



Dipartimento di
Impresa e Management

Cattedra di Digital Marketing Transformation & Customer Experience

**DIGITAL TRANSFORMATION
NELLA COMUNICAZIONE:
ANALISI DEL MEZZO
RADIOFONICO**

RELATORE
Prof. Donatella Padua

CANDIDATO
Matteo Cappiello
221921

Anno Accademico 2019/2020

INDICE

INTRODUZIONE	3
CAPITOLO 1 – DIGITAL TRANSFORMATION NEL MEZZO RADIO, QUANDO E’ INIZIATA?	5
1.1 Digital Transformation: cos’è e come si applica?	5
1.2 Innovazione della comunicazione, cosa è cambiato negli anni? – un accenno storico al mezzo Radio	9
1.3 Analisi dei quattro paradigmi di Digital Transformation: qual è il più efficiente per il mezzo radio?	12
CAPITOLO 2 – LA RADIO DALLA “A” ALLA “Z”	17
2.1 Introduzione del mezzo radiofonico	17
2.3 La radio genera profitto? Analisi della pubblicità radiofonica	26
CAPITOLO 3 – LE NUOVE FRONTIERE PER IL MEZZO RADIO	32
3.1 Nuove frontiere tecnologiche: DAB e DAB+	32
3.2 Strategie Multichannel nel mezzo radio	36
3.3 Le nuove sfide: possiamo parlare di R@dio?	39
3.4 Case Study: RTL 102.5	43
CONCLUSIONI	47
BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA	48

INTRODUZIONE

Il mondo radiofonico è da sempre un settore di grande interesse. Fin dal suo primo programma in onda, circa cento anni fa, il mezzo ha rappresentato pienamente la libertà di espressione e la vicinanza con gli ascoltatori, cosa che, altri mezzi di comunicazione non riescono tutt'ora a fare. La radio è inoltre, il mezzo che meglio può rappresentare la Digital Trasformation, visto che non smette mai di evolversi e trasformare le proprie strategie aziendali. Economicamente è possibile definirla come un mezzo con una percentuale di mercato costante all'interno del settore delle comunicazioni, cosa che spinge le aziende degli altri mercati ad affidarsi saldamente alle capacità pubblicitarie della Radio. Per analizzare al meglio tutte le tematiche che ne derivano la tesi è stata divisa in tre capitoli che di seguito sono presentati.

Nel primo capitolo, si procederà con un'analisi sul significato di Digital Transformation, spiegando in quali modalità essa viene applicata e comprendendo il lungo processo di trasformazione, che per essere efficace, deve toccare i grandi sei pilastri base dell'azienda. Successivamente si svolgerà una sintesi storica del mezzo radio, dalla sua origine fino ad un focus sulla storia del fenomeno in Italia. Per concludere, sarà ampliato il concetto di Trasformazione Digitale introducendo i quattro paradigmi di trasformazione, descritti nel libro "Trust Social Relations and Engagement" della Professoressa Donatella Padua, per comprendere quale sia il più efficiente nell'ambito di un'azienda radiofonica.

Il secondo capitolo, successivamente, includerà una panoramica del settore radiofonico, introducendo il lettore al funzionamento, nonché alle varie tipologie, del mezzo radio. Successivamente saranno analizzati i mercati paralleli di USA e China, per comprendere come questo settore può essere divergente in base ai Paesi, sia in merito alle varie tipologie di format

radiofonici che è possibile ascoltare, sia in merito ai comportamenti dei diversi profili di ascoltatori. Al termine di tale analisi, il lavoro si concentrerà sull'analisi del mercato pubblicitario italiano, per comprendere da un lato come la radio sia un mezzo utilizzato dalle aziende per comunicare i loro prodotti e servizi e, dall'altro, quanto la pubblicità sia una fonte di reddito fondamentale per le aziende del settore. Per concludere il capitolo, si analizzerà il ruolo dei servizi di streaming musicale nella concorrenza.

In conclusione, il terzo e ultimo presenterà le nuove tecnologie la cui diffusione nei prossimi anni rivoluzionerà il mondo radiofonico. In prima analisi si capirà la definizione di Digital Audio Broadcasting (DAB) e di come questa nuova frontiera stia in maniera progressiva sviluppandosi, definendo la transizione da radio analogica a radio digitale. Successivamente, lo studio si concentrerà sulle strategie di marketing multicanale e come queste siano influenzate dalla tipologia di ascoltatore. Si comprenderanno, inoltre, quali sono le nuove sfide per le aziende radiofoniche e come l'utilizzo degli smart speaker potrebbe rappresentare un ulteriore passo in avanti nel panorama tecnologico del settore. Infine, lo studio si concluderà con l'analisi del caso di studio del primo gruppo radiofonico in Italia, RTL 102.5, al fine di illustrarne le strategie competitive e di innovazione che rendono tale emittente una best practice del settore.

CAPITOLO 1 – DIGITAL TRANSFORMATION NEL MEZZO RADIO, QUANDO E' INIZIATA?

In questo primo capitolo andremo ad analizzare il processo di Digital Transformation all'interno dei molteplici business che riguardano l'ambito delle comunicazioni, con una speciale focalizzazione sul mondo della radiofonia. Per poter fare ciò, procederemo con un'analisi storica dei principali mezzi di comunicazione e studieremo i 4 paradigmi della Digital Transformation applicati al mezzo radio.

1.1 Digital Transformation: cos'è e come si applica?

Il termine Digital Transformation indica quel processo volto al cambiamento tecnologico di un'azienda, non solo nei suoi strumenti, ma soprattutto nella visione, nelle strategie e nei suoi processi lavorativi¹.

Questi tipi di cambiamento hanno come obiettivo quello di aumentare il proprio valore e ottimizzare la relazione con i clienti.

La *Trasformazione Digitale* è una risposta che si è cercata di trovare per far fronte al continuo cambiamento delle abitudini dei consumatori². Viviamo oramai, in un mondo dove rispondere rapidamente agli stimoli e alle “mode” di passaggio è fondamentale e avere delle strategie digitali efficaci diventa di vitale importanza.

Questo processo di trasformazione consiste pertanto, nell'integrazione della tecnologia digitale in tutte le aree di un'azienda con conseguenti cambiamenti

¹ Fracasso, G. (2018). Digital transformation: cos'è la trasformazione digitale, web: <https://www.digital-leaders.it/blog/la-digital-transformation>

² Sito Istituzionale Ministero dello Sviluppo Economico, <https://www.mise.gov.it/index.php/it/incentivi/impresa/digital-transformation>

fondamentali nelle modalità in cui le aziende operano e attraverso le quali offrono valore ai clienti. Bisogna tuttavia chiarire un punto di fondamentale importanza, la Digital Transformation infatti, oltre ad essere un cambiamento in tutte le aree di business, deve necessariamente essere anche accompagnata da un cambiamento culturale, che richiede alle organizzazioni di sfidare continuamente lo status quo, sperimentare con continuità e allo stesso tempo accettare la possibilità del fallimento³.

Possiamo definire come tre driver principali di questa trasformazione; (1) il perfezionamento della customer experience; (2) la versatilità operativa e (3) lo spirito di innovazione⁴. A questi si aggiunge il tassello importante dello sviluppo di nuove fonti di reddito ed ecosistemi di valore basati sull'informazione, che portano a trasformazioni del modello di business e nuove forme di processi digitali. L'elemento umano è quindi fondamentale e centrale in tutti le fasi: sia per la trasformazione in quanto tale come sia per gli obiettivi della Digital Transformation. Questi ultimi, infatti, sono direttamente condizionati dall'elemento "offline", visto che le persone non vogliono il "digitale" per ogni aspetto della propria vita e attribuiscono valore alle interazioni umane e alle relazioni interpersonali.

Facendo un piccolo passo indietro, si può ora andare a capire come si è innescata questa ondata di "Digitalizzazione" che ha spinto le imprese ad incrementare in maniera esponenziale gli investimenti rivolti a questa area di business. Troviamo due fenomeni alla base di questo processo: Digitation e Digitalisation⁵. Il primo, fondamentale, ha fatto cambiare il mondo passando da analogico a digitale.

³ Fracasso, G. (2018). Digital transformation: cos'è la trasformazione digitale, web: <https://www.digital-leaders.it/blog/la-digital-transformation>

⁴ Fracasso, G. (2018). Digital transformation: cos'è la trasformazione digitale, web: <https://www.digital-leaders.it/blog/la-digital-transformation>

⁵ Padua, D. (2012). *Trust, social relations and engagement: Understanding customer behaviour on the web*. Palgrave Macmillan

Il secondo, invece, riguarda l'integrazione delle tecnologie digitali nella vita quotidiana attraverso la digitalizzazione di tutto ciò che può essere digitalizzato. Si occupa di un processo di adattamento delle tecnologie digitali al contesto umano, ovvero oggetti della vita quotidiana collegati alla rete che comunemente entrano a far parte di quella nuova ampia gamma degli IoT (Internet of Things). Oggetti classici che grazie al collegamento alla rete diventano “intelligenti”⁶. E’ possibile parlare anche di una terza fase, che va ad ampliare il discorso della Digital Transformation, prendendo anche in considerazione le imprese.

Questa terza fase, infatti è la fase creativa della Trasformazione a livello aziendale, organizzativo e culturale. Questa fase è molto importanti per le imprese private, ma anche per altre organizzazioni, come i governi, agenzie del settore pubblico e organizzazioni che sono coinvolte nell'affrontare le sfide della società come l'inquinamento o l'invecchiamento della popolazione. Un esempio di questo è rappresentato dal Giappone, dal 2016 sta avviando politiche di Digital Transformation grazie all'utilizzo delle varie tecnologie come IOT, tecnologia cloud, analisi dei Big Data, robotica e machine learning, e-commerce, servizi mobili e 5G, sicurezza informatica e blockchain, intelligenza artificiale per creare una “società 5.0”.

L’obiettivo è facilmente comprensibile leggendo le parole di Mayumi Fukuyama che scrive nel suo articolo “Society 5.0: Aiming for a New Human-Centered Society”⁷, *“creare nuovi valori creando connessioni tra "persone e cose" e tra i mondi "reale e cyber", come mezzo efficace ed efficiente per risolvere i problemi nella società, creando vite migliori per le persone e sostenendo una sana crescita economica”*.

Al fine di concludere questa analisi sulla Digital Transformation e dirigersi verso il punto focale di questo studio, è necessario parlare dei sei grandi pilastri

⁶ Definizione IoT, <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/internet-of-things/>

⁷ Fukuyama M. (2018), “ Society 5.0:Aiming for a new Human-Centered Society”, available at link https://www.jef.or.jp/journal/pdf/220th_Special_Article_02.pdf

sui quali si basa questa trasformazione, da dove tutte le aziende dovrebbero partire per realizzare un cambiamento di grande peso.

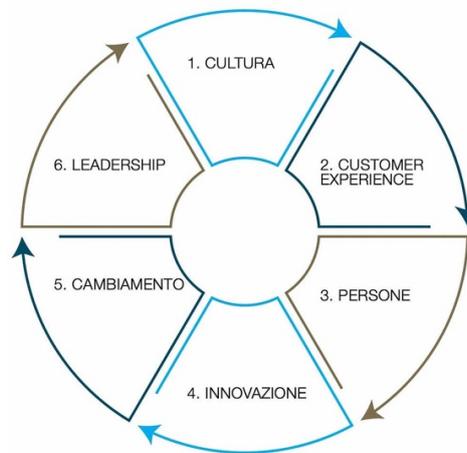


Figura con sei pilastri della DT – fonte Digital Leaders

Il primo pilastro è quello della cultura. Per raggiungere l’obiettivo di una trasformazione digitale ottimale, un’azienda non deve partire dalla tecnologia, bensì dalla cultura, poiché essa favorisce il cambiamento, include la possibilità del fallimento e più di tutti incoraggia la curiosità, mantenendo la missione aziendale al centro del percorso.

In secondo ruolo si trova la customer experience. In mancanza di una visione e una missione aziendale legata alla centralità del cliente, la Digital Transformation non è considerabile tale. Perciò, è di sostanziale importanza focalizzare il nuovo assetto attorno la motivazione per la quale si fa tutto: il cliente. Questo pilastro della trasformazione digitale è centrale per quanto riguarda l'esperienza del cliente nel rapporto dei prodotti/servizi, in qualunque fase di acquisto.

Si può definire il terzo pilastro con una semplice parola: le persone. Per questo punto si intendono persone in quanto dipendenti. Infatti, un buon team che condivide a pieno la propria visione permetterà di arrivare più rapidamente agli obiettivi prefissati. Il quarto pilastro è quello dell’Innovazione. Viene da sé che

un buon team è in grado di captare tutti gli stimoli provenienti dall'ambiente esterno di riferimento e sfruttarli a proprio vantaggio.

Strettamente legato all'Innovazione troviamo la parte operativa, infatti il quinto pilastro è quello del cambiamento. Tale cambiamento, o meglio, la capacità di cambiare in modo agile ed efficiente, è una fetta importante per avere un processo di Digital Transformation vincente. Creare una frattura nel mercato è esattamente ciò a cui tutte le aziende puntano per avere un grandissimo successo. Un esempio lampante di questo pilastro è rappresentato dall'azienda di intrattenimento americana Netflix, che è stata in grado di orientare il mercato a proprio favore, creando un divario incolmabile con tutte le sue concorrenti. L'ultimo dei pilastri è rappresentato dalla leadership, in quanto non solo nella Digital Transformation, ma in tutti i processi aziendali c'è bisogno di un leader in grado di trainare il team verso il raggiungimento degli obiettivi.

