

**Dipartimento di: IMPRESA E MANAGEMENT**

**Cattedra: MARKETING DEI SERVIZI**

## **GOOGLE PLAY STORE VS APP STORE**

**RELATORE:**

Prof. Ibarra Maximo

**CANDIDATO:**

Andrea Trono

Numero di Matricola: 164021

## ***INDICE***

### **INTRODUZIONE.....4**

### **CAPITOLO 1: L'INDUSTRIA DEI CONTENUTI DIGITALI**

1.1 Lo scenario di riferimento.....	6
1.2 Internet: interattività e processo di convergenza dei media.....	8
1.3 Il ruolo degli smart connect device.....	9
1.3.1 Il mercato degli smartphone e tablet.....	12
1.3.2 I sistemi operativi per i dispositivi mobili.....	16
1.4 Il settore delle app: I principali player del settore.....	18
1.4.1 Produttori di dispositivi elettronici.....	22
1.5 I Modelli di revenue.....	25

### **CAPITOLO 2: GOOGLE VS APPLE**

2.1 Google.....	29
2.1.1 Company profile.....	29
2.1.2 Strategic segment.....	33
2.1.3 Value proposition.....	35
2.1.4 Le strategie di mercato.....	37
2.1.5 Google play Store.....	39

2.2 Apple.....	61
2.2.1 Company profile.....	61
2.2.2 Strategic segment .....	66
2.2.3 Value proposition.....	67
2.2.4 Le strategie di mercato.....	69
2.2.5 App store.....	70
2.3 Le strategie dei due competitors a confronto.....	85
2.3.1 I ricavi dei principali player.....	85
2.3.2 La composizione dei ricavi.....	90

### **CAPITOLO 3: GLI SCENARI FUTURI PER L'INDUSTRIA**

#### **DEI CONTENUTI DIGITALI.....93**

3.1 Lo sviluppo dell'industria dei contenuti digitali.....	93
3.2 Le prospettive future per i player del settore.....	95
3.2.1 Gli scenari futuri.....	95
3.2.2 La previsione sui download.....	98
3.2.3 La previsione sui ricavi.....	101
3.3 Le possibili strategie di marketing per Apple e Google.....	103

#### **CONCLUSIONI.....106**

#### **BIBLIOGRAFIA .....108**

#### **SITOGRAFIA .....108**

## Introduzione

L'obiettivo della tesi è quella di fornire al lettore una visione abbastanza specifica della grande battaglia tuttora combattuta nel settore delle app e nell'ambito degli store di Apple e Google fornendo dei dati quanto più aggiornati.

L'inserimento dei grafici e delle immagini ha come obiettivo quello di offrire al lettore anche delle informazioni che possano essere percepite visivamente oltre che a rappresentare uno stacco dalla trattazione che a volte potrà sembrare piuttosto scrupolosa e specifica.

L'intera trattazione segue un filo logico-deduttivo, partendo dalla descrizione dell'intera industria dei contenuti digitali ed entrando sempre più nello specifico.

Ovviamente anche se l'argomento della tesi è il mercato delle app e la battaglia fra i due store, vengono presi in considerazione altri tipi di mercato come quello dei sistemi operativi o dei produttori di smart connect devices che hanno una funzione trainante nei confronti del mercato di riferimento; la domanda di app è senz'altro influenzata dalla domanda di smart connect devices e dalla diffusione dei sistemi operativi relativi. Non è un mercato indipendente, in questo senso quello delle app, ma sta cavalcando la cresta dell'onda insieme a questi altri due mercati di cui ho parlato. I produttori di SMD (smart connect devices) e i produttori di sistemi operativi si sono resi conto delle potenzialità di questo business e hanno deciso di scommetterci su.

L'obiettivo è proprio quello di dare al lettore un'idea di quello che è ora il mercato delle app, di quelle che sono le sue potenzialità, dei risultati raggiunti, dei risultati previsti e delle strategie messe in atto e in procinto di attuazione.

La prima parte di questo capitolo ha l'obiettivo di introdurre il lettore nel discorso relativo allo scenario di riferimento dell'industria dei contenuti digitali definendone le caratteristiche principali e l'ecosistema in cui esso si sviluppa.

Di seguito si procederà verso l'analisi del mercato dei dispositivi smart e la sua evoluzione nel tempo per poi introdurre il mercato dei sistemi operativi e il mercato degli Store con particolare

riferimento ai due concorrenti principali, Apple e Google.

Il primo capitolo verterà nello specifico su particolari categorie di smart connect devices, ovvero smartphone e tablet, e nel paragrafo 1.4.1 si parlerà delle case produttrici di dispositivi elettronici.

L'ultima parte del primo capitolo riguarda i modelli di revenue, dove si parla in generale dei modelli di business utilizzati dai principali player del settore relativi al mercato delle app.

Sin da subito dovrà apparire chiara la struttura logica della trattazione: cominciare a parlare dei mercati più generici per poi soffermarsi sempre più nel particolare nei mercati di riferimento e in quelli che in un certo qual senso sono definiti come trainanti.

Il mercato degli store, analizzato nel primo capitolo in maniera generica, verrà poi approfondito in seguito e sarà un punto cardine di questa trattazione.

Nei capitoli successivi si procederà all'analisi dei due player, dai loro inizi ai loro sviluppi analizzando le loro principali caratteristiche, la loro value proposition e i mercati di riferimento.

Verranno trattati con particolare attenzione i due store per poi evidenziarne le differenze attraverso un raffronto in termini di ricavi, download, strategie ed evoluzione dei layout.

L'obiettivo del secondo capitolo è quello di fornire al lettore un'immagine precisa dei due player e di ciò che ha reso i loro business vincenti nonostante le loro profonde differenze, parlando da una parte le strategie della Google finalizzate a realizzare una leadership di costo per penetrare nel mercato, e dall'altra le strategie dell'azienda di Cupertino, volte a costruire nella mente del consumatore un'immagine esclusiva dei loro prodotti e del loro brand.

Infine verranno offerti una serie di dati relativi alle previsioni dei ricavi e dei download che si attendono dalle app dei rispettivi store cercando di coprire un'orizzonte temporale che va fino al 2017 con delle personali considerazioni riguardo agli sviluppi futuri di questo mercato.

# **CAPITOLO I**

## **L'Industria dei contenuti digitali**

### **1.1 Lo scenario di riferimento**

Negli ultimi anni, l'industria dei contenuti digitali ha subito una forte espansione grazie soprattutto agli elevati tassi di crescita registrati in alcuni segmenti.

Per quanto riguarda il contesto italiano, le prospettive di crescita sono abbastanza promettenti, visto il ruolo fondamentale che le piattaforme digitali stanno assumendo nell'ambito dello sviluppo economico e sociale del Paese. Tra il 2006 e il 2007, il valore dell'industria italiana dei contenuti digitali è passato da poco più di quattro miliardi di euro a oltre cinque miliardi euro facendo registrare una crescita di circa il 20% per raggiungere poi nel 2009 la quota di 7,3 miliardi di euro.

Il processo di digitalizzazione dei contenuti che ha investito l'intera industria dell'intrattenimento e dell'informazione ha avuto inizio molti anni prima la nascita delle attuali piattaforme di distribuzione digitali. Le prime trasformazioni in digitale risalgono agli inizi degli anni '80, diversi anni prima la nascita del World Wide Web, quando fecero ingresso sul mercato i primi compact disc.

In seguito alla digitalizzazioni delle reti di telecomunicazione e alla diffusione di Internet, il processo di sviluppo dell'industria dei contenuti digitali (in particolare il segmento della musica) ha subito una forte accelerazione e offre ai produttori e ai fornitori di contenuti la possibilità di sfruttare nuovi canali di distribuzione per raggiungere gli utenti finali.

La presenza di canali di distribuzione, alternativi a quelli tradizionali ha profondamente modificato la filiera produttiva, nonché la struttura dell'industria dei contenuti digitali. L'ingresso di soggetti del tutto nuovi a tale industria e il sorgere di nuove alleanze tra gli stessi hanno modificato le strategie competitive di tutti gli attori coinvolti, tanto nella nuova catena del valore, quanto in quella tradizionale.

Fanno parte dell'industria dei contenuti digitali tutte le imprese coinvolte direttamente o indirettamente nella produzione e nella distribuzione, su una o più piattaforme digitali, di contenuti legati al mondo dell'intrattenimento e dell'informazione. È proprio la presenza di tali piattaforme che contraddistingue l'industria dei contenuti digitali dall'industria dei contenuti tradizionali.

L'industria dei contenuti digitali è ancora in una fase di sviluppo iniziale, soprattutto se paragonata all'industria dei contenuti tradizionali, dalla quale essa stessa trae origine.

Le prospettive di crescita di questa industria sono, tuttavia, abbastanza promettenti, visto il ruolo sempre più cruciale che le piattaforme digitali stanno assumendo nell'ambito dello sviluppo economico e sociale di ogni paese.

Date le enormi differenze che sussistono tra i vari segmenti di cui si compone l'industria dei contenuti digitali, non sempre è possibile definire con assoluta certezza uno schema che sintetizzi le varie attività che caratterizzano la catena del valore. La figura che segue mostra in linea di massima le varie attività che portano alla fruizione di un determinato contenuto digitale da parte dei consumatori finali.



**Fig. 1 :La catena del valore nell'industria dei contenuti digitali**

**Fonte "Between"**

Al vertice della catena si trovano i produttori di contenuti, ovvero coloro che dispongono del diritto del loro utilizzo. In alcuni casi il soggetto che detiene il diritto d'utilizzo del contenuto lo cede a un soggetto distinto che si occupa della sua distribuzione. È questo il ruolo assunto da coloro che comunemente vengono definiti fornitori di contenuti. Tali soggetti si occupano dell'aggregazione e della distribuzione di più contenuti su una data piattaforma secondo una specifica linea editoriale. Alla fase dell'aggregazione, segue una fase estremamente importante, che rende effettivamente possibile la distribuzione del contenuto agli utenti finali. Si tratta delle attività svolte dalle imprese che dispongono delle infrastrutture di rete, grazie alle quali i contenuti digitalizzati possono essere trasmessi agli utenti finali. In questa fase operano tutte le imprese che forniscono accesso a una determinata piattaforma di trasmissione.

In alcuni casi, l'attività di distribuzione del contenuto è integrata con quella relativa alla sua

aggregazione e/o fornitura. Spesso gli operatori di rete cercano di integrarsi a monte della catena del valore, occupandosi non solo della distribuzione dei contenuti, ma anche della loro aggregazione e/o fornitura<sup>3</sup>. L'ultimo anello della catena è occupato dalle imprese attive nella produzione di quei dispositivi elettronici (PC, lettori mp3, telefoni cellulari,) che consentono agli utenti finali di poter fruire dei contenuti trasmessi.

L'insieme dei contenuti digitali che allo stato attuale vengono offerti agli utenti attraverso le diverse piattaforme di distribuzione può essere scomposto in più segmenti, ciascuno dei quali si contraddistingue per specifiche caratteristiche. I principali segmenti sono: l'industria discografica, l'industria dei contenuti video, l'industria televisiva, l'industria dei videogame, l'industria radiofonica, l'industria dell'editoria e quella, della cui analisi mi occuperò nell'elaborato come sopradetto, è il crescente mercato delle Applicazioni per smartphone tablet e dispositivi elettronici tecnologici

## **1.2 Internet: Interattività e processo di convergenza dei media**

Lo sviluppo dell'industria dei contenuti digitali è stato fortemente agevolato dalla diffusione di infrastrutture di rete a banda larga. Per sfruttare a pieno le potenzialità dei canali di distribuzione ciascun produttore deve avvalersi di quante più piattaforme digitali. Di conseguenza, il rapporto che sussiste tra produttori di contenuti e operatori di rete e fra operatori di rete e produttori di applicazioni diviene di cruciale importanza nell'industria dei contenuti digitali.

La convergenza fra reti e servizi di comunicazione elettronica ha potenziato questo

In virtù di tale fenomeno, tutte le imprese coinvolte nella catena del valore hanno rivisto i rispettivi modelli di business per rispondere alle esigenze del mercato, anche al fine di offrire nuovi servizi per la clientela finale. La possibilità di trasmettere un determinato contenuto digitale su specifiche piattaforme ha indotto gli operatori di rete a stringere accordi con soggetti che si trovano a monte della catena del valore, ottenendo così un ruolo sempre più predominante sulla distribuzione del contenuto nelle loro rispettive piattaforme.

La relazione tra multiple play e utilizzo intensivo dell'online comporta il progressivo passaggio da una visione della Rete come mero contenitore informativo, verso l'affermazione di un ambiente

interattivo ed egualitario. In quest'ottica, i fenomeni che hanno portato alla crescita dei blog, delle consultazioni e degli inserimenti in Wikipedia, dei social network per la condivisione di video e immagini, hanno beneficiato della disponibilità di banda e della diffusione di device convergenti.

Oltre al fenomeno della convergenza, un altro fenomeno, tipico delle nuove piattaforme digitali, è stato quello relativo alla crescente diffusione di contenuti sottoforma di applicazioni scaricabili dagli appositi store messi a disposizione dalle più grandi imprese militanti nel settore dei sistemi operativi per dispositivi tecnologici.

Abbiamo assistito negli ultimi anni ad una crescita spaventosa nonché alla creazione di veri e propri business milionari nel settore delle applicazioni, grazie anche alla diffusione capillare di dispositivi elettronici che hanno avuto una funzione trainante.

I principali Trend del 2014 sono stati stimati da Forrester Research. Secondo la società di ricerca il 2014 è l'anno in cui i devices evolveranno da semplici strumenti per effettuare operazioni digitali in veri mezzi di business ponendo il mobile al centro delle strategie aziendali e cita l'esempio della nota catena di bar Starbucks la cui app nel solo 2013 è stata utilizzata per i pagamenti da 10 milioni di utenti con una media di 5 milioni di transazioni settimanali nei soli stati uniti.

Il 2014 sarà l'anno in cui l'attenzione si focalizzerà sullo studio e l'analisi dei Big Data e diventerà prioritario ed importante per le aziende raccogliere ed interpretare le informazioni sui propri clienti nel tempo.

Le evidenze raccolte sui clienti tramite le app andranno oltre a quanto siamo abituati oggi. Il mobile assumerà valore, quindi, come nuovo e fondamentale strumento di marketing. Il 2014 vedrà la pubblicità mobile iniziare un momento di maturazione utilizzando nuovi formati e nuove soluzioni.

A livello geografico, invece, per Forrester, sarà l'anno della Cina che entro fine anno raggiungerà i 500 milioni di smartphone posseduti, pari a Stati Uniti ed Europa Occidentale assieme. Un nuovo mercato obiettivo da considerare per gli sviluppatori.

### **1.3 Il ruolo degli smart connect devices e delle piattaforme di distribuzione**

I dispositivi elettronici (PC, set-top-box, telefoni cellulari, lettori musicali digitali, console per videogame ecc.) rappresentano, nell'ambito della filiera produttiva dell'industria dei contenuti

digitali, un elemento di primaria importanza che permette agli utenti di poter fruire di un determinato contenuto digitale.

L'andamento del mercato dei dispositivi connessi è fortemente influenzato dalle vendite di smartphone e tablet: nel 2012 queste due categorie di dispositivi hanno rappresentato oltre il 70% del mercato su un totale di circa 1,2 miliardi di unità spedite. IDC ha previsto che questo mercato crescerà di oltre il 90% in 4 anni: nel 2016 saranno spediti oltre 2,1 miliardi di dispositivi "smart".

Smartphone	59,4%	66,7%
Tablet	11,9%	13,4%
Notebook PC	16,5%	12,8%
Desktop PC	12,2%	7,2%
<b>Totale unità</b>	<b>1.194</b>	<b>2.107</b>

**spedite**

**(milioni di**

**unità)**

**Figura 2 :quote di mercato (volumi spediti) dei dispositivi connessi 2013 e previsioni 2014-2016.**

**Fonte IDC.**

La crescita è guidata soprattutto dalla diffusione di smartphone e tablet nei mercati emergenti: è previsto che entro fine 2014 le spedizioni globali di dispositivi connessi sorpasseranno gli 1,7 miliardi di unità, di cui circa 1 miliardo destinato ai paesi emergenti. Di questi 1,7 miliardi, sono previste oltre 660 milioni di unità destinate ai cosiddetti BRIC (Brasile, Russia, India e Cina) per un valore di oltre \$ 200 B e circa 650 milioni sono destinati ai paesi sviluppati; tra quest'ultimi Stati Uniti, Gran Bretagna e Giappone catturano circa 400 milioni di unità, per un valore stimato di oltre \$ 200 B. Con il sorpasso dei paesi BRIC su quelli sviluppati previsto entro fine 2014, risulta chiaro che la domanda di dispositivi è trainata dai paesi emergenti, per i quali è atteso un CAGR (tasso di crescita annuale composto) tra il 2012 e il 2017 del 17%, mentre quello atteso per i paesi sviluppati è del 7%. Le categorie di prodotto più rilevanti saranno sempre più smartphone e tablet: nel 2014 su 1,7 miliardi di unità spedite, circa 1,4 miliardi appartengono a queste due categorie, per un valore di oltre \$ 500 B contro i circa \$ 200 B dei PC (notebook e desktop complessivamente). I principali driver del successo di queste due tipologie di dispositivi sono da un lato la diminuzione dei prezzi medi che favorisce la diffusione nei mercati emergenti, dall'altro l'aumento repentino dell'uso di mobile App favorito dalla diffusione della banda larga.

La presenza di reti di telecomunicazioni a banda larga sia fisse che mobili è da considerare una condizione necessaria, affinché l'industria dei contenuti digitali possa crescere e manifestare

appieno i propri effetti sull'economia di un paese.

Allo stato attuale, le piattaforme digitali maggiormente impiegate per la diffusione di contenuti legati all'industria dell'intrattenimento e dell'informazione sono: le reti di telecomunicazioni fisse a banda larga (x-DSL, fibra ottica), le reti di telecomunicazioni mobili (GSM, UMTS, HSDPA, LTE) e le reti radiotelevisive digitali (DTT, DTH, DVB-H, DAB/DAB+). I due maggiori produttori di dispositivi connessi, grazie alla leadership ottenuta nel mercato smartphone e tablet, sono rispettivamente Samsung ed Apple. Nel 2012 si è assistito al sorpasso dell'azienda coreana su quella di Cupertino: la loro quota di mercato (dispositivi connessi) è stata rispettivamente del 20,8 % e del 18,2%, mentre nel 2011 le rispettive quote ammontavano a 12,3% e 16,3%. Sempre nel 2012 i maggiori player di questo mercato sono Lenovo (6,5%), HP (4,8%) e Dell (3,2%)<sup>15</sup>.

L'importanza di smartphone e tablet è chiara: essere leader del mercato di queste categorie di prodotto implica detenere la leadership del mercato globale dei dispositivi connessi, data l'importanza che questi prodotti assumono oggi. Con quest'ottica si analizzerà più nel dettaglio il mercato degli smartphone e tablet. La diffusione dei dispositivi elettronici ha senz'altro contribuito allo sviluppo dell'industria dei contenuti digitali. Tuttavia, un ruolo altrettanto importante è da attribuirsi alle piattaforme digitali che possono essere impiegate per la distribuzione dei contenuti. Infatti, in assenza di tali piattaforme i contenuti non potrebbero essere distribuiti agli utenti finali se non attraverso i canali di distribuzione tradizionali.

<b>Region</b>	<b>Product Category</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2017*</b>
Developed Markets	Desktop PC	55.3	49.5	43.2
Developed Markets	Portable PC	94.1	83.5	84.2
Developed Markets	Tablet	90.8	131.9	219.6
Developed Markets	Smartphone	296.5	338.9	465.6
<b>Total Market</b>		<b>536.8</b>	<b>603.8</b>	<b>812.8</b>

Emerging Markets	Desktop PC	92.9	84.9	80.6
Emerging Markets	Portable PC	106.8	103.8	125.2
Emerging Markets	Tablet	53.6	97.3	190.6
Emerging Markets	Smartphone	425.9	619.8	1,113.1
<b>Total Market</b>		<b>679.2</b>	<b>906</b>	<b>1,509.5</b>
Worldwide	Desktop PC	148.2	134.4	123.8
Worldwide	Portable PC	200.9	187.4	209.5
Worldwide	Tablet	144.4	229.3	410.3
Worldwide	Smartphone	722.4	958.7	1,578.7
<b>Total Market</b>		<b>1,216.1</b>	<b>1,509.9</b>	<b>2,322.4</b>

**Fig.3 Smart Connected Device Unit Shipments Worldwide and Product Category (shipments in millions) Fonte IDC**

### **1.3.1 Il mercato degli Smartphone e Tablet**

Nel 2012 sono stati venduti 1,74 miliardi di telefoni cellulari (smartphone e feature phone<sup>16</sup>), per una crescita del 12% rispetto al 2011 (IDC). In particolare il numero di smartphone venduti ha raggiunto i 722 milioni, per una crescita del 47% rispetto all'anno precedente.

<b>Year-Over-Year Growth by Market Type</b>	<b>2013</b>	<b>2017*</b>	<b>2013-2017 CAGR</b>
Emerging	45.4%	12.5%	15.7%
Developed	14.3%	4.6%	8.3%
<b>Total</b>	<b>32.7%</b>	<b>10.1%</b>	<b>13.3%</b>
<b>Worldwide Share by Market Type</b>	<b>2013</b>	<b>2017*</b>	
Emerging	64.8%	70.6%	
Developed	35.2%	29.4%	
<b>Total</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	
<b>ASP by Market Type</b>	<b>2013</b>	<b>2017*</b>	<b>2013-2017 CAGR</b>
Emerging	\$307	\$259	-4.2%
Developed	\$491	\$430	-3.3%
<b>Total</b>	<b>\$372</b>	<b>\$309</b>	<b>-4.5%</b>

**Fig. 4 : Worldwide Smartphone Shipments by Market Maturity: Year-Over-Year Growth, Worldwide Share, and Average Selling Price (ASP), 2013 and 2017 Fonte IDC**

Nel corso dell'ultimo quinquennio, a partire dall'introduzione dell'iPhone, si è assistito ad un crescente aumento della quota detenuta dagli smartphone nel mercato dei telefoni cellulari (smartphone e feature phone): da circa il 12% nel 2008 si è giunti al 41 % nel 2012. Nel primo trimestre del 2013 è avvenuto il sorpasso degli smartphone sui feature phone in termini di volumi di vendite: nel 2013 sono stati spediti circa 958 milioni di telefoni intelligenti, per una crescita del

32,7% sull'anno precedente e una quota del 52,2% sul totale dei telefoni cellulari spediti a livello globale.

Certamente i mercati emergenti faranno da "traino" per questa domanda: nel 2013 il 64,8% degli smartphone sono stati spediti in questi paesi; per confronto nel 2010 questo dato ammontava al 43%. Una stima effettuata dalla società di ricerca americana eMarketer afferma che il tasso di penetrazione degli smartphone (sulla popolazione che utilizza un telefono cellulare) ha già superato il 50% in sei paesi del mondo (Corea del Sud, Norvegia, Svezia, Australia, Gran Bretagna e Stati Uniti): in questi paesi entro fine 2014 i possessori di smartphone saranno più della metà della popolazione complessiva. In Europa il raggiungimento del tasso di penetrazione pari al 50% è previsto entro la fine del 2014. A livello mondiale invece solo il 30% degli utilizzatori di telefoni cellulari possiede uno smartphone e il tasso di penetrazione del 50% sarà raggiunto nel 2017. Quindi la percentuale di smartphone sul totale dei telefoni cellulari venduti salirà sempre più, almeno fino al 2017.

Global Shipments (Millions of Units)	Smartphone Vendor	Q1 '13	Q1 '14	Global Marketshare %	Smartphone Vendor	Q1 '13	Q1 '14
Samsung		69.4	89.0	Samsung		32.4%	31.2%
Apple		37.4	43.7	Apple		17.5%	15.3%
Huawei		10.0	13.4	Huawei		4.7%	4.7%
Lenovo		8.4	13.3	Lenovo		3.9%	4.7%
Others		88.7	125.6	Others		41.5%	44.1%
<b>Total</b>		<b>213.9</b>	<b>285.0</b>	<b>Total</b>		<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

**Fig.5: Confronto vendite e quota di mercato primo trimestre 2013-primo trimestre 2014**  
**Fonte <http://www.melabog.it>**

Anche i tablet nel corso del 2012 hanno subito un incremento del 78,4% dei volumi di vendita rispetto al 2011, oltrepassando le 128 milioni di unità spedite: questa tipologia di prodotto rappresenta oltre l'11% del mercato dei dispositivi connessi in termini di volumi, mentre nel 2011 questo dato era inferiore all'8% (IDC). Anche per questa tipologia di dispositivi il 2013 è stato l'anno in cui le vendite hanno superato quelle dei PC. Nel 2013 per questa categoria di prodotto è stata registrata una crescita del 48,7% delle unità spedite, che si attestavano a 190 milioni.

Nonostante i tablet di nuova generazione, a partire dall'iPad nel 2010, siano stati inizialmente considerati un'evoluzione degli smartphone poiché differivano principalmente per la maggiore

dimensione dello schermo, negli ultimi due anni sono diventati un vero e proprio prodotto sostitutivo dei notebook PC e degli Ultrabook. Questo è vero agli occhi dei consumatori perché, grazie alla disponibilità di centinaia di migliaia di applicazioni scaricabili dagli appositi store, un tablet è in grado di svolgere le funzioni che l'utente medio svolge normalmente con un PC: con un tablet, senza alcuna difficoltà, si possono svolgere operazioni quotidiane come navigare sul web, utilizzare i programmi del pacchetto Office o equivalenti, consultare la posta elettronica e utilizzare i social network. Inoltre i tablet stanno sempre più erodendo quote di mercato ai PC notebook e Ultrabook anche per la crescente tendenza dei produttori ad offrire tablet "ibridi" dotati di tastiera fisica. Secondo un'indagine svolta da Google negli Stati Uniti, i PC si utilizzano nell'arco di tempo che va dalle 9 del mattino fino alle 16 (orario d'ufficio). L'utilizzo intenso dello smartphone avviene in due momenti distinti: la mattina appena svegli e dopo le 16, probabilmente per organizzare gli impegni della sera. I tablet invece, si utilizzano prevalentemente dalle 19 alle 23 quando gli utenti sono a casa. Anche un altro dato rafforza questa tesi: gli utenti che acquistano un iPad 3G lo utilizzano mediamente per il 55% del tempo con una connessione Wi-Fi; inoltre su 48 milioni di tablet presenti negli Stati Uniti, solo il 10% usa la rete cellulare per la navigazione. In pratica il tablet è utilizzato prevalentemente a casa o comunque non in mobilità. Gli utenti preferiscono utilizzare il tablet per effettuare le operazioni più frequenti, in modo da evitare di accendere il PC e sedersi alla scrivania. Proprio perché il tablet implica comportamenti e momenti di utilizzo diversi da quelli dello smartphone, nei capitoli seguenti ci si focalizzerà maggiormente sugli smartphone e le relative applicazioni.

### **1.3.2 I Sistemi Operativi per i dispositivi mobili**

Il mercato dei sistemi operativi per smartphone è molto frammentato in termini di offerta rispetto a quello dei PC: esistono 5 principali fornitori di sistemi operativi che hanno una quota di mercato rilevante. Tuttavia sono 2 i principali player che insieme detengono una quota di mercato (in termini di volumi di vendita) che si attesta oltre l'87%: iOS, il sistema operativo proprietario di Apple (18,8%) e Android (68,8%), di proprietà di Google dopo l'acquisizione dell'omonima società avvenuta nel 2005.

