà un impatto abbastanza contenuto nel breve termine. Ci sono poi un paio di criticità che condizionano l’offerta e che potrebbero rallentare lo sviluppo di questo mercato: una riguarda le molteplici piattaforme tecnologiche disponibili e l’altra l’effettivo modello di business delle Connected Tv.

Relativamente alle piattaforme, le opzioni ad oggi disponibili sono molteplici ed eterogenee. Da una parte, ci sono le case produttrici di televisori che stanno – indipendentemente le une dalle altre – sviluppando un proprio sistema di accesso e navigazione e un proprio Application Store (da cui scaricare i widget per poter accedere a diversi contenuti/servizi Internet).

Dall’altra, ci sono molte aziende che hanno sviluppato propri decoder in grado di consentire ai televisori di accedere alla Rete. Tra queste imprese abbiamo: produttori focalizzati sulla progettazione e produzione del decoder (ad esempio TELE System), operatori del mondo Telco (ad esempio, Telecom Italia con la propria offerta CuboVision), importanti aziende del mondo Internet – Apple e Google in primis<sup>11</sup>. È chiaro che in questo scenario così eterogeneo

<sup>11</sup> Non consideriamo in questa categoria i decoder che fanno capo ai Broadcaster televisivi “tradizionali” che – seppure ormai basati su protocollo IP – vengono essenzialmente utilizzati per arricchire i bouquet premium con contenuto On Demand – ad esempio quello appena lanciato, ad inizio 2011, da Mediaset.

di attori e piattaforme, il rischio è di un disorientamento del consumatore e, soprattutto, di una proliferazione di walled garden, cioè di ambienti “chiusi” che danno all’utente una user experience ed un insieme di possibilità diverse da player a player.

Relativamente al modello di business, è tutt’altro che scontata la modalità con cui si potranno generare nuovi ricavi con le Connected Tv, al di là ovviamente dalla vendita di hardware (televisori e decoder). Dalla vendita di abbonamenti premium ai contenuti accessibili tramite Internet? Dalla fruizione premium di singoli contenuti, in una logica pay per use? Dall’incremento di pubblicità derivante da nuovi utenti e nuove occasioni di accesso ai contenuti free già presenti sulla Rete?

### *La capacità di generare ricavi da Internet*

Ultimo snodo trasversale a tutti gli altri – e fortemente condizionato da tutti gli altri – riguarda la capacità di Internet attraverso le sue manifestazioni più innovative – Social Media, Tablet, Applicazioni, Mobile/Smartphone, Connected Tv – di generare ricavi più consistenti rispetto a quanto sia stato in grado di fare nel passato. Come abbiamo messo in evidenza all’inizio di questo Executive Summary, i ricavi generati dal mondo Internet pesano sul mercato Media complessivo solo il 6%: troppo poco per compensare la riduzione dei mercati Media più tradizionali (Stampa in particolare); troppo poco per consentire di ripagare adeguatamente gli investimenti della molteplicità di player – e degli Editori in particolare – che operano online (fatta eccezione per Google “piglia tutto”); troppo poco rispetto a quanto accade negli altri Paesi evoluti.

Occorre puntare sia su un incremento dei ricavi da pubblicità, sia sulla generazione di nuovi ricavi da servizi/contenuti pay.

Relativamente all'advertising, iniziano a svilupparsi tra gli investitori pubblicitari delle opportunità sui nuovi device (Smartphone e Tablet) e sulle Applicazioni, ma occorre ancora lavorare sulla creazione di un ecosistema che non commetta alcuni degli errori che hanno caratterizzato la storia del “vecchio” Web (ad esempio, la battaglia sul valore dei Cpm). In particolare riteniamo che i fattori che condizioneranno lo sviluppo del mercato dell'advertising sulle nuove piattaforme saranno principalmente tre: innanzitutto, la capacità dell'intera filiera – inclusi gli attori tradizionali (Centri Media e Agenzie creative in primis) – di far comprendere il reale valore di questi nuovi canali di comunicazione agli investitori pubblicitari che passa anche attraverso lo sviluppo di competenze specifiche all'interno degli attori storici del mercato della pubblicità; in secondo luogo, il ruolo che riusciranno a svolgere le nuove tipologie di “concessionarie” che stanno sviluppandosi nel mondo del Mobile Web e degli Application Store (facciamo riferimento agli Ad Network e alle concessionarie specializzate indipendenti, ma anche alle concessionarie facenti capo ai grandi Editori e ai gestori di Application Store); terzo, la capacità di mettere a punto nuovi formati pubblicitari – anche creativi e meno invasivi – sfruttando al meglio le peculiarità delle nuove piattaforme (interazione, socialità, viralità, geo-localizzazione, multimedialità, ubiquità, ecc.).

Relativamente ai *ricavi pay*, le nuove piattaforme – Smartphone, Tablet e relative Applicazioni – potrebbero portare finalmente a superare il “dogma” che su Internet tutto debba essere free, avvicinando così questo ambito digitale agli altri mondi digitali che – da sempre – hanno saputo offrire anche contenuti premium: quello delle Sofa-Tv digitali (in primis basti pensare ai numeri di Sky e di Mediaset Premium) sia quello dei Mobile Media tradizionali (come messo in evidenza precedentemente).

### Parte III – La risposta alle sfide digitali: da Media Company a Media Entrepreneur

Per un Editore la vera sfida – oggi – non è dare una risposta alle domande complesse presentate nel paragrafo precedente, ma cambiare pelle – culturalmente. In altre parole, non sarà sufficiente interpretare in modo “giusto” le molteplici sfide che tali domande sottendono, ma sarà necessario interpretare in modo corretto la propria vera identità all’interno del nuovo mondo digitale.

Proviamo a sintetizzare questo nostro pensiero in 5 punti chiave che dovrebbero ispirare le scelte strategiche in ambito digitale di un Editore.

- **Rifuggire dalla one best way e dall’effetto moda.** Non esistono strade uguali per tutti per trovare la propria strategia digitale e, soprattutto, non esistono strade più o meno di moda! Oggi basta sentire parlare qualunque analista, “esperto” o provider, e sembra che la soluzione a qualsiasi problema in ambito digitale sia rappresentata dall’iPad e dalle Applicazioni. Una strategia orientata solo a cavalcare questi nuovi paradigmi – per quanto rivoluzionari e rilevanti – potrà sicuramente portare a qualche risultato positivo nel breve termine, ma non basta certo a creare le basi per un successo duraturo e rilevante dell’Editore nei mercati digitali.
- **Cercare la propria identità digitale dentro se stessi.** Ogni organizzazione deve guardarsi all’interno, comprendere il proprio DNA in termini di risorse e competenze *core* (testate, posizionamento, capacità di produzione di contenuti, brand awareness e reputation, base utenti, ecc.) e, coerentemente, inventare una propria strategia digitale, senza seguire necessariamente la strada percorsa da altri (e tanto meno la *one best way* o quella più di

moda). Il mondo digitale mette in crisi l'identità "tradizionale" degli Editori, che non possono più fare riferimento ai modelli di business del passato, ma non mette in crisi l'insieme di risorse e competenze chiave sviluppate (almeno non tutte): sono queste che devono essere identificate e capite criticamente per poterle sfruttare – anche in modo creativo – sui mercati digitali.

- ***Innovare value proposition e fonti di ricavi.*** Sui mercati digitali non esistono esclusivamente i clienti/utenti del mondo analogico tradizionale, le "solite" value proposition e le "solite" fonti di ricavo (pubblicità o vendita di contenuti premium). Nel mondo digitale i mercati possono essere riconfigurati, i confini delle aree di business cambiati, le filiere ridefinite, le strategie reinventate. Non esiste più il modello della "Media Company tradizionale"! Abbiamo trovato casi estremamente interessanti di aziende che sono riuscite ad inventarsi nuove forme di ricavo legate all'offerta di servizi innovativi che non erano neppure lontanamente immaginabili nel mondo analogico.
- ***Puntare su una strategia multicanale.*** È sempre più evidente che il mondo digitale si sta articolando in una molteplicità di differenti piattaforme, in parte correlate, ma con una forte identità specifica: Smartphone, Tablet, Pc, Tv, Applicazioni, Web, ecc. Occorre puntare su una strategia che sappia abbracciarle tutte, con elementi trasversali, ma anche peculiarità verticali. Ma multicanalità significa anche sapere sfruttare i canali digitali per portare valore al canale offline tradizionale: non sono pochi gli esempi di imprese che sono riuscite a incrementare i business tradizionali con una oculata strategia digitale.
- ***Costruire un'organizzazione flessibile, fondata sulla sperimentazione e sull'apprendimento.*** In un contesto completamente nuovo come quello digitale, essendo impossibile

prevedere ex-ante le evoluzioni e le azioni migliori, occorre puntare su un'organizzazione capace di sperimentare velocemente, di apprendere dalle esperienze – e anche dai fallimenti – per mettere a punto in modo tempestivo e flessibile nuove strategie e azioni.

In sintesi, possiamo riassumere tutti i punti sopra riportati in un'unica espressione: occorre un passaggio da Media Company a Media Entrepreneur. Ma questo passaggio presuppone un cambiamento culturale non da poco in organizzazioni spesso grandi e complesse.



*Riccardo Mangiaracina*

A handwritten signature in black ink that reads "Riccardo Mangiaracina".



*Giovanni Toletti*

A handwritten signature in black ink that reads "Giovanni Toletti".



*Marta Valsecchi*

A handwritten signature in black ink that reads "Marta Valsecchi".



Osservatorio New Media & Tv

New Media: tante novità,  
ma quali strategie?

Presentazione dei risultati  
della Ricerca: alcuni lucidi

School of Management

POLITECNICO DI MILANO



DIPARTIMENTO  
DI INGEGNERIA  
GESTIONALE



IN COLLABORAZIONE CON



Marzo 2011

- ❑ **L'Osservatorio New Media & Tv**
- ❑ **Il mercato dei Media in Italia**
- ❑ **Il mercato dei New Media in Italia**
- ❑ **I Sofa-Media: ancora solo Sofa-Tv!**
- ❑ **Gli Internet-Media: l'offerta editoriale su iPad**
- ❑ **I Mobile-Media: l'offerta editoriale a livello di Mobile Site e Mobile Application**
- ❑ **Zoom sull'Editoria Periodica: la presenza su Web**
- ❑ **New Media & Tv: gli snodi per il futuro**

POLITECNICO DI MILANO

School of Management

DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA GESTIONALE

MIP

OSSERVATORI.NET  
ICT & Management

www.osservatori.net

# L'Osservatorio New Media & Tv

22 Marzo 2011

IN COLLABORAZIONE CON

PARTNER

DEFRIEL  
DIGITAL INSTITUTION FORUM

accenture  
High performance. Different.

CISCO

DIGITALIA '08

ERICSSON  
TAKING YOU FORWARD

Media Strategy & Business Unit

Alcatel-Lucent

MEDIASET

MONDADORI

Rai

RCS Digital

Sipra

FASTWEB

sky

TELE System

TELECOM  
ITALIA

Sipra

ShinyStat

Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su [www.osservatori.tv](http://www.osservatori.tv)

## Osservatorio New Media & Tv: la missione

- ❑ Contribuire ad una migliore comprensione dei molteplici fenomeni di innovazione che riguardano il composito mondo dei media digitali, attraverso una base empirica ampia ed un insieme di letture a valore aggiunto
- ❑ Contribuire ad un confronto aperto e costruttivo tra i molteplici ed eterogenei attori coinvolti



**... con l'intento ultimo di supportare lo sviluppo del mercato**

## Osservatorio New Media & Tv: gli obiettivi principali

- ❑ Valutare il mercato dei New Media e delle New Tv nelle sue principali articolazioni
- ❑ Analizzare criticamente l'evoluzione dell'offerta su tutte le piattaforme digitali (Sofa-Media, Internet, Mobile)
- ❑ Individuare i principali trend in atto e tratteggiare i possibili scenari futuri

Focus specifico su:

- ❑ la “convergenza” tra le diverse piattaforme - Sofa Tv, Internet, Mobile
- ❑ Il ruolo dei nuovi Tablet PC
- ❑ i nuovi modelli di business abilitati dal paradigma degli Application Store

## Osservatorio New Media & Tv: le metodologie della Ricerca

<b>Censimenti</b>	<b>Sofa-Tv:</b> analisi di oltre <b>500 canali nazionali</b> offerti sulle piattaforme Dtt, Sat e IpTv
	<b>Connected Tv:</b> analisi dei <b>widget</b> dei 3 principali produttori di device (che coprono circa l'85% del mercato)
	<b>Editori tradizionali nazionali:</b> censimento della presenza di <b>1.182 property</b> (Stampa, Tv e Radio) su Web, iPad, Mobile Site e Mobile Application
<b>Case Study</b>	Oltre <b>50 studi di caso</b> delle imprese più rilevanti della filiera in Italia tramite interviste dirette; <b>ca. 20 di Best Practice</b> internazionali da fonti secondarie
<b>Stima Mercato</b>	Tramite <b>fonti primarie</b> (interviste) e <b>secondarie</b> relative ai principali player della filiera in Italia

POLITECNICO DI MILANO

School of Management

DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA GESTIONALE

MIP

OSSERVATORI.NET  
ICT & Management

www.osservatori.net

# Il mercato dei Media in Italia

22 Marzo 2011

IN COLLABORAZIONE CON PARTNER

DEFRIEL  
DIGITAL INSTITUTIONS FORUM

accenture  
High performance. Different.