1.2 Innovazione della comunicazione, cosa è cambiato negli anni? – un accenno storico al mezzo Radio

“Bisogna conoscere il passato per capire il presente e orientare il futuro”.

Così lo storico ateniese Tucidide, nel 400 a.C. cercava di spiegare l'importanza della storia per l'uomo. Per iniziare la nostra analisi nel mondo delle comunicazioni e capire quindi, come applicare i concetti di Digital Transformation al mezzo radio, dobbiamo comprenderne la storia e i processi che l'hanno portata fino ad oggi.

La Radio e il prodotto radiofonico del giorno d'oggi ci arriva da un processo durato oltre cento anni. Possiamo considerarla, infatti, la pioniera della globalizzazione, capace di entrare nella vita delle masse unendo distanze e vite, compiendo un miracolo tecnologico per l'epoca.

È ormai rinomata la discussione per la paternità di questo mezzo che fu brevettato da Guglielmo Marconi nel 1896, utilizzando tecniche e ricerche di altri rinomati inventori come Popov e Tesla.

Dal punto di vista tecnico, è possibile ascoltare la Radio grazie ad un'invenzione di Maxwell, ripresa da Tesla, lo spinterometro. L'utilizzo di questo componente è stato infatti decisivo per far passare la comunicazione da "telegrafica" a "radiofonica".

Nel dicembre del 1906 si assiste al primo "messaggio vocale" della storia: Reginald Fessenden, dal Massachusetts, inviò dei suoni di violino e fece ascoltare delle letture ad alcune navi che si trovavano di passaggio. Dopo questo esperimento andato a buon fine, si iniziò a coniare il termine "broadcasting", utilizzato per indicare trasmissioni emesse da un trasmettitore per un pubblico di più ricevitori.

Con la nascita della radio a modulazione di ampiezza, nascono le prime multinazionali della trasmissione radio. Tornando nel "vecchio continente", ci soffermiamo sul caso italiano. Nel 1924 nasce l'URI, Unione Radiofonica Italiana, prima società che permette lo sviluppo della radiodiffusione in Italia. Primo storico Presidente della Società, fu Enrico Marchesi, ex FIAT, che lavorava a stretto contatto con il ministro delle Poste e Telegrafi del Regime. L'URI, controllata dall'allora governo, poteva trasmettere solo notizie che riceveva dall'agenzia giornalistica Stefani, che divenne ben presto uno degli strumenti più utilizzati e potenti del Regime. L'unica stazione trasmittente si trovava a Roma, nel quartiere Parioli, all'epoca campagna. Il primo pubblico dell'epoca è da considerare di amatori, interessati non tanto ai programmi, ma piuttosto affascinati dalla novità tecnologica.

Negli anni successivi inizia l'espansione delle stazioni nelle altre principali città italiane, da quel momento infatti, si iniziano a produrre programmi per comprendere i bisogni degli ascoltatori e le loro opinioni al fine di continuare nella crescita del mezzo.

Il vero e proprio inizio della Radio Italiana si avrà nel 1928, con la conversione dell'URI a EIAR, Ente Italiano per le Audizioni Radiofoniche, diventando a tutti gli effetti un mezzo di comunicazione con la massa. Non solo la musica suonata dai maestri d'Orchestra, ma la capacità dei radiocronisti come Niccolò Carosio, di raccontare il giornale orario e soprattutto le imprese sportive dell'epoca come i mondiali vinti dall'Italia nel 1934, nel 1938 e le imprese del grande Torino, aumentarono la popolarità del mezzo radio trasformandola in una realtà non solo moderna e veloce, ma capace di insegnare la lingua italiana ad oltre tre milioni di scolari.

Nel 1943, nel pieno del Secondo Conflitto Mondiale, l'EIAR inizia a spaccarsi tra Nord e Sud, seguendo, ovviamente, le vicissitudini del Regime. Nascono le radio locali del Sud e la RAI (Radiotelevisione Italiana) dopo la liberazione di Roma. Da voce di propaganda dell'EIAR, si passa a voce di liberazione, di resistenza e di clandestinità. Uno degli esempi esteri più importanti è sicuramente Radio Londra, ascoltata da tantissimi italiani, attratti dai loro programmi e dai discorsi di Churchill.

Finita la Guerra, inizia un periodo di grande crescita per le telecomunicazioni in Italia, il cosiddetto periodo d'oro per la radio, con un grande protagonista: la RAI.

Si sviluppano non solo molti programmi televisivi, ma moltissimi programmi radiofonici, che avevano come soggetto sia gli speaker, che soprattutto la molteplicità di personaggi in vista del tempo che si prestavano ad interviste e all'interazione con il pubblico. Cresce e diventa famoso in tutto il mondo il festival di Sanremo, trasmesso in diretta in tutti i canali. Inoltre, con la grande diffusione delle automobili, si diffondono le autoradio, cogliendo un pubblico sempre più giovane e sempre più dinamico. Da quel periodo, si sviluppa l'idea di radio come la si conosce oggi, "on air 24 su 24".

Negli anni '70 e '80 prende piede la diffusione delle radio private, con la nascita di RDS, Radio 101, Radio DeeJay, RTL 102.5. Da quel momento in poi, l'ascolto diventa libero, le strategie aziendali iniziano ad entrare nel mondo

radiofonico, creando un vero e proprio network di scelte in grado di condizionare il gusto dell'ascoltatore, non solo nella scelta della musica ma anche nello stile di vita. Ogni radio, infatti, cerca di affiliare a sé un certo tipo di pubblico, improntando i propri programmi in base alla fascia d'età degli ascoltatori.

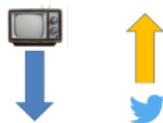
1.3 Analisi dei quattro paradigmi di Digital Transformation: qual è il più efficiente per il mezzo radio?

Come introdotto nel paragrafo 1.1, la Digital Transformation ha cambiato il modo delle aziende di approcciarsi al cliente. Tale passaggio dall'era pre-digitale all'era moderna è avvenuto attraverso vari processi e in particolare quattro grandi macro paradigmi, ognuno dei quali segue un determinato approccio relativo al settore di appartenenza dell'azienda.

Si andrà in questo paragrafo a comprendere i valori fondamentali dei sopracitati quattro modelli e a cercare di apprenderne l'utilizzo nel mezzo radiofonico.

Il primo paradigma che è da prendere in considerazione è riassumibile con il concetto "Cambio di visione: da Top-Down a bottom-up"⁸.

From Top-down to Bottom-up



Schema Primo paradigma – fonte Google

Negli anni '60 all'interno delle aziende la comunicazione era prevalentemente decisa e controllata dall'alto, ovvero dal Top Management dell'azienda stessa.

⁸ Padua, D. (2012). *Trust, social relations and engagement: Understanding customer behaviour on the web*. Palgrave Macmillan

Dagli anni '90 in poi al contrario Internet ha rivoluzionato questo modo di agire, rendendolo più anarchico. Il consumatore può, infatti, mostrare molto facilmente un proprio contenuto pubblicato su un social media, ad una porzione più o meno grande di popolazione, andando così a condizionare i suoi “seguaci” in maniera positiva o negativa. Questa situazione dal punto di vista aziendale è sempre risultata un’arma a doppio taglio, ma negli ultimi anni è stata introdotta una novità di fondamentale importanza per avere una prospettiva più completa sui propri clienti: i big data.

Grazie a questi, infatti, è stato stabilito un punto di vantaggio sia per le aziende che per i consumatori. I data, per l’appunto, aiutano le aziende ad avere profili chiari riguardo alla loro clientela, andando a definire strategie mirate e ad avere più opinioni sui propri prodotti. In questa maniera, l’azienda può mirare ad una creazione del prodotto meno “standardizzata” ma più idonea ai propri consumatori. Dal punto di vista dei clienti, invece, è considerato un piacere condividere le proprie esperienze, e si tende ad affidarsi molto di più a propri “simili” nella scelta di un prodotto piuttosto che “credere” in una pubblicità vista casualmente.

Andiamo avanti parlando del secondo modello, ovvero il paradigma dei “Punti di Collegamento”⁹. Durante lo scorso secolo all’interno delle aziende era in auge il modello della teoria della scelta razionale del consumatore, che disegnava il consumatore come un individuo di natura razionale, capace di ponderare le sue scelte in base a fattori di costi e profitti. Oggi, la trasformazione portata da Internet ha fatto emergere una nuova teoria, secondo la quale i consumatori sono portati non più ad essere razionali, ma piuttosto a doversi districare attraverso un mondo estremamente più complesso, dove i punti di riferimento sono in continua mutazione. L’unica via, quindi, per aiutare il

⁹ Padua, D. (2012). *Trust, social relations and engagement: Understanding customer behaviour on the web*. Palgrave Macmillan

cliente è creare dei punti di collegamento che possano essere in grado di connettersi ai suoi bisogni e che li aiutino a fare venir fuori il loro istinto nella scelta. Tali punti sono, pertanto, l'unica via per permettere di creare un prodotto ad alto tasso di innovazione in ambienti molto caotici e ad alta connettività. Inoltre, possono essere controllabili solo se si ha pienamente una piena visione dell'ambiente esterno, per poter riuscire a cogliere velocemente i tempi e lo spazio nel quale il cliente si sente a suo agio e avere sempre molta padronanza sull'utilizzo del flusso delle informazioni per controllare eventuali eventi virali che potrebbero avere sia effetto positivo che negativo sull'azienda.

Uno degli aspetti fondamentali per un'azienda che ha intenzione di utilizzare i "punti di collegamento" per l'innovazione dei propri prodotti è quello di comprendere il cosiddetto "viaggio dei consumatori". Comprendere, quindi come un cliente è arrivato al proprio prodotto e quale iter ha compiuto dall'inizio all'acquisto.

Il terzo modello è denominato "Orizzontalità"¹⁰. Questo processo da Verticalità ad Orizzontalità è stato frutto di una normale evoluzione della società. In questo momento storico ci troviamo, infatti, in una società improntata sull'orizzontalità, che tende a creare relazioni P2P, ovvero paritetiche, non solo tra soggetti ma anche in fase di produzione. Le cause di questa naturale evoluzione sono state molteplici e possiamo riassumerle in cause mondiali come la concorrenza globale diventata più agguerrita e l'innovazione tecnologica sempre più rapida ed essenziale nell'uomo. Inoltre, possiamo considerare anche alcune cause interne come i sempre maggiori bisogni dei clienti e le informazioni divenute sempre più rapide e confusionarie. Queste sempre crescenti sollecitazioni hanno fatto cambiare approccio alle aziende, andando a prediligere i lavori di squadra e una risoluzione dei problemi condivisa. Le

¹⁰ Padua, D. (2012). *Trust, social relations and engagement: Understanding customer behaviour on the web*. Palgrave Macmillan

caratteristiche prettamente dinamiche portano alle aziende che applicano questo paradigma, rapidità e grande capacità di influenzare le masse, una buona capacità di sviluppare numerose abilità come l'essere multidimensionale e lo sviluppare molte relazioni. L'orizzontalità, quindi, non solo in maniera teorica ma anche in pratica, implica una conoscenza sviluppata maggiormente in maniera "totale" e meno in maniera più delineata e profonda.

Il quarto e ultimo modello è chiamato modello della "Condivisione"¹¹. Questo modello si riferisce a quelle aziende che utilizzano come mezzo fondamentale la collaborazione che può essere sia tra cliente e azienda sia tra due aziende. Questi tipi di collaborazione sono numerosi e variano in base al bisogno degli interessati. Le più utilizzate sono la co-creazione, utilizzata soprattutto per quei marchi che vogliono incrementare la loro reputazione e lo fanno "sfruttando" le capacità esterne dei propri clienti, rendendosi disponibili alle loro idee e al miglioramento dei servizi. In secondo luogo, troviamo la "coopetizione", strategia adottata ormai da quindici anni, nella quale due aziende si accordano anticipatamente su quali attività svolgere insieme e quali in maniera autonoma, tutto al fine di sviluppare economie di scala favorevoli.

Inoltre, prendendo in esame altri esempi di "condivisione", troviamo le più famose Crowdfunding e Crowdsourcing, piattaforme dove viene sviluppata pienamente la condivisione di idee, finanziamenti e opinioni anche tra soggetti apparentemente sconosciuti attratti solo dalle iniziative.

Dopo aver terminato questa analisi sui quattro modelli utilizzati nella fase di Digital Transformation dalle aziende, possiamo concludere che per una realtà aziendale come quella della radiofonia, il punto più importante nello sviluppare una strategia di trasformazione digitale dovrebbe essere quella della rapidità e

¹¹ Padua, D. (2012). *Trust, social relations and engagement: Understanding customer behaviour on the web*. Palgrave Macmillan

del lavoro di squadra, al fine di cercare di attrarre un pubblico giovane e dinamico. Ancora meglio, se possibile, sarebbe unire i due paradigmi di Orizzontalità e Condivisione per cercare di sfruttare al meglio gli sforzi che si compiono in queste fasi di cambiamento.