Gli altri principali sistemi operativi sono Windows Phone (2,5%), BlackBerry OS (4,5%) e Symbian OS (3,3%). Lo scenario competitivo nel 2010 era però molto differente da quello odierno: Symbian (installato principalmente sui terminali Nokia e Samsung) è passato da una posizione di leadership con circa il 45% del mercato a quella di follower odierna, con solo il 3% del mercato e in continua diminuzione. Anche BlackBerry OS che deteneva quasi il 20% del mercato nel 2010, a causa dell'incapacità ad innovare la propria offerta, ha visto la sua quota di mercato diminuire drasticamente.

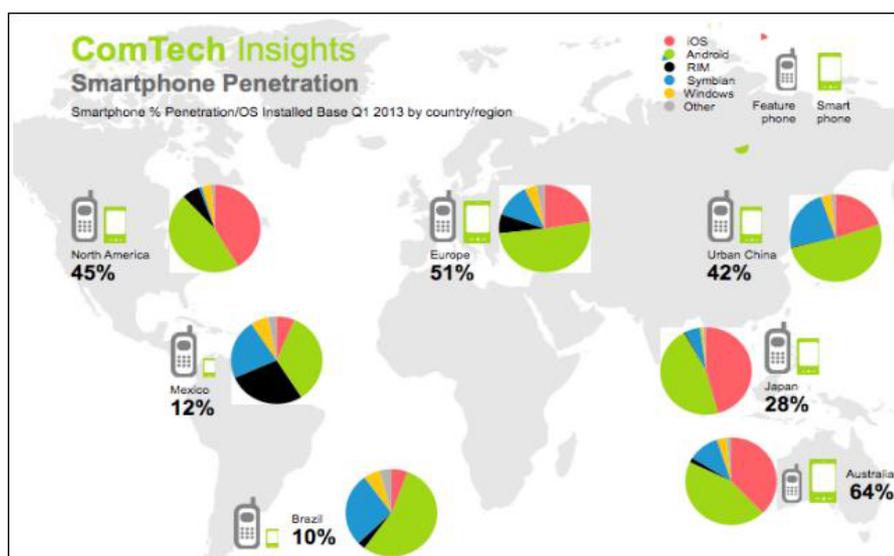
Nel 2013 il sistema operativo Android ha consolidato la sua leadership arrivando a detenere il 75% del mercato mentre la quota di iOS è scesa al 17,3%: la quota congiunta di questi due sistemi operativi ha quindi superato il 92% del mercato.

A seguire Windows phone (3,2%) in crescita rispetto al 2012, BlackBerry OS (2,9%) e Symbian sempre più in declino (0,6%).

Analizzando l'andamento delle quote di mercato nel corso del 2012 e del 2013, è possibile individuare una forte crescita della quota di Android a scapito di tutti gli altri sistemi operativi (dal 59% al 75%). Grazie alla sua natura di sistema Open Source, Android è installato nei dispositivi di molteplici produttori: in questo modo l'offerta complessiva di terminali Android da parte dei produttori che lo adottano sui propri smartphone copre tutti i segmenti di mercato. iOS, come ogni anno, presenta un picco massimo della quota di mercato nel quarto trimestre per via della politica di lancio dei nuovi modelli di iPhone all'inizio dell'autunno, in ottica di sfruttamento delle maggiori vendite nel periodo natalizio; la sua quota è però leggermente diminuita, dal 18,8% del primo trimestre del 2012 al 17,3% del trimestre corrispondente del nuovo anno. A perdere terreno sono inoltre il sistema Symbian, che da gennaio 2013 non viene più installato su nessun nuovo modello degli smartphone Nokia e quindi ha visto quasi azzerare la propria quota di mercato; anche BlackBerry, che ha presentato il suo nuovo modello di smartphone con il

sistema operativo BlackBerry con quasi quattro anni di ritardo rispetto ai competitors (iOS e Android), ha visto la propria quota di mercato ridursi dal 6,4% al 2,9% nell'arco di cinque trimestri. La quota di Windows Phone è invece in crescita (anche se lentamente) dal 2% al 3,3% nel periodo considerato, ma nei prossimi anni è previsto un aumento considerevole delle vendite di dispositivi con installato il sistema operativo di Microsoft.

La diffusione dei diversi sistemi operativi nelle varie aree geografiche non è uniforme, come riporta la figura sovrastante relativa al 2013. Il sistema operativo di Apple presenta una diffusione maggiore della media mondiale (17,3%) negli Stati Uniti, in Giappone e in Australia, paesi in cui la sua quota di mercato è di circa il 40%; al contrario in America del Sud è poco diffuso, soprattutto a causa dei prezzi molto alti dei dispositivi Apple in confronto al reddito medio della popolazione.



**Fig.6 : quote di mercato dei sistemi operativi per smartphone nelle principali aree geografiche del mondo, 2013. Fonte: Kantar Worldpanel Comtech.**

Android presenta una diffusione abbastanza uniforme: è molto diffuso in Asia, Europa e America del Sud, mentre negli Stati Uniti e in Australia è secondo ad iOS; anche Windows Phone ha una diffusione abbastanza uniforme nel mondo, ma la sua quota è comunque marginale. Il sistema di BlackBerry detiene ancora una quota superiore alla media mondiale soprattutto in America Centrale, Europa e Stati Uniti, mentre in Asia e Australia non è più apprezzato dagli utenti; Symbian invece detiene ancora quote rilevanti (circa un quarto del mercato) in Asia e America del Sud, mentre la

sua quota in Europa si aggira intorno al 10%.

Esistono poi ulteriori sistemi operativi proprietari ed open source che hanno fatto ingresso sul mercato alla fine del 2013 e che potrebbero portare variazioni nelle quote di mercato del 2014: Ubuntu Touch di Canonical ("riprende il concetto di MeeGo per la gestione delle gesture, integrandolo con elementi di Android"); Firefox OS ("destinato ai device di fascia bassa e ai mercati emergenti"); Tizen ("nasce dalla fusione di MeeGo e Bada e vanta aziende del calibro di Intel e Samsung come promotori del progetto"); Sailfish OS di Jolla ("cerca di riproporre MeeGo in una veste più completa e accattivante").

## **1.4 Il settore delle App: i principali player del settore**

Il mercato delle applicazioni può essere considerato complementare a quello degli smartphone, in quanto la domanda di quest'ultimi traina la domanda di applicazioni e viceversa. Questo è dovuto al fatto che le applicazioni permettono allo smartphone di estenderne le funzionalità, sfruttando il comparto hardware messi a disposizione; esse sono quindi necessarie per sfruttare al meglio le potenzialità di un dispositivo di questo tipo. Quando il numero di utilizzatori di un determinato sistema operativo aumenta, gli sviluppatori vengono attratti dalla numerosità dei potenziali clienti delle proprie App e decidono di sviluppare applicazioni per quel sistema operativo. Di conseguenza aumenta il numero di App disponibili per un determinato sistema operativo, con un effetto positivo sulle vendite dei dispositivi che lo installano all'interno. Il mercato degli smartphone è quindi caratterizzato dalla presenza di economie di rete: l'utilità del singolo utente è tanto maggiore più sono gli individui che utilizzano lo stesso sistema operativo, proprio perché essi "trainano" la domanda di App; se la disponibilità di applicazioni aumenta, aumenta anche l'utilità di tutti gli utenti, i quali possono sfruttare le funzionalità aggiuntive che il dispositivo può svolgere attraverso la maggiore disponibilità di App.

La disponibilità di App, secondo un'analisi Nielsen<sup>45</sup> svolta nella prima metà del 2012, è infatti uno dei primi 5 parametri che influenza la scelta di un nuovo smartphone nei mercati in via di sviluppo; la stessa assunzione è valida per i mercati che hanno raggiunto lo stadio di maturità, come l'Italia, seconda solo alla Cina per l'attenzione che gli utenti riservano alle applicazioni installabili sul dispositivo.

I principali Application Store presenti sul mercato ad oggi sono:

- App Store per applicazioni iOS;
- Google Play per applicazioni Android;
- Windows Phone Store per applicazioni Windows Phone;
- BlackBerry World per applicazioni BlackBerry;
- Amazon Appstore per applicazioni Android;
- Ovi Store (Nokia) per applicazioni dedicate agli smartphone Nokia;
- Samsung Apps per applicazioni Android e Bada.

In seguito si riportano i dati relativi a numero di download cumulati, App disponibili e categorie di applicazioni maggiormente presenti nei principali store.

	<b>data di apertura</b>	<b>download cumulati</b>	<b>App disponibili</b>	<b>categoria con maggior numero di App</b>
App Store	10/07/2008	50 miliardi	900.000 +	giochi (17%)
Google Play	23/10/2008	48 miliardi	800.000 +	giochi (15%)
Windows Phone Store	21/10/2010	0,5 milioni	145.000	intrattenimento (19%) giochi (12%)
BlackBerry World	04/2009	3 miliardi	120.000	libri (15%) giochi (9%)
Amazon Appstore	22/03/2011	16 milioni	75.000	giochi (N.D.)
Ovi store	05/2009	365 milioni	116.000	N.D.
Samsung Apps	06/2010	100 milioni	13.000	N.D.

**Fig.7 download e App disponibili nei principali store di mobile App. Fonte: IDC, Gartner, Canalys, ABI Research.**

Da una prima analisi di questi dati emerge che i due maggiori store di applicazioni mobile sono quelli di Apple e Google, sia per numero di download cumulati sia per la maggiore disponibilità di App. Un'altra caratteristica comune a quasi tutti gli store è che la categoria giochi rappresenta la più numerosa in termini di App presenti all'interno dello store. Nel corso della trattazione si vedrà che questa è anche la categoria di App più scaricata e che genera i maggiori ricavi.

I dati riguardanti i ricavi delle mobile App saranno presentati nel capitolo successivo, sia per l'App economy nel complesso sia nello specifico per i due maggiori store (App Store e Google Play).

Emergere all'interno di quest'ultimi due store tra oltre 1,7 milioni di App disponibili complessivamente, per uno sviluppatore di piccola dimensione è molto difficile: i due maggiori spazi per ottenere visibilità all'interno degli store sono le classifiche (generali e, in maniera minore, di una specifica categoria) e la sezione "Primo piano" che contiene applicazioni selezionate dai team di Google Play e Apple Store. Questa sezione, essendo collocata nella pagina di apertura dello store, permette alle App incluse al suo interno di avere la visibilità che esse non riescono ad ottenere all'interno delle classifiche per via del limitato numero di download ricevuti rispetto ad applicazioni di editor famosi; tuttavia il numero di App messe in evidenza in questa sezione è molto ristretto, quindi è molto difficile essere selezionati per apparire al loro interno.

Uno studio della società Canalys del novembre 2012, effettuato su App Store e Google Play negli Stati Uniti, afferma che il 50% dei ricavi dei due maggiori store è in mano a solo 25 sviluppatori; tra questi solamente uno non sviluppa giochi (Pandora radio). Gli analisti affermano che "la visibilità è un problema in questi store e che per gli sviluppatori non conosciuti è molto difficile avere l'attenzione che meritano". Il problema della visibilità limitata esiste soprattutto per i nuovi entranti nel mercato delle App: uno studio della società Distimo effettuato da ottobre 2012 a gennaio 2013, afferma che all'interno della Top 250 di Apple Store negli Stati Uniti, solo il 2% sono nuovi entranti; questa percentuale sale al 3% all'interno della stessa classifica di Google Play. Questi nuovi entranti generano una piccola parte dei ricavi totali prodotti dalle prime 250 App in classifica, dimostrando quanto siano ridotti i margini di ricavo. Solo l'1,2% di questi ricavi (inclusi gli acquisti in-app) va ai nuovi sviluppatori in Google Play, mentre in App Store questa percentuale cala ulteriormente allo 0,25%. Una conferma del maggiore spazio competitivo che sembra essere presente in Google Play rispetto che in App Store per i nuovi entranti, è il fatto che le nuove app generano più ricavi all'interno dello store di Google rispetto a quello di Apple. Il 18% dei ricavi (inclusi gli acquisti in-app) di Google Play è generato da nuove applicazioni, mentre questa percentuale scende a 12% in Apple Store.

Nonostante in questo mercato esista il grande problema della visibilità per gli sviluppatori meno

noti, rispetto al 2010 sembra esserci maggiore possibilità di successo anche per le applicazioni che non riescono a posizionarsi ai vertici delle classifiche. I risultati di uno studio svolto dalla società Flurry a metà del 2012 sono emblematici di come parte della ricchezza si sia spostata verso la "middle class" delle classifiche, sia all'interno della Top 100 sia tra le prime 300 applicazioni in classifica. Il campione di riferimento è costituito da 200.000 App presenti all'interno delle principali classifiche di App Store e Google Play; i ricavi considerati in seguito sono esclusivamente quelli derivanti dall'acquisto di App a pagamento e acquisti in-app, escludendo i ricavi pubblicitari.

Confrontando la distribuzione dei ricavi Pay del 2010 con quella del 2012, essa si è spostata dalle prime 100 app in classifica a quelle che non rientrano nella Top 100. Nel 2010 il 28% dei ricavi andava alle prime 25 app in classifica, mentre nel 2012 questa percentuale si è ridotta al 15%, quindi si è quasi dimezzata. Inoltre nel 2010 le app che si posizionavano nella restante parte della classifica Top 100 (dalla posizione 26 alla 100) generavano il 27% dei ricavi, cifra che è scesa al 17% del 2012. Di conseguenza le app che si posizionano oltre la posizione 100 in classifica hanno notevolmente incrementato la quota di ricavi generati, che è passata dal 45% al 68% di quelli totali dal 2010 al 2012.

Questi risultati stanno ad indicare che la quota di ricavi Pay generati dalle app che non rientrano tra le prime 100 delle classifiche di Apple Store e Google Play è sempre maggiore, segno che è in corso uno spostamento della ricchezza dalle App al vertice delle classifiche a quelle meno conosciute; per un piccolo sviluppatore la cui applicazione non riesce a rientrare tra le prime in classifica, vi è comunque la possibilità di affermarsi in un mercato sempre più competitivo come quello delle mobile App. Considerando la distribuzione dei ricavi globali all'interno della Top 100 (ricavi normalizzati prendendo come riferimento quelli dell'App prima in classifica), anche in questo caso si può constatare che parte dei ricavi si sono spostati dalle App che occupano le prime 5 posizioni in classifica a quelle di "media classifica" comprese tra la posizione 5 e la 80. Le app comprese in questo range di posizioni in classifica generano maggiori ricavi nel 2012 rispetto al 2010.

Sono due le considerazioni che emergono alla luce del confronto: ogni app posizionata in top 100 genera maggiori ricavi nel 2012 rispetto al 2010, poiché il mercato è cresciuto; inoltre la curva relativa al 2012 è più "piatta", il che indica una distribuzione dei ricavi più "equa" confrontando le prime 10 posizioni e le restanti. Nel 2010 i ricavi erano molto elevati per le prime 10 app in classifica, oltre le quali la curva si appiattiva e quindi la differenza di ricavi generati dall'App posizionata in 10° posizione rispetto a quella in 90° posizione era minima. Nel 2012 invece dopo le prime 5 posizioni la curva degrada lentamente fino alla posizione 80: la differenza di ricavi tra la posizione 10 e la 80 è aumentata, segno che le app posizionate all'interno di questo range hanno

incrementato la quota di ricavi che riescono ad accaparrarsi.

Sulla base di queste considerazioni, all'interno dei due maggiori store sembra si stia verificando un incremento dello spazio competitivo disponibile agli sviluppatori medio - piccoli che, anche se non raggiungono i vertici delle classifiche, possono generare ricavi soddisfacenti; per questa tipologia di sviluppatori c'è quindi la possibilità di emergere all'interno di un mercato così affollato e competitivo.

### ***1.4.1 I produttori di dispositivi elettronici***

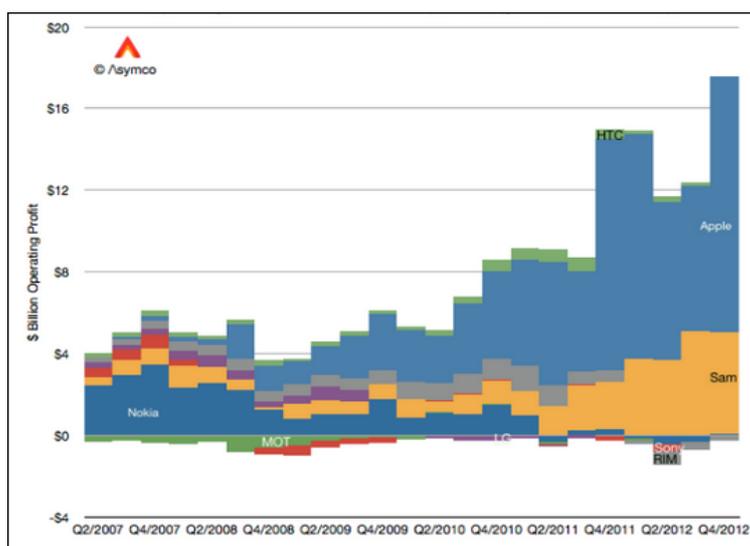
Lo scenario competitivo dei produttori di smartphone, a causa delle innovazioni (introdotte da Apple attraverso l'iPhone) che hanno stravolto il mercato dei sistemi operativi, è cambiato radicalmente negli ultimi 4 anni, come mostra il grafico seguente Nokia, da leader assoluto del mercato degli smartphone della generazione precedente a quella dell'iPhone, con una quota del 39% nel 2009, non ha saputo innovarsi e nel 2012 la sua quota di mercato è scesa fino al 4,9%<sup>31</sup>. La posizione di leadership del mercato smartphone è stata assunta da Samsung Electronics, che ha adottato una strategia finalizzata ad offrire smartphone per tutti i segmenti del mercato, con sistema operativo Android Windows Phone e persino con il sistema proprietario Bada (che però non ha riscosso un grande successo). La strategia di avere a catalogo uno smartphone per ogni esigenza del consumatore è risultata vincente: l'azienda coreana ha visto crescere la sua quota dal 3,2 % del 2009 al 30,3% del 2012. L'azienda che ha introdotto l'innovazione "disruptive" nel mercato smartphone, ossia Apple, ha incrementato la sua quota dal 14,5% del 2009 al 19,1% del 2012<sup>32</sup>. Da settembre 2012 a marzo 2013 Apple ha però visto la sua capitalizzazione di mercato diminuire del 38%<sup>33</sup> a causa delle prospettive di saturazione del mercato di fascia "alta" degli smartphone da parte degli analisti; se si vuole individuare un limite nelle strategie dell'azienda di Cupertino finora messe in atto, esso è attribuibile alla sua incapacità di servire le fasce basse del mercato, che in prospettiva sono le più redditizie a causa dell'elevata domanda proveniente dai paesi emergenti. Nel quarto trimestre del 2013 Apple ha infatti in programma di mettere sul mercato un iPhone "economico" destinato proprio a questi paesi. Resta comunque lo scetticismo di alcuni analisti (Piper Jeffrey) in quanto con l'introduzione di questo prodotto si potrebbe verificare la

"cannibalizzazione" delle vendite di iPhone di fascia alta, nonostante secondo le stime permetterebbe ad Apple di accaparrarsi l'11% del mercato smartphone di fascia medio-bassa. Secondo altri due analisti di J.P. Morgan, il nuovo iPhone "low cost" potrebbe condizionare le tendenze del mercato, andando ad abbassare la cosiddetta "piramide di prezzo" degli smartphone: con l'ingresso di Apple nel segmento medio del mercato smartphone (fascia di prezzo intorno a \$ 400) i volumi di vendita di questo segmento di mercato verrebbero incrementati, a scapito del segmento di mercato più elevato. In seguito si riporta un grafico esplicativo di questa previsione, basato sui dati dei volumi e prezzi di vendita relativi al terzo trimestre 2012 (fonte: IDC).

Infine BlackBerry ha perso circa il 15% di quota di mercato dal 2009: nel 2012 detiene una quota marginale del 4,6%. La crisi della società canadese è principalmente attribuibile alla perdita di vantaggio competitivo nel tempo. Esso risiedeva principalmente nel BES (BlackBerry Enterprise Server) ovvero un server presente nei data center che permetteva la consegna delle email tramite tecnologia push; questo costituiva un vantaggio importante in campo aziendale. Il servizio push per le email è stato reso superfluo con l'incremento della potenza di calcolo dei terminali e la diffusione della connettività ad Internet veloce su cellulare.

Nel corso del 2012 e del primo trimestre del 2013 si è assistito ad un aumento considerevole delle quote di mercato detenute da un insieme di produttori asiatici (nel grafico rappresentati come "Altri") che, grazie all'adozione del sistema operativo Android sui propri dispositivi, stanno guadagnando sempre più terreno in termini di vendite<sup>36</sup>. Questa situazione è ben rappresentata dal grafico seguente. Il primo trimestre del 2013 vede l'ingresso di produttori come ZTE e Huawei nella Top 5 dei produttori di smartphone: questi, insieme a Lenovo che però detiene una quota ancora limitata, si rivolgono soprattutto alla fascia medio-bassa del mercato, caratterizzata da bassi margini e alti volumi. Anche LG Electronics, con una strategia simile a quella di Samsung che segmenta l'offerta per ogni fascia del mercato, è riuscita a rientrare tra i primi cinque produttori di smartphone. A causa delle cattive prestazioni fatte registrare in questo trimestre, manca nella classifica la Taiwanese HTC, la quale è sempre riuscita a ritagliarsi una quota non irrilevante in questo mercato, grazie ad un'offerta incentrata soprattutto sulla fascia medio-alta del mercato. In questo trimestre i risultati negativi dell'azienda Taiwanese sono stati causati principalmente da un ritardo nella produzione dello smartphone di punta HTC One e dalle conseguenti mancate vendite. Considerando la spartizione dei profitti nel mercato smartphone, la situazione vista per le quote di mercato viene ribaltata completamente. Apple si accaparra la maggiore quota di profitti, seguita da Samsung. Questo è dovuto alla politica dei prezzi di Apple che, posizionandosi esclusivamente nella fascia alta del mercato può richiedere agli utenti un "premium price" rispetto ai maggiori

concorrenti. IHS iSuppli, che ha calcolato il costo di produzione degli smartphone Top di gamma di Apple e Samsung (rispettivamente iPhone 5 e GALaxy S4), sostiene che nonostante Samsung riesca a procurarsi la maggior parte delle componenti internamente attraverso le sue numerose divisioni tecnologiche<sup>37</sup>, attualmente sostiene dei costi di produzione superiori a quelli di Apple.



**Fig. 8 : suddivisione dei profitti del mercato smartphone. Fonte: Asymco**

In particolare è stato stimato un costo (acquisto delle componenti e manodopera per l'assemblaggio) di \$ 237 per Galaxy S438 contro i \$ 205 di iPhone 5. Se a questi dati si confrontano i prezzi di vendita negli Stati Uniti della versione con 16 GB di storage (senza contratto con operatori di telefonia mobile), che sono di \$ 639 per Galaxy S439 e \$ 649 per iPhone 540, si può dedurre che Apple può contare su un margine di profitto unitario maggiore rispetto al principale concorrente.

La differenza più rilevante rispetto all'era "pre iPhone", nella quale più del 50% dei profitti era nelle mani di Nokia e la restante parte suddivisa tra Samsung, Sony, RIM ed LG, è la concentrazione dei profitti tra due player: Apple che nel primo trimestre 2013 detiene il 57% dei 12,5 miliardi di dollari di profitti complessivi, e Samsung che si aggiudica il 40,8%: agli altri produttori resta solo il 2,2% dei profitti. Produttori come Sony, LG e BlackBerry sono costantemente in perdita nel corso del 2012, mentre l'unica azienda che ha fatto registrare profitti è HTC (escluso il quarto trimestre 2012).

## 1.5 I modelli di revenue

Gli sviluppatori monetizzano dalle loro applicazioni sostanzialmente attraverso quattro modelli di revenue: pubblicità, premium (o pay-per-download), freemium e sottoscrizione.

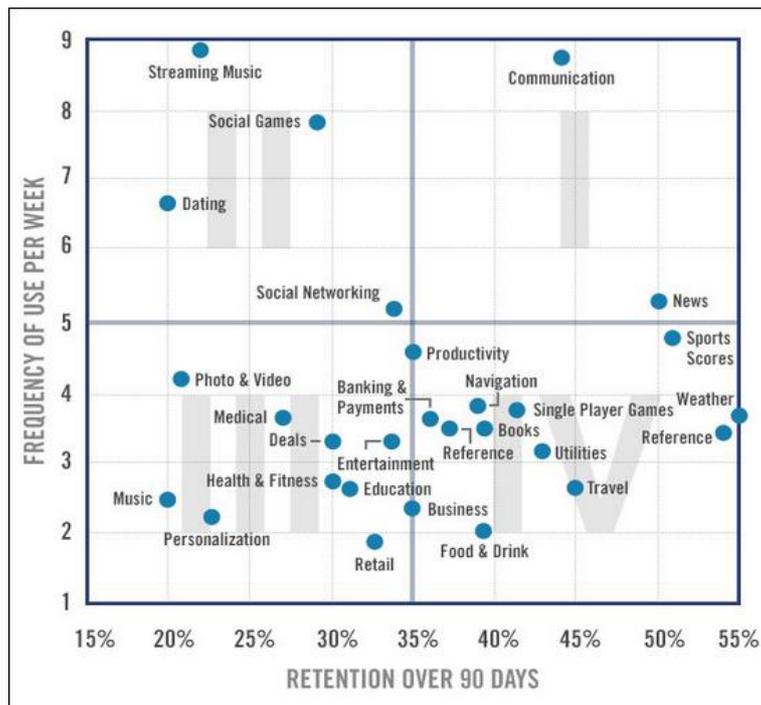
Il modello basato sulla pubblicità prevede che l'applicazione sia scaricabile gratuitamente dall'utente, poiché solitamente l'utente che ha pagato un'app non accetta pubblicità al suo interno. Lo sviluppatore monetizza ogni volta che viene effettuato un click su un banner pubblicitario sulla base del Cost per Click o del Cost per Action stabiliti dall'Ad network (Admob e Inmobi sono le più conosciute in Italia) per una determinata campagna pubblicitaria, oppure monetizza quando viene visualizzato un video sulla base del Cost per Impression. All'interno di un'App sono due le tipologie di pubblicità che possono apparire a schermo:

- Display advertising: banner pubblicitari che possono occupare sia una parte limitata dello schermo sia l'intera schermata; i ricavi per lo sviluppatore vengono generati quando l'utente effettua un click sul banner (in base al Cost per Click) oppure completa un'azione "obiettivo" come può essere un acquisto o la compilazione di un modulo (in base al Cost per Action).
- Video advertising: brevi video che appaiono a schermo durante un momento di pausa o di caricamento dell'App (ad esempio nell'applicazione Android "IlMeteo" compare un breve video prima di mostrare le previsioni per la località selezionata). I video solitamente hanno un Cost per Impression più elevato rispetto ai banner (mediamente tra \$ 0,25 e \$ 0,5 per visualizzazione).