CISCO

DIGITALIA '08

ERICSSON  
TAKING YOU FORWARD

Media Strategy & Business Lab

Alcatel-Lucent

MEDIASET

MONDADORI

Rai

RCS Digital

Sipra

FASTWEB

sky

TELE System

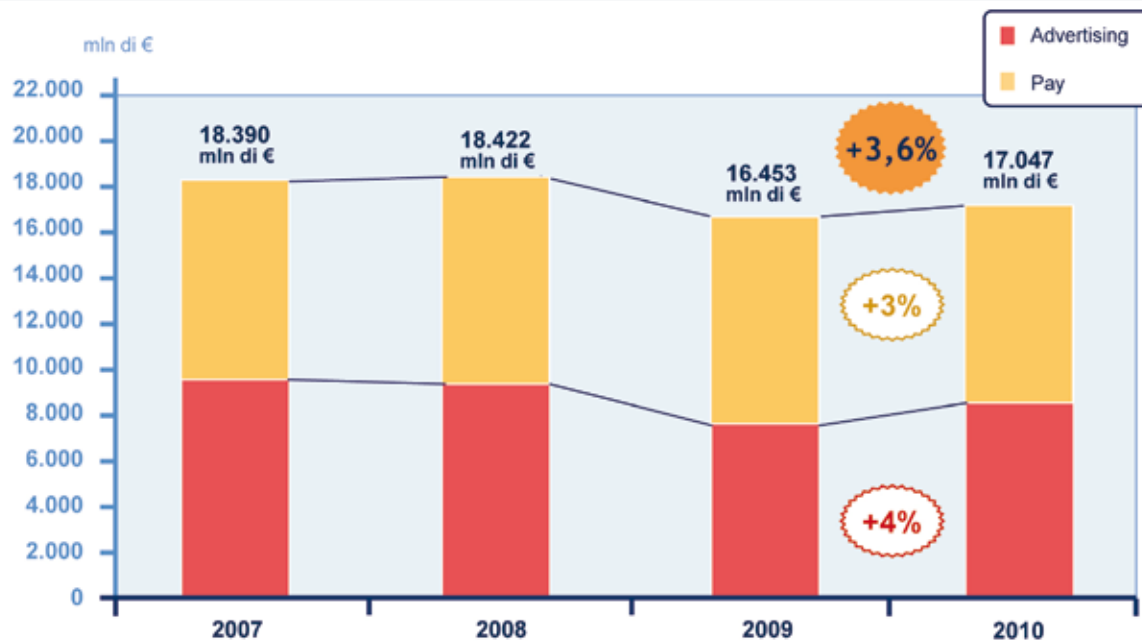
TELECOM ITALIA

ShinyStat

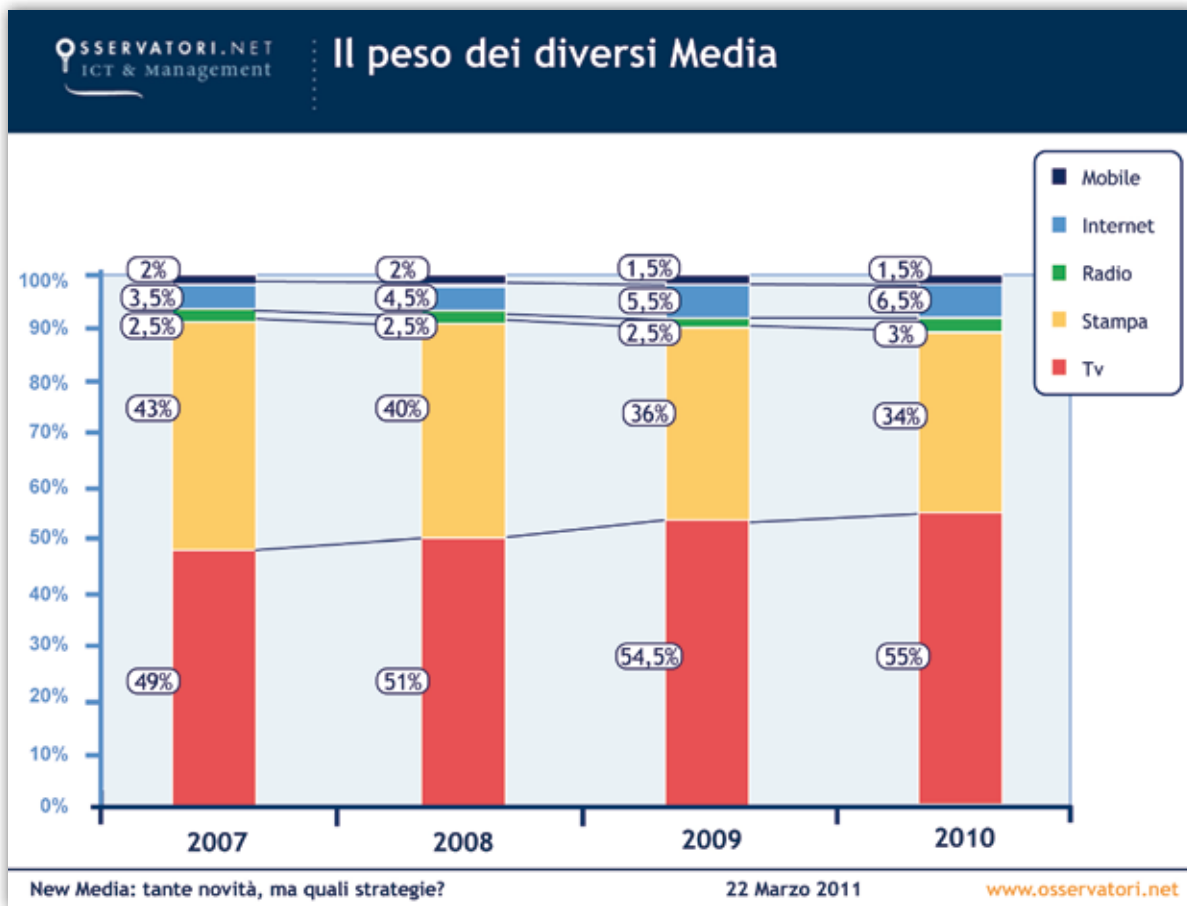
Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su [www.osservatori.tv](http://www.osservatori.tv)



## La dinamica del mercato dei Media



NB: I valori di mercato del 2007, 2008 e 2009 sono stati modificati rispetto a quelli presentati in passato con l'obiettivo di uniformare i perimetri delle diverse piattaforme



Il Rapporto con i risultati completi della Ricerca è scaricabile da [www.osservatori.net](http://www.osservatori.net)

POLITECNICO DI MILANO

School of Management

DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA GESTIONALE

MIP

OSSERVATORI.NET  
ICT & Management

www.osservatori.net

# Il mercato dei New Media in Italia

22 Marzo 2011

IN COLLABORAZIONE CON

PARTNER

DEFRIEL  
DIGITAL INSTITUTION FORUM

accenture  
High performance. Different.

CISCO

DIGITALIA '08

ERICSSON  
TAKING YOU FORWARD

Media Strategy & Business Unit

MEDIASET

MONDADORI

Rai

RCS Digital

Sipra

sky

TELE System

TELECOM ITALIA

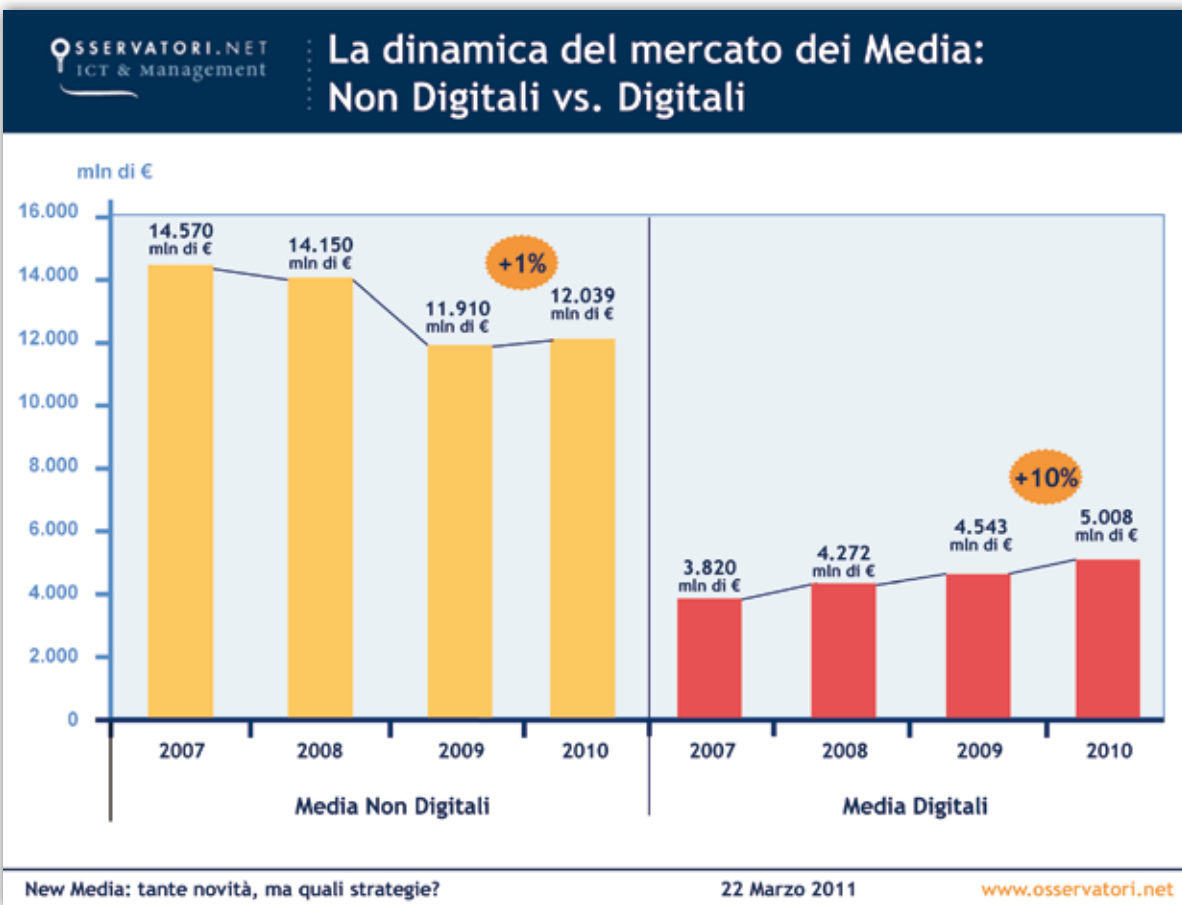
SPONSOR

Alcatel-Lucent

FASTWEB

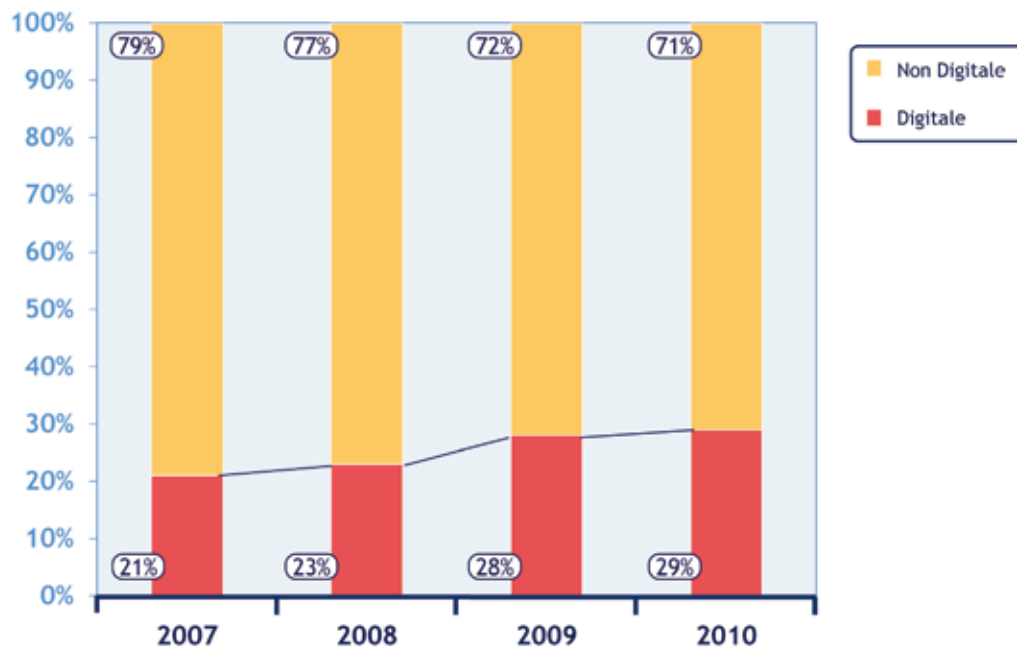
Intel ShinyStat  
Business & Mobile Analytics System

Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su [www.osservatori.tv](http://www.osservatori.tv)

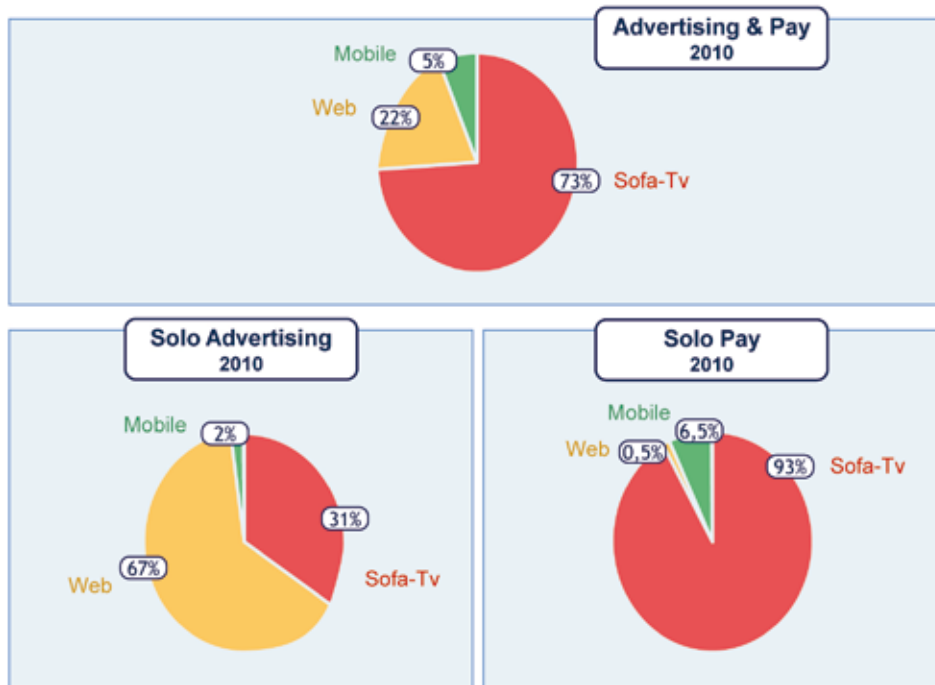


Il Rapporto con i risultati completi della Ricerca è scaricabile da [www.osservatori.net](http://www.osservatori.net)

## Il peso dei New Media sul mercato Media complessivo



## Il mercato dei Media Digitali: il peso delle diverse piattaforme



POLITECNICO DI MILANO

School of Management

DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA GESTIONALE

MIP

OSSERVATORI.NET  
ICT & Management

www.osservatori.net

# I Sofa-Media Digitali: ancora solo Sofa-Tv!

22 Marzo 2011

IN COLLABORAZIONE CON

PARTNER

DEFRIEL  
DIGITAL INSTITUTION FOR

accenture  
High performance. Different.

CISCO

DIGITALIA '08

ERICSSON  
TAKING YOU FORWARD

Media Ethernet | Business 3G

MEDIASET

MONDADORI

Rai

RCS Digital

Sipra

sky

TELE System

TELECOM  
ITALIA

SPONSOR

Alcatel-Lucent

FASTWEB

Intel ShinyStat  
Business & Mobile All-in-One System

Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su [www.osservatori.tv](http://www.osservatori.tv)

## Il mercato dei Sofa-Media Digitali

- ❑ Il mercato dei Sofa-Media Digitali (adv + premium) supera i **3,5 miliardi** di euro
- ❑ Accelera la diffusione del **DTT** (a fine anno ha raggiunto il **64%** della popolazione italiana) e, coerentemente, **aumenta l'offerta sul Digitale terrestre (+39 canali unici)**
- ❑ Cresce anche l'offerta sul **Sat (+24 canali unici)** che **punta soprattutto sull'HD (36 canali in HD)**
- ❑ Continua l'**ipercompetizione tra Sky e Mediaset** che si manifesta sia con il continuo arricchimento dell'offerta sia con un'aggressiva battaglia sui prezzi
- ❑ Fa la sua comparsa il **3D** (ancora limitato però dalla necessità degli occhiali e dai pochi contenuti)
- ❑ Si diffondono le **Connected Tv** (a fine 2010 erano 2,7 milioni i televisori intrinsecamente Connected) ed erano presenti diversi decoder (Cubovision di Telecom Italia, Hybrid BlobBox di TELE System, Apple Tv, ...) per rendere connettabili le Tv a Internet

POLITECNICO DI MILANO

School of Management

DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA GESTIONALE

MIP

OSSERVATORI.NET  
ICT & Management

www.osservatori.net

# Gli Internet-Media: l'offerta editoriale su iPad

22 Marzo 2011

IN COLLABORAZIONE CON

PARTNER

DEFRIEL  
DIGITAL INSTITUTIONS

accenture  
High performance. Different.