CAPITOLO 2 – LA RADIO DALLA “A” ALLA “Z”

2.1 Introduzione del mezzo radiofonico

Ascoltando un qualsiasi programma radiofonico, viene quasi spontaneo chiedersi in quale maniera si arrivi al prodotto finito “On Air”, che viene poi distribuito agli ascoltatori. Per rispondere a questa domanda, cercheremo di analizzare il “dietro le quinte” della radiofonia, anche attraverso esempi pratici delle attuali radio italiane.

Inizia tutto, ovviamente, con l’ampia gamma di strumentazione presente nei numerosi studi radiofonici, che è alla base del programma radiofonico. Lo strumento padre di tutto ciò che accade in onda e fuori onda è la regia. Questo strumento è formato da una serie di mixer utilizzati per controllare i vari livelli di volume dei microfoni, dei computer, delle telecamere nel caso di radiovisione, delle cuffie degli speaker e degli spazi musicali che intervallano gli spazi cosiddetti “talk”, ovvero dove interagiscono gli speaker.

Il regista, figura cresciuta moltissimo nelle radio degli anni ’90, da quegli anni in poi inizierà ad essere chiamato anche DJ, è fondamentale non solo per la messa in onda, ma anche per la risoluzione dei problemi che normalmente possono sopraggiungere e deve essere sempre considerato l’ascoltatore “numero uno”.

In secondo piano, troviamo il microfono. Un buon microfono per uno speaker è come avere un buon motore per una macchina da corsa: non fa tutto, ma aiuta. La maggior parte dei microfoni utilizzati nelle radio sono i famosi microfoni panoramici, che permettono di catturare la voce non in maniera unidirezionale, come i classici microfoni da aula, ma con un raggio che può arrivare fino ai 180°. In questa maniera il radiocronista può muoversi con libertà all’interno dello studio mantenendo un livello di voce adeguato alla trasmissione.

Negli ultimi anni si sono aggiunti, in risposta del tutto naturale allo sviluppo della tecnologia, anche i computer. Questi sembrano quasi secondari oramai, eppure svolgono una funzione molto importante per gli speaker.

Sugli schermi dei computer sono presenti i messaggi degli ascoltatori che scrivono tramite social, ma di maggiore importanza è la scaletta, che serve per far capire ai radiocronisti quando devono parlare e per quanto tempo.

Ogni scaletta può variare in base al software che si preferisce utilizzare, che a sua volta varia dal tipo di programma che si intende eseguire.

I programmi radio si dividono in 3 grandi macro-aree: (1) Radio Talk, (2) Radio Di Flusso e (3) Radio Musicali. Assumendo che l'ultimo tipo è quasi del tutto scomparso, visto il massiccio utilizzo delle più recenti piattaforme musicali on-demand, andiamo ad analizzare le caratteristiche delle altre due tipologie. La differenza principale nei due tipi di programmazione è la messa in onda più o meno frequente di canzoni.

- Le **Radio di Flusso** sono caratterizzate da una struttura molto rigida, nella quale si dà più spazio alla musica e lo speaker deve essere molto abile nell'utilizzare quel poco tempo a disposizione (dai trenta secondi al minuto), per intrattenere l'ascoltatore. Una regola molto importante per il radiocronista è quella di ripetere molto spesso il nome della Radio per il quale lavora per far "localizzare" al cento per cento l'ascoltatore. Inoltre, nelle radio di Flusso troviamo l'utilizzo frequente del clock orario e delle informazioni del traffico o delle principali notizie quotidiane. Esempi di Top Radio di flusso in Italia sono RDS, RTL 102.5 e Radio DeeJay.
- La seconda tipologia è la **Radio Talk**, caratterizzata da una presenza musicale più bassa, dove gli speaker hanno un ruolo più centrale e hanno la libertà di parlare per un alto minutaggio (fino a cinque minuti). Come esempi pratici, possiamo prendere alcune fra le radio più famose italiane,

come Radio24 e altre emittenti a tema sportivo o di informazione come RaiRadio2.

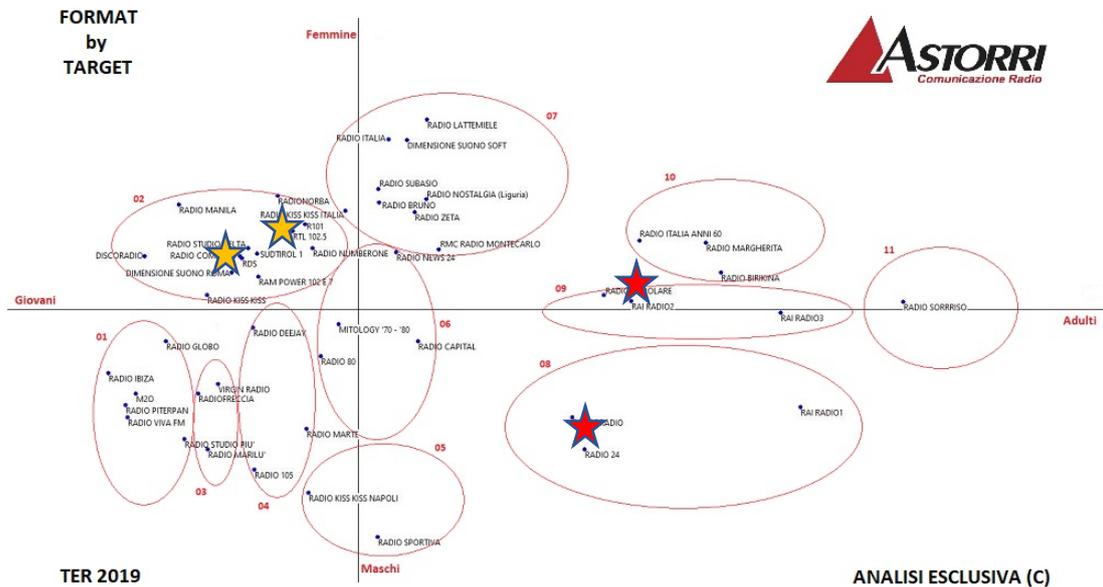


Figura Tipologia ascoltatori in base al Format radiofonico - fonte astorri.it

12

Il grafico mostra come in base ai format cambia la tipologia di ascoltatore. Sull'asse delle ascisse troviamo le varie fasce di età, su quella delle ordinate il sesso. Le radio di Flusso come RTL 102.5 e RDS (contrassegnate dalla stella gialla) sono caratterizzate da un pubblico prettamente giovane e composto da una leggera prevalenza femminile. Al contrario le radio Talk sono caratterizzate da un pubblico composto da un'età più alta e una prevalenza più maschile (come notato dalle stelle rosse).

¹²Sito ufficiale Claudio Astorri, <https://www.astorri.it/la-relazione-2019-tra-target-e-formati/>

2.2 Radio Italia vs Radio Mondo: Differenze e Analogie

In un mondo globalizzato, sarebbe un errore non guardarsi intorno per comprendere al meglio quali differenze o meno ci siano tra il nostro paese e gli altri. Andiamo ad analizzare quindi, come lavorano le Radio mondiali e quali tipi di format sono più apprezzati da pubblici esteri.

Per iniziare questo confronto, partiamo dal paese che per primo ha creato ed utilizzato la radiofonia: gli USA. Gli Stati Uniti d'America, oltre ad inventare la radio, hanno il pregio di aver esportato la cultura radiofonica, anche grazie all'utilizzo di un altro mezzo molto all'avanguardia nel paese oltreoceano, il cinema. Grazie alla fantasia americana, infatti, troviamo storie bellissime di come la radio abbia influenzato grandi momenti storici, tra i film più celebri sul tema troviamo infatti "Good Morning Vietnam" del 1987 con Robin Williams oppure la più recente "Radio America" del 2006 con Meryl Streep.

Al livello di numeri, le radio americane battono qualsiasi statistica nostrana, la differenza base tra numero di radio americane e italiane è ben oltre 15.000¹³ per le stelle e strisce contro un numero che si aggira sui 300¹⁴, solo commerciali, per le nostre connazionali. Il numero così elevato di stazioni può essere compreso non solo visto l'elevata superficie del Paese, ma anche tenendo in considerazione come per i cittadini americani la radio sia una vera e propria passione. Il mezzo radiofonico, infatti, è tutt'ora il media più utilizzato, circa il 90% dei consumatori sono soliti ascoltare la radio settimanalmente. È molto difficile avere una classifica ufficiale delle stazioni più ascoltate, in quanto poche stazioni sono sparse per tutto il paese, perciò nelle parti alte delle statistiche troviamo stazioni "locali" come la WTOP, stazione nelle posizioni predominanti nello stato di Washington DC, con una rendita annua di circa 69

¹³ Watson, A.(2019), U.S Radio Industry – Statistics & fact. Available at <https://www.statista.com/topics/1330/radio/>

¹⁴ Dardano, L.(2019), La Radio in Italia: Numeri, Dati e Strumenti d'ascolto, Available at <https://lorenzodardano.com/2019/05/06/la-radio-in-italia/>

Milioni di dollari (nel 2018)¹⁵, oppure KIIS-FM, radio della città di Los Angeles con circa 8 milioni di dollari in meno di WTOP.

16

Top Ten Stations in 2018 (By Revenue)

Rank 2018	Calls	Format	Revs. 2018 (000)	Market Name	Market Rank	Owner	Rank 2017
1	WTOP-FM	News	\$69,000	Washington, DC	7	Hubbard Radio LLC	1
2	KIIS-FM	CHR	\$61,000	Los Angeles, CA	2	iHeartMedia Inc	2
3	KBIG(FM)	Hot AC	\$46,000	Los Angeles, CA	2	iHeartMedia Inc	4
4	WLTW(FM)	Lite AC	\$44,000	New York, NY	1	iHeartMedia Inc	5
5	WHTZ(FM)	CHR	\$42,000	New York, NY	1	iHeartMedia Inc	3
6	WFAN-FM	Sports/Talk	\$41,500	New York, NY	1	Entercom	6
7	WINS(AM)	News	\$40,500	New York, NY	1	Entercom	7
8	WCBS(AM)	News	\$40,000	New York, NY	1	Entercom	8
9	WBBM(AM)	News	\$39,000	Chicago, IL	3	Entercom	9
10	KFI(AM)	News/Talk	\$35,000	Los Angeles, CA	2	iHeartMedia Inc	10



Source: BIA Advisory Services, LLC

Tabella Top 10 stazioni radio USA per utili – fonte Biakelsey.com

Non potendo quindi, fare una classifica equilibrata basata sugli utili delle stazioni radio, possiamo soffermarci sui gusti degli ascoltatori americani. I format più ascoltati, pertanto negli USA sono i talk show con circa il 10% di quota mercato, seguiti da programmi prettamente per adulti, come i programmi di informazione o di politica con l'8%. Le stazioni con prevalenza musicale vengono direttamente dietro a questi due tipi di format, eppure è quasi incredibile pensare che nel paese famoso per aver dato i natali a generi musicali come il Pop o il Rock and Roll, trovi al primo posto per radio musicali con maggiori ascolti quelle con musica Country, che ricoprono un 7,3% della torta.

¹⁵ Watson, A.(2019), Leading radio stations in the United States in 2018, by revenue. Available at <https://www.statista.com/statistics/305902/highest-revenue-radio-stations-usa/>

¹⁶ <http://www.biakelsey.com/local-radio-stations-rank-among-top-5-significant-ad-platforms-overall-ad-revenue-dipped-slightly-prior-year-14-2-b-2018/>

Il pop, per esempio ha perso quota toccando nel 2018 6,9%, con un decremento rispetto al 2016 di 1,2%.

È possibile notare, inoltre, che la generazione X è quella più affiliata all'ascolto della radio; con delle analisi sulla popolazione dai 35 ai 55 anni ben il 97%¹⁷ ha dichiarato di ascoltare la radio almeno una volta al mese.

In generale negli USA, la radio rappresenta una parte molto importante per l'economia del paese, nel 2018, infatti, tutto il settore ha prodotto 14 miliardi di dollari, dei quali circa 900 prodotti da radio pubbliche.

Possiamo, quindi affermare che in controtendenza con l'attuale migrazione dei consumatori verso le piattaforme streaming on demand non solo di musica ma anche video, il numero degli ascoltatori delle radio tradizionali rimane tendenzialmente lo stesso, al contrario di quanto accade con i media televisivi. La radio, quindi, rimane un forte caposaldo del consumatore americano che trova nel mezzo sempre grande intrattenimento.