Il modello premium, o Pay-per-download (PPD) prevede che venga effettuato il pagamento per poter scaricare l'applicazione. È il primo modello introdotto negli store e il valore minimo dell'acquisto è 0,99 su App Store e 0,50 su Google Play. Con Freemium si intende il modello di revenue che permette agli utenti di scaricare gratuitamente un'App, con la possibilità di acquistare contenuti direttamente al suo interno: per tale caratteristica questi acquisti sono detti "in-app". I contenuti acquistabili permettono all'utente di poter sfruttare funzionalità aggiuntive dell'App: questo modello di revenue si adatta anche ad applicazioni a pagamento. L'utilizzo più comune di questa tipologia di monetizzazione è nei giochi: all'interno di essi è previsto il rilascio di un gioco completo e fruibile pienamente dedicando molto tempo ad esso; attraverso gli acquisti in-app c'è la possibilità di sbloccare dei potenziamenti (denaro virtuale, sblocco dei livelli, servizi, aggiornamenti etc.) che permettono di accedere più facilmente a caratteristiche avanzate dell'applicazione. Infine con la sottoscrizione l'utente sottoscrive un

-

abbonamento che gli permette di usufruire di un servizio o di accedere a dei contenuti per un periodo di tempo limitato. È molto utilizzato dagli editori, che offrono abbonamenti mensili/annuali alle riviste seguendo questo modello. Un quinto modello di revenue è rappresentato dal modello ibrido, che consiste in una combinazione dei precedenti, come ad esempio freemium più pubblicità - o pay per download con l'opzione di effettuare acquisti in-app. Il modello di revenue più adatto ad una determinata applicazione è fortemente influenzato da due parametri: frequenza d'uso per settimana da parte dell'utente e continuità dell'uso nel tempo, come è possibile vedere nel tempo, come è possibile vedere nel seguente grafico "scatterplot" tracciato dalla società Flurry



**Fig. 9 : fidelizzazione dell'utente in base alla categoria dell'App e modello di revenue più adatto. Fonte: Flurry.**

Flurry, in seguito all'analisi di oltre 230.000 App utilizzate nel complesso 1,7 miliardi di volte ogni settimana, ha inserito nella matrice le categorie di appartenenza delle App analizzate, facendo riferimento alle categorie presenti su App Store. La matrice è stata costruita ponendo sull'asse delle ascisse la percentuale di utenti che dopo 90 giorni tornavano ad utilizzare l'App, misurando così la

continuità d'uso nel tempo; sull'asse delle ordinate invece, vi è il numero di volte in cui l'utente mediamente utilizza l'App in una settimana, ossia la sua frequenza di utilizzo. Sono stati individuati quattro quadranti, ognuno con una delle quattro combinazioni possibili per i due parametri considerati (frequenza e retention alta o bassa).

- Il primo quadrante include App che vengono utilizzate frequentemente nell'arco di una settimana (oltre le 5 volte a settimana, quindi quasi tutti i giorni) e che gli utenti continuano a utilizzare nel tempo. Le App che appartengono alle categorie "Comunicazione" (ad esempio Whatsapp) e "Notizie" (ad esempio Corriere della sera) hanno queste caratteristiche; per questa tipologia di App il modello di revenue indicato è la sottoscrizione di un abbonamento, perché il numero di utenti è stabile ed essi percepiscono un valore durevole nel tempo. Le due applicazioni menzionate come esempio utilizzano proprio questo modello di revenue per monetizzare.

- Il secondo quadrante include App che vengono usate molto frequentemente, ma solo per un periodo limitato di tempo; un esempio sono le applicazioni appartenenti alle categorie "Social Games" e "Dating". Attraverso queste ultime si conoscono persone, in particolare si cerca un partner; quindi fintanto che si cerca il partner adatto alle proprie aspettative l'utilizzo dell'App è intenso, ma quando lo si è trovato si smette di utilizzarla. L'utilizzo intensivo significa che l'App è di gran valore per l'utente, ma in una finestra temporale molto ristretta: all'interno di questa finestra temporale bisogna cercare di offrire nuovi contenuti o nuove funzionalità a pagamento, per sfruttare l'elevato coinvolgimento dell'utente che sarà disposto a spendere denaro. Per questo tipo di App è quindi adatto il modello freemium.

- Nel terzo quadrante si posizionano App che vengono utilizzate sporadicamente e con un utilizzo poco intensivo. Un esempio emblematico di questa tipologia di App è costituito da quelle finalizzate alla personalizzazione del dispositivo (per cambiare uno sfondo, gli effetti o i suoni): una volta modificati questi parametri l'utente non ha un bisogno frequente di riutilizzare questo tipo di App. Visto che il valore di questa tipologia di App per l'utente diminuisce quasi immediatamente, è indicato l'utilizzo del modello Pay-per-download: in questo modo si monetizza la prima volta che l'utente vuole sfruttare le funzionalità dell'applicazione, fornendogli però un accesso illimitato nel tempo.

- Le App posizionate nel quarto quadrante sono quelle utilizzate poco frequentemente, ma che generano un altissimo valore per l'utente nel momento dell'utilizzo. Inoltre l'utente tende sempre a riutilizzare questo tipo di App: quindi anche se utilizzate occasionalmente, questo tipo di App può rimanere installato sul dispositivo per molto tempo. Si consideri ad esempio quanto sono utili per

chi viaggia le App che permettono di prenotare voli, hotel, automobili. Esse rimangono inutilizzate quando il viaggio è in compimento, ma sono molto utili nel momento in cui deve essere programmato un nuovo viaggio. Proprio per il fatto che l'utente ritorna sempre ad utilizzare questa tipologia di App, il valore è percepito in modo durevole nel tempo e quindi conviene utilizzare un modello di revenue basato sulla pubblicità poiché l'utilizzo ripetuto nel tempo significa avere un maggiore numero di "impression" a video e di conseguenza, una maggiore probabilità che l'utente clicchi su un banner pubblicitario e che quindi si generino ricavi per lo sviluppatore.

Ovviamente non esistono "regole" per la scelta del modello di revenue più adatto: i consigli generali sono quelli di adottare i modelli della sottoscrizione e dell'advertising per le App sulle quali gli utenti ritornano spesso (primo e quarto quadrante); mentre per le App che vengono utilizzate in un periodo di tempo ristretto ma in modo intenso (secondo e terzo quadrante) è più adatto un modello che prevede il pagamento di una somma al momento del download. In aggiunta le categorie di app per le quali è consigliato adottare il modello dell'in-app sono quelle appartenenti al secondo e quarto quadrante: nel primo caso perché quando l'utilizzo è molto intenso l'utente è disposto a pagare pur di ottenere funzionalità aggiuntive; nel secondo caso perché se l'utente continua a riutilizzare una certa app nel tempo, ci sarà maggiore possibilità che scelga di acquistare una funzionalità aggiuntiva.

## *CAPITOLO II*

### **Google Play store vs App store**

#### **2.1 Google**

##### **2.1.1 Company profile**



Fino a quindici anni fa per cercare indirizzi sul web si usavano le Pagine Gialle. In pochi lo ricorderanno ma ai tempi del modem a 56k venivano regolarmente pubblicati una serie di libretti che presentavano lunghe stringhe di url, gli indirizzi della pagine, suddivise in categorie. Si stava così di fronte al monitor e si cercava. Nonostante uno dei browser più in voga si chiamasse Navigator, il web non offriva una vera e propria navigazione da un sito all'altro ma più un volo aereo da una destinazione all'altra. Poi ci si interrompeva, si cercava altro sui libretti e si partiva alla volta di una nuova meta. Tutto però inizia a cambiare il 27 settembre del 1997, giusto 15 anni fa: quel giorno infatti nasceva Google Search, il motore di ricerca che oggi chiamiamo semplicemente Google. Il primo nome però fu BackRub Search non fu il primo motore di ricerca.

Negli anni '90 c'erano già lo svizzero Aliweb, il primo a essere nato nel 1993, gli americani Lycos, AltaVista, Excite e, nel 1996, erano apparsi gli italiani Virgilio e Arianna. Yahoo! Invece arriverà molto più tardi, nel 2004. Google però nasceva con un'idea diversa: secondo i due studenti di Stanford, Larry Page e Sergey Brin, i motori dovevano offrire risultati in base a un criterio più umano: il Page Rank ovvero la popolarità. Maggiori erano i link che portavano a una pagina più essa sarebbe salita nella lista delle ricerche. Un po' come quando consigliamo un ristorante agli amici: più persone ci indirizzano in un dato posto più siamo sicuri che sia buono anche se non ci siamo mai stati. Il 4 settembre 1998 fondavano Google Inc. prendendo il nome non, come dicono in molti, dal termine inglese che designa il binocolo (goggles) ma da Googol, ovvero un numero costituito da un uno seguito da 100 zeri. Pochi giorni dopo, il 30 agosto, nasce il primo doodle, ovvero una rilettura del logo che compare al centro della pagina. Brin e Page hanno 25 anni e sono andati al festival americano del Burning Man. Visto che sarebbero stati assenti dall'ufficio per una settimana, avevano pensato di comunicarlo al mondo modificando il logo e integrando nella seconda "o" il simbolo della manifestazione, l'omino che brucia. Il primo doodle multimediale invece arriva l'8 ottobre 2010 ed è dedicato al compleanno di John Lennon. Le due "oo" del logo diventano i celebri occhialini tondi del cantante mentre la "e" è un player che fa partire un video di Imagine. Peccato che la data sia sbagliata. John Lennon infatti era nato il 9 ottobre. Il motto dell'azienda è "Don't be evil", non essere cattivo, che designerebbe una differenza di Google dalle altre aziende. Big G sarebbe vicina agli utenti, sta dalla loro parte. Oltre a dipingersi come buona, è un'azienda che si ritrae giocosa: l'interfaccia del motore di ricerca infatti è disponibile anche in lingue assurde come la Elmer Fudd, ispirata alla parlata dell'omonimo personaggio della Warner Bros, il Klingon, la Bork, bork, bork! e il Piratese. Si dice che anche i dipendenti se la passino bene: gli ambienti sono colorati, con tanti spazi per il relax e la mensa per molti anni è stata guidata dallo chef Charlie Ayers, ex cuoco della band Grateful Dead. Ciononostante Google subisce continui attacchi verso la sua politica di censura: in molti Paesi infatti i risultati vengono censurati per venire incontro alle richieste dei vari regimi. Un esempio su tutti: la Cina. È tempo però di monetizzare e i soldi arrivano grazie a una parola: pubblicità. Grazie alle ricerche Google è in grado di captare i nostri interessi e inviare réclame personalizzate sia nella pagina dei risultati, in alto, che nella stringa superiore di Gmail. A questo si deve la nascita di AdSense, piattaforma di Big G che propone gli annunci pubblicitari in base alla pertinenza con una ricerca. Legare l'utente, fidelizzarlo e tenerlo stretto a sé. Dopo le ricerche ecco arrivare Gmail, il servizio di posta nato il primo aprile 2004 che è tutto fuorché un pesce d'aprile. L'interfaccia è lineare, all'interno può confluire la posta di altri provider e il bello è che nel tempo si ramificherà legandosi al social network Google + e a

Drive, il cloud di Big G che consente di creare, modificare e conservare documenti online. È il 2007 quando Steve Jobs sale sul palco e presenta un oggetto che nessuno capisce: l'iPhone. La comunicazione interpersonale e l'approccio alla Rete sta per cambiare radicalmente e Google non può perdere questo treno. Il 17 agosto 2005 acquisisce Android e comincia a sviluppare un sistema operativo open source che viene presentato due anni più tardi, il 5 novembre 2007, dalla OHA (Open Handset Alliance), un consorzio di aziende hi-tech che si presenta fin da subito come l'anti Apple. Tra loro troviamo gli attuali sostenitori del Robottino Verde come HTC, Samsung, e Qualcomm. Ma siamo sicuri che lo smartphone sia solo un telefono? Nel 2005 l'idea che un navigatore satellitare possa essere integrato nei nostri device portatili inizia a farsi avanti e il duo Page-Brin trova un'altra nicchia da coprire: la cartografia. L'8 febbraio di quell'anno lanciano Maps e due anni dopo My Maps che consente di trovare percorsi, aggiungere foto e note. Dalla Terra poi lo sguardo volge al cielo: sempre nel 2007 nasce Sky, che mappa lo spazio tramite le foto del telescopio Hubble, mentre al momento si sta lavorando a Moon e Mars che si propongono di offrire la cartografia completa della Luna e di Marte. Bastano solo nove anni per creare la Google Mania. È il 2006 quando il verbo "To Google" entra nell'Oxford English Dictionary con l'accezione di "cercare informazioni riguardanti qualcuno o qualcosa su Internet, generalmente usando il motore di ricerca Google". In italiano il termine "googolare", "gugolare" o "googlare" appare più tardi, intorno al 2009. Nel 2006 attaccare la televisione sembrava ancora un'utopia eppure il 10 ottobre Google acquisisce YouTube per 1,65 miliardi di dollari pagati in azioni proprie. In breve tempo la condivisione di video diventa una mania e oggi il Tubo è il terzo sito più visitato al mondo dopo Google e Facebook. Già che ci si occupa di web, avranno pensato a Google, perché non dotarci di un browser tutto nostro? È il primo settembre 2008 quando un fumetto di Scott McCloud, lo sceneggiatore di Superman, annuncia Chrome, software open source per navigare il web che insidia il colossale Explorer di Microsoft e un altro programma aperto, Mozilla Firefox. La barra per gli indirizzi e quella per le ricerche vengono fuse, l'interfaccia è minimalista e i vantaggi sono parecchi: è veloce, leggero e occupa poche risorse del computer. Lanciato il 28 giugno 2011, Google+ è il social network di Google e rappresenta la sua più grande sfida a Facebook. Gli utenti non mancano anche perché chiunque abbia un account Gmail è automaticamente convogliato verso la rete sociale ma gli utenti sono inattivi, non hanno lo stesso stimolo alla condivisione che troviamo su Twitter o su Facebook stesso. Big G comunque ci aveva già provato con Google Wave, nato nel 2009 e chiuso tre anni più tardi. La prossima frontiera di Google si chiama Glass, un paio di occhiali con un piccolo monitor in alto a sinistra che consentono di avere sempre uno sguardo sul mondo digitale senza mai staccare gli

occhi dalla realtà. I primi prototipi sono già in sperimentazione e l'arrivo sul mercato è previsto entro la fine dell'anno. Più ambizioso invece il progetto per un'auto che si guida da sola. La Google Car è stata sviluppata partendo da una Toyota Prius e al momento pare siano in corso contatti con il produttore di pneumatici Continental e l'azienda informatica IBM per creare i robotaxi, i taxi senza conducente. Di recente è stata annunciata anche, in occasione del 15° anniversario della compagnia, l'adozione di Hummingbird, il nuovo algoritmo di ricerca.

## 2.1.2 Strategic Segment



Il colosso Google è un'azienda molto diversificata, poichè offre come abbiamo potuto leggere poc'anzi al cliente una marea di servizi di tutti i tipi non facendo alcuna reale distinzione fra categorie reddituali o geografiche di clienti. Questo perchè google ha pensato bene di diversificare le categorie di servizio in modo tale che chiunque nel mondo potesse in qualsiasi momento e in maniera gratuita ( sostanzialmente) ottemperare alla proprie esigenze utilizzando uno dei servizi offerti.

Google è diventato al giorno d'oggi il browser più utilizzato al mondo: la quantità di clienti da ogni dove che lo utilizzano è senza confini; nel 2006, come sopra specificato, il colosso aziendale ha pensato bene di acquistare quella che al giorno d'oggi è la piattaforma video più famosa al mondo, youtube, garantendosi un ulteriore bacino d'utenza che ha le dimensioni di metà pianeta terra.

L'intenzione di google sostanzialmente è stato quello di offrire servizi sia generali che specifici in modo tale da assorbire una clientela sempre maggiore e aspecifica.

Infatti l'unica reale distinzione che può essere fatta a livello di segmentazione strategica è la seguente:

- 1) Utenti: agli utenti sono forniti prodotti e servizi che li consentono di trovare più rapidamente e facilmente, creare e organizzare le informazioni che li sono più utili
- 2) Inserzionisti: agli inserzionisti sono offerti modi efficaci per fornire gli annunci online e offline per i clienti attraverso siti web di proprietà di Google e attraverso la rete di Google
- 3) i clienti/dipendenti: questa categoria merita attenzione in quanto pare che google sia stata una delle prime a pensarla. L'azienda ha pensato di servirsi dei clienti come dei fornitori di contenuti e dei veri e propri dipendenti che comodamente dalle proprie case, previo un corrispettivo o fringe benefits, potevano assurgere a compiti per lo più di natura pubblicitaria e inserzionistica.

Discorso leggermente diverso può esser fatto per quanto riguarda il mondo Android e il relativo store di Google. Essa ha adottato strategie leggermente diverse da ciò che era stato fatto negli altri settori aziendali.

Tali strategie, di cui nel prossimo paragrafo parlerò, hanno avuto dei riflessi su quella che è la clientela di Android e di conseguenza del Google Play store.

Google, al contrario di Apple, ha preferito puntare su fasce della popolazione dalla capacità reddituale più bassa alle quali interessasse maggiormente un prezzo più competitivo rispetto ad un offerta premium come quella dell'azienda di Cupertino.

A livello geografico Google, oltre ai paesi dell'occidente industrializzato ha effettuato enormi investimenti e ottenuto degli ottimi ritorni nei paesi del sud est asiatico, puntando soprattutto sul colosso cinese.

## 2.1.3 Value Proposition

Google crea una piattaforma estremamente facile da usare che collega direttamente le query delle persone alle informazioni desiderate, migliorando l'esperienza complessiva dell'utente. Questa attrae una grande varietà di clienti che sono interessati ad utilizzare i servizi gratuiti di Google.

La sua mission è organizzare le informazioni a livello mondiale e renderle universalmente accessibili e fruibili.

I principali ambiti in cui Google crea valore per i propri clienti sono:

1) Ricerca: il motore di ricerca contiene un vastissimo indice di siti web e qualsivoglia contenuti online grazie alla costituzione di un gigantesco database di dati in continuo aggiornamento.

2) Pubblicità: essa può essere utilizzata con le seguenti tecnologie create da Google: Google AdWords, Google AdSense, Google DoubleClick Ad Exchange, Youtube o con Google Mobile o con Google local dove gli utenti possono trovare informazioni per milioni di query locali come negozi, ristoranti, parchi e monumenti e mappe anche per i dispositivi mobili.

3) Sistemi e piattaforme operative: lavorando a stretto contatto con la Open Handset Alliance, ha sviluppato Android, una libera piattaforma software mobile completamente open source.

Inoltre ci sono servizi come Google Chrome OS e Google Chrome che sono costruiti intorno ai principi fondamentali di velocità, semplicità e sicurezza; inoltre è offerto anche il servizio di google+, piattaforma social alla quale hanno aderito milioni di persone.

Inoltre Google TV è una piattaforma che offre ai consumatori la possibilità di sperimentare la televisione e internet su un unico schermo, con la possibilità di cercare e trovare il contenuto che si desidera. La piattaforma di Google TV è basata sul sistema operativo Android e utilizza il browser Google Chrome.

Troviamo anche Google Libri: la piattaforma di Google Libri (comprese le applicazioni di lettura, una libreria elettronica -eBookstore-, ricerca di libri, e la gestione archivio personale) è stata progettata per aiutare le persone a ricercare e consultare contenuti da libri stampati on-line. Attraverso il Google eBook store è messa a disposizione la vendita libri popolari in formato libro elettronico per integrare la vasta collezione di libri.

4) Sistemi per imprese: Google offre prodotti enterprise che forniscono una tecnologia facile da usare per le impostazioni aziendali. Fra le altre Google Apps, che include Gmail, Google Docs, Google Calendar e Google Sites, applicazioni web-based che le persone possono utilizzare su qualsiasi dispositivo con un browser e una connessione internet.

Inoltre Google mette a disposizione la sua tecnologia di ricerca per le imprese attraverso Google Search Appliance (ricerca in tempo reale delle applicazioni aziendali, applicazioni intranet e siti web pubblici) e Google Commerce Search (on line, le imprese di vendita al dettaglio). Vengono fornite anche versioni di Google Maps Application Programming Interface (API) per le imprese così come Google Earth Enterprise (una soluzione software per immagini e dati visualizzazione).

Le soluzioni aziendali offerte da Google sono state adottate da una varietà di aziende, governi, scuole e organizzazioni non-profit. Google Apps è stata la prima suite di cloud computing di messaggi e strumenti di collaborazione a ricevere la certificazione di sicurezza del governo degli Stati Uniti.

## 2.1.4 Le strategie di Mercato



L'obiettivo del colosso industriale di Mountain View è stato quello di creare da una parte un browser di più semplice utilizzo e di facile accesso e dall'altra di offrire una serie numerosissima di servizi che potesse rispondere a qualsiasi necessità della clientela.

La creazione del browser e di una delle banche dati più grandi del mondo rispondeva all'esigenza di Google di affermarsi nel mercato assicurandosene una fetta quanto più grande e di creare un marchio potente; enigmatico ad esempio è stato l'acquisizione di you tube nel 2006 che confermava la volontà dell'azienda in questa direzione.

Un prodotto come quello offerto da Google diventa più prezioso quante più persone lo utilizzano in quanto sfrutta i dati che pervengono dai suoi clienti per migliorare e aggiornare il sistema stesso.

Si parla a tal proposito di effetti indiretti: infatti più utenti utilizzano il browser più ne beneficiano gli inserzionisti e questi ultimi sceglieranno il browser più utilizzato.

Ottenendo una clientela decisamente ampia e rafforzando la forza del marchio Google, l'azienda raggiungeva i suoi obiettivi ma se ne poneva di nuovi. Infatti decise che era ora di diversificare le proprie attività in modo tale da fidelizzare la propria clientela andando a soddisfarne le specifiche richieste; esemplificativa è l'esistenza di tutti i servizi che ho elencato nei precedenti paragrafi.

Il 17 agosto 2005 Google acquisì un'azienda di nome Android Inc in vista del fatto che la società di Mountain View desiderava entrare nel mercato della telefonia mobile.

È in questi anni che il team di Rubin comincia a sviluppare un sistema operativo per dispositivi mobili basato sul kernel Linux.

La presentazione ufficiale del "robottino verde" avvenne il 5 novembre 2007 dalla neonata OHA (Open Handset Alliance), un consorzio di aziende del settore Hi Tech che include Google, produttori di smartphone come HTC e Samsung, operatori di telefonia mobile come Sprint Nextel e T-Mobile, e produttori di microprocessori come Qualcomm e Texas Instruments Incorporated. Il primo dispositivo equipaggiato con Android che venne lanciato sul mercato fu l'HTC Dream, il 22 ottobre del 2008.

Android fu progettato come sistema open source, avendo come modello la celebre Microsoft; l'obiettivo era quello di accaparrarsi una fetta di mercato quanto più consistente in breve tempo cercando di competere con l'IOS di casa Apple, stringendo accordi con diversi produttori di dispositivi mobili. La strategia messa in atto da Google era esattamente agli antipodi di quella messa in atto da Apple. Google si occupava del comparto software vendendo la licenza a quanti più produttori di dispositivi elettronici.

Gli effetti di questa scelta sono stati molto positivi e hanno assicurato a Google una buona quota di mercato, anche maggiore rispetto alle aziende concorrenti, ma dei ricavi non a livello del principale concorrente, Apple.

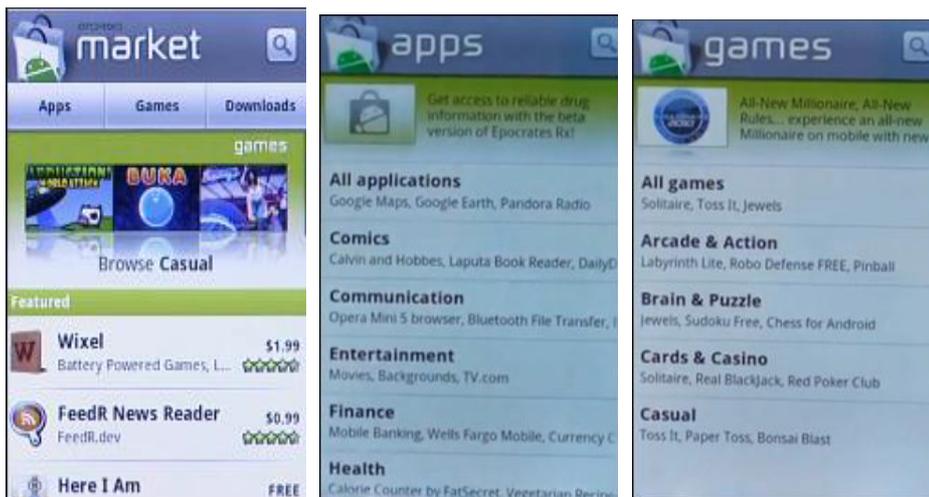
Infine come d'altronde aveva pensato Apple, Google creò anch'esso uno store in vista del fatto che il mercato delle app sarebbe diventato con ogni probabilità un mercato importante e trainante. A differenza dell'App Store lo store di Google presenta tutt'ora dei margini di guadagno inferiori: questo perché il colosso di Mountain View ha preferito puntare su strategie di prezzo volte a penetrare il mercato. Così coerentemente con questo tipo di strategie Google ha effettuato degli ingenti investimenti in zone geografiche nuove e dove il prezzo risulta essere una leva maggiore rispetto a tutto il resto.

## 2.1.5 Google Play Store

Il Play Store di Google, precedentemente chiamato Android Market è un negozio virtuale di applicazioni, brani musicali, libri film e, solo in alcuni paesi (Italia esclusa) di riviste e serie tv.

Il suo lancio è avvenuto il 6 marzo del 2012, data in cui ha sostituito il precedente Android Market, integrandolo con i servizi Google Books, Google Music e Google Movies in un unico servizio. Android Market è invece disponibile sin dall'ottobre 2008 ed è l'antenato di quelle che oggi sono due sezioni interne al Play Store: "Giochi" e "App". In seguito si analizzerà l'evoluzione a livello grafico del negozio virtuale di Google e le implicazioni indotte per gli sviluppatori di applicazioni, attraverso un'analisi dell'esperienza utente durante il suo utilizzo.

Android Market nella sua prima versione presentava una grafica molto semplice e intuitiva.



**Fig. 10 : (da sinistra a destra) schermata iniziale Android market, sezione applicazioni , sezione giochi e relative categorie.**

**Fonte Google**

Le schermate sopra riportate fanno riferimento a (da sinistra a destra): home page, sezione relativa alle applicazioni e sezione dedicata ai giochi con relative categorie. Alle sezioni "apps" e "giochi" si accede attraverso un tap sui tasti presenti nella parte superiore della schermata iniziale. Nella stessa area della home page si trova anche un terzo tasto detto "download": cliccandolo si accede alla sezione in cui l'utente può consultare l'elenco delle applicazioni che sono in fase di download e di quelle che ha installato/acquistato, con la possibilità di procedere alla loro disinstallazione. La struttura della schermata iniziale influisce molto sulla visibilità delle App che sono incluse al suo

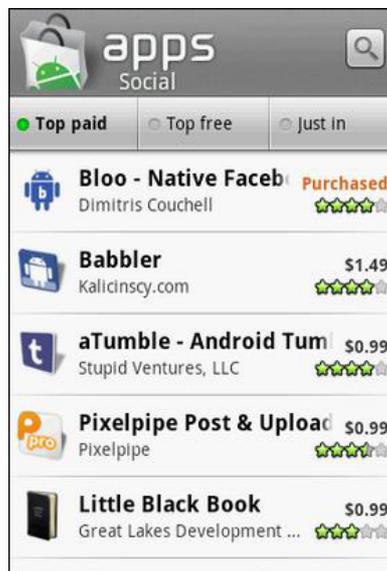
interno e influenza il modo in cui l'utente si orienta all'interno del market; per questo l'analisi del suo layout merita di essere approfondita. Nella parte superiore della schermata, immediatamente sotto i tasti delle principali sezioni dello store, sono presenti dei banner che promuovono determinate applicazioni "In primo piano", un gruppo di 8 applicazioni le cui icone ruotano grazie ad un'animazione o all'intervento dell'utente che scorre manualmente la lista. Queste sono nuove applicazioni scelte dal team di Google che così facendo le pone in evidenza, in quanto godono di una visibilità pari o addirittura superiore a quella di un'applicazione che si posiziona ai vertici della classifica delle App gratuite o a pagamento. La spiegazione risiede nel fatto che per accedere alle classifiche è necessario che l'utente interagisca con tre "tap": uno per scegliere la sezione dello store di cui fa parte l'applicazione che sta cercando (App o giochi), uno per selezionare la categoria e un ulteriore per scegliere la classifica di suo interesse. Secondo il sito Techcrunch.com infatti l'utente tende a stancarsi velocemente più sono gli interventi richiesti per visualizzare ciò che sta cercando: inoltre viene anche sottolineato che gli utenti preferiscono lo scorrimento delle pagine in orizzontale piuttosto che il tap singolo seguito dalla ricerca delle App all'interno di liste a scorrimento verticale, come in questo caso. La consultazione delle App "In primo piano", a differenza delle classifiche, è invece molto più diretta perché non è necessario nessun intervento dell'utente diverso dallo scorrimento. Nella metà inferiore della schermata iniziale è presente un'ulteriore selezione di applicazioni, anch'esse dette "In primo piano": questa selezione è composta da 15 nuove applicazioni (pubblicate da non più di un mese) inserite in una lista a scorrimento verticale: anche in questo caso la posizione privilegiata all'interno della home page fa sì che questa selezione diventi un forte strumento promozionale, come già visto per le applicazioni presenti nella parte superiore della schermata. Il fatto che queste App siano all'interno di un elenco verticale fa sì che quelle posizionate nelle posizioni superiori abbiano maggiore visibilità, perché non necessitano dello scorrimento manuale da parte dell'utente.