CISCO

DIGITALIA '08

ERICSSON  
TAKING YOU FORWARD

Media Online & Business Ltd

MEDIASET

MONDADORI

Rai

RCS Digital

Sipra

sky

TELE System

TELECOM  
ITALIA

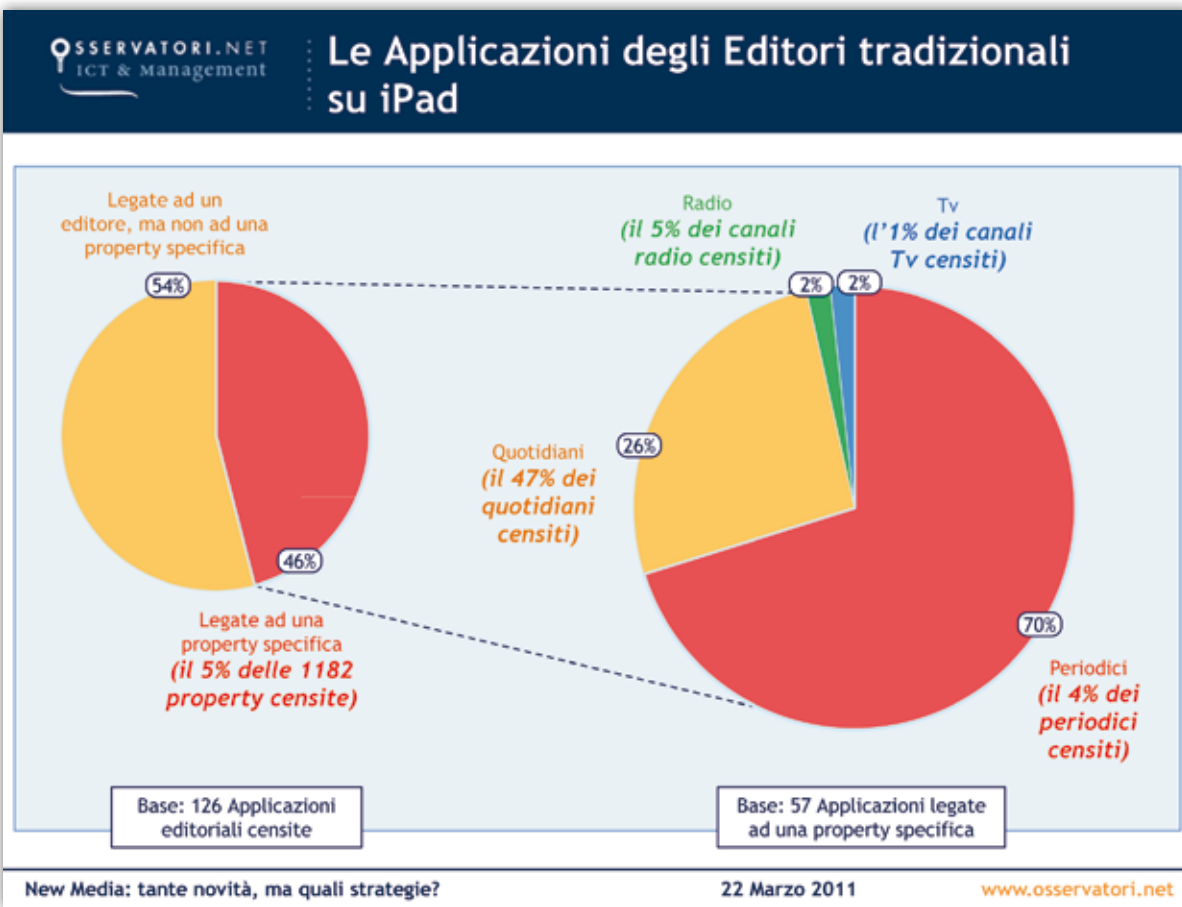
SPONSOR

Alcatel-Lucent

FASTWEB

Intel ShinyStat  
Business & Mobile Analytics System

Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su [www.osservatori.tv](http://www.osservatori.tv)



POLITECNICO DI MILANO

School of Management

DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA GESTIONALE

MIP

OSSERVATORI.NET  
ICT & Management

www.osservatori.net

# I Mobile-Media: l'offerta editoriale a livello di Mobile Site e Mobile Application

22 Marzo 2011

IN COLLABORAZIONE CON

PARTNER

DEFRIEL  
DIGITAL INSTITUTION 2008

accenture  
High performance. Delivered.

CISCO

DIGITALIA '08

ERICSSON  
TAKING YOU FORWARD

Media Enterprise & Network SpA

MEDIASET

MONDADORI

Rai

RCS Digital

Sipra

sky

TELE System

TELECOM  
ITALIA

SPONSOR

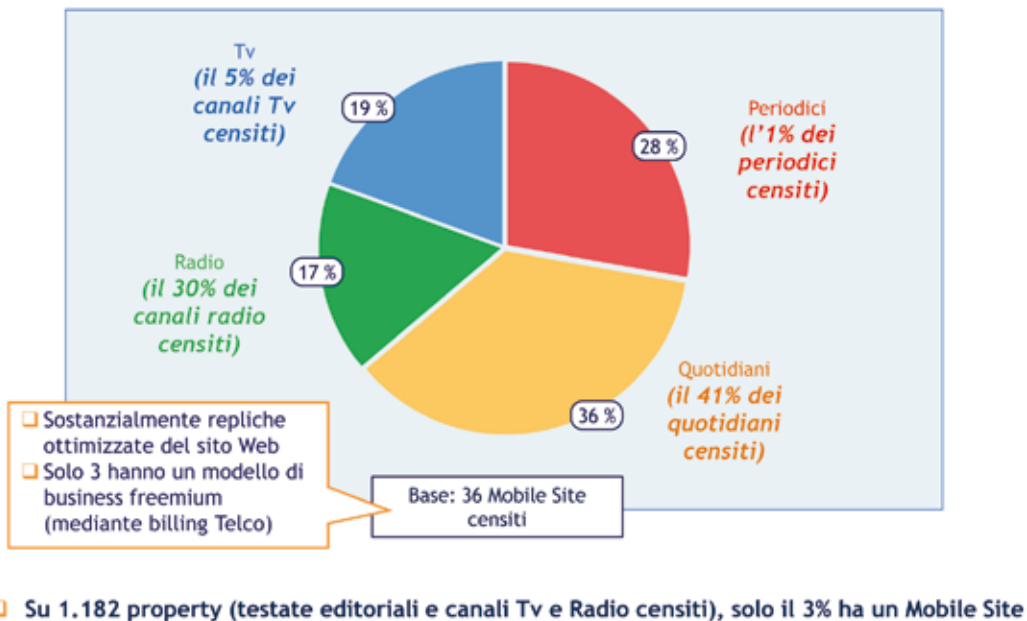
Alcatel-Lucent

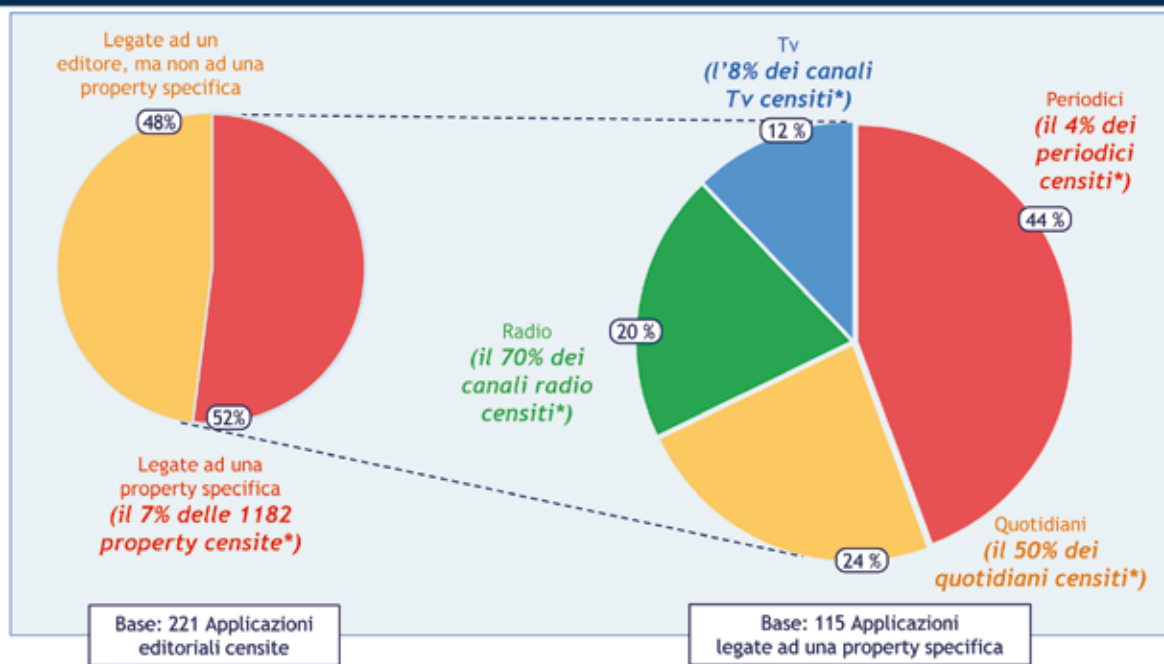
FASTWEB

Intel ShinyStat  
Sviluppo di servizi Web 2.0 e Social Media

Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su [www.osservatori.tv](http://www.osservatori.tv)

## I Mobile Site degli Editori tradizionali



Le Mobile Application  
degli Editori tradizionali

\* La penetrazione sulla base di ciascuna tipologia di Editore è stata calcolata conteggiando una sola volta la stessa property presente con più Applicazioni o su più Store

**School of Management**  
POLITECNICO DI MILANO  
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA GESTIONALE  
MIP

**OSSERVATORI.NET**  
ICT & Management  
www.osservatori.net

# Zoom sull'Editoria Periodica: la presenza su Web

22 Marzo 2011

**IN COLLABORAZIONE CON:**

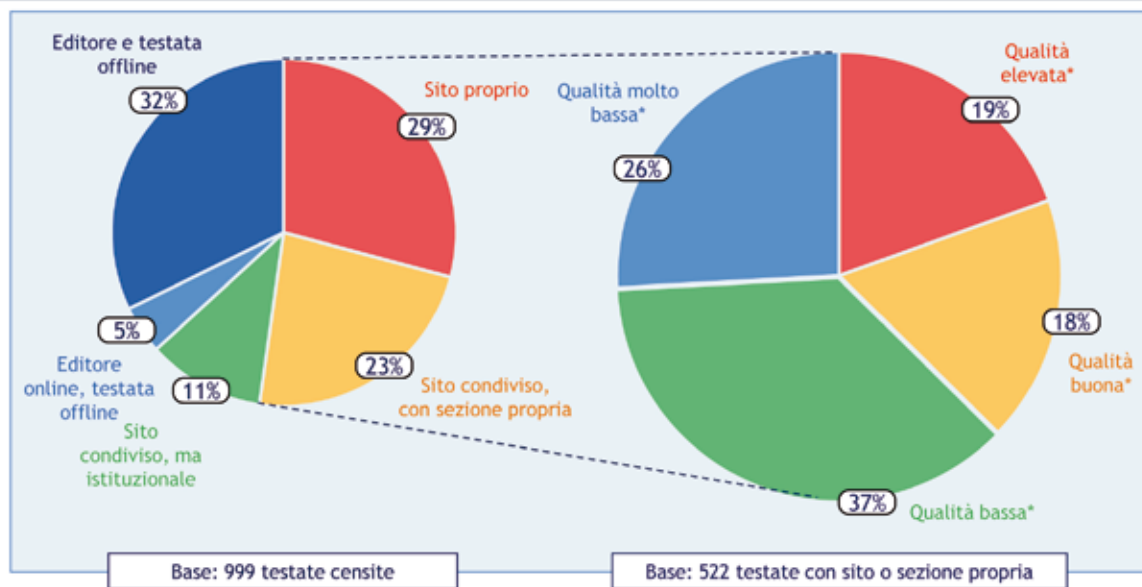
- DEFRIEL
- accenture
- CISCO
- DIGITALIA '08
- ERICSSON
- Media & Business '10
- MEDIASET
- MONDADORI
- Rai
- RCS Digital
- Sipra
- sky
- TELE System
- TELECOM ITALIA

**SPONSOR:**

- Alcatel-Lucent
- FASTWEB
- Intel ShinyStat

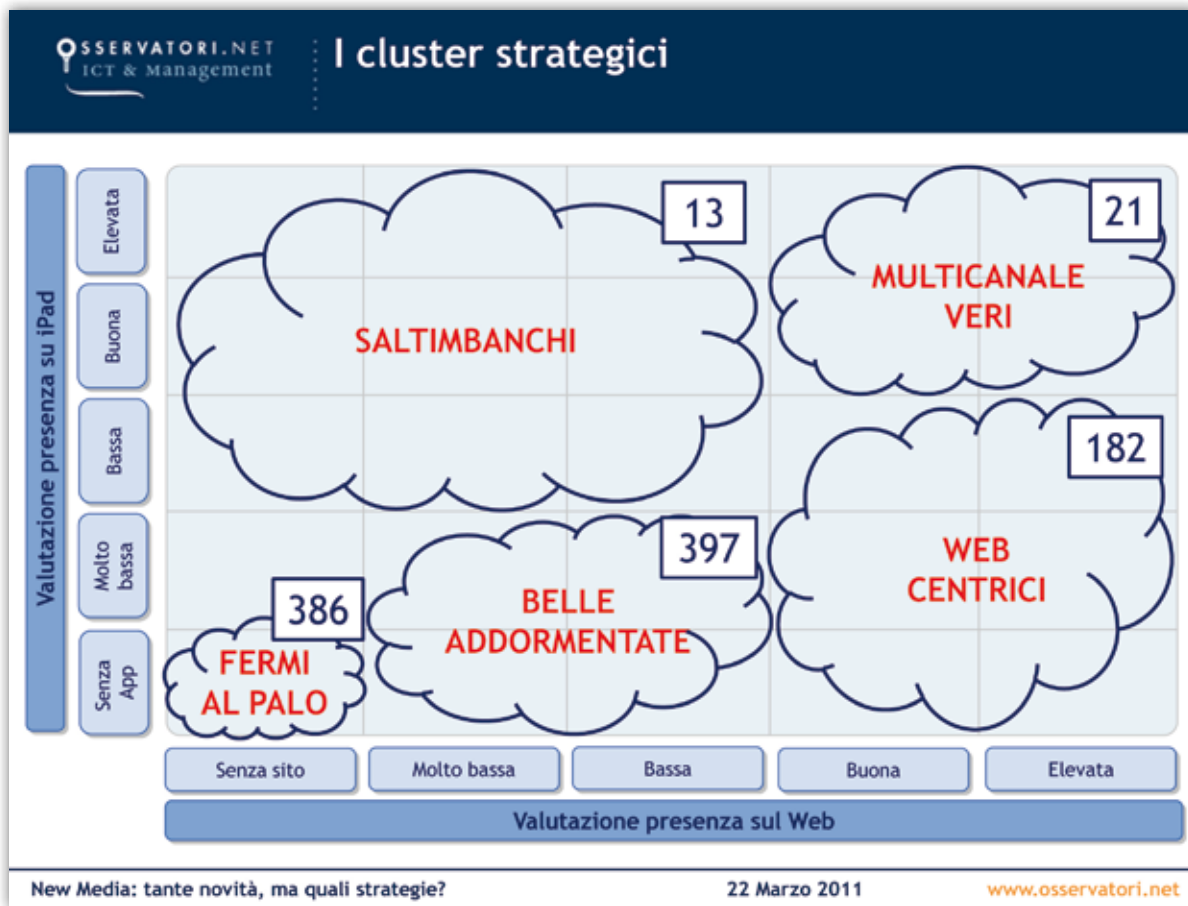
Il Rapporto con i risultati completi della Ricerca è scaricabile da [www.osservatori.net](http://www.osservatori.net)

## La presenza su Web e la “qualità” delle testate periodiche



□ In sintesi: meno di 1 testata su 5 ha una buona presenza su Web

\* La qualità è una valutazione soggettiva che tiene conto dell'usability del sito, della ricchezza informativa e della presenza di servizi di community



POLITECNICO DI MILANO

School of Management

DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA GESTIONALE

MIP

OSSERVATORI.NET  
ICT & Management

www.osservatori.net

# New Media & Tv: gli snodi per il futuro

22 Marzo 2011

IN COLLABORAZIONE CON

PARTNER

DEFRIEL  
DIGITAL INSTITUTION FORUM

accenture  
High performance. Different.