18

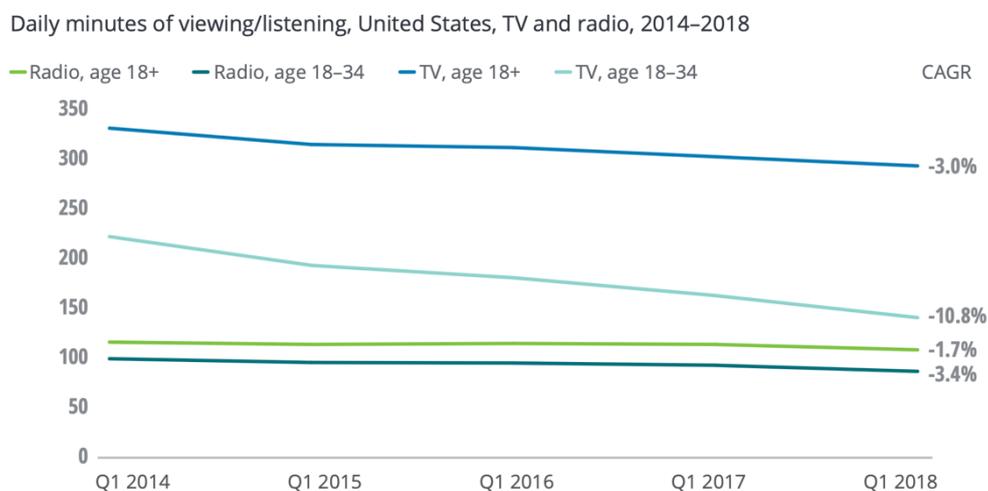


Grafico Tendenza Ascolti Radio/TV giovani USA – fonte Deloitte.com

¹⁷ Watson, A.(2019), Weekly radio reach in the United States in 2019, by age and gender. Available at <https://www.statista.com/statistics/252185/radios-weekly-reach-in-the-us-by-age-and-gender/>

¹⁸ <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pe/Documents/technology-media-telecommunications/Radio.pdf>

Dopo aver analizzato il mercato occidentale americano, è possibile passare ad analizzare una diversa situazione, spostandoci verso Oriente.

Il mercato cinese dei media è nato principalmente negli anni '80 e ha visto il suo ampio sviluppo nel decennio che ci siamo apprestati a chiudere poco fa, 2010-2019. Quando pensiamo alla Cina, ci viene naturale pensare ad una nazione con grande sviluppo tecnologico, la maggior parte di ascolti radiofonici, infatti, viene fatta dagli smartphone e tramite internet, rispetto ai tradizionali canali Fm/Am. Nonostante ciò nel paese troviamo circa 2900 stazioni radiofoniche¹⁹, trend che è in forte crescita negli ultimi anni, visto che in pochi anni si è passati da circa 2500 al numero attuale.

Essendo un paese con una situazione politica completamente diversa da quella vista precedentemente con gli USA, è necessario contestualizzare i dati posti in analisi. Il governo cinese di natura “autoritaria” impone un controllo molto stretto sui contenuti delle radio, non permettendo il genere di format “libero” che possiamo immaginare per i paesi dell’Unione Europea. Nel 2014 si è creato il ministero “Amministrazione statale della stampa, della pubblicazione, Radio, film e televisione”²⁰ che formalmente punta a regolamentare meglio il settore in forte crescita, ma in realtà è posto a controllo di tutte le trasmissioni in onda. Nonostante il rigido controllo delle autorità governative, la Cina si piazza al terzo posto come introiti derivanti dalla radio con circa 2,5 miliardi di dollari nel 2019²¹ e dati, come detto prima in grande crescita, non solo per gli introiti derivanti dagli ascolti, ma anche da quelli che arrivano dagli altri settori del mercato che utilizzano la radio come mezzo pubblicitario.

¹⁹ Thomala, L.(2019), Number of radio shows in China from 2008 to 2018. Available at <https://www.statista.com/statistics/279090/number-of-radio-shows-in-china/>

²⁰ Sito Istituzionale Pwccn, (2019), China entertainment and media outlook. Available at <https://www.pwccn.com/en/migration/pdf/cn-em-outlook-2015-2019.pdf>

²¹ Thomala, L.(2019), Radio industry revenue in China from 2014 to 2018 with forecasts until 2023. Available at <https://www.statista.com/statistics/498062/radio-industry-revenue-china/>

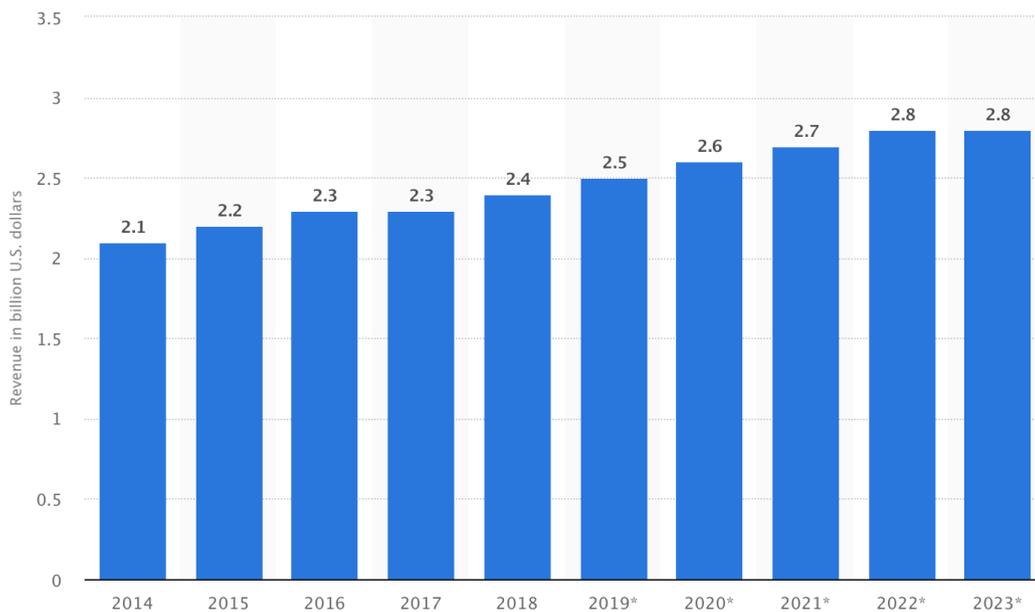


Grafico utili settore radio in Cina dal 2014 al 2023* - fonte Statista.com

Economicamente e come potenza di portata, la radio più famosa e ascoltata al livello nazionale è la China National Radio, controllata direttamente dal governo, è ascoltata da circa il 97% della popolazione, e raggiunge una quota di mercato del 10%, la restante parte è rappresentata da radio locali e provinciali. Come detto precedentemente, l'ascolto in Fm rappresenta, oramai, una piccola parte di popolazione. Infatti, nonostante tutte le principali stazioni abbiano una loro app, è possibile notare come siano largamente diffuse applicazioni che incorporano più stazioni radiofoniche del paese per agevolare il consumatore all'ascolto. Su queste piattaforme è possibile trovare giornalmente oltre 6 milioni di utenti attivi²².

²² Sito Istituzionale Pwccn, (2019), China entertainment and media outlook. Available at <https://www.pwccn.com/en/migration/pdf/cn-em-outlook-2015-2019.pdf>

Confrontando, quindi queste due realtà radiofoniche con quella italiana, è possibile notare come nonostante le ridotte quantità di stazioni radiofoniche rispetto a paesi anche geograficamente molto più estesi dello stivale, la radio nostrana (compresa di radio commerciali, locali, pubbliche e private) abbia una rendita di circa 550 milioni di Euro, con poco più di 480 emittenti radio²³. Questi dati dimostrano che al livello percentuale la radio italiana rende con un peso percentuale maggiore rispetto agli altri paesi con molte più stazioni radiofoniche. La percentuale media di ascoltatori nella popolazione è del 68%, e al contrario della Cina il mezzo preferito è ancora quello in Fm. Con la RAI che comanda il mercato con il 21%, seguono poi le emittenti private con RadioMediaset (gruppo con R101, Radio105 e RadioMonteCarlo) con il 13%, il gruppo RTL con circa il 9% e il gruppo RDS con circa il 6%. È facilmente intuibile che in Italia, esista molta più concorrenza rispetto alle altre nazioni analizzate, che porta anche l’ascoltatore a trovarsi con meno affiliazione ad una sola radio, come accade negli USA, ma ad utilizzare la tecnica dello “zapping”.

24

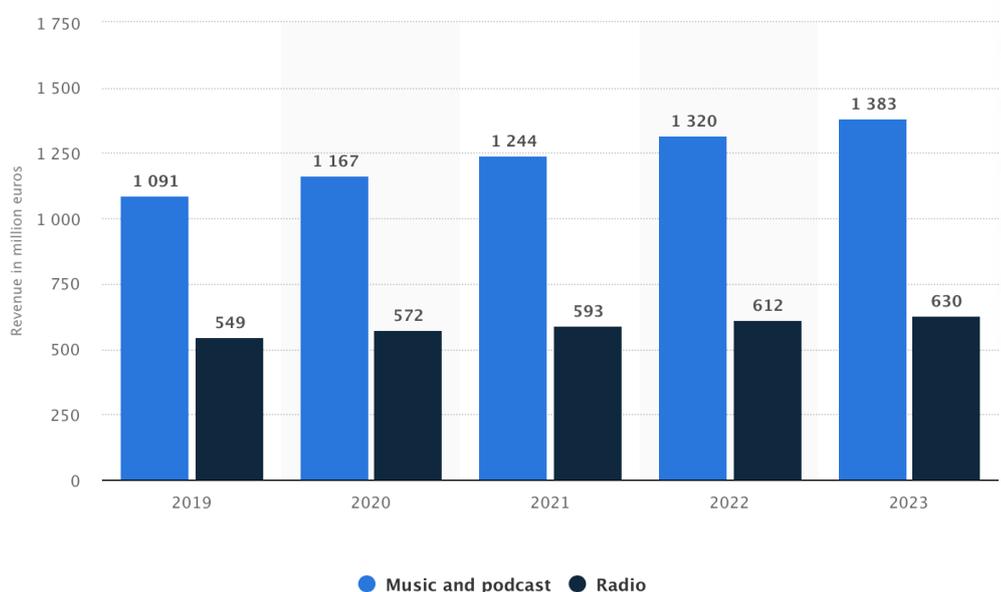


Grafico utili radio e podcast Italia 2019 – 2023* - fonte Statista.com

²³Sito Istituzionale Confindustria Radio Televisioni, (2016), Studio Economico del settore radiofonico in Italia. Available at https://confindustriaradiotv.it/wp-content/uploads/2016/09/Studio_del_Settore_Radiofonico_in_Italia_2014_2016_def.pdf

²⁴ <https://www.statista.com/statistics/566459/music-and-radio-revenues-in-italy/>

2.3 La radio genera profitto? Analisi della pubblicità radiofonica

Nella precedente sezione abbiamo visto come la radio, in differenti paesi generi ricchezza grazie al numero di ascoltatori che riesce ad affiliarsi nel corso del tempo. Nella sezione corrente, invece, analizzeremo i ricavi derivanti dalla pubblicità e le ragioni per le quali i privati scelgono di utilizzare la radiofonia come mezzo di diffusione dei loro prodotti. Negli ultimi anni il mercato pubblicitario si è sicuramente ingrandito, le aziende, infatti, hanno iniziato con una buona prevalenza ad investire anche nei settori emergenti del Web, come Facebook o Instagram. Nonostante ciò, la radio rimane un caposaldo per chi decide di investire nel settore pubblicitario e ciò è dimostrato anche dai fatturati radiofonici che ancora oggi sono per la maggior parte costituiti da questo tipo di utili.

Il mercato pubblicitario in Italia, in generale, vale circa 8,2 Miliardi di euro²⁵ (dati 2018), dove circa il 47% è rappresentato solo dalla Tv e la restante parte è divisa tra Radio, Stampa e Internet. Nonostante la radio rappresenti solamente il 5% del totale, le spese in questo settore sono in costante crescita, seppur lieve. Una ricerca di RadioCenter, un'associazione britannica atta alla crescita e allo sviluppo del settore radiofonico del Regno Unito, afferma che la pubblicità in radio "Aumenta la rete di associazioni mentali di un marchio, creando in modo significativo un effetto comunicativo più forte del brand rispetto alla sola TV"²⁶. La forza del mezzo radiofonico, quindi, è proprio questa. Non potendo contare sulla forza economica delle stazioni televisive, la radio compete sulla quantità dei servizi che può mettere a disposizione. A parità di budget tra TV e radio speso dalle aziende che vogliono pubblicizzare i loro prodotti, la radio è in

²⁵ Sito ufficiale PrimaOnline Comunicazione, (2019), Pubblicità in Italia, Ricerca PoliMi. Available at, <https://www.primaonline.it/2019/02/26/285479/la-pubblicita-in-italia-vale-82-miliardi-4-crescono-radio-5-e-internet-11-cala-la-stampa-6-tv-al-47-1/>

²⁶ Spanier, G.(2016), Radio is '20% more cost-effective' at building brands, research claims. Available at, <https://www.campaignlive.co.uk/article/radio-20-cost-effective-building-brands-research-claims/1414239>

grado di donare molti più passaggi nell'arco delle ventiquattro ore e di dare più peso alle emozioni che può suscitare il prodotto pubblicizzato che nelle tv, dove fanno più forza immagini attraenti che “motti” o frasi che possono entrare nella mente dei consumatori.