Il numero di App visualizzabili senza intervento dell'utente (escluso lo scorrimento) è pari a 23; con un ulteriore "tap" l'utente non riesce a raggiungere ulteriori applicazioni perché può solamente selezionare le categorie di interesse.

Nella prima versione dell'Android market esistevano solamente tre tipologie di classifiche:

- A pagamento: applicazioni più acquistate;
- Gratuite: applicazioni più scaricate;
- "Just in": nuove applicazioni pubblicate e non aggiornate da più di due settimane<sup>146</sup>

In ognuna di queste classifiche erano presenti solo le prime 500 posizioni delle applicazioni che ne facevano parte.



**Fig.11 : schermata delle classifiche top pay, top free e just in**

**Fonte Google**

Le classifiche costituiscono un altro strumento attraverso il quale un'applicazione può acquisire visibilità: rientrare nelle prime 25 posizioni di una classifica porta ad essere molto più accessibili dagli utenti, poiché l'utente scorre le classifiche dalle prime posizioni verso le ultime quando consulta le migliori applicazioni di una categoria. Al momento del caricamento della pagina però, le posizioni in classifica visualizzabili sono limitate e variano in base alla dimensione dello schermo dello smartphone: su uno schermo di media dimensione (4 pollici) sono visualizzabili 5 posizioni senza che sia necessario l'intervento dell'utente per scorrere la pagina verso il basso. Questo sarà un numero ricorrente anche all'interno delle classifiche di App Store.

La classifica "Just in" è stata concepita per dare visibilità alle applicazioni degli sviluppatori indipendenti o comunque di piccola dimensione, ai quali viene data la possibilità di mettersi in luce; infatti all'interno delle classifiche essi sono in competizione con i grandi player del settore, quindi faticano ad emergere. In questa classifica invece tutte le applicazioni che hanno avuto successo vengono escluse, poiché al suo interno vi sono applicazioni pubblicate al massimo da due settimane. Per accedere alle classifiche si è già accennato che sono necessari due interventi dell'utente (il primo per scegliere la sezione di interesse tra App e giochi, il secondo per scegliere la categoria di cui si vuole consultare la classifica); il terzo tap da parte dell'utente è necessario se si vuole consultare una classifica diversa da quella delle App a pagamento, cioè quella che si apre di "default" dopo la selezione della categoria. Le categorie presenti in entrambe le sezioni sono

disposte in un elenco a scorrimento verticale; per la sezione App sono:

- (Tutte le applicazioni);
- Fumetti;
- Comunicazione;
- Intrattenimento;
- Finanza;
- Salute;
- Stile di vita;
- Multimedia;
- Meteo e news;
- Produttività;
- Libri e consultazione;
- Shopping;
- Social;
- Sport;
- Sfondi animati;
- Strumenti;
- Viaggi;
- Demo;
- Librerie software.

Mentre per la sezione giochi sono presenti le seguenti categorie:

- (Tutti i giochi);
- Arcade e azione;
- Puzzle e rompicapo;

- Carte e casinò;
- Casual.

Quindi nella prima versione dell'Android Market, per accedere alle classifiche è necessario passare prima dalla schermata relativa alle categorie. In seguito si vedrà che questo passaggio è superfluo, perché se l'utente volesse consultare la classifica generale dovrebbe comunque passare da questa schermata e selezionare "tutte le applicazioni" o "tutti i giochi".

Analizzando la schermata di visualizzazione di una classifica, è possibile notare nella parte superiore uno spazio dedicato all'icona di un'App corredata da una breve descrizione: anche in questo spazio un'App viene pubblicizzata da Google. È lo stesso concetto dell'App "In primo piano" presente nella parte superiore della home page, ma in questo caso coerente con la categoria di cui si sta visualizzando la classifica.

La singola classifica presenta una disposizione a scorrimento verticale, con la singola applicazione che occupa tutta la larghezza dello schermo: a sinistra è posizionata l'icona di piccola dimensione, al centro il titolo e il nome dello sviluppatore/editore, mentre a destra troviamo il rating degli utenti espresso su una scala di 5 stelle e l'informazione sul prezzo (se è a pagamento).

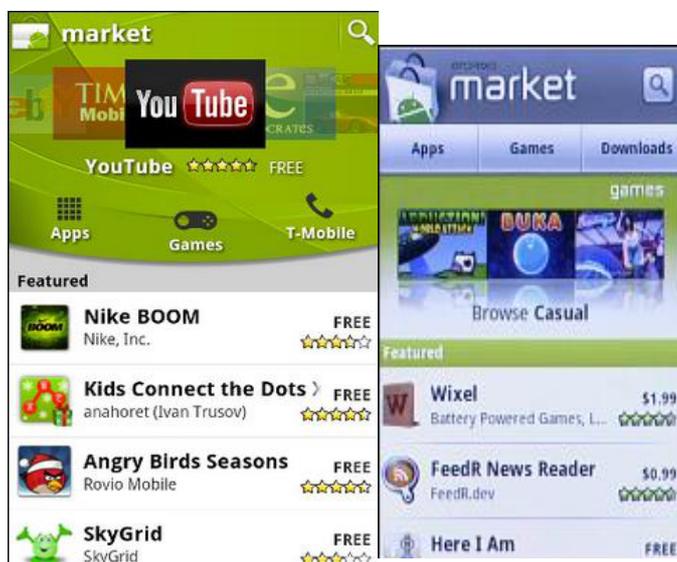
Il market presenta anche un motore di ricerca interno attraverso il quale è possibile ricercare le applicazioni per parole chiave; l'accesso ad esso può avvenire da qualsiasi pagina relativa alle principali sezioni e alle relative classifiche, tramite un'icona posizionata nella parte superiore destra dello schermo. Il motore ricerca le keyword sia nel titolo dell'applicazione, che nel nome dello sviluppatore che nella descrizione dell'App. Una volta che l'utente seleziona l'applicazione di suo interesse, direttamente dalla home page dalla sezione delle App in primo piano, dalle classifiche, dalle App scelte dal team o dai risultati di una ricerca, si entra nella scheda relativa alla specifica applicazione.

Al suo interno si trovano:

- Breve descrizione delle funzionalità dell'App, seguite da un elenco dei miglioramenti apportati con l'ultimo aggiornamento;
- Screenshot dell'applicazione;
- Giudizio e commenti degli utenti;
- Sezione relativa allo sviluppatore, con possibilità di visitare la sua pagina web e di vedere altre applicazioni dello sviluppatore;

- Possibilità di segnalare l'App al team di Google come inappropriata, ad esempio se la descrizione non coincide con le funzioni che è in grado di svolgere;
- Possibilità di installare/acquistare.

La seconda versione dell'Android Market viene resa disponibile nel dicembre del 2010; essa introduce cambiamenti a livello grafico e di animazione, ma la struttura dello store rimane invariata così come l'esperienza utente.



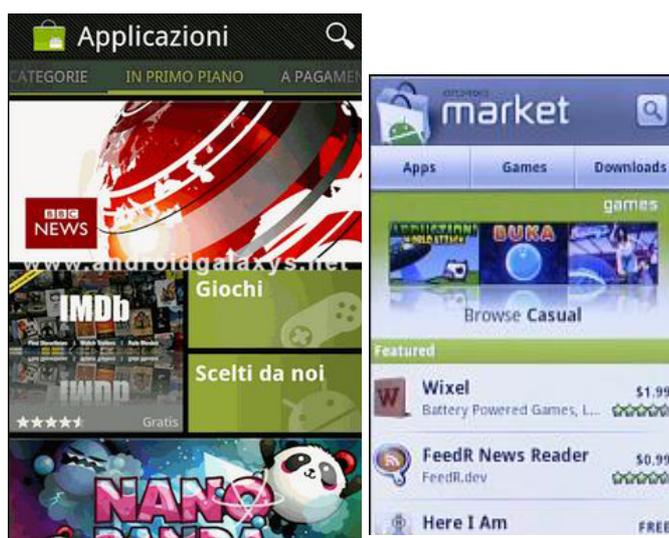
**Fig.12 : home page Android Market 2.0 (a sinistra) a confronto con home page della versione 1.0 (a destra)**

**Fonte Google**

Come è possibile vedere dalle figure soprastanti, dal confronto emergono differenze a livello grafico tra le home page: la nuova versione del negozio virtuale presenta una animazione tridimensionale per le applicazioni "In primo piano", una diversa disposizione dei tasti dedicati alle 3 sezioni principali dello store, ma la logica secondo cui esso è strutturato rimane la stessa: nella parte superiore vi sono le App consigliate e i tasti per accedere alle tre sezioni principali dello store; nella parte inferiore si trova una lista di applicazioni "In primo piano". All'interno delle singole sezioni rimangono le classifiche già presenti con la versione precedente: Top gratuite, Top a pagamento e "Just in"; il numero di App visualizzate per pagina è identico alla vecchia versione

quindi non ci sono differenze in termini di visibilità che le stesse hanno per l'utente.

L'unica differenza riscontrata è all'interno della scheda di una specifica applicazione: nella nuova versione dello store troviamo una sezione chiamata "Apps correlate" che consiglia applicazioni simili a quella attualmente visualizzata a schermo. Questo rappresenta un sistema di raccomandazione delle applicazioni: esso suggerisce applicazioni che altri utenti hanno acquistato oltre all'App di cui si visualizza la scheda. A luglio del 2011 viene rilasciata una nuova versione dell'Android Market, che introduce molte novità sia dal punto di vista grafico che strutturale, con conseguenze rilevanti che impattano sull'esperienza dell'utente e quindi influiscono sul suo processo di acquisto di un'applicazione.



**Fig. 13 : home page Android Market 3.0 (a sinistra) a confronto con quella della prima versione dello store (a destra).**

**Fonte Google**

Come dimostra il confronto soprastante, la concezione dello store è stata completamente rivoluzionata. La classica home page, nella quale erano collocati i tasti per accedere alle tre sezioni principali dello store e le applicazioni "In primo piano", è stata soppiantata dalla selezione di applicazioni messe in evidenza da parte di Google. Questo ha portato ad una riorganizzazione totale dello store, al fine di dare maggiore rilievo alle App che si trovano all'interno di questa selezione. Entrato nel negozio virtuale l'utente si imbatte nella sezione "In primo piano" dello store, nella

quale sono presenti le nuove applicazioni selezionate mensilmente da Google, che quindi godono di una visibilità elevata per l'utente, perché è la prima pagina in cui l'utente si imbatte dopo l'apertura dello store.

Questa sezione è strutturata in:

- 8 "banner" all'interno dei quali vengono visualizzate altrettante applicazioni, scelte a rotazione dal team di Google (come quelli presenti nella prima figura a sinistra). Esistono diverse tipologie di riquadri, dalla dimensione relativa in base al rapporto 1:2:4. Vi sono 3 banner principali (aventi una larghezza pari a quella dello schermo), 2 banner intermedi (che hanno una larghezza dimezzata rispetto al banner principale), infine 3 banner minori, posti nella parte inferiore della schermata (stessa larghezza dei banner intermedi ma altezza dimezzata). La dimensione dei banner influenza la visibilità che le applicazioni selezionate al loro interno hanno per l'utente: maggiore è la dimensione maggiore sarà la visibilità; inoltre i banner che stanno nella parte alta della pagina (che scorre verso il basso) non necessitano dello scorrimento manuale da parte dell'utente per essere visualizzati, quindi le App inserite al loro interno hanno una posizione ulteriormente privilegiata rispetto alle altre App in primo piano.

- 3 sezioni che costituiscono altrettante selezioni di applicazioni.

La sezione "giochi" ripropone la stessa struttura dello store ma solo per le applicazioni di tipo ludico: cliccando su tale riquadro ci si ritrova in un'ulteriore sezione "In primo piano" esclusivamente dedicata ai giochi, con 13 banner dedicati e la possibilità di accedere alle classifiche di questa categoria. Per maggiori dettagli riguardo le classifiche dei giochi si rimanda all'analisi delle classifiche generali, dato che la struttura è identica. Unica differenza sono le sotto-categorie presenti all'interno dei giochi; a quelle presenti per la versione precedente dello store si aggiungono:

- Giochi sportivi;
- Corse;
- Sfondi animati;
- Widget.

La sezione "Scelte dal Team" è costituita da un gruppo a rotazione di 40 App scelte dal team di Google. Ogni mese la selezione viene modificata, ma non si conoscono i criteri in base ai quali esse

vengono selezionate. Questa sezione rappresenta un potente strumento di promozione per un'App, poiché per accedervi è necessaria una sola interazione da parte dell'utente, partendo dalla home page. La struttura di questa selezione di applicazioni è uguale a quella di qualsiasi classifica.

La sezione "Scelte dagli Editor" invece, rappresenta una selezione delle migliori 36 applicazioni in assoluto disponibili per dispositivi Android, scelte dal team di Google. Pur rappresentando anch'essa un valido strumento di promozione per un'applicazione, solitamente le applicazioni incluse in questa sezione hanno già raggiunto il successo prima di essere selezionate. Essa rappresenta per lo più una "guida" per l'utente meno esperto, che mostra quali sono le applicazioni "must have" di ogni categoria.

Non si conoscono i criteri che il team di Google adotta per selezionare le applicazioni appartenenti alla sezione in primo piano, tuttavia è certo che su Android Market non sono presenti pubblicità o posizionamenti promozionali a pagamento.

In questa rinnovata versione dell'Android Market, l'utente riesce a visualizzare 8 App senza che interagisca con alcun "tap" partendo dalla home page; con un solo "tap" (sempre partendo dalla home page) ha accesso a ulteriori 89 App se si sommano le sezioni che l'utente può selezionare in alternativa (in questo caso giochi, Scelte dal Team o Scelte dagli Editor). Rispetto alla versione precedente, sono diminuite le App visualizzabili senza nessun interazione dell'utente (da 23 a 8) ma sono aumentate quelle raggiungibili con un solo tap: da 23 a 89 (nella versione precedente con un "tap" non si visualizzavano applicazioni ulteriori a quelle presenti in home page).



**Fig. 14 : Classifica Play Store 3.0 (a sinistra) a confronto con classifica dell'Android Market (a destra).**

**Fonte Google**

Anche l'accesso alle classifiche è stato completamente rivoluzionato: se in precedenza l'utente raggiungeva le classifiche (delle App gratuite o a pagamento) passando per la sezione (App o giochi) e per la categoria di appartenenza dell'App, attraverso movimenti come il "tap" sopra un'icona, con questa versione la gestualità necessaria per muoversi all'interno del negozio virtuale cambia completamente. I "tap" vengono sostituiti dallo scorrimento orizzontale, attraverso il quale si "naviga" direttamente tra le schede relative alle classifiche, senza bisogno di selezionare prima la tipologia di categoria. Questo rende la consultazione delle classifiche molto più rapida ed intuitiva e al tempo stesso più completa per l'utente, al quale è richiesto il "tap" solo nel momento in cui è interessato a scoprire le caratteristiche di un'App o quando vuole visualizzare la classifica di una specifica categoria. Partendo dalla sezione in primo piano e scorrendo verso sinistra si ha accesso immediato alle categorie di App disponibili, le quali vengono riorganizzate come segue:

- Giochi;
- Comunicazioni;
- Finanza;
- Fotografia;
- Fumetti;
- Intrattenimento;
- Istruzione;
- Lavoro;
- Librerie e demo;
- Libri e consultazione;
- Medicina;
- Meteo;
- Multimedia e video;
- Musica e audio;
- Notizie e riviste;

- Personalizzazione;
- Produttività;
- Salute e fitness;
- Sfondi animati;
- Shopping;
- Sociale;
- Sport;
- Stile di vita;
- Strumenti;
- Trasporti;
- Viaggi e info locali;
- Widget.

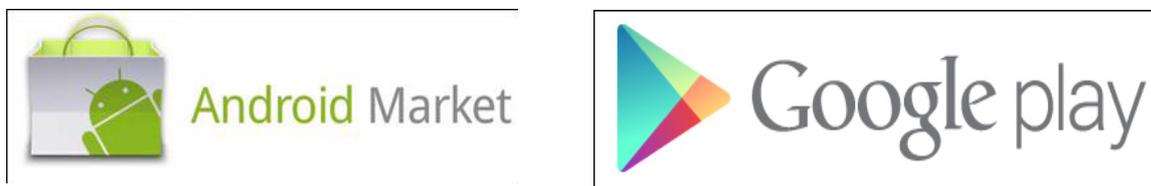
Muovendosi verso destra si hanno invece le diverse tipologie di classifiche generali (in ordine di scorrimento):

- A pagamento;
- Gratuite;
- Più redditizie: applicazioni che generano i maggiori ricavi, inclusi i pagamenti in-app.
- Nuove a pagamento: App a pagamento più popolari negli ultimi 30 giorni.
- Nuove gratis: App gratuite più popolari negli ultimi 30 giorni.
- Di tendenza: App per le quali c'è un aumento significativo di installazioni nelle ultime 24 ore. Sono state aggiunte le ultime 4 tipologie di classifiche sopra elencate: la "just in" è stata sostituita dalle nuove a pagamento/gratuite; anche il criterio per rientrare in questa classifica è cambiato rispetto alla "just in": vengono incluse le App più popolari tra quelle pubblicate negli

ultimi 30 giorni (per la "just in" l'intervallo di tempo era ristretto a due settimane). Introducendo due classifiche distinte per App gratuite e a pagamento, per gli sviluppatori di piccola dimensione la possibilità di ottenere visibilità viene raddoppiata.

La disposizione delle applicazioni all'interno della classifica è "a reticolo": due colonne in larghezza e numero di righe variabile in base alla dimensione dello schermo; in uno schermo da 4 pollici possono essere visualizzate 5/6 righe, per un totale di 10 - 12 applicazioni per pagina. Il numero di applicazioni visibili al momento del caricamento di una delle classifiche è raddoppiato rispetto al passato: ciò permette alle applicazioni che si trovano nelle prime 20/25 posizioni di avere un'elevata visibilità all'interno dello store, perché l'utente deve effettuare un solo scorrimento verso il basso per riuscire a visualizzarle. In precedenza invece, a causa della disposizione delle classifiche su un'unica colonna, erano visualizzabili solo 5/6 posizioni in classifica per pagina, quindi nel caso di un utente medio che effettuava un solo scorrimento della pagina, le App con un'elevata visibilità erano solamente le prime 10/12.

A marzo del 2012 l'Android Market viene ribattezzato in Google Play Store .

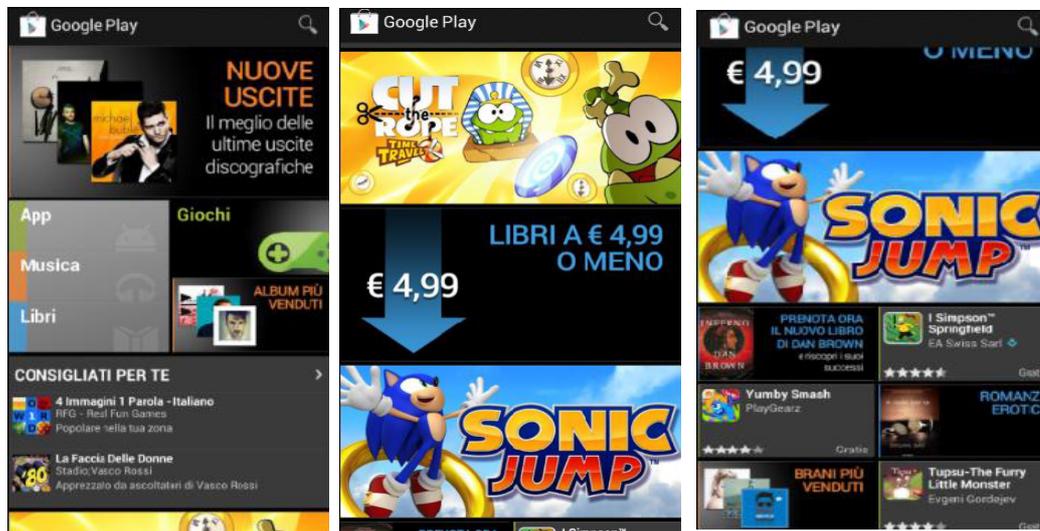


**Fig. 15 : confronto tra l'icona dell'Android Market e quella di Google play**

**Fonte Google**

L'azienda di Mountain View ha introdotto la nuova denominazione per cambiare la percezione degli utenti nei confronti del suo negozio virtuale: esso non è più dedicato al solo acquisto di applicazioni, ma permette di acquistare libri, brani o album musicali e, in alcuni paesi come Stati Uniti, Canada e Australia, anche film e serie TV. Inoltre la nuova versione dello store di Google introduce una funzionalità cloud completa, che consente di sincronizzare la fruizione di applicazioni, musica e libri e uniformare l'accesso a dati e App da tutti i dispositivi Android da cui l'utente si è registrato tramite l'account Google. In questo modo è possibile accedere a tutti i contenuti appartenenti all'ecosistema Android da un unico servizio: Google diventa un concorrente di Apple ed Amazon anche per l'offerta di musica ed e-book rispettivamente. Nel corso di questa

trattazione ci si focalizzerà solo sulla parte dello store dedicata alle applicazioni, coerentemente con il tema trattato.



**Fig. 16 : home page generale del Google Play Store: all'apertura (sinistra) ed in seguito allo scorrimento verticale (centro e destra).**

**Fonte Google**

Le novità più importanti introdotte dal Play Store riguardano la sua struttura, mentre a livello grafico questa versione è molto simile all'ultima versione dell'Android Market. Le implicazioni più importanti per l'utente riguardano la home page: essa presenta un'impostazione simile ad Android Market nella sua ultima versione, ma al suo interno troviamo, al centro della pagina, le diverse tipologie di contenuti offerti:

- Applicazioni;
- Giochi (costituiscono la maggiore categoria tra le App, quindi viene mantenuta la sezione a loro dedicata);
- Musica in formato digitale;
- Libri in formato digitale.

Un'ulteriore novità è la presenza del sistema di raccomandazione dei contenuti direttamente nella home page dello store, mentre in precedenza si trovava all'interno della scheda di una specifica

App: la sezione "consigliati per te" propone due contenuti consigliati a rotazione tra e-book, musica e App. Per quanto riguarda le App, è variata la numerosità e la disposizione dei banner: sono stati ridotti a 5 (in precedenza erano 8), perché lo spazio restante è occupato in parte dal sistema di raccomandazione e in parte dagli altri contenuti consigliati; sono presenti complessivamente 5 banner: 2 di dimensioni maggiori dedicati a musica e libri (nuove uscite e libri a 4,99 € o meno); 4 di dimensioni minori di cui due dedicati ai libri e due alla musica ("prenota il libro di Dan Brown" e "romanzi erotici" per i libri; "album più venduti" e "brani più venduti" per la musica). Quindi si può affermare che l'importanza data alle applicazioni è diminuita nella home page generale dello store; per contro, ad ogni tipologia di contenuto è stata dedicata una sezione apposita dello store, che permette all'utente di focalizzarsi sul singolo contenuto.



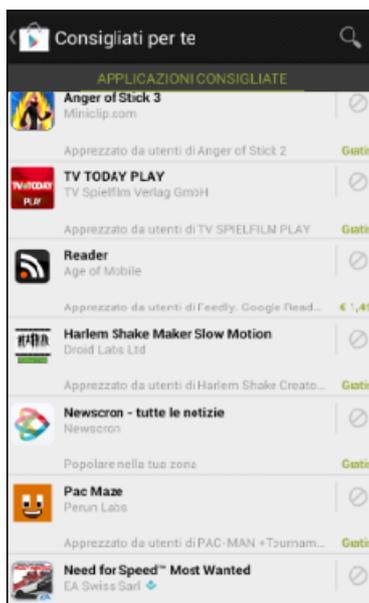
**Fig. 17 : home page sezione dedicata alle App del Play Store (sinistra) a confronto con home page Android Market (destra).**

**Fonte Google**

All'interno della sezione relativa alle App, la home page presenta una struttura molto simile a quella dell'Android Market, fatta eccezione per la novità rappresentata dal sistema di raccomandazione delle applicazioni: in questa pagina sono presenti 3 applicazioni consigliate.

Importante è il dato relativo al numero di banner presenti in questa home page: con la nuova struttura dello store è salito a 13, contro gli 8 della versione precedente. In questo modo, nonostante lo spazio riservato alle App sia diminuito all'interno della home page generale, nella sezione

dedicata alle App lo spazio disponibile per ottenere visibilità è aumentato, quindi anche la probabilità che un'App venga inclusa in questi banner. Questo è stato ottenuto anche mediante l'utilizzo di un numero maggiore di banner di dimensioni minori ed eliminando quelli di dimensioni "intermedie" che erano presenti in Android Market; inoltre il numero di banner di dimensione maggiore sono passati da due a tre, aumentando la visibilità per quelle App che vengono incluse all'interno. Nel caso l'utente sia interessato a ciò che Google gli consiglia, cliccando sul relativo banner ha a disposizione l'elenco completo di 30 applicazioni consigliate, con la possibilità di rimuovere un App dalle consigliate oppure di migliorare i consigli aggiungendo amici attraverso il social network di Google.



**Fig. 18 : sistema di raccomandazione delle applicazioni.**

**Fonte Google**

Google seleziona queste App perché sono le più popolari nella zona in cui si trova l'utente, o perché gli amici in Google+ l'hanno apprezzata cliccando su +1 oppure perché sono state apprezzate da utenti che hanno installato applicazioni uguali all'utente considerato<sup>148</sup>. Con l'introduzione di questo strumento nella home page della sezione dedicata alle App, si comprendono gli intenti di Google nei confronti degli utenti: l'azienda leader nel settore dei motori di ricerca per il web, cerca sempre più di fornire ai suoi utenti la miglior soluzione ai suoi bisogni e ai suoi gusti, nel minor

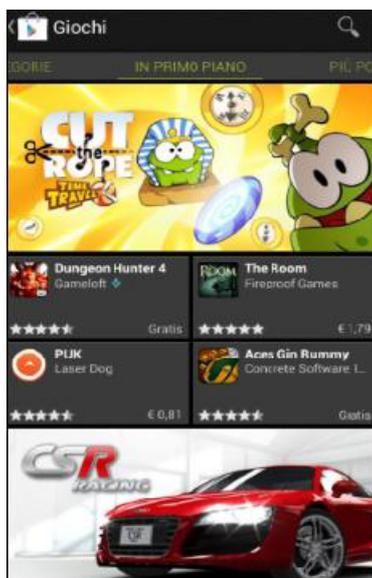
tempo possibile, in questo caso senza che l'utente debba interagire in alcun modo con il dispositivo. Per quanto riguarda le selezioni di applicazioni in primo piano "Scelte dal Team" e "Scelte dagli Editor" non si notano cambiamenti rispetto alla versione precedente dello store; rimangono anche invariati il numero e la disposizione delle classifiche all'interno dello store così come il numero di categorie: quest'ultime sono raggiungibili, a partire dalla sezione in primo piano, scorrendo orizzontalmente verso sinistra, mentre per consultare le classifiche si scorre verso destra. Sono stati ridotti al minimo gli interventi dell'utente richiesti, nonostante Play Store sia organizzato su più livelli rispetto ad Android Market, poiché ospita contenuti eterogenei.