CISCO

DIGITALIA '08

ERICSSON  
TAKING YOU FORWARD

Media Strategy & Business Unit

Alcatel-Lucent

MEDIASET

MONDADORI

Rai

RCS Digital

Sipra

FASTWEB

sky

TELE System

TELECOM  
ITALIA

ShinyStat<sup>SM</sup>  
Business & Social Analytics System

SPONSOR

Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su [www.osservatori.tv](http://www.osservatori.tv)



Il Rapporto con i risultati completi della Ricerca è scaricabile da [www.osservatori.net](http://www.osservatori.net)

## Media Company: quale risposta alle sfide digitali?



Rifuggire dalla one best way e dall'effetto moda



Cercare la propria identità digitale dentro se stessi



Innovare *value proposition* e fonti di ricavo



Puntare su una strategia veramente multicanale



Costruire un'organizzazione flessibile, fondata sulla sperimentazione  
e sull'apprendimento



...in sintesi occorre un cambiamento culturale:  
da Media Company a **Media Entrepreneur**





Osservatorio New Media & Tv

New Media: tante novità,  
ma quali strategie?

Presentazione del Cefriel:  
alcuni lucidi



Vincenzo Russi  
vincenzo.russi@cefriel.it

22 Marzo 2011

Osservatorio New Media & Tv

<http://www.osservatori.net>

# The Digital Publishing Galaxy

Il Rapporto con i risultati completi della Ricerca è scaricabile da [www.osservatori.net](http://www.osservatori.net)



Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su [www.osservatori.tv](http://www.osservatori.tv)



Il Rapporto con i risultati completi della Ricerca è scaricabile da [www.osservatori.net](http://www.osservatori.net)

Product & Content

# Interaction



Interactive Maps



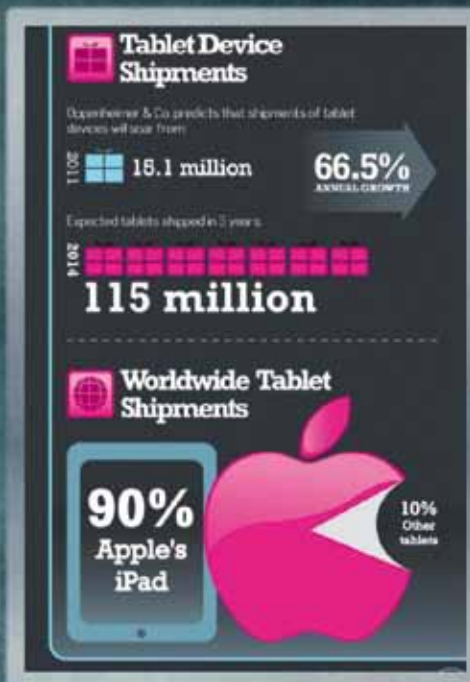
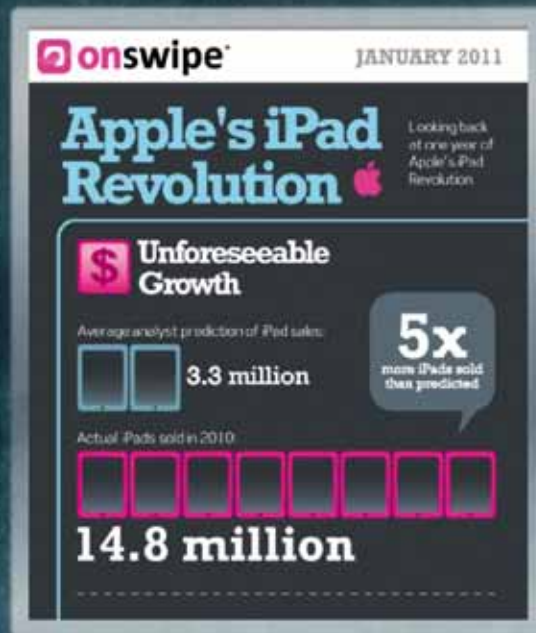
Interactive Slideshow



Interactive Elements

Technology

# The iPad Revolution



<http://www.9to5mac.com/49280/happy-first-birthday-ipad>



Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su [www.osservatori.tv](http://www.osservatori.tv)

Technology

## App vs Browser



- Ottimizzazione Experience per un unico dispositivo
- Single Channel Risk
- Modello di revenue imposto

- Minor controllo "Experience"
- Multi Channel Risk
- Maggiore controllo modello di revenue

Sales & Marketing

# New Advertising Models



© CEFRIEL – Milan – Italy – 2011/03/22

8

Innovazione ICT e Editoria Digitale

Le riprese dell'evento sono disponibili in video on demand su [www.osservatori.tv](http://www.osservatori.tv)

*New Media: tante novità, ma quali strategie?*  
Copyright © Politecnico di Milano | Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Conclusion

# Pillars



**Prodotti  
Editoriali**



**Contenuti e  
Processi  
Editoriali**



**Modelli di  
Business**

Osservatorio New Media & Tv

New Media: tante novità,  
ma quali strategie?

Nota metodologica  
Il Gruppo di Lavoro

School of Management

POLITECNICO DI MILANO



DIPARTIMENTO  
DI INGEGNERIA  
GESTIONALE



IN COLLABORAZIONE CON



Marzo 2011



---

## Nota metodologica

### Le Definizioni di Media e di Media Digitali

La diffusione di contenuti e servizi digitali rende, a nostro modo di vedere, sempre più sfuocato il concetto stesso di Media. Proprio per questo ci piace pensare al mercato dei Media come ad una cipolla a strati concentrici a cui corrispondono diverse accezioni di Media: da un nocciolo “duro” propriamente riconducibile al concetto di Media in senso stretto, si arriva a contenuti e servizi sempre più ampi che si confondono ad un certo punto con il mondo dell'entertainment. Nel “nocciolo duro” includiamo soltanto i Media che offrono contenuti non esclusivamente pubblicitari in modalità continua: Stampa, Radio, Tv, Web<sup>1</sup>, Mobile<sup>2</sup> e Outdoor Tv<sup>3</sup>. Nello strato contiguo possiamo includere anche quei Media caratterizzati o dalla presenza di contenuti esclusivamente pubblicitari (ad esempio, Affissioni, Digital Signage e Retail Tv) o da una erogazione/fruizione occasionale (ad esempio, Cinema, Acquisto/Noleggio Dvd, Download di Video e Musica). Nello strato ancora più periferico troviamo contenuti e servizi di natura molto diversa, quali i Giochi, il Dating, il Gambling, i Loghi e le Suonerie.

Consideriamo Media Digitali o *New Media* tutti quei Media che si basano su reti distributive digitali e vengono fruiti dagli utenti tramite terminali digitali. Più precisamente possiamo raggruppare i Media Digitali – proprio sulla base delle diverse reti distributive e dei differenti terminali di fruizione – in tre macro-categorie:

- *Sofa-Media*, ossia quelli basati sulle piattaforme televisive digitali (Sat Tv, DTT, IpTv e Connected Tv) e fruiti mediante schermo televisivo “tradizionale” (mondo Televisore-centrico);

<sup>1</sup> Nelle sue componenti riconducibili al concetto di Media.

<sup>2</sup> Nelle sue componenti riconducibili al concetto di Media.

<sup>3</sup> Per le caratteristiche estremamente particolari e per le dimensioni ancora molto limitate, non è stata oggetto di analisi.

- *Internet-Media*, ossia quelli fruibili da un qualsiasi PC (Laptop, Desktop e Netbook, che costituiscono il cosiddetto mondo PC-centrico) e dai nuovi Tablet; si esclude, quindi, da questa accezione, la fruizione dei Media attraverso Mobile Internet da Telefoni cellulari/ Smartphone e tramite Connected Tv, nonostante si basano anch'esse su protocollo IP;
- *Mobile-Media*, ossia quei Media fruibili tramite Telefoni cellulari/Smartphone, con accesso da qualunque tipologia di Rete – sia Unicast (Umts/Hsdpa/Wi-Fi) sia Broadcast (Dvb-h).

## Il mercato dei Media e dei Media Digitali

Nella quantificazione del mercato dei Media e di quello dei Media Digitali sono state prese in considerazione le seguenti componenti.

### *Media*

Per quanto riguarda i ricavi pay, sono stati considerati:

- i ricavi dalla vendita di contenuti pay sulle Televisioni (che coincide con il valore di mercato delle Sofa-Tv digitali<sup>4</sup>);
- i ricavi da canone;
- i ricavi da vendita della carta stampata quotidiana e periodica;
- i ricavi dalla vendita di contenuti legati alla piattaforma Internet-Media;
- i ricavi dalla vendita di contenuti legati alla piattaforma Mobile-Media.

Dal punto di vista dell'advertising, è inclusa la raccolta pubblicitaria sui Media tradizionali – Tv, Carta stampata e Radio – e sui Media Digitali – Sofa-Media, Internet-Media, Mobile-Media.

<sup>4</sup> Per Sofa-Tv intendiamo tutti i canali a diffusione nazionale erogati su Sat Tv (solo nella EPG di SKY), DTT e IpTv. Per maggiori dettagli si veda il paragrafo relativo ai censimenti realizzati.

### *Sofa-Media Digitali*

I ricavi (sia pay sia pubblicitari) da Sofa-Media coincidono quasi esclusivamente con quelli delle Sofa-Tv digitali, data la totale sovrapposizione tra la piattaforma tecnologica e il Media televisivo stesso. Di fatto, oggi, parlare di Media sulle piattaforme Sofa significa parlare di televisione, mentre il contributo di altri formati, come la Radio e i Teletext è assolutamente marginale. Le Connected Tv, che hanno iniziato a diffondersi durante il 2010, sono state considerate in questo Rapporto, ma rappresentano ancora un fenomeno limitato.

### *Internet-Media*

Per ricavi pay da Internet-Media intendiamo la vendita di contenuti Media (Testo, Audio e Video) a pagamento fruibili tramite il canale Web. Sono esclusi i ricavi da vendita di contenuti (ad es. Video e Musica) fruibili dopo il Download di Giochi, di servizi di Dating e di Gambling, coerentemente con la definizione di Media sopra riportata.

Dal punto di vista dell'advertising si è invece considerata la raccolta pubblicitaria su tutto il canale Web.

### *Mobile-Media*

Nella quantificazione del mercato pay dei Mobile-Media abbiamo considerato i ricavi generati dall'offerta di contenuti Mobile non esclusivamente pubblicitari in modalità continua. Sono, quindi, 5 le principali categorie di contenuti a pagamento considerate:

- servizi di Infotainment (informazione e intrattenimento) erogati via Sms, Mms o tramite Browsing (On portal, ossia attraverso i Mobile portal delle Telco, e Off portal, cioè sui Mobile site degli Editori trasversali agli Operatori di telefonia Mobile);
- applicazioni Mobile legate al mondo dei Media;

- canali televisivi a Flusso (su rete Cellulare o Broadcast) e Video On demand in Streaming (Hand-Tv);
- servizi di interazione con i Media come il Voting;
- servizi musicali e radiofonici in Streaming.

Rispetto al mercato dei Mobile Content nel suo complesso (cfr. Osservatorio Mobile Content & Internet, [www.osservatori.net](http://www.osservatori.net)) si escludono, quindi, i contenuti caratterizzati da una erogazione/fruizione occasionale (Video e Musica in Download, Giochi, servizi di Personalizzazione, servizi di Comunicazione & Community, concorsi a premi, risponderie).

Dal punto di vista dell'advertising si è invece considerata la raccolta pubblicitaria su tutto il canale Mobile.

## La ricerca empirica

I risultati presentati in questo Rapporto si basano su un'indagine on field articolata su tre differenti livelli: i censimenti, gli studi di caso ed una survey.

### *I censimenti*

#### *Sofa-Tv*

L'unità di analisi che si è scelto di considerare in questo censimento è il canale. Non sono stati considerati i cosiddetti canali "+1" (o similari), ossia quei canali che trasmettono lo stes-

so palinsesto, ma con una programmazione posticipata di una o più ore.

Riportiamo di seguito, per ciascuna piattaforma digitale, come sono stati definiti i confini del censimento.

### *Sat Tv*

Nell'analisi della Sat Tv sono stati considerati solo i canali inclusi nell'EPG di SKY dal momento che, ad oggi, i dati Auditel attestano l'offerta SKY stabilmente oltre il 90% dell'audience satellitare totale e che nel restante 10% sono inclusi anche alcuni canali free to air fruibili tramite il decoder SKY. I canali rimanenti non sono stati considerati sia perché la loro audience, presi singolarmente, risulta trascurabile, sia perché non appare chiaro il modello di business che li sostiene.

### *DTT*

Nel censimento DTT abbiamo incluso solamente i canali definiti nazionali, ossia quei canali televisivi a cui è stata assegnata una posizione nella lista LCN al di fuori delle fasce riservate alle emittenti locali. I canali televisivi che invece sono stati inseriti in quelle fasce sono stati identificati come canali con trasmissioni a copertura "locale" ed esclusi dall'analisi.

### *IpTv*

Il censimento dell'offerta IpTv ha assunto come unità di analisi i canali unici che vengono trasmessi attraverso questa piattaforma indipendentemente dal fatto che siano offerti da uno o più operatori. Ciò significa che un canale erogato nello stesso modo da più Broadcaster è stato comunque conteggiato una volta sola. Nonostante la pos-

sibilità garantita dalla maggior parte dei STB di accedere ai canali DTT, non si sono inclusi nell'analisi dell'IpTv i canali del digitale terrestre dato che, in questo caso, i STB dell'IpTv svolgono semplicemente il ruolo di STB per il Dvb-t.

### *Connected-Tv*

Al censimento dei “tradizionali” canali delle Sofa-Tv, si è deciso di affiancare un’analisi dei Widget presenti sui device dei tre principali produttori di Connected Tv (Samsung, Sony e Panasonic), che coprono, complessivamente, circa l’85% del mercato.

Il censimento di Sat-Tv, DTT e IpTv è stato realizzato nel mese di dicembre 2010; mentre quello sulle Connected Tv a febbraio 2011.

### *Editori tradizionali*

L’analisi si è posta l’obiettivo di valutare la presenza degli Editori tradizionali della Stampa, della Tv<sup>5</sup> e della Radio sui seguenti canali: Web, iPad, Mobile Web, Application Store per Smartphone. Sono stati, quindi, censiti e analizzati i siti Web<sup>6</sup>, le Applicazioni per iPad, i Mobile Site e le Mobile Application<sup>7</sup> di tutte le property nazionali (quotidiani, periodici, canali Tv, canali radio) degli Editori tradizionali individuati. Inoltre, per le piattaforme più innovative (iPad e Mobile) sono stati censiti anche le Applicazioni e i Mobile Site legati ad un programma televisivo o radiofonico specifico e quelle svincolate da qualsiasi property, ma sviluppate a partire dai contenuti e collaterali a disposizione.

Riportiamo di seguito, per ciascuna tipologia di Editore, come sono stati definiti i confini del censimento.

<sup>5</sup> Il censimento della presenza degli Editori televisivi non è stato condotto per il canale Web, in quanto la presenza su Web è molto frammentata e poco uniforme tra i diversi player: in alcuni casi è presente il canale televisivo, in altri specifici programmi Tv, ecc.

<sup>6</sup> Non sono stati considerati i siti in costruzione.

<sup>7</sup> Sono stati considerati solo siti e Applicazioni in lingua italiana.

### *Stampa*

Il censimento degli Editori della Stampa ha preso in considerazione gli Editori di tutte le testate dei quotidiani e dei periodici nazionali con un intervallo di tempo fra l'uscita di un numero e il successivo non superiore ai due mesi.

### *Tv*

Il censimento dell'offerta degli Editori televisivi ha preso in considerazione gli Editori di tutti i canali televisivi a copertura nazionale censiti da Auditel.