Grafico andamento mercato pubblicitario 2008-2018 – fonte osservatori.net

Per rispondere dunque, alla domanda posta all'inizio di questa sezione, la radio genera profitto. Ci sono tuttavia dei però a questa affermazione che adesso andremo ad analizzare. Il primo fra tutti è sicuramente il tipo di profitto, che va in relazione alla nicchia di mercato. Se è vero che i costi di investimento pubblicitario radiofonico sono sicuramente minori rispetto ai propri concorrenti, è altrettanto vero che il profitto generato è più utile ad un'azienda piccola-media che per una multinazionale. Un esempio può essere rappresentato dalla campagna pubblicitaria di Mapei, S.p.a operativa nei settori di materiali chimici per l'edilizia. Per anni l'azienda si è sempre concentrata in una campagna pubblicitaria radiofonica, arrivando nel 2016 a creare un motto che le ha permesso di incrementare i propri profitti²⁷ e di incrementare la propria

²⁷Sito ufficiale SpotandWeb, (2018), La campagna radio Mapei. Available at <https://www.spotandweb.it/news/813716/campagna-radio-mapei.html#gref>

consapevolezza nel marchio. La pubblicità radiofonica dunque, arriva a meno consumatori ma in maniera più diretta, creando più rapporto con il brand.

Un altro punto chiave nello scegliere quale mezzo di comunicazione è più adatto alla creazione di profitto pubblicitario è quello della costanza negli anni. Il mercato pubblicitario è infatti molto instabile e varia in base al tipo di contenuti o eventi che si susseguono nel corso degli anni. Nell'anno dei Mondiali di calcio 2018, ad esempio c'è stato maggior profitto nei media piuttosto che nei precedenti dove non erano in programmazione questi tipi di eventi. Nonostante ciò, dati alla mano la radio rimane la più costante tra i vari media come mostrato dal grafico²⁸.

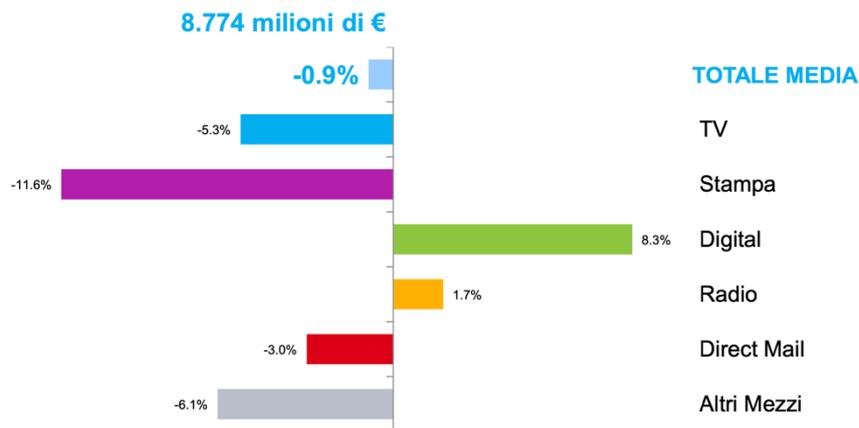


Grafico andamento variazione profitti pubblicitari Italia 2019 – fonte : Nielsen

Vediamo quindi che in questo momento storico la grande concorrente non è rappresentata dalla TV, bensì dal Digital che in poco tempo prende sempre più quota di mercato, giocando soprattutto sulla rapida crescita che sta vivendo.

²⁸ Nielsen Company, (2020), Macro Trend del mercato pubblicitario nel 2019. Available at, https://www.primaonline.it/wp-content/uploads/2020/02/Nielsen_Ad-Intel_2019-overview41.pdf

2.4 Servizi di Musica Streaming vs Radio: il mezzo tradizionale è in crisi?

I servizi di musica in streaming online sono i veri concorrenti del mezzo radio. Tale dualismo di mercato si afferma progressivamente dal 2015 in poi, quando Spotify, servizio principale nel settore dello streaming, crea una rete di oltre 70 milioni di utenti, fino ad arrivare nel 2019 a circa il doppio. Seppur in Italia si riescano a contare solamente 10 milioni di utenti, rimane il servizio online per ascoltare la musica più utilizzato²⁹.

Questi numeri e il crescente interesse per la musica streaming delle nuove generazioni, soprattutto da parte della Generazione Z (della quale fanno parte tutti i nati dal 1995 al 2010), aumentano la paura di una frattura del mercato ancora più netta di quanto non sia già, costringendo le imprese radiofoniche a cedere terreno ai nuovi concorrenti.

Prendendo in considerazione tutte le fasce della popolazione che ascoltano, il 37% degli utenti utilizza la radio, mentre il 22% utilizza il proprio smartphone. Questi dati però sono destinati a cambiare, visto che il 44% dei giovani ascolta musica dai propri smartphone, ritenendo la radio un mezzo obsoleto.

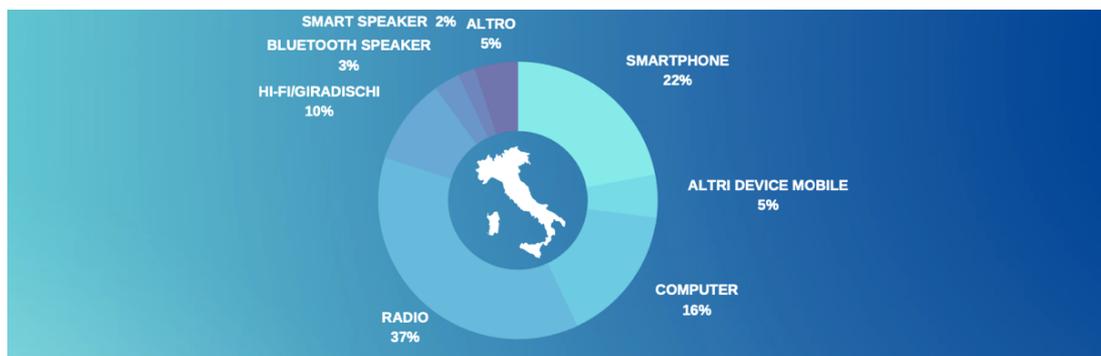


Grafico che rappresenta l'utilizzo dei mezzi per la riproduzione radiofonica 2020 – fonte Vincos Blog

²⁹ Sito Ufficiale VincosBlog, (2020), Il consumo di Musica in Italia e nel mondo. Available at, <https://vincos.it/2020/01/28/il-consumo-di-musica-in-italia-e-nel-mondo/>

Austin Kramer, responsabile dance & electronic music di Spotify, nel 2016 affermava “*Radio is of the past. It is not relevant.*”³⁰

I numeri e l’opinione pubblica sembrano avergli dato ragione, anche se storicamente parlando la radio ha sempre avuto concorrenti esterni per lo streaming musicale. In maniera diversa, dal punto di vista pratico ma non dal punto formale, la radio fu data per spacciata quando negli anni Novanta uscirono i primi mezzi per ascoltare la propria musica fuori casa, come le cassette, i CD o più recentemente nei primi anni duemila i lettori MP3. Eppure, la radio rimane sempre costante nella sua quota di mercato e di ascoltatori. Ciò può indurre a pensare che nonostante tutti i nuovi mezzi di streaming la radio avrà in ogni caso più o meno la stessa percentuale di utili derivati dagli ascolti.

Confrontare però, radio e servizi streaming non è per tutti concettualmente corretto. Citando Claudio Astorri, Station Manager di RTL 102.5 e di RDS “La Radio è un servizio pubblico a libero accesso ed è un essere vivente basato su un concetto e un valore di stazione che ne costituisce un servizio per i suoi ascoltatori; il pubblico ama e segue le sue stazioni preferite su tutte le piattaforme tecnologiche. La Radio non è Social in prima istanza; è prima di tutto un mezzo di comunicazione sociale”³¹. Secondo questo punto di vista, considerare la radio un mero servizio di ascolto musica è errato, perciò non può essere paragonato a servizi atti solamente ad una funzione. Anche analizzando le nicchie di ascoltatori (con riferimento al paragrafo 2.1) notiamo come i grandi appassionati di radio, utilizzando questo mezzo indipendentemente dal tipo di musica in onda. Un paragone plausibile da fare tra finalità simili è quello tra programma podcast e il programma in onda, con il primo caricato sulla piattaforma Spotify e il secondo normalmente di ascolto in radio.

³⁰ Sito Ufficiale RadioToday, (2016), Spotify Exec – “Radio is irrelevant”. Available at, <https://www.radiotoday.com.au/spotify-exec-radio-is-irrelevant/>

³¹ Astorri, C.(2019), Spotify è un pericolo per l’industria della radio?. Available at, <https://www.astorri.it/spotify-e-un-pericolo-per-lindustria-della-radio/>

Anche in questo paragone si può notare come gli ascoltatori radiofonici, abituati a tempi di parlata diversi, andranno a preferire sempre la messa in onda classica.

Per concludere, quindi, la radio non è in crisi e non è in competizione diretta con le piattaforme streaming. Questo dualismo nasce solamente per l'ascolto della musica che rappresenta solo una piccola parte di ciò che vuol dire effettivamente fare "radio".

CAPITOLO 3 – LE NUOVE FRONTIERE PER IL MEZZO RADIO

Con questo terzo capitolo, si entra nel vivo dell'analisi condotta sul mezzo radiofonico. Fino ad ora infatti, la ricerca si è concentrata sui dati attuali e su cosa ha significato fare radio fino ad ora. Con questa nuova sezione si cercherà di fare comprendere la Digital Transformation che la radio sta vivendo e che soprattutto vivrà negli anni a venire.

3.1 Nuove frontiere tecnologiche: DAB e DAB+

Da sempre, nelle grandi rivoluzioni tecnologiche c'è bisogno di un grande protagonista che riesca a sostituire al meglio le strumentazioni passate, garantendo una maggiore resa sia dal punto di vista tecnologico, ma anche da tanti altri fattori come quello economico o ambientale. Nella rivoluzione in questione, il soggetto principale sarà proprio la tecnologia del Digital Audio Broadcasting (DAB). Questo acronimo sta ad indicare la nuova forma di audio che è stato sviluppato a partire dal 1995 nei paesi come la Norvegia e il Regno Unito³². Il Digital Audio Broadcasting, quindi è un progetto che è stato sviluppato nel corso del tempo per puntare ad un duplice obiettivo: distribuire un suono sempre più limpido e pulito per gli ascoltatori e minimizzare l'inquinamento elettromagnetico dovuto dalle frequenze della radio FM³³.

Dopo vari esperimenti tra il 1995 e il 2007, si è deciso di fare un passo in più e di creare il DAB+, che è la tecnologia obbligatoriamente in commercio in Italia da Gennaio 2020, dopo l'approvazione della legge di Bilancio del 2018³⁴. Come avvenuto con le Televisioni nel 2012, si è quindi avviato il processo di

³² Sito Istituzionale Dab+ Digital Radio. Available at, <https://digitalradio.it/digital-radio/>

³³ Ortona, A.(2000), L'inquinamento elettromagnetico e i Radioamatori. Available at, http://www.associazionemarconi.com/rds/inquinamento_ari.html

³⁴ Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana, Legge 27 dicembre 2017, n. 2015. Available at, <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2017/12/29/17G00222/sg>

digitalizzazione della radio, andando a chiudere un altro capitolo del mondo analogico nel quale sono nate le generazioni degli anni settanta e ottanta.

L'obbligatorietà della tecnologia DAB+ su tutti i dispositivi mobili, nuovi stereo radio e soprattutto sulle autovetture sta spostando anche gli equilibri economici dei principali editori del panorama italiano. Il processo di installazione e successivo controllo del DAB, infatti è in mano principalmente a tre società consortili. La più importante è la società consortile per azioni DAB Italia³⁵, nella quale troviamo tra le tante RDS, M2O, Radio DeeJay e Radio Maria. La loro copertura è stimata per circa il 58% del territorio nazionale, che corrisponde ad una copertura definita "outdoor" (ovvero che è facilmente ricevibile all'esterno delle abitazioni) di circa l'80% della popolazione italiana³⁶.

In secondo luogo, troviamo la società consortile a responsabilità limitata EuroDAB Italia, nella troviamo altrettanti soci illustri come RTL 102.5 e le sue associate, Radio KissKiss e Radio MonteCarlo. I loro dati, molto simili ai propri concorrenti, stimano una copertura del territorio del 56% e il'84% della popolazione "outdoor"³⁷.

Infine, troviamo il gruppo RaiRadio, con una base sempre in crescente aumento, con un totale di 33 ripetitori ed una copertura nazionale del 49%³⁸.

La scelta di creare nei sopracitati casi delle società consortili è facilmente spiegata dalla volontà di abbattere i costi di gestione e di ampliamento delle antenne che vengono montate sempre in misura maggiore. In generale, però, uno dei grandi vantaggi di questa nuova tecnologia è la possibilità di abbattere i costi delle infrastrutture, in quanto per collegare una sola grande città o un tratto autostradale basterà avere una sola antenna e al contempo avere costi di ricezioni molto bassi, in quanto questa tecnologia si basa sulla ricezione dei

³⁵ Sito Istituzionale DAB Italia S.c.p.a, <https://www.dab.it/home/>

³⁶ Sito Istituzionale DAB Italia S.c.p.a, <https://www.dab.it/home/dab-italia/condizioni-di-accesso>

³⁷ Sito Istituzionale EuroDab Italia S.c.p.a, <https://www.eurodabitalia.it/offerta-base-di-servizio/>

³⁸ Sito Istituzionale Dab+ Digital Radio, (2020), Rai Radio accelera sulla copertura Dab+. Available at, <https://digitalradio.it/rai-radio-accelera-sulla-copertura-dab/>

piccoli router, perciò in condizioni di domanda e offerta nella media di mercato, gli utili di ogni stazione saranno sicuramente maggiori³⁹.