Google Play, grazie alla nuova strutturazione, ha incrementato il numero di App visualizzabili senza intervento dell'utente a 16 (erano 8 in Android Market), mentre si passa da 89 a 135 App raggiungibili con un solo "tap" (sommando le App raggiungibili in alternativa per l'utente, incluse le 30 consigliate dal sistema di raccomandazione).

Per Google Play si considera come punto di partenza la sezione In primo piano delle applicazioni, non la home page generale dello store.

Come sarà possibile verificare dai censimenti effettuati nel corso della trattazione, i giochi costituiscono la categoria di maggior rilievo all'interno delle applicazioni

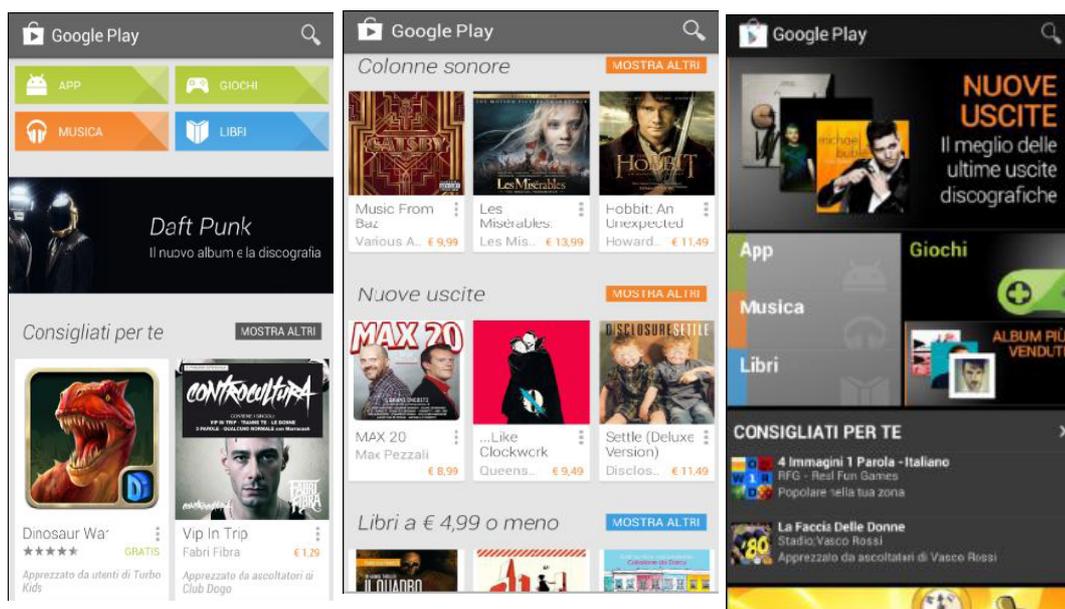
Android: per questo a tale categoria è stata dedicata un'apposita sezione dello store fin dalla sua prima versione. La schermata principale è la seguente.



**Fig. 19 : home page sezione giochi Play Store**

**Fonte Google**

La struttura è molto simile a quella delle applicazioni in generale; manca il sistema di raccomandazione delle App e quindi lo spazio a disposizione dei banner è maggiore: il loro numero infatti è di 15 invece che 13. Le categorie sono le stesse dell'ultima versione dell'Android Market mentre le classifiche sono raggiungibili con uno scorrimento a destra: si segnala la mancanza della classifica "Piu redditizie" e "di tendenza" perché i giochi di questo tipo sono già inclusi nelle omonime classifiche relative a tutte le applicazioni.



**Fig. 20 : home page Play store 2013 (sinistra: all'apertura; in centro: dopo lo scorrimento) confronto con home page ultima versione Play Store (destra). Fonte Google**

Nell'aprile 2013 il Google Play Store subisce un notevole restyling, introducendo la nuova grafica "Holo" che è stata implementata a partire dagli aggiornamenti 4.1 "Jelly Bean" del sistema operativo Android 4.1. Oltre all'evoluzione dal punto di vista grafico, è stata modificata la struttura dello store: non tanto per quanto riguarda le azioni che l'utente deve mettere in atto per consultare una determinata classifica, ma per la struttura interna delle classifiche stesse e per il modo in cui l'utente si orienta all'interno dello store. In seguito i cambiamenti verranno analizzati più nel dettaglio.

La home page generale dello store è stata completamente ridisegnata ed è cambiata anche la sua impostazione. Le quattro sezioni principali (App, Giochi, Musica e Libri) ora si trovano nella parte alta della schermata e sono ben distinguibili attraverso i colori identificativi; nella versione precedente invece esse erano collocate al centro della pagina e si confondevano in mezzo ai banner aventi le stesse dimensioni e colori.

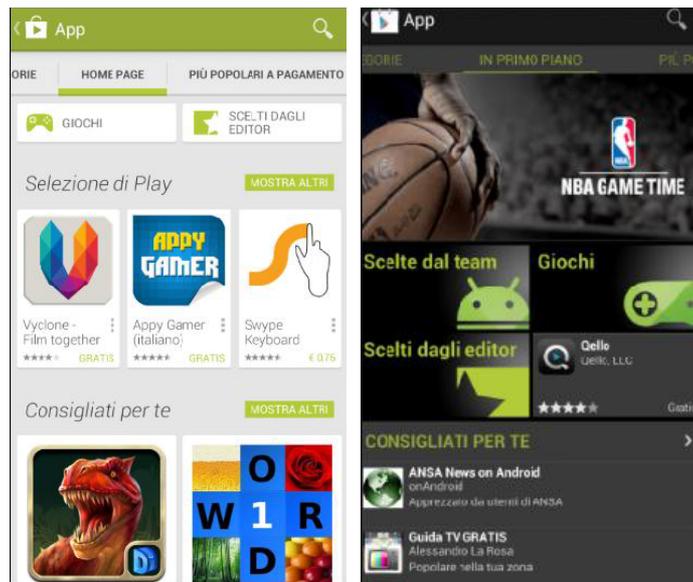
I banner dei contenuti "In primo piano" sono sempre presenti all'interno della home page, ma hanno una diversa dimensione e, grazie all'affiancamento dell'icona con titolo, rating e prezzo, permettono una migliore identificazione del contenuto da parte dell'utente. Rimane il sistema di raccomandazione dei contenuti, il quale nella home page ne consiglia solamente 2, come accadeva nella versione precedente dello store. Le tipologie di contenuti presentati all'interno dei banner della home page sono gli stessi della precedente versione ("libri a 4,99 € o meno", "prenota il libro di Dan Brown" e "romanzi erotici" per i libri; "nuove uscite", "album più venduti" e "brani più venduti" per la musica) con l'aggiunta della sezione "colonne sonore" che è collocata appena al di sotto dei contenuti consigliati, quindi ha una buona visibilità. La disposizione di queste tipologie di banner è però cambiata: da quella leggermente disordinata dello store precedente, a quella attuale che permette all'utente di orientarsi più facilmente tra le diverse tipologie di contenuti; ad esclusione del sistema di raccomandazione che mostra solo due risultati, le altre selezioni mostrano 3 contenuti in questa pagina, disposti orizzontalmente, come riporta la figura soprastante al centro. Inoltre per ogni tipologia di contenuto pubblicizzato nel banner, è possibile accedere con un "tap" all'elenco completo. In seguito si riporta la numerosità degli elenchi completi:

- Colonne sonore: 52 risultati, disposti in 9 icone per pagina;
- libri a 4,99 € o meno: 198 risultati, disposti in 6 icone per pagina;
- prenota il libro di Dan Brown: risultato che dipende dal numero di libri pubblicati dall'autore sponsorizzato;
- romanzi erotici: 55 risultati, disposti in 6 icone per pagina;
- nuove uscite: 153 risultati, disposti in 9 icone per pagina;
- album più venduti: 98 risultati, disposti in 9 icone per pagina;
- brani più venduti: 85 risultati, disposti in 9 icone per pagina.

Lo spazio dedicato alle App in home page generale è quindi diminuito: dei 5 banner dedicati presenti nell'ultima versione dello store non ne è presente nessuno, mentre nell'Android Market ne erano presenti 8. Questo è dovuto al fatto che con l'introduzione del Play store è stata dedicata una sezione del negozio ad ogni tipologia di contenuto, all'interno della quale lo spazio è dedicato

esclusivamente ad un contenuto in particolare.

In seguito viene descritta la sezione relativa alle applicazioni, che costituiscono il focus di questa trattazione.



**Figura 21: home page della sezione relativa alle App (a sinistra) a confronto con home page versione precedente dello store (a destra). Fonte Google**

Come è possibile vedere dalle immagini precedenti, la home page dedicata alle applicazioni ha sostituito la sezione "In primo piano" del precedente store. La sua struttura, coerentemente a quanto riscontrato per la home page generale, è cambiata radicalmente.

Nella parte superiore dello schermo si trovano le due sezioni principali: "Giochi" e "Scelte dagli Editor". La sezione relativa ai giochi è sempre stata separata dal resto delle App: al suo interno troviamo la stessa struttura vista per la home page delle App, ma inerente ai soli giochi. Nella home page troviamo le selezioni di giochi: "selezione di Play", "consigliati per te", "10 anni di Chillingo", "calcio", "giochi in evidenza", "giochi sportivi", "giochi arcade" e "azione e avventura", per un totale di 26 App. Queste selezioni permettono di visualizzare 3 icone di App incluse al loro interno, con la possibilità di visualizzarne l'elenco completo. Attraverso lo scorrimento orizzontale verso sinistra è inoltre possibile accedere a categorie di giochi (le stesse della versione precedente dello store), mentre a destra troviamo le stesse classifiche presenti nello store precedente. Per una analisi delle classifiche si rimanda alla parte che si focalizza su esse, dato che hanno la stessa struttura.

L'altra sezione principale della home page è quella delle App "Scelte dagli Editor": come si è già detto è una selezione delle 36 migliori App in assoluto disponibili su Google Play. Il numero di App appartenenti a questa selezione è rimasto invariato, ma nella versione precedente si visualizzava solo una scheda relativa ad un App per ogni pagina, con questa versione se ne visualizzano due. C'è quindi la volontà di rendere visibili il maggior numero di App incluse in questa selezione per pagina, così che l'utente deve scorrere un numero minore di pagine.

Ritornando a descrivere l'home page (della sezione applicazioni), al di sotto dei tasti dedicati alle due sezioni principali si trovano dei banner che promuovono applicazioni selezionate da Google. Per ognuna delle seguenti selezioni sono visualizzabili 3 Applicazioni, che quindi risultano avere una posizione privilegiata perché non richiedono interventi dell'utente per essere visualizzate; se si desiderano più risultati è possibile accedere all'elenco completo tramite "tap". Queste selezioni sono:

- selezione di Play: sostituisce la vecchia sezione "Scelte dal Team" e include 11 applicazioni selezionate a rotazione dal team di Google tra quelle pubblicate da poche settimane.
- App in evidenza: selezione di 11 App scelte dal team di Google tra le migliori in assoluto.
- Film: selezione di 18 film scaricabili direttamente dallo store, sia a pagamento sia gratuiti.
- Migliori per cellulare: selezione di 12 App ritenute tra le migliori dal team di Google.
- Personalizzazione: selezione di 8 App appartenenti alla categoria personalizzazione (molto richieste dagli utenti Android).
- Produttività: selezione di 8 App appartenenti all'omonima categoria.

-

Inoltre, posizionato nella pagina al di sopra di tutte queste selezioni, è presente il sistema di raccomandazione che suggerisce applicazioni con caratteristiche allineate alle preferenze dell'utente; nella home page sono visualizzabili solamente 2 App consigliate. È possibile visualizzare l'elenco completo attraverso l'apposito tasto: esso include circa 490 applicazioni che Google seleziona in base ai nostri gusti e interessi, desunti dagli acquisti effettuati in passato.

Rispetto alla versione precedente dello store, è stata eliminata la selezione "Scelte dal team",

sostituita da "Selezione di Play", che però può contare solo di 11 applicazioni contro le 40 della prima. La minore numerosità App di questa sezione (29 App) è pienamente compensata dalla presenza di ulteriori 39 App suddivise in 4 nuove sezioni ("App in evidenza", "Migliori per cellulare", "Personalizzazione" e "Produttività").

Da un confronto tra le home page (della sezione relativa alle App) di questa versione dello store e le precedenti, emerge un trend crescente del numero di App in primo piano presenti al loro interno: si è passati da 8 a 16 per giungere a 17 applicazioni disponibili nella home page, incluse le App consigliate dal sistema di raccomandazione. Inoltre, a causa della nuova classificazione delle App in primo piano nelle categorie sopra elencate, è aumentato il numero complessivo di App raggiungibili tramite un solo tap (sempre a partire dalla home page delle applicazioni): da 135 si è passati a circa 620 App visualizzabili (escludendo quelle proposte dal sistema di raccomandazione, l'incremento va da 105 a 129). Il numero di App consigliate dal sistema di raccomandazione è aumentato significativamente: si è passati da 30 a circa 490 App, segno che sono stati introdotti nuovi metodi per intercettare le preferenze degli utenti in base ai dati storici relativi all'acquisto di App.



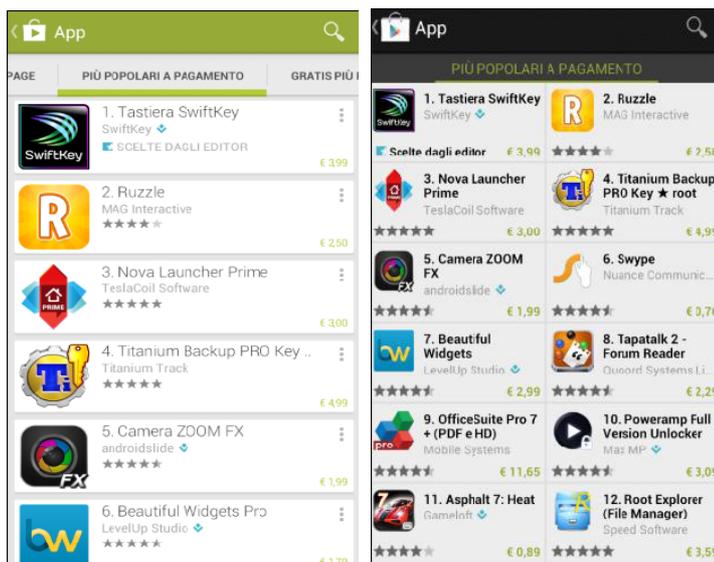
**Fig. 22 : schermata relativa alla singola applicazione (a scorrimento verticale). Fonte Google**

Infatti, dopo avere selezionato un'App (dalle selezioni di App presenti nella home page o dalle classifiche, sia di una specifica categoria sia complessive), si entra nella scheda riassuntiva all'interno della quale, oltre a descrizione dell'App, novità introdotte con gli aggiornamenti e recensioni degli utenti con relativo commento, sono collocate 3 tipologie di App suggerite dal sistema di raccomandazione. Queste sono:

- Altre App dello stesso editore;

- App che gli utenti hanno visualizzato successivamente all'applicazione in questione;
- Ulteriori App che gli utenti hanno installato (oltre all'App in questione).

Per ogni tipologia di consiglio vengono visualizzate 3 App; vi è anche la possibilità di consultare l'elenco completo, costituito da un numero di App variabile da 1 a 60 a seconda dell'App selezionata e del numero di quelle pubblicate dal relativo editore; questo elenco visualizza 9 App per pagina. L'evoluzione dello store di Google sembra andare verso un'offerta sempre più variegata e completa di App da presentare all'utente; inoltre le interazioni dell'utente per ricercare l'App migliore per ogni esigenza sono in diminuzione: i tap, a partire dall'ultima versione dell'Android Market, sono stati sostituiti dallo scorrimento orizzontale, molto più intuitivo; le App presenti all'apertura della home page sono suddivise in un numero maggiore di sezioni, ognuna rispondente ad un bisogno specifico dell'utente. Tutto ciò è stato attuato in contemporanea all'aumento dei contenuti acquistabili all'interno dello store: sono stati aggiunti musica, libri e film.



**Fig. 23 : layout delle classifiche nella nuova versione del Play Store (sinistra) a confronto con la versione precedente (destra). Fonte Google**

Dalla home page della sezione relativa alle App, attraverso lo scorrimento orizzontale (come già accadeva nell'ultima versione dell'Android Market) è possibile raggiungere le categorie e le classifiche, rispettivamente con lo scorrimento verso sinistra e destra. Le categorie non presentano novità rispetto a quanto visto nella versione precedente dello store, mentre nelle classifiche ci sono stati importanti cambiamenti per quanto riguarda la visibilità delle App in classifica. Per tutte le tipologie di classifiche presenti (invariate rispetto alla versione precedente) le posizioni

visualizzabili in classifica in una schermata si sono dimezzate: da 10 - 12 sono diventate 5 - 6. Per contro la velocità di caricamento delle App in classifica a seguito dello scorrimento è aumentata, migliorando l'esperienza utente attraverso un incremento della fluidità rispetto alla precedente versione. Quindi si può concludere che, anche se le posizioni in classifica visualizzabili in una schermata sono diminuite, la loro visibilità per l'utente non si è dimezzata perché parte della diminuzione è compensata da un aumento della velocità di caricamento.

Inoltre la diminuzione delle posizioni visualizzabili in classifica ha permesso di ingrandire le icone e il titolo dell'App, in modo da permettere un migliore riconoscimento del loro brand da parte dell'utente.

## 2.2 Apple

### 2.2.1 Company profile



È il 1 aprile 1976. Steve Jobs e Stephen Wozniak, all'anagrafe 21 e 25 anni, fondano la Apple Computer Inc a Cupertino, in California. Come logo i ragazzi decidono di utilizzare l'immagine di Newton sotto a un albero di mele: è questo il papà della famosa Mela morsicata che da lì a qualche anno avrebbe fatto il giro del mondo. Un terzo socio di minoranza li accompagna in questa avventura, si tratta di Ronald Gerald Wayne. A finanziarli è un ex dirigente di Intel, Clifford "Mike" Makkuula Jr, che investe 250 mila dollari.

Appassionati di elettronica, Jobs e Wozniak si conoscevano dai tempi della scuola e già nei primi anni Settanta avevano lavorato insieme a un dispositivo chiamato "Blue Box" per telefonare gratuitamente. Nel 1975 Wozniak inizia a progettare il suo primo computer e Jobs ne coglie subito

l'applicazione commerciale. Il progetto è completato l'anno successivo e viene battezzato "Apple I". Con una CPU Mos Technology 6502 di 1MHz e una RAM da 8 KB, viene venduto a 666,66 dollari. I suoi pregi sono la semplicità dei componenti, la potenza e il fatto di collegarsi a un televisore, visto che all'epoca erano rari i dispositivi video. Il prodotto però non viene capito subito: il computer è in realtà una scheda madre, chi lo compra deve poi aggiungere una tastiera, un case e un alimentatore. Il negozio The Byte Shop ne ordina 50 esemplari, ma chiede che vengano completati degli accessori.

Questo fa nascere tensioni tra i soci, tanto che Wayne cede le sue quote. Jobs e Wozniak non si perdono d'animo e assemblano i 50 computer a mano, nel garage di casa di Steve. L'affare va bene, tanto che nell'aprile del 1977 viene lanciato l'Apple II. Questa volta il computer è completo di case, tastiera e grafica a colori. Il prodotto arriva nelle scuole e nelle università, e per molte persone è il primo computer della loro vita.

Per il lancio dell'Apple II Jobs decide di cambiare il logo e chiede al grafico Rob Janoff di creare qualcosa di più semplice. Il risultato è una mela morsicata con i colori dell'arcobaleno invertiti.

Sui significati della scelta esistono diverse versioni. La prima si collega alla mela di Newton, raffigurato nel primo simbolo dell'azienda. Il morso sarebbe un'aggiunta del grafico per distinguerla da un pomodoro o da altra frutta. Si dice, altrimenti, che sia in omaggio ad Alan Turing, il padre degli studi moderni sull'intelligenza artificiale, trovato morto suicida accanto a una mela morsicata e avvelenata con cianuro di potassio. Un'altra ipotesi richiama gli anni in cui Jobs lavorava presso una piantagione di mele. Infine, il morso del frutto richiamerebbe il mondo dell'informatica, nel gioco di parole "bite" (in inglese morso), la cui pronuncia è simile a quella di "byte". Qualsiasi sia la verità, il logo risulta particolarmente appropriato alla filosofia dell'azienda, perché coniuga desiderio e conoscenza (la mela) a speranza e anarchia (l'arcobaleno con colori inversi).

Nel 1978 Apple compie un passo decisivo per la sua storia. Si avvicina all'azienda Xerox che sta svolgendo studi su nuove interfacce in grafica (GUI) e sull'aggiunta di un nuovo dispositivo, chiamato mouse, per controllare i computer. La Mela di Cupertino coglie al volo l'occasione: compra i brevetti e assume le persone che li avevano sviluppati.

E così nel 1980 esce Apple III, con un processore da 2 Mhz, la RAM fino a 256Kb, un Hard Disk esterno opzionale e un nuovo sistema operativo, più avanzato. Costa dai 4.340 ai 7.800 dollari, in base alle prestazioni. Purtroppo non ha molto successo:

un po' per il prezzo, un po' perché il computer non è dotato di ventole di raffreddamento.

Nonostante il fallimento, la società entra in borsa. Dopo un anno le azioni aumentano del 1700% e

la Apple diventa l'azienda che cresce più rapidamente nella storia.

Sulla scia del successo, Jobs contatta John Sculley, presidente di PepsiCo, per proporgli il posto di CEO. Si dice che lo abbia convinto con queste parole: "Vuoi continuare a vendere acqua zuccherata per il resto della tua vita? Oppure vuoi cambiare il mondo?"

Il 1984 è l'anno del primo Macintosh, in cui l'interfaccia grafica utilizza icone di facile comprensione come cartelle, documenti e cestino. Compatto, con uno schermo integrato a nove pollici, dal design d'avanguardia, è dotato di 128Kb di memoria, mentre gli altri computer ne possiedono 64Kb. È una vera rivoluzione, in cui il 'Mac' diventa il computer a misura d'uomo ed entra in rivalità con IBM, il computer a misura d'azienda. Per introdurlo nel mercato, la Apple escogita una trovata vincente: manda in onda lo spot "1984 durante il SuperBowl, seguitissimo dagli americani riscuotendo successo.

Il successo porta agli scontri: nel 1985 Wozniak lascia la società e Sculley toglie a Jobs tutte le responsabilità operative. Ormai Steve non conta molto e a settembre rassegna le dimissioni. Sculley promette un futuro migliore senza di lui, ma in realtà per la Apple è l'inizio di una crisi profonda, determinata da prodotti non convincenti e strategie sbagliate.

Tra tutte, il contratto con Microsoft in cui Apple permette l'uso di elementi grafici dell'interfaccia Mac. Tra il 1994 e il 1995 arriva il momento più difficile: la società è in grave crisi finanziaria, vende solo prodotti per uso professionale, dedicati soprattutto alle aziende. Il nuovo amministratore delegato, Gil Amelio, tenta una via di fuga concedendo in licenza il sistema operativo ad altri computer.

Per far fronte alle difficoltà economiche e rilanciare i prodotti, la Apple decide di acquistare l'azienda con il sistema operativo migliore e più innovativo sul mercato.

Si chiama NeXT Computer Inc. ed il suo fondatore è Steve Jobs. L'acquisizione permette a Jobs di rientrare in Apple e di farla rinascere.

Per scongiurare il fallimento, nel 1997 chiede addirittura al rivale Bill Gates di acquistare l'azienda. Gates ne compra il 7-8%. Le strategie di Jobs risultano vincenti e vengono premiate con la sua nomina a CEO, dopo le dimissioni di Amelio. Per il consiglio di amministrazione non può che essere lui la persona più adatta, ma a una sola condizione: deve guadagnare simbolicamente solo l'1% annuo.

Il ritorno di Jobs viene siglato da uno slogan, che diventa la filosofia dell'azienda: 'Think Different'. È il momento di cambiare: vengono eliminati molti prodotti che secondo Jobs confondono il cliente e sono inutili, se non fallimentari. Viene rinnovato il personale, si abbandona la politica di dare in licenza il sistema operativo e si reinveste su un design innovativo

e compatto. Anche il logo cambia, passando dai colori dell'arcobaleno alla mela bianca. I computer, invece, diventano colorati.

Con una nuova immagine e un gruppo di lavoro all'avanguardia, Jobs lancia una serie di novità che fanno entrare la Apple nell'Olimpo della tecnologia.

Nel 1998 nasce l'iMac, senza dischetto e solo con cd-rom. Nel 1999 esce l'iBook, il portatile a basso costo, dotato di tecnologia wireless per il collegamento a Internet.

Il 2000 è l'anno del Mac OS X, mentre il primo iPod è dell'ottobre 2001. Nel 2003 un accordo con le cinque maggiori case discografiche permette alla Mela più famosa del web di vendere musica online tramite gli iTunes Music Store. Al loro lancio vengono acquistate 2 milioni di canzoni in soli 16 giorni.

Il 9 gennaio 2007, al Macworld Conference & Expo di San Francisco, Jobs presenta il nuovo Apple TV - una periferica per la fruizione di contenuti multimediali su televisori domestici - e l'iPhone, che introduce un nuovo modo di telefonare e di navigare: a tatto. Il successo è mondiale e solo nel 2010 l'azienda vende 15 milioni di smartphone.

L'anno è fortunato, perché viene lanciato anche l'iPad, il tablet computer comprensibile a tutti. Ormai il trend di crescita è inarrestabile, tanto da superare Microsoft ed Exxon per capitalizzazione azionaria e diventare nel 2012 la prima azienda in classifica, con una crescita degli utili del 94%. La malattia e la successiva morte di Steve Jobs (5 ottobre 2011) rappresentano un colpo durissimo per la società e per milioni di clienti, ma l'innovazione tecnologica della Mela bianca continua: dall'iPad 2 (marzo 2011) al servizio di cloud computing iCloud, dal Mac Os X Lion all'iOs 5 per mobile (giugno 2011), fino all'ultimo iPhone 5 (ottobre 2012) e all'iOS 6. Ormai siamo lontani dal primo Apple nato in garage, ma ancora oggi i prodotti di Cupertino continuano a rivoluzionare la storia dell'informatica e il nostro modo di relazionarci alla tecnologia.

## 2.2.2 Strategic Segment



Al contrario della maggior parte dei prodotti Google i prodotti Apple sono indirizzati verso determinate fasce di popolazione. Infatti l'azienda si preoccupa di selezionare accuratamente e specificatamente categorie reddituali, geografiche e lavorative di popolazione.

Apple si è posizionata per un certo tipo di clientela, persone ricche, innovatori, professionisti, piccole e medie imprese ma non mancano insegnanti studenti e anche agenzie governative.

Se Apple si rivolgesse ad una classe medio-bassa, i ragazzi alla moda smetterebbero di acquistare Apple. Ciò danneggerebbe il marchio; infatti se Apple diminuisse i prezzi e si rivolgesse a fasce più basse della popolazione, l'aumento delle vendite produrrebbe dei ricavi ma la popolazione di fascia più alta non acquisterebbe più il prodotto perché avrebbe perso la sua esclusività.

Dal punto di vista geografico Apple è presente soprattutto in America, Europa, Giappone.

L'azienda commercia i propri prodotti in tutto il mondo attraverso i suoi negozi online ( iTunes store e App store), attraverso i negozi al dettaglio (Apple retail Stores) di proprietà di Apple soprattutto negli Stati Uniti, Canada, Giappone e Regno Unito. Gli altri settori operativi comprendono Asia-Pacifico (Australia e Asia). Ogni segmento operativo geografico fornisce componenti hardware e software simili e servizi analoghi.