### *Radio*

Il censimento degli Editori radiofonici ha avuto come oggetto di analisi gli Editori di tutti i canali radio a copertura nazionale, ossia con una presenza significativa almeno nel 50% delle regioni italiane (fonte Audiradio).

Di seguito, si presentano le specificità dei censimenti sui diversi canali.

### *Web*

L'analisi è stata condotta solo sugli Editori della carta stampata e della Radio. Per quanto riguarda la Stampa, sono state considerate "testate con sito" quelle testate con sito proprio o condiviso, purché venga dedicato alla singola testata uno spazio adeguato e non venga semplicemente nominata all'interno di un sito istituzionale dell'Editore. Per quanto concerne le Radio, sono stati considerati "canali con sito" quei canali con sito proprio o condiviso, purché venga dedicato al singolo canale uno spazio adeguato e non venga semplicemente nominato all'interno di un sito istituzionale dell'Editore. L'unità di analisi considerata è il sito Web.

### *iPad*

Sono state considerate le Applicazioni specifiche per iPad. È stato analizzato esclusivamente lo Store di Apple, in quanto, al momento della rilevazione, gli Application Store degli altri Tablet non presentavano significative presenze editoriali. L'unità di analisi considerata è la singola applicazione.

### *Mobile Site*

L'unità di analisi considerata è il singolo Mobile Site, ossia un sito ottimizzato per la fruizione da Telefono cellulare. Non sono stati considerati siti Mobile in costruzione.

### *Mobile Application*

Sono state analizzate le Applicazioni per Smartphone distribuite attraverso i principali Store accessibili in Italia: App Store di Apple, Android Market di Google, Ovi Store di Nokia, App World di RIM-BlackBerry. L'unità di analisi considerata è la singola Applicazione.

I censimenti sono stati realizzati nel mese di gennaio 2011.

### *Gli studi di caso*

All'interno della Ricerca sono stati condotti circa 50 studi di caso, coinvolgendo attori eterogenei presenti nei diversi livelli della filiera e cercando di individuare alcune *best practice*.

L'analisi è stata condotta sia a livello nazionale sia internazionale. Per quanto riguarda i casi italiani, sono state analizzate circa 40 realtà aziendali, attraverso interviste dirette al top

management. Mentre i casi internazionali più interessanti – complessivamente 10 – sono stati esaminati principalmente attraverso fonti secondarie.

### *La survey*

La Ricerca ha previsto anche la somministrazione di una survey online ad un insieme selezionato di oltre 250 Editori di periodici, rappresentativi del contesto italiano.

La survey si è posta un duplice obiettivo: da un lato, valutare l'interesse degli Editori periodici per il lancio di un'Applicazione sui nuovi Tablet; dall'altro, comprendere il loro punto di vista sulle opportunità di business generabili nei prossimi anni da questi device e sul ruolo reciproco dei nuovi Tablet rispetto al canale Web e Mobile.

Hanno risposto alla survey complessivamente 53 aziende.

Si ringraziano per la loro disponibilità ed il loro contributo le società che sono state intervistate nel corso della ricerca:

- 3 Italia
- Accenture
- Alcatel-Lucent
- Cisco
- Condé Nast
- De Agostini
- Digicast
- Digitalia '08
- Editoriale Domus
- Einstein Multimedia
- Ericsson
- Fastweb
- Gruner+Jahr
- Gruppo Editoriale L'Espresso
- Gruppo Finelco
- Il Sole 24 ORE
- MBI Group
- Mediaset
- Messaggerie Italiane
- Mondadori
- MSN Italia
- Pirelli Broadband Solutions
- Rai
- RCS Digital
- RCS Periodici
- RDS
- Samsung
- ShinyStat
- Simplicissimus Book Farm
- Sipra
- Sky Italia
- Tele System
- Telecom Italia
- TVBLOB
- Vodafone Italia
- Wind Telecomunicazioni

Si ringraziano inoltre le aziende che hanno partecipato alla survey online.

---

## Il Gruppo di Lavoro

Umberto Bertelè  
Andrea Rangone

Giovanni Toletti

Riccardo Mangiaracina  
Marta Valsecchi

Andrea Boaretto

Andrea Lamperti  
Laura Cavallaro  
Damiano Frosi  
Angela Malanchini

Cristina Battista  
Paola Casati  
Stefania Cazzaniga  
Luana Panaiia  
Germano Pellegrino  
Pio Russo

*Per qualsiasi commento e richiesta di informazioni:*

andrea.rangone@polimi.it

giovanni.toletti@polimi.it





Osservatorio New Media & Tv

New Media: tante novità,  
ma quali strategie?

La School of Management  
Il Cefriel



---

# La School of Management

## La School of Management del Politecnico di Milano

La School of Management del Politecnico di Milano è stata costituita nel 2003.

Essa accoglie le molteplici attività di ricerca, formazione e alta consulenza, nel campo del management, dell'economia e dell'industrial engineering, che il Politecnico porta avanti attraverso le sue diverse strutture interne e consortili.

Fanno parte della Scuola: il Dipartimento di Ingegneria Gestionale, le Lauree e il PhD Program di Ingegneria Gestionale e il MIP, la business school del Politecnico di Milano, focalizzata in particolare sulla formazione executive e sui programmi Master.

Essa si avvale attualmente – per le sue molteplici attività di formazione, ricerca e consulenza – di oltre 240 docenti (di ruolo o a contratto, italiani o di provenienza estera) e di circa 80 dottorandi e collaboratori alla ricerca.

La School of Management ha ricevuto l'accreditamento EQUIS, creato nel 1997 come primo standard globale per l'auditing e l'accreditamento di istituti al di fuori dei confini nazionali, tenendo conto e valorizzando le differenze culturali e normative dei vari Paesi.

Le attività della School of Management legate ad ICT & Strategia si articolano in:

- Osservatori ICT & Management, che fanno capo per le attività di ricerca al Dipartimento di Ingegneria Gestionale;
- Formazione executive e programmi Master, erogati dal MIP;
- I progetti di ricerca europei.

School of Management

POLITECNICO DI MILANO



DIPARTIMENTO  
DI INGEGNERIA  
GESTIONALE



## Gli Osservatori ICT & Management

Le Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione (ICT) svolgono un ruolo sempre più pervasivo e strategico in qualsiasi organizzazione, diventando una potente leva di innovazione e di miglioramento delle performance.

Una corretta *conoscenza* di queste tecnologie e, soprattutto, del loro impatto sul business può portare una qualsiasi azienda a sfruttarle efficacemente per ottenere benefici significativi e migliorare la sua competitività. Gli Osservatori *ICT & Management* della School of Management del Politecnico di Milano, che si avvalgono della collaborazione dell'ICT Institute del Politecnico di Milano, nascono proprio con l'obiettivo di contribuire a questa *conoscenza*.

Gli Osservatori si rivolgono in particolare ai *manager e ai decision maker delle aziende utilizzatrici di ICT* per fornire loro informazioni sulle opportunità offerte dalle soluzioni più innovative attraverso ricerche puntuali, studi di caso, benchmark, video degli eventi, atti dei convegni, ecc. – informazioni approfondite sulle opportunità

Gli Osservatori si rivolgono *anche a tutte le aziende che offrono soluzioni e servizi ICT* (software vendor, hardware vendor, service provider, consulenti, operatori del canale), fornendo fotografie approfondite sugli scenari di mercato in Italia, con l'intento di supportarle nella messa a punto di offerte più efficaci.

Gli Osservatori attualmente attivi sono:

- B2b – eProcurement e eSupply Chain
- Banche 2.0
- Business Intelligence
- Canale ICT

- Cloud & ICT as a Service
- eCommerce B2c
- eGovernment
- Enterprise 2.0
- eProcurement nella PA
- Fatturazione Elettronica e Dematerializzazione
- Gestione Strategica dell'ICT
- Gioco Online
- HR Innovation Practice
- ICT & Business Innovation nel Fashion-Retail
- ICT & PMI
- ICT Accessibile e Disabilità
- ICT in Sanità
- ICT nel Real Estate
- ICT nelle Utility
- ICT Strategic Sourcing
- Information Security Management
- Intelligent Transportation Systems
- Mobile & Wireless Business
- Mobile Finance
- Mobile Internet, Content & Apps
- Mobile Marketing & Service
- Multicanalità
- New Media & Tv
- New Slot & VLT
- NFC & Mobile Payment
- RFID
- Social Network
- Unified Communication & Collaboration

Riportiamo di seguito alcuni Osservatori in parte correlati all'Osservatorio New Media & Tv:

- **eCommerce B2c**
- **ICT Accessibile e Disabilità**
- **Mobile Marketing & Service**
- **Multicanalità**
- **Mobile Internet, Content & Apps**

Per maggiori informazioni si veda il sito [www.osservatori.net](http://www.osservatori.net)

### *Start-up Boosting*

Giocare un ruolo sempre più attivo nello *stimolare la nascita e lo sviluppo di nuove avventure imprenditoriali* basate sull'innovazione: è questo l'obiettivo che gli *Osservatori ICT & Management* si pongono a partire da quest'anno, nella convinzione che ciò rappresenti un ingrediente fondamentale per il *rilancio della nostra economia*.

Per questo motivo nasce il progetto *Start-up Boosting* che, attraverso il succedersi di una serie di *Call for Ideas* collegate ai diversi Osservatori, intende identificare *le idee di business e i progetti imprenditoriali più innovativi*, che saranno seguiti nel loro sviluppo dalla School of Management del Politecnico di Milano.

In occasione del Convegno “New Media: tante novità, ma quali strategie?”, tenutosi il 22 Marzo 2011, è stata lanciata la *Call for Ideas* in ambito *Digital Media & Tv*.

Per maggiori informazioni si veda il sito **[www.startupboosting.com](http://www.startupboosting.com)**

## **II MIP**

Gli *Osservatori ICT & Management* sono fortemente integrati con le attività formative della Scuola: nel senso che rappresentano una importante sorgente per la produzione di materiale di insegnamento e di discussione per i corsi e traggono anche spesso linfa vitale dalle esperienze di coloro che partecipano ai corsi (in particolare a quelli post-universitari erogati dal MIP) o vi hanno partecipato nel passato.

In sinergia con gli Osservatori, il MIP Politecnico di Milano ha lanciato diverse iniziative nell'ambito ICT & Management:

- EMBA ICT – Executive Master of Business Administration ICT
- Corso Executive in Gestione Strategica dell'ICT
- Corsi brevi ICT&Management
- Master Media & Telco

Per maggiori informazioni si veda il sito [www.mip.polimi.it](http://www.mip.polimi.it)

## I progetti di ricerca europei

La School of Management del Politecnico di Milano partecipa a progetti di ricerca finanziati dalla Commissione Europea (FP7-ICT) per lo sviluppo di tecnologie innovative nell'ambito Mobile e Internet, come:

- ETICS – Economics and Technologies for Inter-Carrier Services.



---

## Il Cefriel

CEFRIEL opera dal 1988 come centro di eccellenza per l'innovazione, la ricerca e la formazione nel settore dell'Information & Communication Technology. Suo obiettivo primario è rafforzare i legami tra università e imprese attraverso un approccio multidisciplinare che, partendo dalle esigenze dell'impresa, integra i risultati della ricerca, le migliori tecnologie presenti sul mercato, gli standard emergenti e la realtà dei processi industriali, per innovare o realizzare nuovi prodotti e servizi.

Il capitale umano è costituito da oltre 150 professionisti, ai quali si affiancano docenti e ricercatori universitari, esperti del mondo delle imprese, visiting researcher, studenti. I docenti universitari rivestono un ruolo proattivo. In particolare, essi sono i mentor scientifici per lo sviluppo delle competenze all'interno del centro e la guida scientifica nelle iniziative di ricerca. I professionisti di CEFRIEL sono ingegneri e laureati in discipline scientifiche con titoli accademici plurimi (master post-laurea, PhD, MBA, etc.), i più senior con oltre 10-15 anni di esperienza.

La forte capacità di attrarre i migliori talenti unita ad un modello unico di sviluppo professionale e di valorizzazione delle risorse umane ha permesso a CEFRIEL di classificarsi, per cinque anni consecutivi, fra le imprese dove si lavora meglio in Italia (indagine Best Workplaces condotta da Great Place to Work® Institute).

Le competenze di CEFRIEL coprono tutte le aree dell'Information and Communication Technology: microelettronics, automation and control, embedded system design, wireless and wireline networking, multimedia processing, middleware, data management, software engineering, design and usability.

In ambito applicativo, la struttura di CEFRIEL è orientata alla ricerca e sviluppo di soluzio-



ni innovative in settori oggi strategici per imprese e pubblica amministrazione: eGovernment, eHealth, Media and Communication, Supply Chain and Logistics, Safety and Security, Infomobility, Pervasive and Advanced ICT Devices, Green ICT, Usability and Augmented Interaction, Service Design and Engineering, Semantic Web and Web 3.0, Data Governance and Analysis. Sfruttando le competenze multidisciplinari distintive del centro, CEFRIEL è in grado di realizzare soluzioni all'avanguardia che integrano hardware, software e le più recenti tecnologie di comunicazione multimediale.

CEFRIEL è oggi una società consortile a responsabilità limitata senza scopo di lucro i cui soci sono il Politecnico di Milano, l'Università degli Studi di Milano, l'Università degli Studi di Milano-Bicocca, l'Università degli Studi dell'Insubria, la Regione Lombardia e 15 aziende multinazionali operanti nei settori ICT e dell'editoria multimediale. CEFRIEL è parte attiva dell'ICT Institute, la recente istituzione del Politecnico di Milano nata per coordinare e promuovere le iniziative dell'Ateneo per la formazione, ricerca e innovazione nel settore delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione. Dal 2010, con l'apertura della filiale USA a Cincinnati (Ohio), CEFRIEL rafforza ulteriormente il supporto alle crescenti esigenze d'innovazione delle imprese a livello internazionale.

### *Innovazione*

Sfruttando competenze distintive e multidisciplinari su ICT e Design, CEFRIEL realizza, anche in totale outsourcing, progetti d'innovazione che, sulla base delle specifiche esigenze dell'impresa, rispettano pienamente i vincoli di tempo, costo e qualità imposti dal mercato. In particolare, i servizi offerti coprono l'intero ciclo dell'innovazione: generazione di nuove idee, technology scouting, studi di fattibilità tecnica ed economica, sviluppo di prototipi, sviluppo di prodotti/servizi completi, assessment in campo di nuove tecnologie e soluzioni. Nel

settore della Pubblica Amministrazione, CEFRIEL offre una lunga esperienza acquisita nel sostegno al processo d'innovazione della PA e, in particolare, nell'attuazione delle strategie di e-government. I professionisti di CEFRIEL hanno a disposizione le migliori tecnologie presenti sul mercato e alcuni dei più interessanti laboratori frutto della ricerca internazionale e dell'apporto di aziende leader del settore.

### ***Ricerca***

La ricerca è una componente essenziale delle attività centro. Essa mira a mantenere uno stretto rapporto tra lo sviluppo teorico e il trasferimento dei risultati sul piano applicativo. Per questo nei laboratori del CEFRIEL i professionisti del centro lavorano a stretto contatto con ricercatori universitari, esperti provenienti dalle aziende e studenti di master e dottorato. CEFRIEL conduce progetti di ricerca a livello europeo e contribuisce attivamente nei comitati di standardizzazione internazionali.

### ***Formazione***

Le competenze consolidate nel corso di un ventennio nello sviluppo e gestione di progetti d'innovazione, consentono a CEFRIEL di rendere ancora più efficace e veloce il processo di trasferimento della conoscenza. Particolare attenzione è posta nella formazione dei manager dell'innovazione attraverso nuovi modelli di training che consentono l'aggiornamento continuo delle conoscenze sulle nuove tecnologie e l'acquisizione di competenze trasversali nella gestione di progetti complessi d'innovazione. I corsi hanno durata e contenuti che possono essere specificatamente ritagliati sulla base delle esigenze formative delle imprese. L'applicazione pratica delle conoscenze acquisite è una parte essenziale del modello formativo di CEFRIEL. I corsi includono sempre una fase progettuale per la sperimentazione di nuovi strumenti e soluzioni.