40

Canali Radio in tecnica DAB+ nazionale per operatore (1H-2019)



Grafico Mercato DAB+ in Italia – Fonte Confindustria Radio Televisioni

Analizzando il mercato della radio digitale in Italia, si può notare una forte crescita, dovuta non solo alla regolamentazione della stessa a seguito di un provvedimento governativo, ma soprattutto alla crescente fiducia del consumatore verso il nuovo mezzo legata alla maggiore qualità dei servizi offerti.

Prendendo ad analisi i dati fino all’inizio del 2020, si può notare come la crescente spinta Europea per passare ad una forma di comunicazione digitale era arrivata anche nelle case italiane. I consumatori del “Belpaese”, infatti tra il 2018 e il 2019 hanno incrementato l’acquisto di terminali digitali arrivando a

³⁹ Tsiamitros, D.(2019), Digital Audio Broadcasting (DAB)-based demand response for buildings, electric vehicles and prosumers (DAB-DSM). Available at, <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S1876610218312992?token=DB38ACDAC2155DD3F5C12CAE2911E73ECBE78E36176C0SCCBE28ED23130461545D86C22BCAF9D3CEA180775443B0A781>

⁴⁰ Sito Istituzionale Confindustria Radio Televisioni, (2019), L’offerta radio DIGITALE in Italia: programmi nazionali (1H-2019). Available at, <https://confindustriaradiotv.it/lofferta-radio-digitale-in-italia-programmi-nazionali-1h-2019/>

quasi 5 milioni di pezzi, che insieme all'acquisto crescente delle autovetture compatibili porta a una cifra di ascolto tramite DAB intorno all'8% del totale⁴¹. Questi numeri in prospettiva erano in costante aumento, purtroppo a causa dell'emergenza sanitaria mondiale causata dal virus SARS-CoV-2, notiamo al livello europeo una piccola frenata.

La crescita del DAB era strettamente legata alla vendita delle nuove auto, che con una calata del 55% e gli investimenti nel mezzo radio in diminuzione del 40%⁴² si è arrestata.

Nonostante ciò, la WorldDAB, organizzazione globale senza scopo di lucro che si pone l'obiettivo di far crescere questo mezzo nel panorama mondiale, ha deciso di stringere numerosi accordi con le principali industrie manifatturiere di automobili⁴³, puntando così ad aumentare la diffusione del DAB, provando a ridurre i costi. Germania, Regno Unito, Francia e Italia sono i paesi maggiormente coinvolti in questi accordi, essi infatti con una produzione di auto di nuova generazione che incorporano il DAB, rappresentano con circa 10 milioni di auto, il 64% del mercato europeo totale.

		New Cars	% of total	Cumulative
1	Germany	3,607,258	23%	23%
2	United Kingdom	2,311,140	15%	37%
3	France	2,214,279	14%	51%
4	Italy	1,916,320	12%	64%

Grafico Mercato automobili con tecnologia DAB – fonte Confindustria

In generale la nuova tecnologia del Digital Audio Broadcasting sta in maniera progressiva facendo la sua comparsa e si sta affermando soprattutto nei paesi

⁴¹ Sito Istituzionale Confindustria Radio Televisioni, (2019), La Radio Digitale cresce. Available at, <https://confindustriaradiotv.it/radio-digitale-cresce/>

⁴² Sito Istituzionale Confindustria Radio Televisioni, (2019), Dab in Europa al tempo del Covid-19. Available at,

<https://confindustriaradiotv.it/dab-in-europa-al-tempo-del-covid-19/>

⁴³ Sito Istituzionale WorldDAB No-Profit. Available at, <https://www.worlddab.org/automotive>

del nord Europa. Non è da escludere tra qualche anno uno “spegnimento” dei canali analogici FM in Italia, per dar spazio solamente al digitale. Non c’è dubbio che per le stazioni già presenti nei consorzi di DAB, questo scenario sia il preferito, visto che non solo al livello economico ma anche dal punto di vista dello “spettacolo” offerto questa nuova tecnologia può essere maggiormente un trampolino di lancio. Ne fa esempio la RAI, che dopo aver registrato “VivaRaiPlay” con Rosario Fiorello, vorrebbe portare alcuni podcast audio-video in DAB⁴⁴, cosa che potrebbe essere un ulteriore passo in avanti in quanto si passerebbe non solo ad ascoltare la radio ma anche a vederla dalle nostre autovetture.

3.2 Strategie Multichannel nel mezzo radio

Si è potuto notare nei precedenti capitoli come la tendenza attuale dei consumatori sia quella di essere altamente influenzati dalle nuove mode e tecnologie. Un’azienda radiofonica, quindi, oltre ad utilizzare mezzi di trasmissione di nuova generazione (come abbiamo visto con il DAB), deve anche porsi come obiettivo quello di creare strategie di marketing adatte al contesto digitalizzato. Per farlo si può utilizzare un metodo molto funzionale come quello della multicanalità.

La strategia di marketing multicanale è utile per l’azienda, nell’individuazione dei punti salienti affini tra i vari consumatori, al fine di andare a creare una maggiore convergenza e attenzione negli stessi e creare più interazione fra cliente e azienda. Per le stazioni radio questo processo diventa fondamentale, in quanto per ovvie ragioni essa è utilizzata per prima come mezzo di

⁴⁴ Sito Istituzionale Confindustria Radio Televisioni, (2020), Radio Rai – i primi 2 anni della radio digitale del servizio pubblico. Available at, <https://confindustriaradiotv.it/radio-rai-i-primi-2-anni-della-radio-digitale-del-servizio-pubblico/>

multicanalità, quindi creare una strategia è molto più complesso non solo nelle modalità ma anche nel prodotto venduto. Il programma radiofonico, infatti, non viene inteso come un bene che può essere immesso nel mercato oppure come un bisogno primario per lo svolgimento delle attività quotidiane, piuttosto è un bene immateriale che assume rilevanza in tutti quei momenti di intrattenimento legati non a bisogni fisici ma mentali.

Questo ultimo concetto è molto importante per comprendere come è sviluppata una strategia di questo tipo in un'azienda radiofonica. Una delle basi del marketing multicanale è la comprensione del “Customer Journey”, ovvero il viaggio che compie il consumatore dalla scoperta dell'esistenza di uno specifico brand al diventarne un cliente abituale. Proprio questo processo è condizionato solo in parte dalla parte razionale dell'uomo, che per prendere decisioni secondo le nuove teorie del Neuromarketing, si affida a “risposte istintive ed emotive, guidate dalla parte più antica del cervello, sede di istinti primari, delle funzioni corporee autonome e dei comportamenti di gruppo”⁴⁵(G.Comin). Per riuscire a far convergere i consumatori, quindi gli ascoltatori, verso la propria stazione radio, è importante creare una storia che possa emotivamente colpire ed affascinare. In generale le strategie di multicanalità trovano in questi anni dei punti di incontro non prettamente fisici, che si sviluppano soprattutto sul mondo digitale e più nello specifico su quello social. Anche le stazioni radiofoniche, quindi, utilizzano molto i social media cercando di accaparrarsi il “follow” di più ascoltatori possibili. Ci sono varie strade intraprese dalle radio più seguite sui social e per analizzare questa attività si può prendere in esempio i dati di Instagram, quarto social più utilizzato nel 2020, con maggiore concentrazione di una fascia di età tra i 15 e i 35 anni⁴⁶. La radio italiana maggiormente seguita sul social cugino di Facebook⁴⁷, è Radio105 con 898 mila followers, seguita da Radio DeeJay (890 mila) e RTL 102.5 (780 mila). Tre radio, con tre differenti

⁴⁵ Comin, G.(2019), Comunicazione integrate e reputation managment. Available at Luiss Library

⁴⁶ Ungaro, L. (2020), I social Media più usati in Italia nel 2020: dati e statistiche. Available at, <https://socialpills.altervista.org/social-media-piu-usati-2020/>

⁴⁷ Instagram è stato acquisito da Facebook nel 2012

strategie social. La prima è caratterizzata da speaker molto famosi nella scena dello spettacolo, come Diletta Leotta e dall'utilizzo di programmi "senza peli sulla lingua" come il programma "Zoo di 105". La seconda si occupa non solo di radiofonia, ma sui suoi social possiamo notare anche notizie di attualità e articoli scritti dalla loro redazione e infine RTL 102.5 che si concentra molto sul mostrare i dietro le quinte delle interviste ad artisti famosi e che utilizza i propri speaker più giovani, come tanti Social Media Manager che si occupano ognuno del proprio programma. Il social quindi, rappresenta un punto di incontro molto importante sia per gli ascoltatori abituali che per i nuovi, che sceglierà quale radio ascoltare in base alla caratteristica che più attira i suoi interessi.

Altri touchpoint molto importanti sono rappresentati da metodi più datati, come il classico passaparola, le affissioni pubblicitarie e le pubblicità nelle tv o nei cinema. Questi metodi comuni anche per aziende non radiofoniche sono di rilevanza soprattutto locale, un esempio può essere rappresentato da RadioNorba, radio con uno share molto alto al sud Italia, soprattutto nelle provincie pugliesi. Con uno share nazionale al di sotto delle quote calcolabili, solo a Bari raggiunge il 17%⁴⁸, dimostrando che in alcune realtà i punti di incontro fisici prevalgono su quelli digitali.

Se la strategia multicanale nelle aziende generali dipende molto dalle scelte irrazionali e istintive del consumatore sull'acquisto o meno di un prodotto, nelle aziende radiofoniche questo concetto si allarga. Il consumatore non sceglie solo in maniera istintiva quale programma ascoltare, ma sceglie quello nel quale si sente più sé stesso, come se dovesse scegliere una compagnia di amici. Una buona strategia può quindi, essere considerata tale se si accompagna il consumatore nella sua scelta, utilizzando i social o altri mezzi di condivisione per creare un unicum tra ascoltatore e radio.

⁴⁸ Astorri, C.(2019), I brand più quotati della radiofonia locale. Available at, <https://www.astorri.it/le-brand-piu-quotate-della-radiofonia-locale/>

3.3 Le nuove sfide: possiamo parlare di R@dio⁴⁹?

Il mondo radiofonico si trova di fronte ad alcuni cambiamenti tecnologici che potrebbero cambiare radicalmente il corso della sua esistenza, iniziando un processo che porterà tutti i consumatori del settore delle comunicazioni verso una nuova esperienza di audio. La radio verso la quale si sta volgendo è un mezzo non più attento solo all'ascolto passivo dei consumatori, bensì è divenuta una piattaforma multimediale diversa da quello che era nella ristretta bolla delle comunicazioni in FM. Essa, è quindi definibile come un mezzo alla ricerca di immagini, condivisione e personalità che si possa incastrare sempre di più con le vite dei propri ascoltatori.

Per raggiungere questo obiettivo, internet può senza indugio essere un fido alleato delle aziende radiofoniche, eppure per permettere a questa industria di essere sufficientemente livellata con i cambiamenti, ci sarebbe bisogno di fare un ulteriore passo ed utilizzare una risorsa poco affine alle radio odierne: gli Smart Speaker.

Gli Smart Speaker, entrati in commercio in Italia nel 2018, come Google Home o Amazon Echo, sono degli altoparlanti che utilizzano l'intelligenza artificiale per diventare dei veri e propri assistenti digitali in grado di collegarsi agli smartphone dei consumatori, comprendere lo stile di vita di ognuno di loro e controllare anche dispositivi compatibili con la casa, facendo consumare pochissimo traffico dati agli utenti. Il mercato degli assistenti digitali è in grande ascesa, basti pensare che tra il 2018 e il 2019 al livello globale la spesa per acquistarli è incrementata del 82%⁵⁰, con un incremento soprattutto negli USA (circa 16 miliardi di valore di Mercato) e in Cina. Il mercato italiano è più lento

⁴⁹ Cordeiro, P., (2012), “*Radio becoming r@dio: Convergence, interactivity and broadcasting trends in perspective*”, Technical University of Lisbon, Portugal. Available at <https://pdfs.semanticscholar.org/3f3c/ca24385591adeb1bcbf1260ecda08736342b.pdf>

⁵⁰ Sito ufficiale Canalys, (2019), Global Smart speaker installed base to top 200 million by end of 2019. Available at <https://www.canalys.com/newsroom/canalys-global-smart-speaker-installed-base-to-top-200-million-by-end-of-2019>

e più piccolo rispetto a quello globale ma è anch'esso in crescita lieve. Dati del primo semestre del 2020, mostrano un incremento rispetto al semestre precedente del 40%, con un valore totale di mercato che vale circa 530 Milioni di Euro⁵¹.