Il più grande mercato geografico per Apple è gli Stati Uniti che rappresenta circa il 60% del fatturato netto della società

## 2.2.3 Value Proposition



Apple Inc. è un'azienda statunitense che produce sistemi operativi, computer e dispositivi multimediali con sede a Cupertino, nello stato della California.

E' Conosciuta in tutto il mondo dai primi anni ottanta grazie alla vasta gamma di computer Macintosh, attualmente il suo nome è associato anche al lettore di musica digitale iPod, al negozio di musica online iTunes Store, all'iPhone, smartphone basato sul sistema operativo iOS, e al tablet iPad.

Infatti al contrario di molti suoi competitor Apple si occupa direttamente sia della produzione del comparto hardware sia della produzione del comparto software.

Negli ultimi 30 anni di Storia, Apple ha vissuto momenti di alti e bassi che non è quello che ci si aspetterebbe in una società altamente innovativa.

Steve Jobs, leader dell'azienda, ha sempre rappresentato un punto fermo e indissolubile di Apple; questa nel corso degli anni ha presentato prodotti di grande successo.

Grazie allo spirito innovativo aziendale Apple ha raggiunto un altissimo livello, dal punto di vista della qualità dei prodotti.

La mission dell'azienda di Cupertino è stata sempre quella di produrre dispositivi elettronici di alta qualità ad un prezzo definibile premium, inserendo nella mente del consumatore l'idea del prodotto

Apple come l'idea di un prodotto esclusivo dal design accattivante ed unico. Il consumatore quando si dirige in negozio per acquistare un prodotto Apple deve essere convinto che il prezzo più alto e il marchio Apple sia una garanzia di qualità.

## 2.2.4 Le Strategie di Mercato

La strategia di mercato della Apple si struttura attraverso:

-Capacità di inventare e sviluppare il proprio sistema operativo, hardware, software applicativo e servizi per offrire ai suoi clienti prodotti sempre più innovativi e soluzioni di grande facilità d'uso, oltre a un' integrazione scorrevole ed un design rivoluzionario.

-Il continuo investimento in ricerca e sviluppo di importanza critica per la creazione e il miglioramento di prodotti e tecnologie innovative.

-Convergenza tra personal computer, comunicazione mobile ed elettronica digitale di consumo creando e affinando innovazioni tecnologiche come l'iphone, l'ipad e itunes store.

-Espansione della rete di distribuzione per raggiungere efficacemente un numero maggiore di target di clientela e assicurare acquisti di alta qualità ed esperienza di assistenza post-vendita

-Creare e sostenere una comunità di sviluppo software di terze parti che vada a completare l'offerta software dell'azienda attraverso i suoi programmi di sviluppo (App store).

Per quel che riguarda le strategie di mercato relative alla diffusione del sistema operativo IOS e alla conseguente diffusione dello Store della Apple, nonostante una crescente fetta del mercato sia in mano al celebre competitor di Mountain View la quale ha attuato politiche di prezzi vantaggiosi, e politiche di investimenti in paesi in via di sviluppo (come la Cina), l' App store comunque continua a non perdere terreno relativamente all'ambito dei ricavi; l'azienda di Cupertino riesce ad ottenere ricavi maggiori persino a quelli di Google nonostante abbia perso una rilevante quota di mercato e non abbia stretto alcun accordo con case produttrici di dispositivi mobili visto che è lei stessa ad occuparsi del comparto hardware.

D'altra parte, non ci sono prodotti sostitutivi, né marchi che assicurino la stessa esperienza utente.

Il merito dell' Apple è quello di essere riusciti a creare dei prodotti che rappresentano i top di gamma del settore, sia nell'ambito dei pc che nell'ambito degli smartphone.

## 2.2.5 App Store

L'App Store è un servizio realizzato da Apple che permette di scaricare e acquistare applicazioni disponibili in iTunes Store. È stato aperto il 10 luglio 2008<sup>151</sup> tramite un aggiornamento di iTunes e rappresenta la sezione di quest'ultimo dedicata alle applicazioni mobile. A differenza del Play Store di Google che permette di acquistare musica, film e libri tramite un unico servizio, in App Store è possibile acquistare esclusivamente applicazioni per dispositivi mobile; i brani musicali, video e film sono acquistabili in iTunes Store. Per questo motivo il confronto con il Play Store verrà fatto solo con la sua sezione relativa alle app.

La prima versione dell'App Store, L'apple 1.0 è stata rilasciata nel luglio 2008, in concomitanza con l'aggiornamento del sistema operativo a iOS 2.



**Fig. 24 : home page dell'App Store 1.0.**

**Fonte Google**

E' visibile all'apertura della home page dello store di Apple la sezione "Primo piano".

La sezione Primo piano rappresenta una vetrina per le App che vengono selezionate e poste al suo interno, perché è la pagina che l'utente si trova davanti dopo l'apertura; le App che vengono incluse in questa selezione ottengono un'elevata visibilità proprio per la posizione di rilievo che la sezione in primo piano occupa all'interno dello store. Questa sezione è composta da due "schede" principali,

selezionabili attraverso un "tap" sui tasti posti nella parte superiore della schermata:

- Nuove
- Più popolari

La differenza tra queste due tipologie di App è nel tempo trascorso dalla loro pubblicazione: le "Nuove" sono applicazioni scelte dallo staff e ritenute le migliori tra quelle pubblicate da non più di un mese, mentre le "Più popolari" sono applicazioni non necessariamente nuove che stanno riscuotendo un notevole successo nell'ultimo periodo (di cui non si conosce l'estensione). Quindi è possibile affermare che Apple, nella sezione Primo piano della prima versione dello store, cerca di informare l'utente circa le novità presenti in App Store, riguardanti sia le migliori App tra quelle pubblicate più recentemente, sia quelle che vengono maggiormente scaricate nell'ultimo periodo. Al momento dell'inaugurazione App Store poteva contare su 500 App disponibili e il tentativo di informare l'utente delle novità era comprensibile, visto il numero esiguo di App disponibili. Un anno dopo la disponibilità è salita a 65.000 App; anche con questo numero di app disponibili il tentativo di far conoscere le novità era plausibile.

Le esigenze però sono cambiate: si pensi che le App disponibili a metà del 2013 sono 900.000 e il problema principale riscontrato all'interno dell'App Store è la visibilità per un nuovo entrante o per uno sviluppatore di piccola dimensione.

Ognuna delle due schede di cui è composta la sezione "Primo piano" è organizzata allo stesso modo:

- Posizionati nella parte alta dello schermo si trovano 2 banner che promuovono altrettante App e permettono loro di avere un'elevata visibilità per l'utente; inoltre lo spazio a loro riservato all'interno della schermata è maggiore di quello a disposizione delle altre App che fanno parte della selezione.

Questi banner non si alternano automaticamente; inoltre nello store ne sono presenti due.

- Al di sotto dei banner, troviamo una lista a scorrimento verticale di 25 App che rappresentano una selezione di App fatta dalla redazione di App Store. All'interno di questa lista, ogni App occupa l'intera riga con la seguente disposizione: icona a sinistra, titolo e giudizio degli utenti al centro, prezzo a destra. Questa disposizione non permette uno sfruttamento ottimale della schermata e infatti il numero di App pubblicizzate in questa sezione del market è molto limitato. Il numero di App visualizzabili per pagina è pari a 5, lo stesso di Android Market.

In App Store l'utente ha sempre a disposizione una barra nella parte bassa dello schermo che gli indica in quale sezione si trova, al fine di non creare disorientamento. Attraverso questa barra

l'utente può spostarsi tra le principali sezioni presenti al suo interno; anche nella prima versione dell'App Store quindi, troviamo una prevalenza dei movimenti di tipo "tap" su quelli di tipo "scrolling" orizzontale per navigare all'interno del market di applicazioni.

Nella sezione categorie è possibile selezionare con un "tap" quella di interesse e consultare una classifica, la quale ha lo stesso layout delle classifiche generali che verranno analizzate in seguito, ma include solo le App che appartengono alla categoria selezionata. Le categorie disponibili sono:

- Libri;
- Business;
- Istruzione;
- Intrattenimento;
- Finanza;
- Giochi;
- Salute e fitness;
- Stile di vita;
- Musica
- Medicina;
- Navigazione;
- News;
- Fotografia;
- Produttività;
- Riferimenti;
- Social Network;
- Sport;
- Viaggi;
- Utilità;



**Fig. 25 : sezione "Top 25" App Store 1.0**

**Fonte Google**

La sezione relativa alle classifiche generali è detta "Top 25", poiché mostra la lista delle prime 25 posizioni in classifica. Entrare in queste classifiche permette alle App di ottenere un'elevata visibilità, poiché è la classifica più facilmente raggiungibile per l'utente; rispetto alle classifiche della singola categoria, che richiedono due "tap" dell'utente per essere consultate, la top 25 permette all'utente di scoprire le 25 migliori App per iPhone in un solo "tap". Le posizioni in classifica caricate automaticamente vanno fino alla 25: per visualizzare le successive 25 posizioni in classifica l'utente deve utilizzare il comando "Altre 25". Questo procedimento, che si ripete ogni volta che l'utente deve visualizzare ulteriori 25 posizioni in classifica, ha un effetto negativo sulla visibilità delle App che non rientrano tra le prime 25. Infatti andando dal vertice della classifica verso il basso, ogni "blocco" di 25 App in classifica sarà raggiunto da un numero di utenti minore rispetto al precedente, poiché aumenteranno i click necessari per raggiungerlo e di conseguenza diminuiranno gli utenti disposti ad effettuare un "tap" ed attendere il caricamento. Le posizioni visualizzabili in classifica generale vanno dalla 1 alla 500, quindi per consultare la 500° posizione saranno necessari 20 click da parte dell'utente.

All'interno della sezione top 25, l'utente può consultare due tipologie di classifiche, selezionabili tramite "tap" sul tasto posto nella parte superiore della schermata:

- A pagamento;
- gratuite

Al loro interno sono visualizzabili 5 App per pagina disposte in una lista a scorrimento verticale. Le ulteriori sezioni presenti all'interno della barra principale dello store sono quelle relative al motore di ricerca interno e alla pagina che mostra le App installate e quelle da aggiornare, in linea con quanto visto nella prima versione del Play Store. Le ulteriori sezioni presenti all'interno della barra principale dello store sono quelle relative al motore di ricerca interno e alla pagina che mostra le App installate e quelle da aggiornare.

Nell'App Store, la sezione relativa alle App installate era raggiungibile solo dalla home page.



**Fig.26: scheda di una specifica App, all'apertura e dopo lo scorrimento**

**Fonte Google**

La scheda relativa ad una specifica App, alla quale si giunge selezionando l'App dalla sezione primo piano, dalle classifiche o in seguito ad una ricerca, contiene:

- descrizione delle funzionalità dell'App e delle promozioni in atto;
- screenshot dell'App;
- recensioni degli utenti;
- informazioni sulla data di pubblicazione, versione disponibile e il numero di download;
- possibilità di segnalarla ad un amico, di regalarla tramite iTunes o di segnalare un problema.

Manca la possibilità di vedere ulteriori App dello sviluppatore e di visitare la sua pagina ufficiale, oltre che consultare l'elenco dei miglioramenti che sono stati apportati attraverso gli aggiornamenti. Le novità apportate dalla versione dell'App Store rilasciata in concomitanza a iOS 4 nel giugno 2010, sono immediatamente individuabili all'interno della sezione "Primo piano".

- Nella parte alta della schermata è stata aggiunta una scheda alle due precedenti: è la sezione "Genius" che rappresenta il sistema di raccomandazione delle App di Apple ed è costituita da una selezione di circa 30 applicazioni consigliate, visualizzabili attraverso una lista a scorrimento verticale. Questo consiglia le app in base ai download effettuati nel passato: attraverso un algoritmo riesce a ricostruire le preferenze dell'utente e quindi a consigliare App che potrebbero essere di suo gradimento.

I due banner presenti nella parte alta dello schermo, che in passato pubblicizzavano due App a rotazione, sono stati sostituiti da 4 banner che mettono in luce altrettante selezioni di applicazioni.

- Nella scheda di sinistra relativa alle "Nuove" App, i 4 banner sono relativi a:

- App della settimana e gioco della settimana: cliccando sui rispettivi banner si accede alla scheda descrittiva di un App o di un gioco scelti dallo staff di App store; questi cambiano con cadenza settimanale.

- Selezione di applicazioni (appartenenti ad una categoria a rotazione): nel caso riportato la categoria scelta è "Giochi", ma possono essere scelte altre categorie. La selezione è costituita da circa circa 30 App.

- Nella scheda centrale, relativa alle App "Più richieste", i 4 banner pubblicizzano due App e due giochi a rotazione: cliccando sopra di essi si entra direttamente nella scheda descrittiva dell'App.



**Fig. 27**

**home page App Store 2.0, scheda "nuove" (sinistra), "più richieste" (centro) e "genius" (destra).**

**Fonte Google**

In ognuna delle due schede analizzate (nuove e più richieste), nella metà inferiore della schermata è presente una lista (a scorrimento verticale) di 30 applicazioni in primo piano visualizzabili a serie di 5 per pagina. La numerosità della stessa lista era di 25 App nella precedente versione dello store. Con questo nuovo layout della sezione in primo piano, attraverso un numero limitato di "tap" richiesti all'utente, è possibile accedere a una selezione di App molto più numerosa rispetto alla versione precedente dello store. Con un "tap" si accede alle tre schede principali (tasti in alto), per un totale di 97 app (60 in primo piano + 7 nei banner + 30 della sezione genius. Di queste, solamente 34 sono visualizzabili senza nessun intervento dell'utente diverso dallo scorrimento verticale). Con due "tap", a questa selezione si aggiungono ulteriori 30 App, alle quali si accede cliccando sul banner che contiene la selezione di applicazioni. Nella versione precedente dello store invece, erano visualizzabili circa 50 App in primo piano divise in due sezioni, più le due App per sezione pubblicizzate all'interno dei banner, per un totale di 54 App. L'intento di Apple sembrerebbe non tanto quello di aumentare il numero di App in evidenza perché è aumentato il numero di App complessivamente disponibili all'interno dello store, piuttosto quella di mettere a disposizione dell'utente una selezione di App che possa soddisfare in miglior modo i suoi gusti; la dimostrazione di questo è l'inserimento della sezione Genius.

Le categorie che sono state aggiunte rispetto alla precedente versione dello store sono:

- Giochi;
- Edicola;
- Istruzione;
- Cibi e bevande;
- Cataloghi;
- Economia;
- Foto e video (sostituisce Fotografia);
- Mode e tendenze



**Fig. 28 : sezione Top 25 (sinistra) e classifiche di categoria (destra) App store 2.0.**

**Fonte Google**

Le categorie, incrementate rispetto alla versione precedente dell'App Store, costituiscono un ottimo mezzo attraverso il quale l'utente può consultare le classifiche relative a una sola tipologia di App. Rispetto alla versione precedente dello store è stata aggiunta la possibilità di visualizzare la classifica di una categoria stilata in base alla "Data di pubblicazione", oltre che alle già presenti "Più scaricate" e "Più acquistate" (figura in alto a destra).

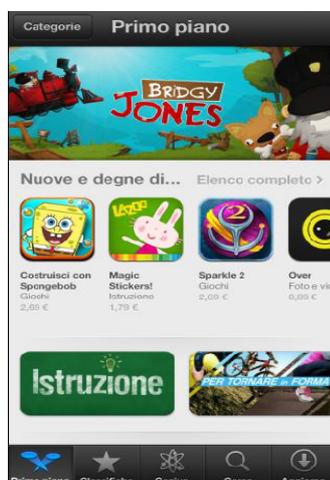
Per quanto riguarda le classifiche generali (sezione Top 25) una novità è rappresentata dall'introduzione della classifica "Più redditizie" (applicazioni che generano i maggiori ricavi). Come si è detto in precedenza, l'App Store è stato lanciato originariamente con la classifica Top 25 divisa in due categorie: Top Acquistate e Top Gratuite. Apple ha introdotto la categoria Top Redditizie probabilmente per ridare la visibilità alle App più costose, che con il ribasso del prezzo medio non trovavano più spazio all'interno delle classifiche "Acquistate" e "Gratuite", per via del numero inferiore di download ricevuti rispetto alle App meno costose. Tuttavia con l'introduzione della possibilità di effettuare acquisti in-app, dal momento che i ricavi derivanti da questi acquisti vengono considerati al pari dei ricavi da vendita di App, le applicazioni che dominano questa classifica non sono necessariamente le più costose.

Sia all'interno della top 25, sia all'interno della classifica di una specifica categoria, le posizioni in classifica caricate automaticamente sono le prime 25; rimane la possibilità di visualizzarne ulteriori 25 alla volta premendo l'apposito pulsante "altre 25".

Le classifiche presenti nello store arrivano fino alla posizione 500, invariate rispetto alla versione precedente. Non si rilevano differenze per quanto riguarda la struttura delle schede di una specifica applicazione, che rimangono inalterate rispetto alla versione precedente.

Infine la versione completamente riprogettata dell'App Store è stata rilasciata in contemporanea a iOS 6 nel giugno 2012. Questa versione presenta novità sia dal punto di vista grafico sia strutturale, che impattano sull'esperienza utente e influiscono sulla visibilità che le App hanno all'interno dello store.

Le ulteriori sezioni presenti all'interno della barra principale dello store sono quelle relative al motore di ricerca interno e alla pagina che mostra le App installate e quelle da aggiornare.



**Fig. 29: home page App Store 3.0 a confronto con home page versione precedente (destra).**

**Fonte Google**

All' apertura dell'App Store, come accadeva nella versione precedente, l'utente ha di fronte la sezione "Primo piano", che è stata completamente riprogettata. Nella parte superiore dello schermo i 4 banner sono stati sostituiti da un unico banner di dimensioni maggiori, al cui interno vengono sponsorizzate 7 App a rotazione per ogni settimana (su intervento dell'utente o anche automaticamente dopo un certo intervallo di tempo). Le tre schede presenti nella parte alta dello schermo (Nuove, Più richieste e Genius) sono state rimosse: in particolare al sistema di raccomandazione è stata dedicata una sezione apposita all'interno della barra posta in basso, in sostituzione della sezione "Categorie". Questa scelta comporta la separazione tra la sezione con le App consigliate a tutti gli utenti (Primo piano) e la sezione che consiglia le App sulla base dei gusti specifici dell'utente (Genius). Inoltre all'interno della barra inferiore, contenente le principali sezioni dello store, la sezione "Top 25" è stata sostituita dalla sezione "Classifiche" che come verrà spiegato in seguito, ha modificato l'esperienza utente.

Nella parte centrale della sezione in primo piano, sono state collocate delle selezioni di applicazioni a scorrimento orizzontale, intervallate da banner (anch'essi a scorrimento orizzontale) che pubblicizzano diverse categorie di App. Ovviamente quelle visualizzabili senza che sia necessario lo scorrimento orizzontale occupano una posizione privilegiata, ma questa soluzione è stata utilizzata per sostituire il tap allo scorrimento verticale e contemporaneamente offrire all'utente una numerosa selezione di App, obiettivo altrimenti non raggiungibile. Se infatti non fosse stato introdotto lo scorrimento orizzontale, si sarebbero dovute utilizzare più schede raggiungibili con un tap, come succedeva nella versione precedente dello store. Un'altra possibile soluzione è collocare le applicazioni in primo piano in un numero maggiore di pagine a scorrimento verticale, ma questo penalizza molto le App che sono posizionate nella parte più in basso (rispetto a quelle visibili senza nessun intervento dell'utente), che per essere raggiunte necessitano un notevole scorrimento verticale. In seguito si analizzano le selezioni di App e i banner presenti nella sezione "Primo piano", in ordine di visualizzazione (più si va verso il basso, più la visibilità diminuisce perché è richiesto un maggior intervento dell'utente):

- "Nuove e degne di nota": 12 nuove App di vario genere, pubblicate da non più di un mese. L'elenco completo è composto da circa 50 App, visualizzabili in serie di 5 per pagina tramite scorrimento verticale.

- 8 Banner promozionali (in ordine da sinistra a destra):

- Istruzione;

- Per tornare in forma;
- cibi e bevande;
- nuovo sull'App Store: rappresenta una guida comprendente selezioni di applicazioni distinte per macro-categorie: per tutti i giorni, giochi casuali, fotografia, cucina, giochi famosi, musica e video, produttività, giochi puzzle e strategia, viaggi, shopping, giochi di parole, comunicazione, sport, business, bambini.
- App della settimana: cliccando sul banner si viene reindirizzati alla pagina descrittiva della specifica App.
- Giochi;
- Edicola.
- Invia regali con iTunes: offre la possibilità di inviare una somma di denaro da spendere all'interno di iTunes a chi si vuole.

Tutti i banner sopraelencati, ad esclusione dell'App della settimana, rimandano alla sezione "Primo piano" della categoria di appartenenza, come mostrato nelle figure seguenti.



**Fig. 30 : sezioni Primo piano all'apertura dei banner promozionali in home page**  
**Fonte Google**

Ogni sezione "Primo piano" relativa ad una categoria ha la stessa struttura vista per quella generale; un'ulteriore analisi delle applicazioni presenti all'interno di ognuna di queste sezioni risulterebbe superflua, perché sarebbe una ripetizione di quanto visto per le App in generale, ma ristretto a quelle appartenenti ad una specifica categoria.

- "Incredibili giochi indie": 12 giochi pubblicati da sviluppatori indipendenti o di piccola dimensione. L'elenco completo è composto da circa 20 App, disposte in 5 per pagina.
- 9 banner che promuovono "App e giochi must have": tipologie di giochi tra i più famosi (automobili, calcio etc.) che il team di App Store consiglia di scaricare. Cliccando sui banner si viene reindirizzati sulla pagina descrittiva della specifica App.
- "Scelte dalla redazione": 12 App tra le migliori in assoluto presenti sullo store. Esiste la possibilità di consultare l'elenco completo, composto da circa 95 App, visualizzabili in serie di 5 per pagina.
- 8 Banner che promuovono altrettante App di vario genere; cliccando sui banner si viene reindirizzati sulla pagina descrittiva della specifica App.
- "Più richieste": selezione delle 12 app più richieste in quel periodo (ultimo mese). L'elenco completo è composto da circa 50 App, disposte in 5 per pagina (come figura in alto)

93

Dal confronto del numero di applicazioni visualizzabili senza che all'utente sia richiesto alcun "tap", emerge un incremento notevole di questo parametro tra la versione corrente (66 App) e la precedente (34 App). Se si estende il confronto al numero di App visualizzabili con un solo "tap", in questo caso l'incremento è ancora maggiore: dalle 97 App della precedente versione si è passati a 233 App, escludendo quelle presenti nelle sezioni "Primo piano" raggiungibili dai banner descritti al secondo punto.



**Fig. 31 : Sezione Classifiche App Store, all'apertura (sinistra) a confronto con sezione Top 25 della precedente versione. Fonte Google**

Ovviamente in questo conteggio sono stati trascurati i movimenti di tipo "scroll" (orizzontale e verticale; quest'ultimo era necessario anche nella versione precedente in aggiunta ai tap). Questi sono ritenuti molto più intuitivi per l'utente rispetto alla ricerca del tasto all'interno della schermata e alla sua selezione ("tap").

Cambiamenti rilevanti sono stati introdotti anche nella disposizione e visualizzazione delle classifiche. Le classifiche presenti sono sempre le stesse, ma cambia la loro disposizione, ripresa da quella vista per le App appartenenti alla sezione "Primo piano". Non sono più necessari "tap" dell'utente per passare da una classifica all'altra, poiché ora queste hanno cambiato disposizione: da verticale a orizzontale. In questo modo sono visibili tutte e tre le classifiche in contemporanea (per visualizzare la top redditizie è necessario lo scroll verticale). L'unico "tap" necessario è quello che dalla sezione "Primo piano" permette di passare alla sezione "Classifiche". Questo nome ha preso il posto di "Top 25" perché ora è possibile visualizzare fino alla 100° posizione in classifica attraverso lo scorrimento

orizzontale, che ha soppiantato il tasto "Altre 25". La disposizione in orizzontale delle classifiche ha comportato una diminuzione delle posizioni in classifica visualizzabili in una 94 pagina da 5 a 3, a causa del rapporto di forma dello schermo di iPhone155. Se invece si desidera consultare una specifica classifica a tutto schermo, c'è la possibilità di farlo attraverso il tasto "Elenco completo". Questo permette di visualizzare la classifica selezionata fino alla posizione 300, attraverso una lista a scorrimento verticale che permette di avere 5 applicazioni per pagina, come

accadeva nella versione precedente dello store. A livello grafico, le differenze sono individuabili nell'aumento della dimensione delle icone delle App e in contemporanea nella diminuzione della dimensione del titolo ed editore.

Un altro cambiamento importante è quello riservato alle categorie e alle modalità in cui è possibile accedere ad esse. Nella versione precedente dell'App Store l'utente poteva visualizzare le categorie selezionando l'omonima sezione presente nella barra principale in basso. In questa versione invece, il tasto dedicato alle categorie è stato riposizionato in alto a sinistra, ed è visualizzabile quando l'utente si trova nelle sezioni "Primo piano" e "Classifiche".

Nel primo caso l'utente, dopo aver selezionato la categoria di interesse, visualizza la sezione in primo piano dedicata a quella specifica categoria: questa sezione ha la stessa struttura di quella vista in generale per tutte le App, ma al suo interno si trovano solo App appartenenti alla categoria selezionata. Questa caratteristica porta l'App Store ad allinearsi a Play Store a livello di struttura: infatti la sezione in primo piano per categoria è stata introdotta prima sullo store di Google, mentre in App Store è stata aggiunta successivamente.

Nel secondo caso invece, la selezione della categoria di interesse permette di visualizzare la relativa classifica; anche questa classifica ha la stessa struttura della classifica generale. Le categorie disponibili sono invariate rispetto alla versione precedente.



**Fig. 32 : Con l'introduzione di iPhone 5 il rapporto di forma dello schermo è passato da 3:2 a 16:9 e la dimensione dello schermo è passata da 3,5" a 4". Per questo motivo gli screenshot del nuovo store hanno un diverso rapporto di forma.**

**Fonte Google**

Anche la pagina riguardante la specifica applicazione è stata totalmente ripensata; nella parte

superiore si trovano i tasti per accedere alle tre sezioni principali:

- **Dettagli:** contiene descrizione, informazioni (editore, categoria, ultimo aggiornamento, versione, dimensione, rating, compatibilità con i modelli di iPhone), link alla pagina dello sviluppatore e miglioramenti apportati dagli aggiornamenti.
- **Recensioni:** all'interno è possibile visualizzare i commenti degli utenti e il rating complessivo (medio).
- **Applicazioni dello stesso editore:** lista di applicazioni dello stesso editore che potrebbero interessare. Questa funzione rappresenta una novità in App Store, mentre era già presente all'interno di Google Play; esso rappresenta il sistema di raccomandazione interno alla scheda di un'App.

Nel corso degli anni si è assistito ad un aumento delle categorie esistenti: l'obiettivo è far sì l'utente riesca ad orientarsi all'interno di store che ad oggi offrono circa 900.000 applicazioni (per App Store, mentre Google Play ha superato 850.000 App disponibili).