Osservatorio New Media & Tv

New Media: tante novità,  
ma quali strategie?

I sostenitori della Ricerca



---

## I sostenitori della Ricerca

### Partner

- Accenture
- Cisco
- Digitalia '08
- Ericsson
- Gruppo Editoriale L'Espresso
- Mondadori
- Rai
- RCS Digital
- RTI Interactive Media
- Sipra
- Sky Italia
- TELE System Electronic
- Telecom Italia

### Sponsor

- Alcatel-Lucent
- Fastweb
- ShinyStat™



ACCENTURE  
[www.accenture.com](http://www.accenture.com)

Accenture è un'azienda globale di consulenza direzionale, servizi tecnologici e outsourcing. Combinando un'esperienza unica, competenze in tutti i settori di mercato e nelle funzioni di business e grazie ad un'ampia attività di ricerca sulle aziende di maggior successo al mondo, Accenture collabora con i suoi clienti, aziende e pubbliche amministrazioni, per aiutarli a raggiungere alte performance.

Accenture conta circa 211 mila professionisti che servono clienti in oltre 120 paesi. A livello globale, i ricavi netti per l'anno fiscale 2010 (settembre 2009 – agosto 2010) ammontano a 21,6 miliardi di dollari.

Accenture sostiene la crescita delle proprie persone: a livello internazionale lo scorso anno ha investito 400 milioni di dollari in Ricerca & Sviluppo e 600 milioni di dollari in formazione.

### *I Global Delivery Center*

Per integrare il lavoro svolto presso i clienti, è stata creata un'ampia rete di centri tecnologici a supporto costante, 24 ore su 24, dell'operatività e dell'efficienza dei servizi offerti.

Sono più di 50 i Delivery Center che producono risultati di qualità, in tempi brevi e a prezzi competitivi con un impiego di oltre 116.000 risorse qualificate. Napoli, Praga, Madrid, Bratislava, Bucarest, Mumbai, Bangalore e Manila sono solo alcune delle città, in cui hanno sede i Delivery Center.

### *Accenture in Italia*

In Italia è presente dal 1957. Oggi tutte le società del gruppo Accenture impiegano oltre 9.500 persone nelle sedi di Milano, Roma, Torino, Napoli, oltre a diversi uffici in Italia. Nell'anno fiscale 2010 Accenture ha registrato ricavi per 973 milioni di euro.

Accenture aiuta le aziende che operano nel campo della pubblicità, televisioni e radio, spettacolo, giochi, stampa ed editoria ad adeguarsi alle realtà emergenti del mondo digitale.

Lavoriamo con i nostri clienti per semplificare le attività di organizzazione aziendale, per comprendere al meglio i consumatori, per fornire contenuti in modo più efficace e sfruttare le nuove opportunità che l'offerta digitale propone per stimolare la crescita.

Raggiungere l'eccellenza coinvolgendo ed interagendo con i consumatori è la nuova sfida dell'industria di contenuti. Questo è lo scopo del nostro Global Content Study che, includendo interviste a più di 100 top manager del settore, ci tiene in prima linea nella comprensione delle priorità dei nuovi consumatori digitali, dei futuri modelli di gestione del business, e nella perfetta pianificazione delle attività di consegna di ciò che il consumatore si aspetta. Nonostante le aziende di Media & Entertainment abbiano fatto passi significativi nel reinventarsi dal punto di vista tecnico, si trovano ora a dover affrontare nuove competizioni per migliorare i propri modelli operativi. Il gruppo M&E di Accenture è qualificato per aiutare i clienti a determinare il giusto modello di digital business ed ottimizzare la crescita del proprio fatturato attraverso un approccio multi-platform. Nuovi modelli di marketing e nuove tecniche di comprensione della scelta del consumatore stabiliscono ora il prossimo passo nella trasformazione del business.

Il gruppo M&E di Accenture ha una profonda conoscenza del cliente in tutte le aree principali del settore: su sette aziende di Media & Entertainment elencate nel Global Fortune 500 del 2010, sei sono nostri clienti attuali. Abbiamo lavorato con: quattro delle cinque società editrici più grandi del mondo; tutti e sei i maggiori studi di Hollywood; tutte le major discografiche.



CISCO  
www.cisco.com/it

Cisco è leader mondiale nella fornitura di soluzioni di rete che trasformano il modo con cui le persone comunicano e collaborano; con sede a San Josè, in California, l'azienda impiega oltre 66.500 dipendenti nel mondo e ha registrato nell'anno fiscale 2010 (concluso l'11 agosto 2010) un fatturato di 40 miliardi di dollari.

Combinando la forza del suo *core business* con la capacità di elaborare nuove strategie, oggi Cisco guida la transizione verso un nuovo ambiente tecnologico che ha al centro la Rete: una piattaforma di comunicazione intelligente, sicura e convergente, su cui veicolare soluzioni in grado di dare una spinta decisiva alla produttività e competitività delle aziende, e di accrescere infinitamente le possibilità individuali di comunicazione, divertimento e fruizione di contenuti.

Ciò permette la diffusione di nuovi modelli di business basati sulla collaborazione, sostenuti dall'offerta di servizi e applicazioni che trasformano la Rete in una human network su cui comunicare, lavorare in team e produrre innovazione.

Nel proprio approccio al mercato, Cisco affida un ruolo centrale al proprio ecosistema di partner di canale, composto da oltre 35.000 aziende formate e selezionate grazie ad un programma di partnership e certificazione. Rafforzano, infine, l'offerta la consulenza strategica globale proposta da Cisco Internet Business Solutions Group e l'ampia gamma di servizi e soluzioni di supporto tecnico, consulenza e finanziamento proposti direttamente o indirettamente tramite

partner a grandi imprese, PMI, service provider, utenti finali.

### Cisco Italy

Cisco è presente in Italia dal 1994 ed è guidata da David Bevilacqua, Amministratore Delegato di Cisco Italy e Vice President, Cisco Corporate. La filiale italiana conta circa 700 dipendenti nella sede principale di Vimercate (MI), a Roma, Torino, Padova e Monza, dove ha sede il laboratorio di Ricerca e Sviluppo sulla fotonica.

Cisco Italy partecipa attivamente allo sviluppo tecnologico del nostro Paese, affiancando imprese, carrier e service provider nella messa a punto delle loro infrastrutture di rete; particolare attenzione è rivolta al ricco tessuto di piccole e medie imprese, cui l'azienda si rivolge come guida nel percorso di innovazione tecnologica, oggi essenziale per incrementare la competitività. L'azienda, inoltre, coopera con le amministrazioni pubbliche promuovendo l'adozione e realizzazione di piattaforme tecnologiche efficaci ed efficienti; proponendo soluzioni per l'e-government, la sicurezza, la comunicazione, l'erogazione di servizi avanzati al cittadino.

Particolare attenzione è rivolta allo sviluppo di talenti e competenze, attraverso l'investimento per la formazione di figure professionali in grado di confrontarsi con le crescenti esigenze del mercato. Ciò avviene da un lato tramite il costante sviluppo e aggiornamento dei programmi destinati alla formazione dei partner di canale, dall'altro tramite la promozione di iniziative destinate a chiudere il gap di competenze informatiche che si evidenzia ancora oggi. A tale proposito, l'azienda ha lanciato fin dal 1997 anche in Italia Cisco Networking Academy, un programma di studi teorico/pratici destinato a studenti, organizzazioni ed enti non profit che consente di imparare a progettare, realizzare e mantenere le Reti. Nel nostro paese sono presenti 311 Academy, frequentate da oltre 12.000 studenti in un "ateneo virtuale" che produce ogni anno circa 2.200 professionisti pronti a entrare nel mondo del lavoro.



DIGITALIA '08  
www.digitalia08.it

Digitalia '08 è la concessionaria specializzata nella raccolta della pubblicità sulle reti free e pay del digitale terrestre e sul teletext del Gruppo Mediaset.

Digitalia '08 offre a tutti i clienti le enormi potenzialità del digitale terrestre Mediaset presidiando saldamente con canali gratuiti quali Boing, il canale tematico leader di ascolti rivolto a bambini e ragazzi.

Sempre sul digitale terrestre Mediaset, Digitalia '08 è impegnata nella raccolta pubblicitaria sui canali che compongono l'offerta pay di Mediaset Premium con:

Joi, il canale a base di serie tv più attuali e del cinema con i grandi film, è indirizzata ad un pubblico familiare giovane, amante della qualità e attento alle nuove tendenze della fiction televisiva.

Mya è il mondo dei sentimenti e delle emozioni, un mondo dedicato all'amore in tutte le sue declinazioni: amicizia, legami familiari, primi batticuori, favole romantiche, passione irrefrenabile.

Steel, trasmette emozioni, azione e brivido 24 ore su 24. Un'originale miscela delle più famose serie TV con anteprime inedite oltre alle più celebri e spettacolari pellicole del grande schermo con una porta aperta verso un'altra dimensione: Sci Fi, il brand leader nel mondo dedicato alla fantascienza e all'ignoto.

Studio Universal, la tv del cinema da chi fa cinema, il colosso americano dei film classici e indimenticabili.

Premium Cinema, è la rete delle anteprime assolute, dei

blockbuster, delle star hollywoodiane, dei registi che hanno fatto la storia del cinema e dei film più premiati ai festival internazionali;

Premium Cinema Emotion, un mondo di pura emozione che accoglie il pubblico con i sentimenti e le passioni delle grandi storie, coi sogni e i drammi del cinema italiano e col magico divertimento delle più frizzanti commedie romantiche americane.

Premium Cinema Energy, per chi ama il cinema delle emozioni forti, di chi cerca la spettacolarità, la meraviglia, l'adrenalina, la paura e il brivido, l'avventura e la fantasia delle storie più sensazionali del cinema.

BBC Knowledge, è la rivoluzione del factual entertainment; con una straordinaria combinazione di scienza, tecnologia, storia, natura e programmi d'avventura, coinvolge i telespettatori in un viaggio affascinante alla scoperta di luoghi sorprendenti.

Discovery World, il canale che si pone come lo specchio di un mondo in continuo movimento: eventi del passato che hanno contribuito a definire il mondo di oggi, fatti di attualità che rappresentano e descrivono nel dettaglio il presente e affascinanti proiezioni di quello che sarà il nostro futuro.

Hiro, la rete fantasy, i cartoon di ieri, oggi e domani, che trasporta bambini e ragazzi nel magico ed affascinante mondo dell'animazione giapponese.

Premium Calcio, il canale dedicato interamente allo sport più amato dagli italiani. Il meglio della Serie A con 12 grandi squadre, tutte le emozioni della Champions League e in esclusiva assoluta l'Europa League anche in alta definizione con Premium Calcio HD.

Premium MotoGP, i grandi eventi sportivi, in esclusiva assoluta tutto il Motomondiale, un viaggio che accompagna i telespettatori dal primo all'ultimo Gran Premio 2011.

Infine, Mediaset Plus offre l'opportunità di rivedere il meglio della programmazione delle tre reti generaliste Mediaset.

L'offerta pubblicitaria di Digitalia '08 si completa si completa con la vendita di Mediavideo, il teletext di Canale 5, Italia 1 e Retequattro.



ERICSSON  
www.ericsson.com/it

Ericsson, con sede principale a Stoccolma, Svezia, è leader mondiale nella fornitura di tecnologie e servizi per gli operatori di telecomunicazioni. È il leader nelle tecnologie mobili 2G, 3G e 4G, nella gestione in outsourcing di reti di telecomunicazioni, nei managed services e fornisce servizi a reti per oltre 2 miliardi di abbonati.

Più di 1.000 reti utilizzano le tecnologie Ericsson e il 40% di tutto il traffico mobile mondiale passa attraverso reti del Gruppo.

Fin dal 1876, anno della sua fondazione, Ericsson ha promosso il concetto di comunicazione come esigenza basilare degli esseri umani attraverso l'innovazione, la tecnologia e lo sviluppo di soluzioni di business sostenibili.

Il portafoglio Ericsson comprende infrastrutture di rete fisse e mobili, servizi di telecomunicazioni, software, soluzioni multimediali e a banda larga per operatori, aziende e media company. Presente in 175 paesi con oltre 88.000 dipendenti (al 30 settembre 2010), ha generato ricavi per 206,5 miliardi di SEK (pari a 27.1 miliardi di USD) nel 2009.

Attraverso le joint venture Sony Ericsson e ST-Ericsson il Gruppo offre ai consumatori dispositivi mobili ricchi di funzionalità multimediali pensati per arricchire l'esperienza dell'utente nelle comunicazioni in mobilità.

L'Italia riveste da sempre un ruolo strategico e rappresenta il quarto mercato mondiale per Ericsson dopo USA, Cina e India con il 4% del fatturato a livello globale.

Nel nostro Paese, dove opera dal 1918 con uffici in 19 città e circa 5.000 dipendenti, il Gruppo fornisce tecnologie e servizi ai principali operatori di telecomunicazioni, operatori regionali e imprese pubbliche e private.

Ericsson vanta in Italia diversi centri di eccellenza nel campo della ricerca, con circa 1.100 ricercatori impiegati nei suoi 4 siti: Genova e Pisa ospitano attività di ricerca e sviluppo nelle reti di accesso a banda larga e nelle reti ottiche, a Milano si concentrano le attività di Ricerca e Sviluppo in ambito microonde, mentre a Pagani (SA) sono concentrate le competenze nel campo delle tecnologie di archiviazione dati e dispositivi per sistemi di commutazione.

Ericsson è presente anche a Marcellinara (CE) con una Master Factory e un Global Delivery Center per i prodotti ottici e fotonici.

Roma, sede del quartier generale del Gruppo Ericsson in Italia, ospita anche un Ericsson Experience Center, ambiente flessibile progettato per sperimentare nuovi servizi e soluzioni che anticipano il futuro delle telecomunicazioni.

Ericsson collabora inoltre da anni con alcune delle più prestigiose università italiane, tra cui Politecnico di Milano e Torino, Università di Genova, La Sapienza e Tor Vergata di Roma, per lo sviluppo di competenze strategiche nell'ambito delle telecomunicazioni.

Per consolidare l'impegno di Ericsson nel campo della Responsabilità Sociale nel nostro Paese, nel 2006 nasce la Fondazione Lars Magnus Ericsson, un ente morale senza fini di lucro finalizzato alla creazione di soluzioni di successo in grado di creare valore nel campo delle telecomunicazioni, al fine di contribuire al progresso umano e civile e migliorare la qualità della vita.

Tra le iniziative della Fondazione rientra anche il Programma Ego (nato nel 2004), un progetto rivolto a studenti universitari e a micro imprese con idee innovative e nato con l'obiettivo di fornire opportunità di crescita e di sviluppo a nuove iniziative imprenditoriali nel settore delle comunicazioni e delle sue applicazioni.



Gruppo Editoriale L'Espresso SpA

GRUPPO EDITORIALE  
L'ESPRESSO  
[www.gruppoespresso.it](http://www.gruppoespresso.it)

Il Gruppo Espresso è uno dei principali operatori italiani nel settore dei media, attivo in cinque aree di business:

- Editoria (quotidiani e periodici)
- Radio
- Televisione
- Raccolta pubblicitaria
- Digitale

La società capogruppo Gruppo Editoriale L'Espresso SpA, quotata alla Borsa di Milano, pubblica il quotidiano nazionale la Repubblica e il settimanale L'Espresso. Attraverso le sue controllate, il Gruppo è anche editore di 18 testate locali, tre emittenti radiofoniche nazionali (tra le quali Radio DeeJay) e una rete televisiva nazionale. Opera, inoltre, nel settore internet e raccoglie la pubblicità per i mezzi del Gruppo e per editori terzi. Presidente è Carlo De Benedetti e Amministratore delegato Monica Mondardini. Il Gruppo Espresso ha organizzato le proprie attività in sette divisioni:

- La Repubblica: quotidiano nazionale con sette supplementi;
- periodici: un settimanale, due mensili, due trimestrali e alcune guide;
- quotidiani locali: 17 quotidiani locali e un trisettimanale;
- digitale: internet e applicazioni su mobile e dispositivi di nuova generazione;

- radio: tre emittenti radiofoniche nazionali (Radio DeeJay, Radio Capital e Radio m2o);
- televisioni: le emittenti nazionali DeeJay TV, la tv satellitare MyDeeJay e Onda Latina, la televisione Internet/digitale terrestre Repubblica TV;
- pubblicità (Manzoni).