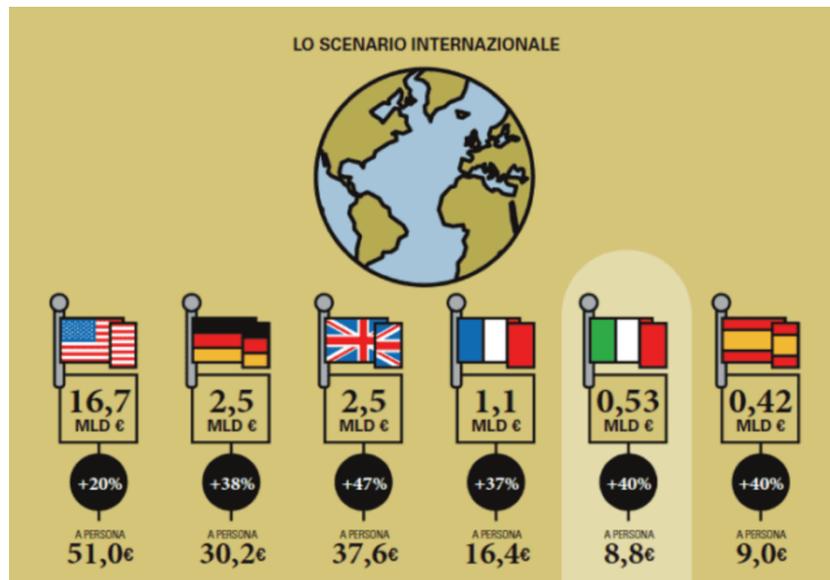


Figura andamento mercato Smart Speaker – fonte www.osservatori.net

Questi dispositivi permettono molteplici funzioni alle persone, ma in che maniera la radio può subentrare in questo settore?

Analizzando le percentuali di utilizzo degli assistenti digitali grazie ad una ricerca condotta da Frank Bentley⁵² su 88 famiglie americane composte da persone tra i 18 e i 64 anni, è risultato come in base ai momenti della giornata i comandi dati agli smart speaker cambiassero, eppure ci fosse sempre un'alta percentuale di richiesta di musica. I comandi di questo genere infatti, rappresentavano circa il 40% dei comandi totali di tutta la giornata e durante la settimana il trend rimaneva all'incirca invariato. Questi dati, letti da uno Station Manager di un'azienda radiofonica dovrebbero rappresentare un'occasione di rilancio della propria attività e un mezzo di estensione dei mezzi propri già noti.

⁵¹ Dati Osservatorio IoT, School of Management PoliMi

⁵² Bentley, F.(2018), Understanding the Long-Term Use of Smart Speaker Assistants. Available at, <http://web.mit.edu/bentley/www/papers/ghome-imwut-final.pdf>

Gli smart speaker, ad oggi non sono “sfruttati” dalla radio che preferisce utilizzare i classici canali auto, smartphone e pc, non comprendendo la grande forza che questi piccoli device hanno sulla popolazione.

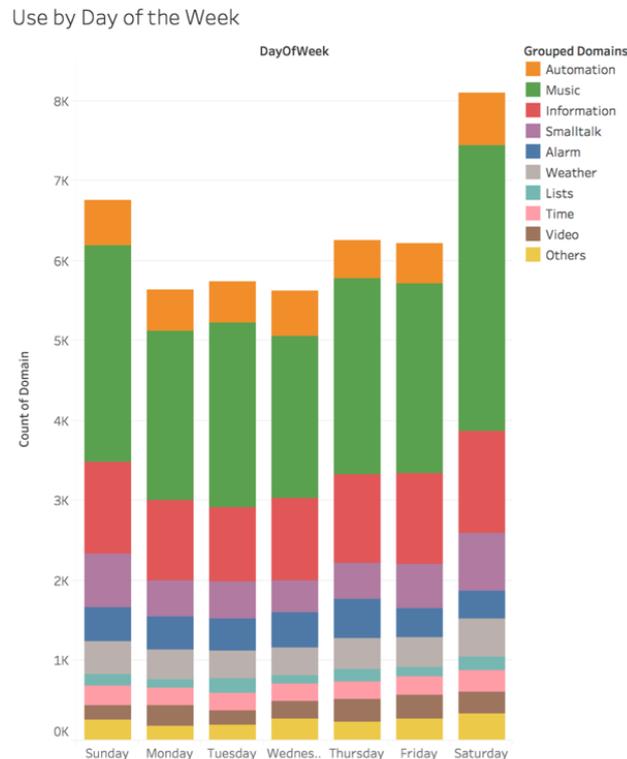


Grafico comandi vocali più usati con Smart Speaker – fonte (51)

Per ora l’unica azienda ad aver compreso la forza degli assistenti virtuali è TuneIn, società americana che si occupa di raggruppare tutte le radio in un unico grande catalogo e permettere al radioascoltatore di sintonizzarsi sulla sua stazione preferita. Questo sistema però, non permette di trarre pieno vantaggio del legame che si può instaurare tra ascoltatore e radio, che potrebbe sfruttare uno spazio “esclusivo” sugli smart speaker andando ad aggiungere funzionalità che un grande raccoglitore di radio come TuneIn non può di certo fare. Una delle azioni, ad esempio, che creano più connessione tra radio e cliente è la messaggistica, non sfruttata a volte dalla dimenticanza del numero di telefono da parte dell’ascoltatore. Con gli smart speaker si potrebbe semplicemente utilizzare un comando vocale (ad esempio: “Ehi Google manda un messaggio a

RDS”), diminuendo i tempi e rendendo il tutto più intrattenente per il consumatore, in una visione non solo casalinga ma con la consapevolezza che in breve tempo tutti gli assistenti digitali saranno anche installati di serie nelle autovetture⁵³, aumentando in maniera consistente la porzione di popolazione raggiungibile.

Un’ulteriore sfida per le radio arriverà quando si installeranno le reti a banda larga 5G. Uno dei principali obiettivi di questa novità tecnologica, infatti, è quella di creare per tutti gli emittenti un 5G Broadcast⁵⁴, ovvero un sistema di connessione ai servizi di comunicazione molto più rapido, sicuro e accessibile a molti più utenti contemporaneamente. In questa maniera, si potrà pensare di creare contenuti audio-video in diretta anche da parte di stazioni radiofoniche che non hanno abbastanza capacità per farlo. Inoltre, questa iniziativa verrebbe sviluppata di pari passo con la tecnologia sopracitata del DAB+, creando una combo molto interessante di novità che potrebbero portare la radio alla grande ribalta, aumentando gli utili e creando più feeling con nuovi clienti.

Le aziende radio, per continuare ad essere competitive dovrebbero quindi, essere molto flessibili, attente e pronte ai cambiamenti che sono nell’aria cercando quanto più possibile di anticipare le mosse dei principali concorrenti. L’arma in più delle radio, ad oggi, potrebbe risiedere nelle nuove generazioni di speaker che essendo anagraficamente più vicine al cambiamento potrebbero fare dei passi in avanti verso le nuove tecnologie che influenzeranno non solo il nostro stile di vita, ma anche e soprattutto, lo stile di vita delle aziende che quotidianamente fanno parte delle nostre attività.

⁵³ Sito Ufficiale società di comunicazione NewsLinet, (2019), Radio 4.0. Metadati, visual, hybrid radio e rischio icona al NAB. Amazon porta Alexa su dashboard con comandi vocali. Available at, <https://www.newslinet.com/radio-4-0-metadati-visual-hybrid-radio-e-rischio-icona-al-nab-amazon-porta-alexa-su-dashboard-con-comandi-vocali/>

⁵⁴ Adriano, M.(2019), Il 5G è il futuro della Radio?. Available at, <https://www.radiospeaker.it/blog/5g-broadcast-futuro-radio/>

3.4 Case Study: RTL 102.5

Al fine di concludere questa analisi sul processo di Digital Transformation, è importante vedere un esempio concreto di un'azienda radiofonica prima come numero di ascolti in Italia che rappresenta un modello esemplare nel suo settore: RTL 102.5.



Logo RTL 102.5 – sito Ufficiale RTL 102.5

RTL 102.5 è un'emittente privata che nasce in provincia di Bergamo nel 1976 come piccola radio locale con il nome di *Radio Trasmissioni Lombarde*⁵⁵. Questa viene acquisita nel 1987 da Lorenzo Suraci, attuale presidente del gruppo. Grazie a investimenti mirati e lungimiranti, RTL 102.5 è riuscita a diventare una realtà che stabilmente si piazza al primo posto per ascolti totali annui con circa 7,5 Milioni di ascoltatori in media per giorno⁵⁶.

Il concetto di Digital Transformation nella mente di Lorenzo Suraci, è sempre stato di primaria importanza e a dimostrarlo sono le sue strategie che negli anni hanno sempre ripagato. Come detto nei primi capitoli, per avere una buona trasformazione digitale c'è bisogno di una conversione totale, non solo nei mezzi ma anche e soprattutto delle idee. Un'idea che ha rivoluzionato nei primi

⁵⁵ Venturini, G.(2018), Storia della Radio RTL 102.5. Available at, <https://www.radioglobale.it/storia-della-radio-rtl-102-5/>

⁵⁶ Sito Istituzionale Radio TER, (2019), Statistiche Radio italiane 2019. Available at, <https://www.tavoloeditoriradio.it/wp-content/uploads/2020/01/TER-Dati-anno-15-gennaio-16-dicembre-2019.pdf>

anni '90, ad esempio, il panorama italiano delle radio è stata quella di Hit Radio. Il concetto di Hit Radio era molto sviluppato negli USA e molto semplicemente si tratta di una stazione che manda in onda canzoni che si trovano nella parte alta della classifica di dischi venduti nel breve periodo. Questa novità, unita al nuovo concetto di radio di flusso (spiegata nel Capitolo 2), hanno portato in breve tempo novità e giovinezza ad un panorama radiofonico che, in quel periodo, si trovava in discesa⁵⁷.

Continuando con la storia di questa azienda, analizziamo una frase a prima vista molto banale utilizzata come slogan di RTL 102.5: “Very Normal People”⁵⁸. Come già detto nel primo capitolo, uno dei pilastri fondamentali della DT è quello della cultura, pertanto nel 2006 questo concetto è stato utilizzato nell’ambito di una campagna di rebranding della società nella quale si è deciso di utilizzare questo slogan citato per raccontare la forza della normalità e far avvicinare la radio ai propri ascoltatori. “C’è un legame speciale tra RTL 102.5 e i suoi ascoltatori. RTL 102.5 e il suo pubblico hanno lo stesso mood. RTL 102.5 è vicina alla gente: è la radio dei Very Normal People”⁵⁹. Così sul sito ufficiale della società viene definito il loro slogan.

Analizzando inoltre, ciò che ha portato RTL 102.5 a troneggiare sul settore radiofonico italiano, di grande importanza è stata sicuramente la visibilità e forza data dalle sponsorizzazioni in ambito sportivo e televisivo. La società bergamasca infatti, è stata la prima radio privata a mandare in onda i Mondiali di calcio del 2010 e 2014, gli Europei del 2016 e i mondiali di sci. Inoltre, grazie all’accordo con l’emittente televisiva Sky Italia, ha l’esclusiva sulle gare di Formula 1 e su eventi musicali come XFactor o Sanremo, cosa che permette di essere seguiti non solo dai clienti abituali, ma anche da chi ha

⁵⁷ Ciavoni, C.(2015), Viva la radio che non muore mai. Available at, https://inchieste.repubblica.it/it/repubblica/rep-it/2015/12/07/news/il_boom_della_radio_non_finisce_mai-127254010/

⁵⁸ Sito Ufficiale Thron, (2020), RTL. Available at, <https://www.thron.com/it/customers/case-histories/rtl>

⁵⁹ Sito Istituzionale RTL 102.5. Available at, <https://www.rtl.it/chi-siamo/>

necessità di seguire determinati eventi. Forte di ciò RTL 102.5 è in grado di fatturare al netto circa 44 Milioni di Euro annui.

Dopo aver brevemente riassunto sulla storia e le trasformazioni affrontate da RTL fino ad oggi, è possibile analizzare le sue posizioni sulle nuove tecnologie che sono state presentate nel corso della seguente ricerca.

RTL 102.5 destina gran parte dei propri utili nell'investimento in tecnologie radiotelevisive, in quanto tutte le tre maggiori radio del gruppo (RadioZeta e RadioFreccia oltre alla sopracitata) sfruttano la tecnologia della radiovisione HD, con dei propri canali sia su digitale terrestre che su piattaforme a pagamento come Sky.

Inoltre, in questo ultimo biennio, la società leader negli ascolti ha investito per ovvie ragioni molto denaro nel lancio della tecnologia DAB+, che sta utilizzando senza rivali al momento. Nel suo panorama digitale RTL può giocare sulla quantità di radio che sta creando, tra le quali: RTL 102.5, Viaradio, Best, Doc e Napulè, oltre ovviamente a RadioZeta e RadioFreccia. La forza, dunque, del gruppo bergamasco è facilmente spiegata dal suo presidente Lorenzo Suraci in un'intervista fatta durante il Festival del Futuro 2019: “Una radio sempre più digitale, in grado di differenziare la proposta per i diversi target, dai più giovani alle generazioni più in là con l'età. Ma anche una radio sempre più “on demand”, che dopo aver conquistato le prime posizioni sulle tradizionali frequenze si fa sempre più spazio all'interno di smartphone e tablet grazie agli strumenti offerti dalle tecnologie più innovative. È nel Dna di RTL 102.5 la volontà di guardare sempre al futuro”.