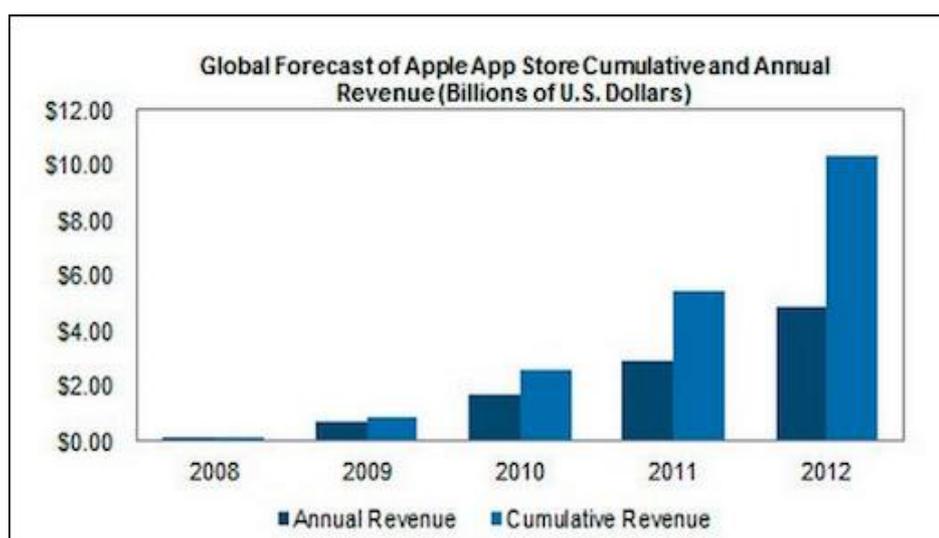
La soluzione che sia Google sia Apple hanno adottato è quella di mettere davanti agli occhi dell'utente, all'apertura della home page dello store il maggior numero di App senza che l'utente debba interagire con il dispositivo. Questo è stato reso possibile, in riferimento all'analisi riguardante la sezione primo piano, sostituendo la logica del "tap" a quella dello scorrimento della pagina: questo innanzitutto rappresenta un gesto molto più intuitivo, inoltre permette di raggiungere un maggior numero di App con un numero limitato di interazioni. È stato incrementato anche il numero di App visualizzabili con un solo tap dell'utente, proprio perché è stato verificato che l'utente medio si stanca facilmente se, per visualizzare un'App o una classifica, deve effettuare molti "click" sullo schermo del dispositivo. Nello stesso tempo però, le posizioni in classifica visualizzabili all'interno di una schermata si sono ridotte: l'intento di Apple e Google sembrerebbe quello di voler offrire all'utente la migliore risposta ad una sua ricerca nel minor numero di passaggi possibili: le app che stanno al vertice di una classifica sono le migliori per quanto riguarda la categoria selezionata. Ad esempio se l'utente cerca un'App gratuita per fare foto, seleziona la categoria "fotografia" o "foto & video" rispettivamente in Play Store e App Store. A questo punto i 96 negozi virtuali mettono a disposizione le classifiche "top gratuite" o "top a pagamento" (a seconda che l'utente sia disposto a spendere denaro o meno) che soddisfa la richiesta dell'utente, perché la "migliore" App per scattare foto risulterà tra i primi 5 risultati

## 2.3 Le strategie dei due competitors a confronto

### 2.3.1 i ricavi dei principali player

Considerando i ricavi di tipo "Pay" in termini assoluti, sono due i grandi player che dominano il mercato nel 2012: App Store e Google Play; ricoprono un ruolo di minore importanza per quanto concerne i ricavi Windows Phone Store, BlackBerry World e Nokia Ovi Store.

Il fatturato complessivo di App Store nel 2012 è stimato in circa \$ 5 B<sup>65</sup> (IHS iSuppli), per un fatturato cumulato di circa \$ 10 B; queste stime sono da considerarsi attendibili poiché sono state confermate da Apple stessa, che alla fine del 2012 ha dichiarato di avere pagato circa \$ 7 B di compensi agli sviluppatori dal debutto di App Store. Dato che la "revenue share" che gli sviluppatori pagano ad Apple per il servizio di intermediazione corrisposto attraverso il suo negozio virtuale è del 30%<sup>66</sup>, la stima dei ricavi cumulati risulta corretta perché \$ 3 B dei \$ 10 B di fatturato cumulato sono stati trattenuti da Apple; sulla base della correttezza di questa stima si ritiene valida anche le previsioni 2013-2014. Nel 2011 i ricavi di App Store sono stati di \$ 2,9 B (IHS iSuppli), quindi la crescita anno su anno che il fatturato di App Store ha fatto registrare nel 2012 è pari a circa il 69%.



**Fig. 33 : fatturato App Store dal 2008 al 2012, distinto in annuale e cumulato. Fonte: IHS iSuppli.**

Flurry ha stimato in \$ 6,7 B i ricavi "Pay" complessivi di App Store e Google Play per il 2012 da cui è possibile dedurre che il fatturato di Google Play nel 2012 si attestava intorno agli \$ 1,7 B; alla luce di questi dati, è possibile affermare che nel 2012 App Store ha generato circa il triplo dei ricavi rispetto allo store di Google.

Nel primo trimestre del 2013 il fatturato di tipo "Pay" complessivo per i quattro maggiori store di applicazioni (App Store, Google Play, Windows Phone Store e BlackBerry World) è stato di \$ 2,2 B, per una crescita del 9% rispetto al fatturato del quarto trimestre del 2012 (Canalys). Di questi ricavi globali, App Store ha raggiunto una quota del 74% (\$ 1,62 B), Google Play detiene circa il 20% (440 milioni di dollari) mentre la quota restante è attribuibile agli altri due store principali.

Questo rappresenta un traguardo importante per lo store di Google, in quanto ha visto i propri ricavi crescere del 90% in questo trimestre rispetto all'ultimo del 2012, contro la crescita del 25% dei ricavi fatta segnare da App Store nello stesso periodo.

Passando all'analisi della crescita dei ricavi "Pay" di App Store e Google Play, il quadro risultante è differente da quello visto per i ricavi assoluti. Da una prima analisi è possibile affermare che nel corso del 2012 App Store ha consolidato la sua leadership in termini di ricavi, mentre Google Play ha fatto registrare la crescita maggiore.



Fig. 34 : andamento dei ricavi mensili (indicizzati) di App Store e Google Play nel 2012.

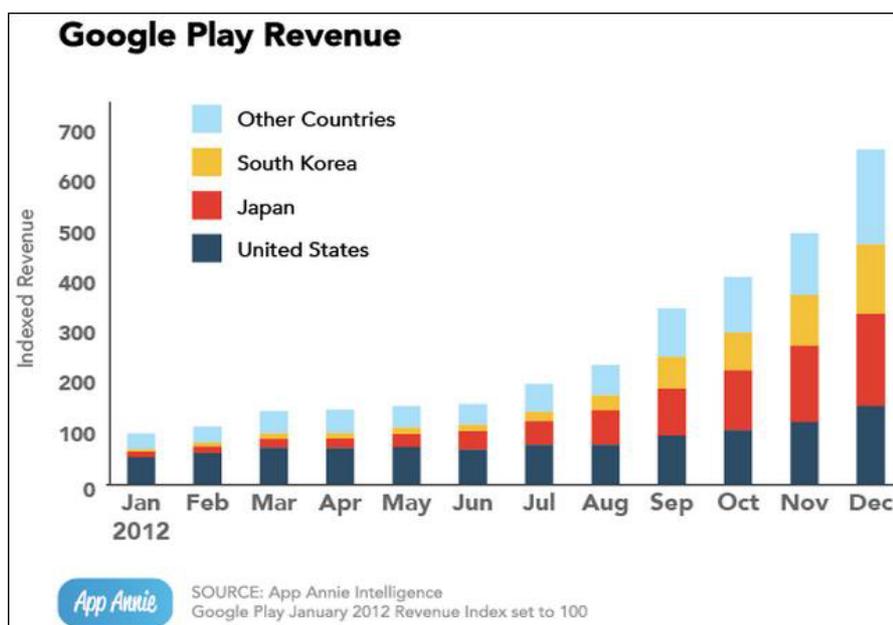
Fonte: Appannie.

È stato stimato che il fatturato mensile di App Store, nel periodo gennaio - dicembre 2012, è cresciuto del 51% nei 20 maggiori paesi analizzati (Distimo); il grafico sovrastante che riporta i ricavi indicizzati mese per mese conferma questo dato (Appannie). Sempre secondo quest'ultima società di analytics, nel periodo comparabile gennaio - ottobre, la crescita del fatturato di Google Play si attesta intorno al 311%; dal grafico precedente si può notare un'ulteriore crescita dei ricavi mensili dello store di Google negli ultimi due mesi dell'anno, quindi la crescita complessiva del periodo gennaio - dicembre 2012 si avvicinerebbe a un fattore moltiplicativo pari a 4.

Questi numeri dimostrano che la crescita di Google Play nel 2012 è stata enorme, ma il gap da colmare con App Store in termini di ricavi assoluti lo è altrettanto. Considerando un giorno preso casualmente all'interno del quarto trimestre del 2012, i ricavi di App Store sono pari a 15 milioni di dollari, mentre quelli di Google Play si fermano a 3,5 milioni di dollari (Distimo).

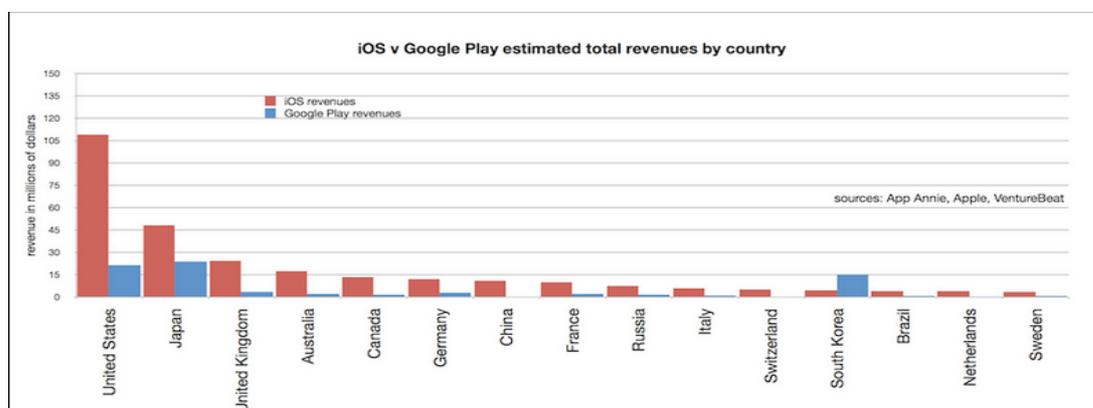
I dati forniti a riguardo dei tassi di crescita non devono però essere fuorvianti: essi fanno riferimento alla crescita del fatturato mese su mese: ciò significa che il fatturato di dicembre è 1,5 e (quasi) 4 volte quello di gennaio, rispettivamente per

App Store e Google Play; non indica invece una crescita anno su anno. Inoltre questo risultato, per come è calcolato, è fortemente influenzato dalla stagionalità della domanda tipica del mercato delle App, che vede un incremento considerevole dei ricavi nel mese di dicembre, dovuto principalmente agli acquisti di dispositivi nel periodo natalizio e al conseguente acquisto di applicazioni. Ad esempio i ricavi di App Store sono aumentati del 35% dal mese di novembre a quello di dicembre (Appannie), mentre l'incremento complessivo di download da App Store e Google Play tra la settimana delle festività natalizie e quella di inizio dicembre ha raggiunto il 65% (Flurry). Dal terzo al quarto trimestre del 2012 la crescita dei ricavi di App Store ha raggiunto il 20%, mentre i ricavi di Google Play sono raddoppiati (Appannie). La maggiore crescita di Google Play rispetto allo store di Apple è attribuibile, oltre che al successo dei terminali Android in tutto il mondo, all'importante contributo di Giappone e Sud Corea, che da sole costituiscono quasi il 50% dei ricavi nell'ultimo trimestre del 2012, come dimostra il grafico seguente.



**Fig. 35 : andamento dei ricavi mensili (indicizzati) di Google Play e contributo dei principali paesi per i ricavi. Fonte: Appannie.**

Nei tre maggiori paesi generatori di ricavi per Google Play, i giochi costituiscono la maggiore fonte di ricavo: nel mese di dicembre ad esempio, il 76% dei ricavi provenienti dagli Stati Uniti deriva dai giochi; questa percentuale sale ad 88% per il Giappone e addirittura al 95% per la Corea del Sud. Questi dati sono confermati anche per il primo trimestre del 2013, in cui la categoria giochi ha trainato la crescita complessiva dei due store: globalmente rappresenta circa il 70% dei ricavi in App Store e l'80% in Google Play (Appannie). Lo scenario riguardante i due maggiori Store di Applicazioni è quindi chiaro: nel corso del 2012 Google Play ha fatto registrare una crescita maggiore rispetto ad App Store, che però resta leader incontrastato per quanto riguarda i ricavi. Anche nel 2013 lo store di Google ha recuperato spazio ad App Store, ma in termini di ricavi assoluti resta ancora un divario molto ampio tra i due player.



**Figura 36: Distribuzione geografica dei ricavi 2012 di App Store e Google Play a confronto (Milioni di dollari). Fonte (Appannie78)**

Analizzando la distribuzione geografica dei ricavi nel 2012, gli Stati Uniti restano il maggiore mercato per fatturato di App Store e Google Play nel complesso, seguiti da Giappone, Gran Bretagna e Australia. Se invece si guarda al solo Google Play, il Giappone ha superato gli Stati Uniti ed è in prima posizione; dopo questi due si posiziona la Corea del Sud, patria dei produttori Samsung ed LG; questo paese però genera bassi ricavi in App Store<sup>79</sup> (Distimo).

In seguito si riportano i primi 5 paesi per quota dei ricavi mondiali con la relativa percentuale, per i due store considerati, prendendo come esempio il mese di ottobre 2012. Importante è stato il sorpasso del Giappone sugli Stati Uniti per i ricavi generati in Google Play.

Paese	quota % dei ricavi di App Store
Stati Uniti	32,7%
Giappone	14,4%
Gran Bretagna	7,3%
Australia	5,2%
resto del mondo	40,3%

**Fig. 37 : primi 5 paesi per quota di ricavi globali di App Store nel mese di ottobre 2012;**

**Fonte: Appannie**

Paese	quota % dei ricavi di Google Play
Giappone	28,9%
Stati Uniti	26,0%
Corea del Sud	18,1%
Gran Bretagna	4,2%
resto del mondo	22,8%

**Fig. 38 : primi 5 paesi per quota dei ricavi globali di Google Play nel mese di ottobre 2012.**

**Fonte: Appannie.**

Considerando invece i paesi con il più elevato tasso di crescita dei ricavi derivanti dall'acquisto di App e contenuti a pagamento, nello stesso mese considerato in precedenza, emergono differenze tra i due store principali. Per quanto riguarda App Store per iPhone troviamo Giappone (+138%), Cina (+118%), Russia (+96%), Taiwan (+74%) e Svezia (+64%). Per lo store di Google invece il paese con maggiore crescita dei ricavi è la Corea del Sud (+94%), seguita da Giappone (+60%), Francia (+46%), Gran Bretagna (+40%) e Russia (+37%).

Gli Stati Uniti hanno sempre rappresentato il mercato di maggiore rilevanza per le mobile App, ma dal 2013 i paesi Asiatici sono diventati quelli di maggiore importanza (prima fra tutti la Cina che a febbraio 2013 ha sorpassato gli Stati Uniti per base installata di dispositivi Android e iOS82). ABI Research riporta che se nel 2011 gli Stati Uniti rappresentavano il 41% dei ricavi derivanti dalle mobile App, nel 2012 questa quota è scesa al 34% ed è ulteriormente in ribasso anche nel 2013-14.

### **2.3.2 La composizione dei ricavi di App Store e Google Play Store**

Dopo aver analizzato i ricavi derivanti dall'acquisto di contenuti a pagamento in termini di valore e dopo aver analizzato la loro distribuzione tra le principali piattaforme, in questo paragrafo si vuole descrivere la loro composizione. Si è fatta la distinzione, all'interno dei contenuti a pagamento, tra ricavi dati dall'acquisto di applicazioni, quelli derivanti da acquisti in-app e quelli dati dalle sottoscrizioni di abbonamenti. Nei dati esposti, i ricavi derivanti da quest'ultimo modello di revenue saranno considerati in modo congiunto agli acquisti in-app, proprio perché le App danno la

possibilità di effettuare questo "abbonamento" al loro interno.

Il modello di business dell' in-app, ovvero quello che permette all'utente di acquistare dei contenuti direttamente all'interno dell'applicazione, nel corso degli anni è sempre più apprezzato dagli utenti e di conseguenza, dagli sviluppatori. I primi infatti possono provare gratuitamente un'applicazione, anche se con funzionalità limitate, senza doverla comprare, mentre gli sviluppatori hanno compreso che gli utenti gradiscono avere a disposizione l'opzione di "provare prima di comprare". Questo tipo di utenti preferisce spendere del denaro solo nel momento in cui ha bisogno della funzionalità di un'App, che può essere acquistata; inoltre questo modello di business si adatta anche alle applicazioni a pagamento, se si vogliono offrire delle funzionalità aggiuntive. Quello dell'in-app è un modello molto utilizzato nei giochi: l'utente può scaricare gratuitamente il gioco e progredire dedicando molto tempo ad esso; gli acquisti in-app permettono invece di ottenere dei potenziamenti di vario genere e facilitano il completamento del gioco.

Per quanto riguarda App Store e Google Play, nel corso del 2013 si registra un incremento notevole del numero di applicazioni che generano la maggior parte dei propri ricavi con questo modello di revenue, oltre che un incremento del peso che questo tipo di ricavi ha sui ricavi "Pay" nel complesso. In Google Play la quota dei ricavi complessivi generati dall'acquisto di contenuti in-app è ancora maggiore: si è passati dal 50% dei ricavi complessivi a gennaio 2013 fino a circa il 75% a settembre 2013. Inoltre durante lo stesso arco temporale in entrambi gli store considerati, i ricavi derivanti dall'acquisto di applicazioni a pagamento sono rimasti stabili su entrambi gli store. Ovviamente questo fenomeno assume connotazioni diverse nei diversi paesi del mondo; la crescita maggiore è attribuita ai paesi asiatici: in Giappone i ricavi derivanti dal modello dell'in-app sono aumentati di 24 volte per Google Play nel 2013, mentre in Cina di 25 volte per App Store; negli Stati Uniti invece sono aumentati di 2 volte per Google Play nel 2013 e di 4,5 volte per App Store nel 2013 (Appannie).

Negli Stati Uniti, che costituiscono il mercato di riferimento per le mobile App, la quota dei ricavi data dagli acquisti in-app in App Store per iPhone ha subito un incremento notevole: se a gennaio 2013 pesavano per il 53% dei ricavi totali, a fine 2013 hanno raggiunto il 71% e a febbraio 2014 hanno toccato la quota del 76 %.

Questa quota è a sua volta scomponibile in due contributi: il 71% dei ricavi deriva da acquisti in-app effettuati all'interno di App gratuite, mentre il restante 5% in applicazioni a pagamento.

Un altro dato significativo è che tra le prime 250 posizioni della classifica "Top redditizie" di App Store nel mese di febbraio 2014 (Stati Uniti), nell'89% di queste è possibile effettuare acquisti in-app; questa percentuale è ulteriormente suddivisibile in due contributi: 68% sono app gratuite e il

restante 21% a pagamento.

Il crescente peso dei ricavi che derivano da acquisti in-app tuttavia assume connotazioni varie nei diversi paesi del mondo: sempre considerando il mese di febbraio 2014, in Germania solo il 61% dei ricavi complessivi proviene da acquisti in-app: considerando la Germania come paese rappresentativo dei mercati che hanno raggiunto la stadio di maturità, si può concludere che in per quest'ultimi il fenomeno dell'in-app non ha ancora raggiunto i livelli visti per il mercato di riferimento (Stati Uniti). Allo stesso modo, esistono paesi come quelli Asiatici (Hong Kong, Giappone, Cina e Corea del Sud) in cui oltre il 90% dei ricavi deriva da acquisti in-app. L'in-app billing sta riscuotendo un notevole successo in entrambi gli store analizzati: anche se esistono differenze non trascurabili tra i vari paesi del mondo nella quota di questo tipo di ricavo sui ricavi totali, il trend generale è di continuo aumento dei ricavi dati da questo modello di revenue.

Le comunità di appassionati di gaming non sembrano però entusiasti di questo continuo aumento delle applicazioni che prevedono l'in-app come strategia di monetizzazione: emblematico è un articolo apparso su iMore.com (uno dei più importanti blog al mondo per iOS, che si posiziona tra i primi 8000 siti al mondo per traffico web. Fonte: Alexa.com). Nell'articolo viene sottolineato come gli sviluppatori, nel progettare le App, "eseguono delle operazioni in stile casinò studiando la psicologia, i comportamenti degli utenti e i modi per indurre il più alto numero di essi a sborsare euro su euro per gli acquisti in-app. Per questo motivo il Free-to-play si sta dimostrando molto più redditizio di quanto non ci si aspettava all'inizio e molto più remunerativo di un gioco venduto normalmente con la formula pay per download".

## ***CAPITOLO III***

### ***Gli scenari futuri per l'industria dei contenuti digitali***

#### ***3.1 Lo sviluppo dell'industria dei contenuti digitali***

La promozione di una capillare alfabetizzazione informatica, attraverso la promozione di iniziative e progetti volti a diffondere la cultura informatica, tanto nelle scuole quanto presso le popolazioni adulte, sicuramente gioverà allo sviluppo dell'industria dei contenuti digitali dirottandone l'evoluzione verso un progresso tecnologico crescente e sostenuto da un ecosistema favorevole.

Pertanto sarà sempre più importante garantire l'accesso a internet in banda larga per poter fruire non solo dei vari servizi offerti da Internet (eBanking, eCommerce, ecc.), ma anche di poter accedere a tutti i contenuti digitali legati al mondo dell'intrattenimento e dell'informazione che utilizzano il web come piattaforma di distribuzione.

Sono stati eseguiti negli ultimi anni, da operatori governativi e non, progetti volti a ridurre il digital divide e favorire la diffusione di una infrastruttura che garantisca una copertura quanto più operativa sul territorio.

Nel nostro paese il piano industriale elaborato dalla telecom ha evidenziato due distinte fasi di sviluppo. La prima, di breve periodo (fino al 2009), ha previsto l'estensione della copertura ADSL al 99% degli accessi telefonici. La seconda, invece, si colloca in una prospettiva di più lungo periodo (oltre il 2015) e prevede il progressivo completamento della copertura dei servizi triple play (100% degli accessi telefonici). In tale seconda fase è prevista la graduale estensione della copertura ultrabroadband (in tecnologia, VDSL2) fino a raggiungere il 65% degli accessi telefonici. Riguardo ai piani di sviluppo delle infrastrutture degli operatori alternativi si evidenzia in prospettiva, che gli investimenti di questi si concentreranno sempre più nelle aree a maggiore potenziale di mercato (prevedibilmente attorno al 60% della popolazione, concentrata nelle maggiori aree urbane).

Per quanto riguarda gli interventi posti in essere dal governo italiano va segnalata la recente costituzione di una task-force con l'obiettivo di estendere alla maggior parte della popolazione la banda larghissima (oltre i 20 Mbps, fino a 50 e 100 Mbps entro il 2014\2015). Si tratta di un obiettivo che se venisse raggiunto consentirebbe di evitare di andare incontro all'ulteriore digital divide che potrebbe emergere se la banda larghissima fosse portata solo in una parte delle abitazioni.

Al fine di favorire la creazione di un ecosistema, ideale all'evoluzione dell'industria dei contenuti tecnologici e al pari con altri paesi industrializzati, sarà necessario coinvolgere non solo gli

operatori di rete fissa, ma anche gli operatori di rete mobile e i fornitori di servizi WiMAX. In questo modo la combinazione delle diverse tecnologie broadband consentirebbe di portare la banda larga e ultra-larga anche in quelle zone geografiche difficilmente raggiungibili dalle reti fisse.

Ulteriore punto focale sarà sicuramente una standardizzazione delle tecnologie DRM cercando di ridurre i problemi relativi alla mancanza di interoperabilità tra servizi e dispositivi elettronici.

Sebbene alcuni operatori attivi nello sviluppo di tecnologie DRM stiano cercando di ridurre i problemi relativi alla mancanza di interoperabilità dei rispettivi sistemi (ad esempio Microsoft), è auspicabile che le istituzioni nazionali, europee e internazionali contribuiscano direttamente o per mezzo degli appositi organismi di standardizzazione internazionali, a favorire l'interoperabilità.

Il processo di standardizzazione dovrà avere luogo a livello internazionale in quanto l'industria dei contenuti digitali si sta dirigendo sempre più verso una fase di globalizzazione caratterizzata da colossi internazionali dalle cui scelte dipendono le decisioni d'acquisto di un bacino di milioni e milioni di utenti

## 3.2 Le prospettive future per i player del settore

### 3.2.1 Gli scenari futuri



L'importanza del mercato delle applicazioni è confermata dai numeri di questo mercato, che presenta elevati tassi di crescita anno su anno. L'obiettivo di questo capitolo è mostrare i principali dati previsionali delle più importanti società di ricerca del settore, con un orizzonte temporale che va fino al 2017.

I dati che verranno esposti sono il frutto di una rielaborazione critica di quelli forniti da alcune delle più importanti società di Analytics (Flurry, Appannie, Distimo) che basano le proprie analisi su un campione rappresentativo dell'intero mercato delle mobile App. In particolare Flurry è utilizzato da circa 100.000 aziende del settore e ricava i suoi dati dall'analisi di più di 300.000 App tra le più rilevanti nelle classifiche; Appannie analizza i download e ricavi riguardanti più di 250.000 App e ha registrato informazioni riguardanti oltre 20 miliardi di download; Distimo allo stesso modo analizza oltre 3 miliardi di download per trimestre. Queste informazioni sono state confrontate e integrate con quelle fornite dalle più importanti società di ricerca del settore mobile (Gartner, ABI Research, Portio Research, Fiksu, Berg Insight, Strategy Analytics, IHS iSupply, Research2Guidance e Visionmobile), per cercare di dare una visione il più possibile oggettiva del

mercato delle App e stimare i trend dei prossimi 3 - 4 anni. In caso di discordanze evidenti tra i dati forniti dalle diverse fonti, si è adottato un approccio che cerca di non sovrastimare una determinata grandezza.

La tendenza dei prossimi anni per quanto riguarda il mercato globale delle App è quella di un consolidamento della leadership delle due piattaforme di riferimento, App Store e Google Play.

Secondo le previsioni, nel 2017 quasi l'80% dei download di App per smartphone continuerà a provenire dagli store di Apple e Google (responsabili rispettivamente del 33% e del 45% dei download globali), che continueranno a rappresentare i principali player del mercato, anche se il divario tra le loro quote relative di mercato tenderà a ridursi (nel primo trimestre del 2013 la quota di App Store è stata, ad esempio, del 33%, mentre quella di Google Play è stata del 58%). Nonostante rimangano in una posizione di follower, anche gli store delle piattaforme Windows e BlackBerry vedranno incrementare la propria quota nel mercato smartphone fino a raggiungere circa il 20% dei download globali, con la prima piattaforma in vantaggio sulla seconda per via di due ragioni principali. La prima risiede nella posizione detenuta nel mercato dei sistemi operativi all'interno dell'orizzonte temporale considerato: la quota di mercato di Windows Phone OS è prevista in crescita dal 2,5% del 2012 al 11,4% nel 2016, mentre la quota di Blackberry OS è prevista in leggera flessione dal 4,5% del 2012 al 4,1% del 2016. Il secondo driver che permetterà a Windows Phone Store di ottenere un vantaggio sul concorrente principale è l'aumento delle applicazioni disponibili previsto per i prossimi anni, visto che ad oggi il principale problema di entrambi gli store è la mancanza di App (Canalys). Secondo lo studio di Aberdeen Group, nel corso del 2014 è stata Windows Phone la piattaforma che ha incrementata maggiormente il numero di App disponibili, di conseguenza potrebbe attrarre un maggior numero di utenti ed ottenere un maggior numero di download. Infatti ad inizio 2014 Windows Phone Store ha raggiunto 145.000 App disponibili, contro le 120.000 di BlackBerry World. I nuovi entranti (Ubuntu, Firefox, Jolla e Tizen) ricopriranno un ruolo marginale nel mercato delle App per smartphone con una quota di mercato complessiva che non andrà oltre il 5%.