La Divisione Digitale ha la missione di garantire ai grandi Brand del Gruppo una presenza digitale di assoluta eccellenza e capace di dispiegarsi su tutte le piattaforme a più alto potenziale, affiancando quindi all'attuale presenza sui PC ulteriori e specifiche declinazioni di prodotto per le piattaforme Mobile, Tablet e Net TV.

La strategia distributiva è differenziata per piattaforma e contempla sia il modello free che quello premium: la specificità dei bisogni informativi del lettore sulle varie piattaforme e la massimizzazione del valore nel lungo periodo guidano, di volta in volta, la scelta del modello di offerta.



MONDADORI  
www.mondadori.it

Il Gruppo Mondadori, editore leader in Italia e uno tra i principali in Europa, è costituito dalla Arnoldo Mondadori Editore, la casa editrice fondata nel 1907, e da oltre 50 società controllate e collegate, italiane ed estere.

Le attività del Gruppo sono articolate nelle seguenti linee di business: Libri (Trade ed Educational), Periodici (Italia e Francia), Pubblicità, Direct e Retail, Radio e Digital.

Mondadori è leader di mercato italiano nei seguenti settori: *Libri*, attraverso i marchi Edizioni Mondadori, Giulio Einaudi editore, Sperling & Kupfer, Edizioni Piemme, Mondadori Electa e Mondadori Education; *Periodici*, con un portafoglio di oltre 40 testate (tra cui *Panorama*, *TV Sorrisi e Canzoni*, *Donna Moderna*, *Grazia*, *Tu Style e Chi*). Mondadori è inoltre uno dei principali player nel mercato dei periodici anche in Francia, con Mondadori France, che vanta un portafoglio di 27 testate, leader nei rispettivi segmenti di mercato.

*Mondadori Pubblicità* gestisce la vendita dello spazio pubblicitario per le testate e l'emittente radiofonica nazionale R101 del Gruppo Mondadori, per i giornali di importanti editori terzi e per l'emittente radiofonica nazionale Radio Kiss Kiss. Mondadori Pubblicità è presente anche nel mercato dell'advertising online con

*Mediamond*, concessionaria per la vendita della pubblicità delle web properties di Mediaset e Mondadori.

L'area *Digital*, di recente costituzione, ha lo scopo di valorizzare gli asset fondanti della casa editrice – brand, contenuti, autori, comunità di lettori, advertiser – mediante nuove tecnologie e piattaforme multimediali e di concerto con le attività tradizionali.

Inoltre il Digital si propone l'ulteriore obiettivo di cogliere ogni opportunità di sviluppo del mercato, individuando tutte le possibili nuove linee di crescita. In ambito e-commerce, l'area Digital è invece presente con BOL.it, una delle principali librerie digitali italiane per la vendita on-line di prodotti editoriali e multimediali.

Dal 2001 *Direct e Retail* riunisce e coordina tutte le attività del Gruppo legate al rapporto diretto con il cliente attraverso diversi canali. Questa linea di business comprende Mondadori Retail e Mondadori Franchising, che operano con le insegne Libreria Mondadori, Mondadori Multicenter, Gulliver Librerie ed Edicolè; Cemit Interactive Media, leader nell'offerta di servizi integrati per marketing relazionale; Mondolibri, leader nella vendita di libri per corrispondenza.

Mondadori è presente anche nel settore radiofonico con *R101*, tra le emittenti più ascoltate e note a livello nazionale.



RAI  
www.rai.it

Rai, società concessionario del Servizio Pubblico radiotelevisivo, è la prima media company del paese con una vasta offerta audiovisiva distribuita attraverso tutte le piattaforme consolidate ed emergenti.

#### *Digitale Terrestre*

Nel corso del 2010, Rai ha adottato un nuovo piano editoriale che ha portato alla definizione del più ampio bouquet televisivo in chiaro nel panorama europeo composto da ben quattordici canali caratterizzati da una programmazione altamente differenziata e da una rinnovata strategia di brand identity: tre reti generaliste: Rai 1, Rai 2 e Rai 3; dieci canali specializzati: Rai 4 (film, serie tv e anime), Rai 5 (canale di intrattenimento culturale lanciato a Novembre 2010), Rai Premium (fiction), Rai Movie (film), Rai Storia, Rai News, Rai Yoyo (bambini 3-5 anni), Rai Gulp (bambini 6-12 anni), Rai Sport 1 e Rai Sport 2 (lanciato a Maggio 2010); il canale Rai HD. All'offerta televisiva, che ha riscosso una significativa affermazione in termini di soddisfazione del pubblico e di ascolti, si aggiungono il servizio Televideo, le applicazioni interattive e le emittenti radiofoniche di Radio Rai.

#### *Satellite*

Sulla piattaforma satellitare, che nella strategia aziendale riveste un ruolo di complementarietà rispetto al digitale terrestre, è proseguito lo sviluppo del servizio gratuito Tivù Sat realizzato in collaborazio-

ne con Mediaset e Telecom Italia Media con l'obiettivo di rendere accessibile via satellite l'offerta gratuita diffusa attraverso il digitale terrestre. Tivù Sat ha superato le 700.000 attivazioni e il suo bouquet comprende ora oltre cinquanta canali nazionali e internazionali. Sul satellite l'offerta Rai si amplia ulteriormente con il canale educational Rai Scuola e le emittenti destinate al mercato internazionale.

#### *IPTV*

Rai è attualmente presente sulla piattaforma Iptv di Fastweb attraverso il servizio On Demand Rai ON alimentato con i programmi Rai di oggi e di ieri.

#### *Web*

L'offerta audiovisiva si concentra sul media portale Rai.tv che aggrega tutti i contenuti multimediali di Rai disponibili sul web. Per quanto riguarda l'offerta video, su Rai.Tv sono visibili in diretta tutti i canali televisivi gratuiti di Rai e viene proposta agli utenti una ricca e articolata selezione di contenuti, integrali o di breve durata, accessibili in modalità on demand tratti dalla programmazione più recente e del passato. Nel 2010 è stato lanciato il servizio Rai Replay che permette l'accesso on demand ai programmi trasmessi dalle reti generaliste Rai nei sette giorni precedenti. Rai Replay sarà presto disponibile sui device connessi di nuova generazione, compresi i televisori e decoder digitali terrestri contrassegnati dal bollino gold DGTVI abilitati al servizio.

#### *Mobile*

La RAI offre molteplici servizi informativi e di interazione con i programmi radiofonici e televisivi. Nel 2010 è inoltre proseguito lo sviluppo di applicazioni per smartphone e tablet tra le quali si ricordano quelle dedicate a Radio Rai, i reality Isola dei famosi e X Factor, i Mondiali di calcio in Sud Africa, Tg3, Tg1 e Guida Programmi Rai.



RCS DIGITAL  
www.rcsdigital.it

RCS Digital è la società dedicata alla gestione e allo sviluppo delle attività di RCS Quotidiani sui media digitali: Corriere della Sera.it e Canali Tematici, La Gazzetta dello Sport.it, Corriere Tv e Gazzetta Tv, Mobile e Tablet, e-commerce e Offerte Classified (Trovo-lavoro.it, TrovoCasa.it, Automobili.com).

L'offerta video sui due siti di punta viene erogata tramite Corriere Tv e Gazzetta Tv, prodotti lanciati rispettivamente nel Settembre e nel Novembre del 2005.

Il palinsesto di Corriere TV è costituito da produzioni che vanno a completare l'offerta informativa del sito internet come le Videonews, i TG generalisti e tematici, e le videorubriche settimanali curate dalle firme più prestigiose della testata.

Tale offerta, nel 2010, è stata completata attraverso l'introduzione dei live dei principali eventi News nazionali e internazionali e attraverso Corriere TV Night Live, l'appuntamento settimanale di Corriere TV dedicato ai live di intrattenimento.

Una percentuale significativa dei contenuti video disponibili su Corriere e Gazzetta vengono prodotti internamente, in collaborazione con le redazioni delle due testate. L'auto-produzione è una

scelta coraggiosa voluta dall'editore per garantire all'utenza contenuti distintivi e pieno controllo sulla qualità.

Su Gazzetta Tv l'offerta è composta dai Canali dedicati ai diversi sport, le News, le Videorubriche e gli highlights dei principali campionati calcistici nazionali e internazionali (Serie A, Serie B, Premier League, Liga, etc.).

Nel 2010 si è assistito a molte e interessanti novità anche all'interno di Gazzetta Tv, come l'introduzione di Gazzateo, l'appuntamento domenicale con l'analisi delle partite del campionato di Serie A e gli schetch dei personaggi di Teo Teocoli.

Il modello di business adottato da RCS Digital per l'offerta video è l'advertising, il cui formato prevalente è il pre-roll associato allo squared banner. A fianco all'advertising classico ci sono i branded content erogati tramite canali sponsorizzati.



RTI  
INTERACTIVE MEDIA  
[www.mediaset.it](http://www.mediaset.it)

RTI (*Gruppo Mediaset*) opera nell'ambito delle attività multimediali attraverso la direzione *RTI Interactive Media*, con l'obiettivo di realizzare servizi e contenuti veicolabili su varie piattaforme: web, mobile, teletext e nuovi media.

Nell'ambito della telefonia mobile, RTI Interactive Media sviluppa contenuti, servizi innovativi e format di interazione televisiva legati ai programmi delle Reti Mediaset. Tutti i servizi SMS, sia di infonews, sia di infotainment, legati ai brand Mediaset, sono sempre più fruiti dagli utenti che apprezzano l'informazione in mobilità. Oltre a consolidare il successo di iniziative di voting, quali "Amici", "Grande Fratello" e "Io Canto", RTI Interactive Media ha notevolmente accresciuto l'affermazione dei servizi di interazione legati a trasmissioni in fascia preserale. Case history di rilievo è "Chi vuol essere Milionario", giunta già al suo quarto anno di successi col pubblico. L'iniziativa, fortemente collaterale al format televisivo, permette ai telespettatori di giocare da casa, da telefono fisso o mobile, con l'opportunità di vincere premi in palio tramite concorsi.

RTI Interactive Media è presente, inoltre, sulla piattaforma web, con il portale [Mediaset.it](http://Mediaset.it), che accoglie l'utente e lo indirizza nelle varie sezioni: permette di accedere con immediatezza ai video di VideoMediaset, alle news di TGCOM, a SportMediaset o alla se-

zione TV dedicata all'intrattenimento. VideoMediaset, in particolare, consente agli utenti di rivedere a tutto schermo, gratuitamente, le puntate intere dei propri programmi preferiti, o la versione integrale di ogni edizione dei telegiornali. Il video player utilizza la tecnologia smooth streaming, che garantisce una migliore qualità video e una visione fluida del contenuto prescelto, che è possibile condividere con altri utenti, tramite i principali strumenti di social networking. I programmi televisivi quotidiani di day time sono disponibili online per una settimana, mentre quelli di prima serata fino alla puntata di prime time successiva. Sono inoltre sempre disponibili i contenuti della Snack Tv di Mediaset.

Grande attenzione è posta al costante aggiornamento grafico e di impianto editoriale dei siti: è stata da poco proposta una nuova release per SportMediaset e, in occasione del suo decimo "compleanno", TGCOM si presenta con una veste rinnovata e con interessanti sezioni verticali aggiuntive.

La presenza RTI sul web è stata ulteriormente ampliata realizzando le versioni ottimizzate per mobile, nonché applicazioni ad hoc per iPhone e iPod Touch, che permettono agli utenti di fruire anche in mobilità delle property TGCOM e SportMediaset, oltre che dei brand "Chi vuol essere Milionario", "Cotto e Mangiato" e "Amici". In particolare, grazie all'applicazione a pagamento "Grande Fratello" gli utenti hanno la possibilità, in concomitanza con la messa in onda televisiva, di interagire con la trasmissione, consultare tutte le informazioni del sito ottimizzate per iPhone e votare i concorrenti direttamente dall'applicazione.

I brand TGCOM, SportMediaset, VideoMediaset e Cotto e Mangiato sono presenti oggi anche su iPad. A breve anche altri brand di RTI verranno sviluppati sui nuovi device mobili.



SIPRA  
www.sipra.it

Nata nel 1926 per cogliere le opportunità pubblicitarie del nuovo mezzo radiofonico, ha accompagnato lo sviluppo del sistema radiotelevisivo pubblico perseguendo costantemente la *mission* di *valorizzare le potenzialità pubblicitarie del prodotto editoriale RAI* e di armonizzarne le finalità e le peculiarità con le esigenze della comunicazione d'impresa.

Oggi Sipra *gestisce in esclusiva gli spazi pubblicitari dell'offerta televisiva, radiofonica, web ed interattiva* della Rai su tutte le piattaforme, consolidate ed emergenti: analogica, digitale terrestre, satellitare, Iptv e mobile. Inoltre offre agli investitori *il più importante circuito di pubblicità cinematografica digitale* (531 schermi nei principali comuni italiani), caratterizzandosi perciò con un'offerta audiovisiva crossmediale unica nel panorama italiano.

Società controllata del Gruppo Rai, Sipra ne interpreta la visione nella relazione con gli investitori, promuovendo presso di essi l'elevato valore dell'intera offerta editoriale, valorizzandone la qualità della programmazione, i risultati di *audience*, il *limitato* affollamento pubblicitario, e ottimizzando costantemente l'impaginazione ed i format proposti in funzione della migliore redditività degli investimenti, ottenuti anche grazie alla ricerca della massima

coerenza tra esigenze di comunicazione degli investitori, contenuti editoriali e comportamenti di fruizione.

La concessionaria ha in corso una profonda trasformazione della propria organizzazione aziendale in funzione di un *approccio sempre più consulenziale* al mercato pubblicitario che ha visto, in tempi più recenti, un ulteriore importante investimento nel presidio dell'offerta mediale e crossmediale da parte della struttura di commercializzazione e parallelamente lo sviluppo di funzioni coordinate di marketing strategico, di scenario e di prodotto tra i differenti media.



SKY ITALIA  
www.sky.it

Sky, la pay tv digitale italiana, è nata il 31 Luglio 2003 da un'idea molto semplice: proporre ai telespettatori italiani i migliori contenuti televisivi nazionali ed internazionali. A dicembre 2010, il numero degli abbonati è di *4 milioni e 870 mila*.

Le famiglie italiane scelgono di abbonarsi a Sky perché rappresenta un modello di intrattenimento nuovo, che attrae fasce di pubblico sempre più ampie grazie a una programmazione di qualità e a servizi innovativi. La platea televisiva è stimata in *oltre 14 milioni di telespettatori* e secondo i dati Auditel lo share medio della piattaforma ha superato l'8%, un dato quattro volte superiore a quello registrato nei primi mesi di trasmissione.

Fin dalla sua nascita, Sky ha avviato una solida politica di investimenti e ha coinvolto molti *partner italiani* nella realizzazione del progetto editoriale. La piattaforma digitale si avvale infatti della professionalità di numerosi editori di canali tematici, ma anche di case di produzione coinvolte nella realizzazione di programmi e nuovi format per i canali di cinema, sport e news. Grazie a questo sforzo produttivo la piattaforma trasmette ogni anno, al netto delle repliche e delle attività di autopromozione dei canali, *oltre 39 mila ore di programmi televisivi autoprodotti*.

Sky trasmette il meglio del cinema nazionale e internazionale e dà un forte contributo allo sviluppo dell'industria cinematografica

italiana. La pay tv è inoltre impegnata in prima linea nella *produzione di nuova fiction italiana*, avvalendosi di attori e registi di grande richiamo.

L'offerta televisiva di Sky comprende una varietà di canali in grado di soddisfare anche gli interessi e le curiosità del telespettatore più esigente: il meglio del cinema, tutti gli sport più amati, intrattenimento, news, documentari, viaggi, musica e canali per bambini e ragazzi. La piattaforma digitale comprende *oltre 190 canali tematici e pay per view* che offrono una scelta straordinaria, di qualità, con una programmazione studiata per tutta la famiglia, e con in più 80 canali audio tematici e radio digitali. Dal lancio della piattaforma, l'offerta che Sky propone ai propri abbonati è cresciuta costantemente, arricchendosi di oltre 90 nuovi canali.

Sky è la prima e unica televisione italiana a trasmettere in *Alta Definizione* con un pacchetto di trentasei canali, ed è stata la prima televisione italiana a trasmettere live in *3D*. Grazie a *My Sky HD*, il decoder dotato di hard disk, consente di registrare i propri programmi preferiti, di metterli in pausa in diretta e riprenderne la visione con la massima flessibilità. L'azienda è presente su internet con un video portale con news, approfondimenti, forum – *Sky.it* – che dà ai visitatori la possibilità di contribuire con propri contenuti e di vedere la diretta in streaming di Sky Tg24.

L'offerta televisiva della piattaforma è disponibile anche sulla *IP-TV* di Fastweb, Alice Home Tv di Telecom Italia e Infostrada Tv di Wind. Sky diffonde inoltre canali appositamente studiati su sistemi di *Tv Mobile*, insieme a Vodafone, H3G, Tim e Wind.

Sky Italia fa capo al 100% a *News Corp.* e l'Amministratore Delegato è *Tom Mockridge*.



TELE SYSTEM  
ELECTRONIC  
[www.telesystem-world.com](http://www.telesystem-world.com)

Nata nel 1989 TELE System Electronic in pochi anni conquista una posizione di primo piano a livello mondiale nel mercato dei decoder satellitari e terrestri e delle parabole.

TELE System oggi rappresenta un'importante realtà a livello internazionale, con un'ampia offerta di prodotti rivolti e studiati per i diversi Paesi in cui vengono poi commercializzati. Il Gruppo è presente in numerosi paesi europei, così come in Centro e Sud America e in Asia.

TELE System, che conta oggi circa 400 dipendenti, ha chiuso l'esercizio 2009 con un fatturato che ha raggiunto i 200 milioni di euro.

Nel 2010 TELE System si è aggiudicata il primato assoluto nel mercato dei Set Top Boxes (digitali terrestri e satellitari) con una quota di mercato del 23,8% ad unità e del 28,4% a valore (fonte: GFK).

Un risultato importante costruito su una chiara e condivisa strategia commerciale e su una continua ricerca di prodotti tecnologicamente avanzati e innovativi.

Negli anni TELE System ha creato e consolidato partnership e collaborazioni con aziende leader a livello mondiale e broadcaster televisivi e satellitari, posizionando sul mercato una linea completa di prodotti commercializzati con i marchi TELE System, per il grande pubblico, e Fuba, per un target professionale.

Nel 2009 TELE System è pioniera nel campo della TV connessa introducendo sul mercato il primo decoder con porta Ethernet.

TELE System decide di seguire non solo la strategia del "Bollino

Gold" ma anche quella basata sugli standard aperti del web. Nello sviluppo di questa seconda strategia TELE System sceglie come partner TVBLOB. Il software sviluppato da TVBLOB è il migliore sul mercato per caratteristiche di avanguardia, completezza, facilità d'uso, qualità dei processi di progettazione e sviluppo.

Grazie alla partnership con TVBLOB, TELE System lancia nel 2010 Hybrid BLOBbox, un prodotto del tutto innovativo e unico che offre un'esperienza TV facile e completa. Integrando in un unico prodotto digitale terrestre, videoregistrazione, guida TV interattiva, alta definizione, media player, download, streaming, TV apps e offrendo aggiornamenti effettivi che introducono nuove funzionalità e nuovo valore per il prodotto.

La guida TV interattiva, gestita da TVBLOB, è la più completa in Italia con oltre 40 canali free-to-air ed è aperta a tutti i broadcaster e content provider. L'accesso tematico ai palinsesti consente loro di superare la penalizzazione indotta dalla numerazione LCN.

Inoltre, è in via di sperimentazione la Guida TV "Hybrid" con l'offerta integrata lineare Broadcast-Broadband e l'offerta on-demand.

I broadcaster possono così aumentare l'audience misurandone la fruizione in modo puntuale e valorizzando gli asset pubblicitari;

TELE System crede nel modello orizzontale degli standard web e nello sviluppo distribuito e, adottando la piattaforma BLOBbox e il "TV app center" crea nuove opportunità di business. Abilita content provider e sviluppatori ad arrivare sulla TV creando TVapps e pagine web ottimizzate per la TV semplicemente utilizzando linguaggi di programmazione già conosciuti.

TELE System ha di fatto preparato il terreno a tutti gli attori dell'ecosistema televisivo e connesso, consentendogli un rapido ingresso nel mercato. Ne è un esempio Tiscali con il lancio di TvBox. Telesystem e TVBLOB le hanno consentito di immettere sul mercato TvBOX in poche settimane. Tiscali introduce così per prima in Europa un box over-the-top che adotta gli standard del web ed è "open source".



TELECOM ITALIA  
[www.telecomitalia.it](http://www.telecomitalia.it)

Telecom Italia offre infrastrutture e piattaforme tecnologiche su cui voce e dati si trasformano in servizi di telecomunicazioni avanzati e soluzioni ICT e media all'avanguardia: strumenti di sviluppo per il Gruppo stesso e l'intero Paese. Telecom Italia, TIM, Virgilio, La7, MTV Italia e Olivetti sono i principali marchi del Gruppo, icone familiari ai consumatori e garanzia di affidabilità e competenza. La leadership domestica del Gruppo nasce da un'offerta di telecomunicazioni a 360 gradi che sta trasformando la comunicazione tradizionale nella nuova comunicazione digitale. Una dimensione interattiva accessibile da un'ampia gamma di device: dal cellulare al telefono, dal pc alla tv, sino agli smartphone e ai nuovissimi tablet o ai decoder della "over the top TV".

Il Gruppo ha una significativa presenza in America Latina. Opera in Argentina e Paraguay nelle telecomunicazioni fisse, mobili e internet, attraverso il gruppo Telecom Argentina; in Brasile, con TIM Brasil, è fra i maggiori player del paese, con 51 milioni di linee mobili ed una quota di mercato del 25,1%

Nel 2010 Telecom Italia ha lanciato Cubovision®, un nuovo servizio in banda larga che apre le porte a un'interazione televisiva innovativa e coinvolgente, unendo in maniera semplice ed evoluta il broadcast e il broadband. La nuova multiplatforma TV di Cubovision® fa evolvere l'intrattenimento domestico verso una nuova esperienza di fruizione, accessibile attraverso TV, PC, smartpho-

ne e tablet. Cubovision® permette infatti la visione di migliaia di contenuti on demand, anche in HD e 3D: oltre 300 grandi film al mese, più di 1500 ore di programmazione tra serie TV di culto, cartoni animati, documentari, concerti, grazie ad accordi strategici con le più importanti case di produzione italiane e internazionali.

Il dispositivo Cubovision®, grazie al processore Intel Atom CE4150 e alla piattaforma open source MeeGo, trasforma il tradizionale televisore di casa in un centro multimediale, in grado di offrire una pluralità di servizi e contenuti digitali utilizzando un solo telecomando: collegato alla TV e a una qualsiasi linea ADSL, Cubovision® dà accesso a tutta la TV digitale terrestre, ai servizi informativi di Internet e alle migliori web TV, tra le quali La7.tv. Si può entrare nel mondo di Cubovision® anche attraverso i televisori connessi Smart TV di Samsung, con i nuovi decoder "DGTVi Gold" – sintonizzandosi sul canale 999 del digitale terrestre -, oppure dal PC, visitando l'indirizzo [www.cubovision.it](http://www.cubovision.it). Telecom Italia renderà disponibile a brevissimo l'applicazione Cubovision® anche sugli Store dei principali smartphone e tablet.

Nel 2011 Telecom Italia ha inoltre lanciato Cubomusica®, la nuova piattaforma per la musica digitale dedicata a tutti i propri clienti broadband, con il duplice obiettivo di arricchire l'offerta di contenuti digitali fruibili attraverso l'ADSL e di dare impulso al mercato del download legale. Cubomusica® consente l'accesso in streaming illimitato a una ricca library di brani che accoglie la quasi totalità del mercato discografico, grazie ad accordi diretti con le maggiori case di produzione e distribuzione discografica. Un'iniziativa che va ad arricchire la multiplatforma Cubovision®: oltre che all'indirizzo [www.cubomusica.it](http://www.cubomusica.it), prossimamente Cubomusica® sarà disponibile sul televisore di casa grazie a un'area dedicata raggiungibile attraverso il menu del dispositivo Cubovision® e dei TV connessi.



Alcatel·Lucent

ALCATEL-LUCENT  
www.alcatel-lucent.it

**FASTWEB**

FASTWEB  
www.company.fastweb.it

Alcatel-Lucent, tra i motori internazionali dell'innovazione tecnologica, è presente in 130 paesi nel mondo con circa 78 mila dipendenti e un budget annuo di ricerca e innovazione di 2,5 miliardi di euro.

Alcatel-Lucent progetta e sviluppa tecnologie per le reti pubbliche fisse e mobili e per le reti aziendali voce e dati (enterprise network), oltre a piattaforme software che vanno dalla gestione intelligente delle reti alla valorizzazione delle applicazioni, fino alle soluzioni per contact center.

Nel campo delle reti pubbliche, Alcatel-Lucent presidia l'intera filiera dei sistemi di rete di trasmissione e di accesso, con un know-how che va dalle reti ottiche sottomarine e terrestri a quelle radio. È di Alcatel-Lucent la quota maggiore installata di reti ottiche di trasmissione – fondamentali per la loro capacità di trasportare le informazioni da una parte all'altra del mondo – così come delle reti DSL per la banda larga (con il 37% di quota di mercato).

Alcatel-Lucent contribuisce inoltre alla diffusione delle tecnologie di rete basate sull'IP sia nell'ambito delle reti pubbliche (dove è tra l'altro secondo fornitore mondiale di router IP per reti "edge") sia nelle reti aziendali, con una vasta gamma di soluzioni per l'integrazione voce e dati.

In Italia, gli oltre 2.200 professionisti di Alcatel-Lucent sono impegnati in centri di ricerca e innovazione, siti produttivi e uffici commerciali, a fianco degli operatori e delle aziende del Paese, il percorso d'innovazione delle comunicazioni e dei servizi digitali. Dall'Italia, Alcatel-Lucent coordina i mercati di Grecia, Malta, Cipro, Israele, Territori Palestinesi, Libia, Marocco, Tunisia, Algeria e Mauritania.

FASTWEB con 1,7 milioni di clienti, è uno dei principali operatori italiani di telecomunicazioni. La società è attualmente presente in oltre 150 aree metropolitane con una rete in fibra ottica di oltre 32.000 km sul territorio nazionale. FASTWEB è stata la prima azienda al mondo a utilizzare un modello tecnologico che coniuga l'uso estensivo del protocollo IP – Internet Protocol – per la trasmissione di voce, dati e video con l'impiego della fibra ottica e della tecnologia xDSL. La società offre alle famiglie un'ampia gamma di servizi integrati di telefonia fissa e mobile, Internet veloce a casa e in mobilità, televisione. Con FASTWEB è possibile effettuare chiamate in VoIP (Voice over IP) con il telefono di casa, navigare in Internet alla massima velocità certificata oggi disponibile sul mercato italiano – fino a 20 Mbps in ADSL e fino a 100 Mbps nelle aree in fibra – e accedere alla TV digitale via cavo. FASTWEB è stata la prima azienda al mondo a lanciare il servizio IPTV già alla fine del 2001. Il decoder digitale ibrido multipiattaforma di FASTWEB consente l'accesso ai canali della Tv digitale terrestre, a un'ampia library di contenuti sempre disponibili in modalità video on demand e a servizi interattivi quali la catch up tv. La TV di FASTWEB, disponibile su fibra e Adsl, è riconosciuta come "un modello di IPTV per tutti gli operatori di Tlc mondiali". FASTWEB ha inoltre lanciato il primo decoder unico, predisposto anche per la trasmissione di contenuti in Alta Definizione (HD). Nel segmento business FASTWEB è riconosciuta come fornitore d'eccellenza per affidabilità e competitività. Nella Pubblica Amministrazione FASTWEB è il principale fornitore per i servizi di telefonia fissa e dati.



SHINYSTAT™  
[www.shinystat.com/it](http://www.shinystat.com/it)

ShinyStat™ è la piattaforma professionale di Web Analytics leader in Italia, accreditata da Audiweb per la certificazione del traffico Internet. Ad oggi, è l'unica soluzione in grado di rilevare ed elaborare i dati in modo istantaneo, senza lo stoccaggio di log file sui propri server. Per questa ragione rappresenta un supporto indispensabile per chiunque desideri misurare l'efficacia dei propri investimenti online avendo a cuore il rispetto delle norme sulla Privacy dei navigatori in rete. La collaborazione con alcuni dei più importanti Atenei italiani, ed in particolare con il Politecnico di Milano, scaturisce dalla capacità di offrire un punto di osservazione privilegiato per lo studio delle dinamiche di comportamento dell'audience Internet grazie ad oltre 275.000 account attivi in Italia. La sinergia con il mondo accademico e la propensione ad anticipare l'evoluzione dei nuovi media fanno di ShinyStat™ un avamposto della ricerca in questo settore, capace di mettere a punto soluzioni estremamente avanzate, come quelle sviluppate per Mobile e Video Analytics. Accolta con grande entusiasmo dai principali operatori del mercato Media italiano, ShinyStat™ Video Analytics si conferma come la più innovativa e completa soluzione per l'analisi della fruizione dei video online. Sul fronte della Mobile Analytics, ShinyStat™ fornisce uno strumento ad elevate prestazioni che consente di valutare gli aspetti fondamentali legati alla navigazione in mobilità, come emerge dalle ricerche condotte in collaborazione con il Politecnico di Milano. Infine, l'elevata flessibilità della piattaforma rende ShinyStat™ il partner ideale per le Grandi Aziende che necessitano di servizi di Web Analytics progettati "su misura".

Il Rapporto con i risultati completi della Ricerca è scaricabile da [www.osservatori.net](http://www.osservatori.net)





A series of horizontal dotted lines spanning the width of the page, providing a template for handwritten notes.



A series of horizontal dotted lines spanning the width of the page, intended for handwritten notes.





A series of horizontal dotted lines spanning the width of the page, intended for taking notes.





A series of horizontal dotted lines spanning the width of the page, intended for handwritten notes.





A series of horizontal dotted lines spanning the width of the page, intended for handwritten notes.





A series of horizontal dotted lines spanning the width of the page, intended for handwritten notes.





A series of horizontal dotted lines spanning the width of the page, intended for handwritten notes.





A series of horizontal dotted lines spanning the width of the page, intended for handwritten notes.





A series of horizontal dotted lines spanning the width of the page, intended for handwritten notes.

Copyright 2011 © Politecnico di Milano – Dipartimento di Ingegneria Gestionale  
Grafica: Osservatori ICT & Management  
Copertina: Stefano Mandato  
Realizzazione: Emanuela Micello e Stefano Erba  
Stampa: Grafiche Ponzio



www.osservatori.net

PARTNER



SPONSOR