Per quanto riguarda il mercato delle App per tablet, è previsto che la quota di App Store (stimata in 75% dei download globali nel 2013) si riduca al 56% nel 2017 (Strategy Analytics) mentre ci si aspetta che Google Play e Windows Phone Store incrementino la propria quota di download grazie all'aumento delle quote di mercato dei propri sistemi operativi previsto dal 2014 al 2017 nel segmento tablet (IDC). Questa società prevede che il sistema operativo Android diventerà leader del segmento tablet a scapito di iOS e manterrà la posizione di leadership fino al 2017, quando potrebbe accaparrarsi il 46% del mercato contro il 43,5% di iOS (nel 2012 Android deteneva il

48,8% del mercato, iOS il 51%); Windows 8 invece incrementerà la propria quota di mercato dal 2,8% del 2013 al 7,4% del 2017.

Alla luce delle previsioni riguardanti il mercato dei sistemi operativi per tablet che sono state considerate, si stima che la quota nel mercato delle App per questi dispositivi nel 2017 possa raggiungere circa il 25% per Google Play e circa il 10% per lo store di Windows. Il restante 9% del mercato sarebbe nelle mani di Amazon App-Shop e di altri store minori.

Come sostiene Gartner un ruolo sempre crescente all'interno del mercato delle App sarà ricoperto dai negozi di terze parti, come produttori di dispositivi e fornitori di servizi di comunicazione. Altri ruoli importanti sono quelli di Amazon Appstore e Facebook App Center; quest'ultimo potrebbe diventare un concorrente delle "leading platform" in virtù del Brand e della posizione di leadership nel social networking.

### 3.2.2 Le previsioni sui Download dei principali player

Nel 2012 sono state scaricate circa 45 miliardi di mobile App a livello globale, facendo registrare una crescita anno su anno di circa l'80% e portando il numero cumulato di download dal 2008 a 83 miliardi. Nel 2013 secondo le società di ricerca sono state scaricate un numero variabile tra i 70 e gli 80 miliardi di App. In particolare secondo ABI 51 Research circa 70 miliardi di download, mentre secondo Gartner, Portio Research e Fiksu oltre 80 miliardi di App scaricate.

Secondo ABI Research l'80% delle App scaricate nel 2013 sono destinate agli smartphone: la "leading platform" per questa tipologia di App è rappresentata da Android che, forte della maggiore quota detenuta nel mercato dei sistemi operativi, avrà una quota del 58% delle App scaricate; il 33% sarà costituito da applicazioni iOS, mentre le applicazioni destinate Windows Phone e BlackBerry deterranno una quota del 4% e 3% rispettivamente. Il restante 20% delle mobile App scaricate complessivamente sarà destinata ai tablet. In questo segmento dominano le applicazioni iOS con una quota del 75%, seguite dal 17% di applicazioni Android (escluse quelle scaricate da Amazon Appstore). La restante parte è divisa tra le App dello store di Amazon (4%) e di Windows (3%).

La crescita del mercato delle mobile App, secondo le previsioni, non si fermerebbe all'anno corrente; Gartner<sup>121</sup> e Fiksu<sup>122</sup> prevedono che nel 2016 saranno scaricate quasi 310 miliardi di applicazioni per un CAGR del 56% dal 2013 al 2016. Il continuo aumento dei download di mobile App è giustificato dall'incremento delle vendite di smartphone e tablet e la loro diffusione tra la popolazione mondiale soprattutto a scapito dei dispositivi tradizionali come feature phone (per la telefonia cellulare) e PC desktop e notebook (per il comparto del computing).

Portio Research ha stimato che se nel 2012 gli utenti delle App sono stati circa 1,1 miliardi, nel 2017 questi diventeranno oltre 4 miliardi, per un CAGR del 29% dal 2013 al 2017: l'incremento dei "mobile surfers" nel mondo, e di conseguenza l'aumento di download di mobile App, è giustificato dalla diffusione dei dispositivi "smart" soprattutto nei paesi emergenti. La stessa Porto Research ha infatti rilevato che nei mercati sviluppati il numero di download di App per utente sta iniziando a stabilizzarsi, poiché il mercato è ormai giunto al punto di saturazione, mentre ciò che sta trainando la crescita dei download di App nel mondo è la diffusione di smartphone e tablet, soprattutto nei paesi emergenti.

La tendenza riguardante la crescente diminuzione dei ricavi dati dall'acquisto di App a pagamento a favore dei ricavi pubblicitari e da in-app billing è confermata dalle previsioni di incremento della

quota di App gratuite scaricate: questo parametro aumenterà di un punto percentuale all'anno, dall'89% del 2012 al 93% previsto per il 2017. Tali stime sono confermate da Portio Research, che prevede una quota del 94% delle app gratuite su download globali. Questi dati potrebbero far pensare che

nel futuro i consumatori non saranno più disposti a pagare per le App; in realtà lo saranno, ma la tendenza individuata già nel corso del 2013 è quella che vede un'aumento dei ricavi dati dagli acquisti in-app. Inoltre è stato stimato che in futuro continueranno ad esserci utenti disposti ad acquistare un'App al momento del download, ma saranno disposti a spendere sempre meno: nel 2016 è previsto che il 96% dei download di App a pagamento avrà prezzi compresi tra \$ 0,99 e \$ 2,99 (Gartner).

Strategy Analytics prevede che nel 2017 Play Store avrà una quota del 45% dei download globali di App per smartphone: manterrà la leadership ma vedrà la sua quota diminuire dal 58% del 2014; questo trend di diminuzione della quota di Google Play è verosimile dato che è prevista in calo anche la quota del sistema operativo Android dal 68,8% del 2012 al 63,8% del 2016. App Store, in base alle previsioni dei sistemi operativi che vedono la quota di iOS stabile intorno a 19% fino al 2017, è previsto che mantenga una quota dei download di App stabile rispetto al 2013 (33%). Il restante 20% dei download globali riguarderà applicazioni Windows Phone e BlackBerry, oltre che una piccola percentuale riservata alle App dei sistemi operativi in uscita nel prossimo futuro. Anche la quota di App Store nel mercato dei tablet, dal 75% del 2013 è prevista ridursi fino al 56% nel 2017; a guadagnare quote di mercato saranno Google Play e Windows Phone Store, in concomitanza con l'aumento delle loro quote di mercato per questa categoria di prodotto.

Gartner prevede che un apporto consistente alla crescita del mercato delle mobile App sarà dato dalle vendite dei negozi di terze parti, come produttori di dispositivi e fornitori di servizi di comunicazione (CSP). In Cina ad esempio, si sta sviluppando un mercato locale di negozi indipendenti di App che in futuro potrebbe avere un peso importante, visto che il mercato cinese già nei primi mesi del 2013 ha sorpassato quello statunitense per base installata di dispositivi Android e iOS (Flurry). Come riferisce il Wall Street Journal, il mercato cinese potrebbe però rappresentare un'incognita per molti sviluppatori, "che devono affrontare una proliferazione di App clonate e la competizione degli sviluppatori locali" che conoscono i gusti degli utenti cinesi. Inoltre in questo mercato, gli editori che nel resto del mondo offrono la propria App a pagamento, devono trovare business model differenti, poiché gli utenti cinesi sono abituati ad ottenere gratuitamente i contenuti digitali. Generalmente in questo mercato le App che prevedono l'utilizzo di moneta virtuale funzionano molto meglio di quelle che richiedono il pagamento al momento del download,

oppure vengono offerti contenuti gratuitamente se l'utente in cambio è disposto a cliccare su una pubblicità o scaricare un'altra App. In questo mercato dall'enorme potenziale quindi, la "partita" della distribuzione di mobile App non è una "corsa a due" come nel resto del mondo: Apple ha lanciato nel 2010 una versione dello store studiata appositamente per il mercato cinese, per sottostare alle regole del governo; Google non ha ancora introdotto il Play store cinese, anche se gli utenti possono accedere a quello di Hong Kong.

A "guidare" la crescita del numero di App scaricate saranno soprattutto i download di giochi: questi triplicheranno in quattro anni: passeranno dai 21 miliardi del 2012 ai 64 miliardi del 2017 (Juniper Research). Il fattore chiave alla base di questa crescita è la crescente importanza assunta dal modello di business "freemium": nel 2017 è previsto che solo il 7% dei giochi scaricati da smartphone e tablet saranno pagati al momento dell'acquisto. Un altro fattore importante è che smartphone e tablet stanno continuamente erodendo quote di mercato al business delle console portatili (Nintendo 3DS, PSVita, WiiU): in particolare "i giochi per tablet saranno sempre più diffusi perché il tablet rappresenta uno strumento accessibile per entrare nel mondo del gaming". Inoltre la sotto-categoria alla quale apparterrà circa il 50% dei giochi scaricati sarà quella dei "Social & Casual Games" (Juniper Research).

A conferma della crescita continua del mobile gaming a scapito delle console portatili è un'indagine di IDC: nei primi tre mesi del 2014 la spesa per giochi su iOS ha superato quella delle console portatili; anche Google Play, benché distante da App Store in termini di fatturato, continua a crescere mentre le console da gioco perdono terreno. Inoltre il fatturato complessivo di iOS e Google play derivante dai giochi nel primo trimestre del 2013 superava quello delle console portatili; quest'ultimo però ha subito un calo importante, mentre il fatturato dei giochi per dispositivi smart continua a crescere. Lo studio dimostra che sono i giocatori "casual", ossia quelli che hanno da sempre costituito la maggioranza dell'utenza delle console portatili, ad avere causato una battuta d'arresto del fatturato. Questa categoria di utenti non è più disposta a comprare un dispositivo dedicato quando ne ha già uno a disposizione (smartphone o tablet che sia); di conseguenza i giochi sono la categoria di applicazioni più gettonata sia su App Store sia su Google Play (circa 40% dei download) e rappresentano la maggior parte della spesa (70% su App Store e 80% su Google Play).

### 3.2.3 Le previsioni sui ricavi dei principali player

Il mercato delle mobile App nel 2013 è in forte crescita: dopo il +75% di ricavi fatto registrare nel 2012 rispetto all'anno precedente, nel 2013 è registrata un'ulteriore crescita di circa il 62% che ha portato il fatturato globale a \$ 25 B (Gartner<sup>112</sup>, ABI Research<sup>113</sup>), comprensivi di acquisti di App a pagamento, acquisti in-app, sottoscrizioni e ricavi pubblicitari. Le App per tablet hanno generato il 35% di questi ricavi (\$ 8,8 B), mentre le App per smartphone il restante 65% (pari a \$ 16,4 B).

Nel 2014, considerando i ricavi complessivi dei 5 maggiori store di mobile App, il 65% saranno generati dallo store di Apple, il 27% da quello di Google, mentre il restante 8% è attribuibile alle altre 3 piattaforme principali: Windows Phone Store, BlackBerry World e Amazon App-Shop. Confrontando questi dati con quelli relativi al primo trimestre del 2013, si nota un'aumento sia della quota di mercato dello store di Google (che passa dal 20% al 27%) sia di quella relativa ai tre store minori (la cui quota complessiva passa dal 6% al 8% del mercato); in entrambi i casi la crescita avviene a scapito del leader di mercato App Store che vede ridurre la sua quota di ricavi dal 74% del primo trimestre 2013 al 65%.

L'aumento della quota di mercato di Google Play è un trend già individuato nel corso del 2013 ed è riconducibile da un lato alla elevata quota di mercato che il sistema operativo Android detiene a livello globale (che di conseguenza si ripercuote sull'acquisto di App), dall'altro al tentativo di recuperare terreno nei confronti di App Store per quanto riguarda la capacità di monetizzazione, mediante l'introduzione del credito telefonico come modalità di pagamento all'interno dello store, anche se rimangono differenze in termini di propensione alla spesa tra gli utenti iOS e quelli Android.

L'incremento della quota di mercato degli store di minor rilievo, la quale è attesa in aumento del 2% rispetto al 2013, è invece principalmente riconducibile alla crescita dello store di Windows. Secondo uno studio di Aberdeen Group, Windows Phone Store vedrà crescere il numero di App disponibili nel corso del 2014; su 350 sviluppatori intervistati, il 25% ha pianificato di sviluppare un'App per Windows Phone contro il 15% di iPhone e il 17% di Android; di conseguenza per la

piattaforma Windows ci si aspetta un maggiore incremento delle disponibilità di App (rispetto alle altre piattaforme, prima fra tutte BlackBerry), che ad oggi rappresenta uno dei principali ostacoli alla crescita della piattaforma Windows, come sostiene Canalys. A conferma del trend di crescita del fatturato globale generato dalle mobile App, Canalys e ABI Research hanno previsto un fatturato generato dall'App economy pari a \$ 46 B nel 2016, comprensivo di ricavi "Pay" e pubblicitari. Sulla base delle previsioni riguardanti le quote di mercato dei sistemi operativi per il 2016 è possibile effettuare una stima di massima dei trend che si verificheranno per quanto riguarda i ricavi generati dai diversi store di mobile App. La quota dei ricavi di Windows Phone Store è attesa in crescita, poiché la quota di mercato del sistema operativo di Microsoft che nel 2012 si attestava al 2,5% è prevista aumentare fino al 11,4% nel 2016; la crescita della quota di Windows Phone Store avverrà a scapito di Google Play, secondo le stime che vedono la quota di mercato di Android in diminuzione dal 68,8 del 2012 al 63,8 del 2016. In ogni caso lo store di Google recupererà terreno nei confronti di quello di Apple, continuando il trend di crescita fatto registrare nella seconda metà del 2013 e confermato dalle previsioni dei ricavi per il 2014.

### 3.3 Le possibili strategie di mercato per Apple e Google

Il miglior modo per poter prender atto delle innovazioni e delle future strategie di mercato dei due colossi industriali è assistere alle rispettive conferenze annuali.

La conferenza degli sviluppatori 2014 è l'evento più importante dell'anno per Google, e mai come quest'anno è stato colmo di notizie. Alcune attese, altre decisamente no.

La società di Mountain View ha svelato un design innovativo e variopinto di tutti i suoi prodotti, come ad esempio la nuova versione di Android denominato "L", che tuttavia non verrà rilasciato prima del prossimo anno. Tra le tante novità c'è stata anche quella del lancio di Android One elegante ed economico smartphone targato Big G.

Il protagonista assoluto della conferenza è stato ovviamente il sistema operativo Android, presente dappertutto: sugli smartwatch, nei cruscotti delle auto, e anche sul corpo grazie alla nuova piattaforma Android Fit studiata per la tecnologia fitness indossabile da contrapporre a Healthkit di Apple.

Il capo di android Sundar Pinchai ha iniziato il suo intervento snocciolando una serie di statistiche impressionanti: 1 miliardo di utenti attivi, 20 miliardi di messaggi inviati e 93 milioni di selfie al giorno. Tuttavia si tratta di statistiche che coprono solo una parte della popolazione mondiale, ecco perché Google deve sforzarsi per raggiungere tutte le persone che fino ad oggi non si sono potuti permettere uno smartphone.

Con Android One Google cercherà di aggiudicarsi questa fetta di mercato, dato che si tratta di un dispositivo realizzato con materiali a basso costo e facilmente reperibili sul mercato. Quello mostrato durante l'intervento era un telefono da 4,5 pollici, con lo slot in grado di supportare la doppia Sim e la radio FM. Il costo dovrebbe aggirarsi intorno ai 100 dollari.

Bisogna dire che Google e il suo sistema operativo Android non si sono mai distinti in termini di visual design, almeno fino ad oggi. Durante I/O 2014 la società di Mountain View ha presentato un linguaggio di design unificato detto "Material design" che verrà implementato in tutti gli strumenti di Google in futuro: dal web al browser, fino a tutti i dispositivi Android, tra cui anche quelli indossabili.

Si tratta di un design colorato, minimalista, e arioso con molti spazi a disposizione del testo e che si ispira alla grafica di Google Now.

Per incentivare e aiutare gli sviluppatori di terze parti ad adattare le loro applicazioni, Google ha

creato un sito web che mette in mostra il Material Design.

C'è stata occasione per Google per dare una piccola anticipazione del prossimo sistema operativo, Android L. Si tratta di un sistema che porta con sé un design fresco e innovativo a prescindere dal tipo di device che si sta utilizzando: esso infatti sarà implementato per i dispositivi delle auto, nelle Tv, sugli smartphone e incorporerà inoltre tutti i principi del Material design voluto da Google.

La schermata di blocco, ad esempio, sarà ridisegnata in modo tale da mostrare le notifiche una sopra l'altra sullo schermo e in modo tale da permettere all'utente di interagire con esse tramite un semplice scivolamento del dito sullo schermo stesso. La reazione di ogni tasto sarà immediata quando viene toccato, e ogni bottone volerà via dallo schermo ogni qual volta ci si passa il dito sopra. Inoltre con Android L non sarà necessario un codice di accesso per sbloccare il telefono se si sta indossando uno smartwatch abbinato, e i risultati delle ricerche effettuate su Google appariranno direttamente su un'applicazione già installata.

Per quanto riguarda l'azienda di Cupertino, sebbene tutta l'attenzione dei fan della Mela sia indirizzata verso i nuovi iPhone 6, buone notizie arrivano anche dal mondo Mac Mini: a due anni dall'ultimo aggiornamento, sembra che ad ottobre finalmente sarà rilasciato un aggiornamento hardware. In un futuro prossimo, dunque, potrebbe arrivare insieme ad iPad Air 2 (o iPad Pro) un nuovo Mac Mini.

Stando a quanto riporta una fonte molto vicina alla società californiana, sembra che la produzione della nuova versione di Mac Mini sia già iniziata e che il tutto sarà pronto per questo ottobre, in tempo per un ipotetico evento dedicato inizialmente solo ad iPad Air.

iOS 8.0.1 doveva andare a correggere alcuni bug sul trasferimento di chiamate, su iCloud e sulla riproduzione di video con Safari; riscontrando anch'esso alcuni problemi, la Mela è stata costretta a rilasciare un ulteriore aggiornamento, iOS 8.0.2 per l'appunto, il quale va a risolvere anche i problemi riscontrati nelle connessioni alla rete cellulare e al Touch ID, presentatisi agli utenti dopo aver aggiornato il loro dispositivo con iOS 8.0.1.

Inoltre un numero di fonti crescente crede che l'azienda abbia intenzione nel prossimo futuro di tentare di inserirsi anche nel mercato televisivo occupandosi della realizzazione di un progetto, in corso da qualche anno, chiamato "iTv". Steve Jobs disse che Apple aveva accarezzato l'idea di una Apple iTv, ma, consapevole del flop dei set-top-box (compresa la sua Apple Tv), vi aveva rinunciato: vendere iPhone e iPad è stato semplice, complici gli operatori telefonici; ma vendere Tv significava affrontare la strategia go-to-market. Nel mondo della Tv non ci sono i carrier, ma una miriade di operatori via cavo. Nell'arena Tv non c'è un sistema GSM o LTE, ma si ha a che fare con

un mercato “balcanizzato” di operatori Tv con sistemi fra loro non interoperabili.

Per questo finora Apple TV è rimasta un “hobby”, ed Apple non ha ancora sfoderato un’iTv. Tuttavia non è da escludersi che in futuro Apple non possa rivalutare l’idea.

Come potrebbe Apple entrare nel mercato Tv? Con un suo servizio connesso a Internet, accessibile con ogni dispositivo. Finora chi ha avuto successo è stato TiVo , che ha però costruito il suo modello di business vendendo software e accordi di licenza, invece di device. Ma nell’era delle Smart Tv connesse ad Internet, è possibile entrare nel mercato con un proprio servizio, purché l’utente disponga di banda larga di buona qualità. I fornitori di TV hanno creato e rapidamente migliorato le apps che consentono agli abbonati di guardare contenuti su iPad e smartphone: l’intera industria sta lavorando per muovere l’intero layer Tv, blindato da crittografia e sicurezza, fuori dall’hardware per fare un salto nel software. Il “cable box” diventerà solo un’app: l’unica domanda da porsi è dove girerà l’app e a cosa somiglierà.

Superato il problema tecnico, rimane quello business: a Apple converrà fare affari con gli operatori via cavo o bypassarli con gli operatori di Rete? Nel primo caso Apple dovrà lavorare con Comcast e Time Warner Cable: ma gli operatori temono la quota del 30% che Apple tiene per sé su App Store. Esiste anche un’altra opzione: lavorare con i produttori di contenuti NBC, HBO e AMC. Ma se Apple segue questa via, dovrà accettare il fatto che prima o poi lanci un prodotto Tv senza una linea completa di canali. Apple potrebbe trasformarsi in un provider via cavo? Difficile: Google Fiber dimostra che non è una via praticabile con semplicità.

Per Apple fu più facile convincere l’industria musicale, messa in ginocchio da Napster e dal Peer-to-peer, a contrattare per iTunes Music Store, e fu più semplice convincere AT&T a lanciare il primo iPhone. Entrare nel mercato Tv, non sarà una passeggiata. Ma il Ceo Tim Cook ha questa mission e ci proverà. Anche perché

l’opportunità che Apple può cogliere, consiste nel fornire una nuova modalità “disruptive” di servire una domanda di massa di titoli come Homeland e Game of Thrones : Apple può migliorare l’esperienza Tv. Ma Apple non è la sola a voler entrare in questo mercato: Google, Microsoft e Samsung stanno compiendo le loro mosse in questa direzione. E Microsoft ha già la sua Xbox, mentre Samsung ha le sue Smart Tv e Google la sua Google Tv. Ai tempi di iPhone e iPad, Apple trovò campo libero. Nell’iTv, solo il tempo dirà se Apple ha trovato la strada giusta per entrare.

# Conclusioni

Grazie alla stesura della seguente trattazione ho potuto approfondire le mie conoscenze relativamente agli argomenti trattati.

Spero di aver raggiunto l'obiettivo prefissatomi ad inizio trattazione, e cioè quello di aver fornito al lettore una panoramica esauriente del settore delle app e dei principali store e specifica per quel che ha riguardato la trattazione sugli argomenti specifici.

A prescindere dalle mie personali riflessioni spero che il lettore possa aver appreso e/o approfondito le sue conoscenze a riguardo e che sia soddisfatto della trattazione.

Per quanto riguarda la stesura della tesi, utilizzando il web e ,in particolare alcuni siti specializzati nella raccolta di dati risultati e previsioni, sul settore delle app e il mercato degli store, sono riuscito ad avere delle informazioni utili.

Per quel che riguarda invece le mie riflessioni personali credo l'industria dei contenuti digitali in Italia sia in linea con gli altri paesi europei.

E' sicuramente un settore che ha bisogno di interventi governativi finalizzati a favorirne il progresso, perchè, affinché il nostro paese possa dirsi proiettato verso il futuro, è necessario che esista un ecosistema adatto allo sviluppo delle nuove tecnologie.

Questo mercato che ho analizzato probabilmente avrà un ruolo sempre più dominante nel corso del tempo, e crescerà con l'avanzare del progresso tecnologico.

Io sono per il progresso e per investire nei vari settori nella ricerca e nello sviluppo perchè è attraverso l'acquisizione di nuove conoscenze che noi progrediamo ed è attraverso il progresso che migliora la qualità della nostra vita.

Per arrivare a tali conclusioni ho effettuato un approfondimento su i più celebri player del settore delle app: Google e Apple.

Entrambe le società sono esempi di successo imprenditoriale.

Tuttavia hanno raggiunto il successo utilizzando diverse strategie: da una parte Google, che in breve tempo attraverso una penetrazione del mercato puntava alla leadership di costo e dall'altra Apple che invece intendeva scremare il mercato proponendo un prodotto esclusivo e costoso.

Anche i rispettivi sistemi operativi riflettono questi approcci di strategia di mercato:

da una parte abbiamo l'esclusivo IOS di Apple riservato ai dispositivi costruiti dalla medesima azienda, dall'altra Google con il suo Android, sistema operativo open source, che grazie all'accordo con numerose case produttrici di dispositivi mobile ne ha permesso la diffusione capillare.

Due modelli di business completamente diversi ma entrambi di successo.

La ricerca del vantaggio competitivo è varia ma non impossibile, basta creare un modello di business sostenibile e ben accurato scegliendo la migliore strategia di mercato possibile nel migliore mercato possibile.

Fino a qualche anno fa il mercato delle app era un cosiddetto “ocean blue”, un continente inesplorato; ora invece i primi player hanno già cominciato a muovere i primi passi per conquistare la leadership di un mercato in crescita.

## **Bibliografia**

-Principi di Marketing Philip Kotler Gary Armstrong, Pearson, 2010 tredicesima edizione.

## **Report di società di ricerca del settore**

-Appanie Insights

-IDC

## **Sitografia**

[www.androidiani.com](http://www.androidiani.com)

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

[www.android.hdblog.it](http://www.android.hdblog.it)

[www.apple.hdblog.it](http://www.apple.hdblog.it)

[www.appleinsider.com](http://www.appleinsider.com)

[blog.flurry.com](http://blog.flurry.com)

[blog.appannie.com](http://blog.appannie.com)

[www.canalys.com](http://www.canalys.com)

[www.comscore.com](http://www.comscore.com)

[www.crackberry.com](http://www.crackberry.com)

[www.digitaltrends.com](http://www.digitaltrends.com)

[www.engadget.com](http://www.engadget.com)

[www.flurry.com](http://www.flurry.com)

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

[www.gartner.com](http://www.gartner.com)

[www.gizmodo.it](http://www.gizmodo.it)  
[www.hwupgrade.it](http://www.hwupgrade.it)  
[www.idcpresreleases.com](http://www.idcpresreleases.com)  
[www.ilsole24ore.it](http://www.ilsole24ore.it)  
[www.insidemobileapps.com](http://www.insidemobileapps.com)

[www.iphoneitalia.com](http://www.iphoneitalia.com)  
[www.ispazio.net](http://www.ispazio.net)  
[www.abiresearch.com](http://www.abiresearch.com)  
[www.computerworld.com](http://www.computerworld.com)  
[www.macitynet.com](http://www.macitynet.com)  
[www.mag+.com](http://www.mag+.com)  
[www.mashable.com](http://www.mashable.com)  
[www.melamorsicata.it](http://www.melamorsicata.it)  
[www.mobile-ent.biz](http://www.mobile-ent.biz)  
[www.mobileblog.it](http://www.mobileblog.it)  
[www.pianetacellulare.it](http://www.pianetacellulare.it)  
[www.portioresearch.com](http://www.portioresearch.com)  
[www.puntoinformatico.it](http://www.puntoinformatico.it)  
[www.readwriteweb.com](http://www.readwriteweb.com)  
[www.researche2guidance.com](http://www.researche2guidance.com)  
[www.strategyanalytics.com](http://www.strategyanalytics.com)  
[www.techcrunch.com](http://www.techcrunch.com)  
[www.telefonino.net](http://www.telefonino.net)  
[www.thenextweb.com](http://www.thenextweb.com)  
[www.tuttoandroid.net](http://www.tuttoandroid.net)  
[www.visionmobile.com](http://www.visionmobile.com)  
[www.wired.com](http://www.wired.com)  
[www.wsj.com](http://www.wsj.com)  
[www.theapplelounge.com](http://www.theapplelounge.com)  
[www.androiditaly.com](http://www.androiditaly.com)  
[www.wireless4innovation.it](http://www.wireless4innovation.it)  
[www.ilfattoquotidiano.it](http://www.ilfattoquotidiano.it)  
[www.geeksarena.it](http://www.geeksarena.it)

[www.ispazio.net](http://www.ispazio.net)

[www.android.giorgiotave.it](http://www.android.giorgiotave.it)

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

[www.ridble.com](http://www.ridble.com)

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

[www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

[www.kiver.com](http://www.kiver.com)