Se per gli ascolti in FM, in Tv e in DAB, RTL 102.5 si trova nelle prime posizioni, mentre sui social media, come già analizzato, arriva dopo altre stazioni radio. Forse, quindi, nonostante gli investimenti anche nel campo social, manca un definitivo vantaggio rispetto alle sue inseguatrici, poiché rispetto ad esempio a Radio DeeJay perde quasi 150 mila followers. In questi

anni per far fronte a questa mancanza, il presidente Suraci ha provato ad ingaggiare molti personaggi pubblici del mondo dello spettacolo come ad esempio Raffaello Tonon, Alessandro Greco, Luca Onestini o il duo comico Pio e Amedeo, sperando che con i follower dei propri speaker aumentasse di riflesso anche il seguito dei profili social della radio. Non sempre, però, si può contare su questa pubblicità indiretta visto che alla fine i consumatori scelgono se seguire o meno un profilo in base all'attrattività di quest'ultimo e a volte la pagina social di RTL 102.5 può risultare meno dinamica e "divertente" di alcuni suoi concorrenti. Per seguire la strada che vorrebbe intraprendere RTL, ci sarebbe bisogno più di testimonial unico che sia il "brand ambassador" del gruppo e che sia sufficientemente capace di condividere il messaggio che la visione societaria vuole dare. Un esempio su questo potrebbe essere la figura di Linus di Radio DeeJay. Personaggio con delle grandi abilità radiofoniche, diventato ormai lo speaker numero uno del gruppo che è riconoscibile e ricollegabile alla sua radio, così da aumentare il legame tra i propri ascoltatori e il mezzo stesso.

Per concludere, RTL 102.5 è un ottimo esempio di imprenditoria italiana, nata dalla provincia e divenuta in meno di cinquant'anni un nome affermato del settore, creando al livello di ascolto e tecnologie un divario molto importante con le inseguatrici. Messe a confronto, infatti qualsiasi dato è a favore di RTL 102.5. Si può, dunque, comprendere come un piano di Digital Transformation sia stato fondamentale per la crescita e la stabilità della società, confermando quanto anticipato nei capitoli precedenti della ricerca.

CONCLUSIONI

Questo elaborato dimostra come la Digital Transformation sia fondamentale in un mezzo di comunicazione tradizionale come la Radio che in questi anni sta vivendo la concorrenza di altri mezzi già nativi digitali. Il 2021, potrà finalmente rappresentare il vero anno zero della nuova realtà radiofonica italiana e definire nettamente il passaggio verso il digitale grazie agli ingenti investimenti delle società consortili radiofoniche, che stanno portando alla costruzione delle nuove antenne che supporteranno la tecnologia del Digital Audio Broadcasting. Il 2020, sarebbe dovuto essere l'anno teorico di transizione, che purtroppo è stato caratterizzato dalla epidemia causata dal virus SARS-CoV-2, facendo perdere non solo utili a causa dell'arresto delle vendite dei mercati connessi, ma soprattutto tempo.

Si è compreso inoltre, come il mezzo radiofonico possa essere in grado di raggiungere molteplici tipologie di consumatori, dimostrandosi quindi non un settore di nicchia ascoltato solo da radioamatori, bensì un mezzo imprescindibile. La concorrenza interna al settore, di conseguenza è stimolata da due grandi fattori: (1) il numero di ascoltatori e (2) la pubblicità. Per avere, dunque, la percentuale di mercato più grande le società radiofoniche dovranno procedere con le dovute accortezze strategiche elencate nell'elaborato, come quelle di marketing multicanale oppure introdurre l'utilizzo regolare degli smart speaker.

Per concludere, società analizzate come RTL 102.5, sono in grado di rappresentare al meglio l'industria radiofonica italiana nel mondo, che non può competere con altri mercati come ampiezza ma può farlo come innovazione, qualità e visione. Tre elementi che da sempre riescono a far avvicinare il consumatore alla Radio, che è, oggi come cento anni fa, un patrimonio da salvaguardare.

BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA

CAPITOLO 1

- Padua, D. (2012). *Trust, social relations and engagement: Understanding customer behaviour on the web*. Palgrave Macmillan

- Scannel, P.(2004), *Broadcasting historiography and historicity*, University of Westminster. Available at, https://westminsterresearch.westminster.ac.uk/download/88aeb0cf9e28c9b5f7d7b5bf82b4170e19ac53efd421aac794c0dc9733f02767/227926/Scannell_2004-2_final.pdf

- Fracasso, G.(2018) *Digital transformation: cos'è la trasformazione digitale*. Available at, <https://www.digital-leaders.it/blog/la-digital-transformation>

- Fukuyama, M. (2018), *Society 5.0: Aiming for a new Human-Centered Society*. Available at, https://www.jef.or.jp/journal/pdf/220th_Special_Article_02.pdf

- Accenture Digital, Fjord, (2015), *The Era of living services*. Available at, https://www.accenture.com/t20160719T031357_w_/fi-en/_acnmedia/PDF-26/Accenture-The-Era-of-Living-Services.pdf

- Comin, G.(2019), *Comunicazione Integrata e Reputation Management*, Luiss University Press

- Sito Istituzionale Rai Radio, *La Storia della Radio*. Available at, http://www.storiadellaradio.rai.it/dl/portali/site/articolo/ContentItem-d3384361-91fc-4b38-b8ab-9ec4031ec7aa.html?refresh_ce

- Barrett, M., Davidson, E., Prabhu, J., Vargo, S.L., (2015) *Service Innovation in the Digital Age: Key Contributions and Future Directions*, MIS Quarterly. Available at, https://www.researchgate.net/publication/283825550_Service_Innovation_in_the_Digital_Age_Key_Contributions_and_Future_Directions

- Andal-Ancion, A., Cartwright, P.A., Yip, G.S., (2003) “*The Digital Transformation of Traditional Businesses*” MIT Sloan Management Review. Available at, <https://www.researchgate.net/requests/attachment/72748357>

- Hirschmeier, S., Tilly, R., Beule, V., (2019), “*Digital Transformation of Radio Broadcasting: An Exploratory Analysis of Challenges and Solutions for New Digital Radio Services*”, 52nd Hawaii International Conference on System Sciences. Available at, <https://scholarspace.manoa.hawaii.edu/bitstream/10125/59939/0499.pdf>

- Balbi, G.(2010), “*La Radio prima della Radio*”. Available at,

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56810050/Balbi_RadioprimaRadio_estratto.pdf?1529229019=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DBalbi.G.2010.La.radio.prima.della.rad.pd&Expires=1594319760&Signature=EK3olpEk7BEYmur5GUpre-BvC8HYdXExjFhjvK7T4lloH9h~9RVjoO0pmKclzncDOmgDaTlSS2ayddta3vKJmTAdX-5JbgJVLbf9yQi4AgjUE~DI5JzEmGQSN9Zbpyycc81JESe03rv1p8qbpj4FSIDniiDjFfkE3OXD~k8vbdQ~fwMaFRenlhTnZYoPU1MI8InU30A62Umw9x2WwjnrGHRCbAbNe5ms7TLbM71SRIL2eGRMzX00XkeC5U~G3128qCYTQ-q8W21~4BQMVgFe5QNSjZ9VmcgeQ9-h6hydupTRXP38a5Q-ZXRNWy6ORCgw2wAyAdxdwUju~yVR-7Osg_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

CAPITOLO 2

- Sito Istituzionale Confindustria Radio Televisioni, (2016), *Studio Economico del settore radiofonico in Italia*. Available at https://confindustriaradiotv.it/wp-content/uploads/2016/09/Studio_del_Settore_Radiofonico_in_Italia_2014_2016_def.pdf

- D’Ecclesia, G.(2010), *Formati Radiofonici: Flusso, Programmi, Talk, Musicali, Persona*. Available at,

<https://www.radiospeaker.it/blog/formatiradiofonici/>

- De Rosa, S.(2019), “*La radio rende? Strategie e dati per capire la pubblicità radiofonica in Italia*”, This Marketers Life. Available at, <https://www.thismarketerslife.it/digital/la-radio-rende-strategie-e-dati-per-capire-la-pubblicita-radiofonica-in-italia/>

- Alan, B., Albarran, Ph.D., Anderson, T., Bejar, L.G., Bussart, A.L., Daggett, E., Gibson, S., Gorman, M., Greer, D., Guo, M., Horst, J.L., Khalaf, T.H., Lay, J.P., McCracken, M., Mott, B., Way, H., (2007) “*What Happened to our Audience?*” *Radio and New Technology Uses and Gratifications Among Young Adult Users*. Available at, https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10955040701583171?casa_token=syJmUISEKZgAAAAA%3A1Hx8VWyyP88HHn45VAkKH03Qc4JsOCypockcHK

- Sito Ufficiale Enciclopedia Treccani, Definizione Radio. Available at, http://www.treccani.it/enciclopedia/radio_%28Enciclopedia-dei-ragazzi%29/

- Menduni, E., (2004) *AN UNHEARD STORY? - THE ONCE AND FUTURE CHALLENGES TO RADIO STUDIES IN ITALY*, (Published in “The radio journal. International Studies in Broadcast and Audio Media”, volume 2, N. 1, 2004, pp. 45 – 56). Available at, http://www.mediastudies.it/IMG/pdf/Radio_in_Italy.pdf

- Astorri, C.(2020), *C'è differenza tra la Format Radio e la Radio di Flusso?*. Available at, <https://www.astorri.it/ce-differenza-tra-la-format-radio-e-la-radio-di-flusso/>

- Order, S.,(2017) *All the lonely people, where do they all belong:1 Community radio and social connection*. Available at, https://www.researchgate.net/publication/321487427_Radio_Journal_-_International_Studies_in_Broadcast_Audio_Media

- Watson, A., (2019), *U.S. Radio Industry - Statistics & Facts*. Available at, <https://www.statista.com/topics/1330/radio/>

- Dardano, L.(2019), *La Radio in Italia: Numeri, Dati e Strumenti d'Ascolto*. Available at, <https://lorenzodardano.com/2019/05/06/la-radio-in-italia/>

- Harvey, S., (2019), *Tune into the USA: The most popular American radio stations in 2019*. Available at, <https://radiofidelity.com/top-us-radio-stations-2019/>

- Sito Istituzionale Deloitte, (2020), *Deloitte; Technology, Media, and Telecommunications Predictions 2019*. Available at, <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pe/Documents/technology-media-telecommunications/Radio.pdf>

- Sito Istituzionale Pwccn, (2019), *China entertainment and media outlook*. Available at, <https://www.pwccn.com/en/migration/pdf/cn-em-outlook-2015-2019.pdf>

- Thomala, L.(2020), *industry in China - statistics & facts*. Available at, <https://www.statista.com/topics/1679/media-in-china/>

- Santoro, P.L.(2018), *Investimenti Pubblicitari in Italia 2008-2017*. Available at, <http://www.datamediahub.it/2018/02/19/investimenti-pubblicitari-italia-2008-2017/#axzz6WL22Q17Z>

- Spainer, G.(2016), *Radio is '20% more cost-effective' at building brands, research claims*. Available at, <https://www.campaignlive.co.uk/article/radio-20-cost-effective-building-brands-research-claims/1414239>

- Palomba, F.(2016), *L'impatto dello streaming online sul mercato della musica: una analisi economica*, Università degli studi di Padova. Available at, http://tesi.cab.unipd.it/53283/1/Palomba_Filippo.pdf

- Sito Ufficiale di Marketing Torino (2018), *La storia di Spotify: il servizio di successo che consente di ascoltare legalmente milioni di brani musicali in streaming*. Available at, <https://marketingtorino.it/la-storia-di-spotify-tutta-la-musica-che-vuoi-in-streamig/>

- Sito Ufficiale VincosBlog, (2020), *Il consumo di Musica in Italia e nel mondo*. Available at, <https://vincos.it/2020/01/28/il-consumo-di-musica-in-italia-e-nel-mondo/>

CAPITOLO 3

- Sito Ufficiale della Digital Radio. Available at, <https://digitalradio.it/digital-radio/>

- Tsiamitrosa, D., Stimoniarisa, D., Kottasa, T., Orthb, C., Soaresc, F., Madureirac, A., Leonardosd, D., Panagiotoue, S., Chountalae, Ch., (2019) *Audio Broadcasting (DAB)-based demand response for buildings, electric vehicles and prosumers (DAB-DSM)*, Western Macedonia University of Applied Sciences. Available at, <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1876610218312992>

- Federal Ministry for Transport and Digital Infrastructure, (2017), *Federal Ministry for Transport and Digital Infrastructure Report* https://www.worlddab.org/system/news/documents/000/007/574/original/aktio_nsplan-tranformation-hoerfunkverbreitung_ENGLISH.pdf?1490886140

- Del Sindaco, V., (2017) *Piano di digital marketing per Radio Fiume Ticino SA : rimanere competitivi in un contesto in continua mutazione*. Bachelor thesis, Scuola Universitaria Professionale della Svizzera Italiana. http://tesi.supsi.ch/1831/1/Del_Sindaco_Veronica_Tesi_Bachelor.pdf

- Bentley, F., Luvogt, C., Silverman, M., Wirasinghe, R., White, B., Lottridge, D., (2018), *Understanding the long-term use of smart speaker Assistants*, *ACM Journals*. Available at, <https://dl.acm.org/doi/abs/10.1145/3264901>

- Cordeiro, P., (2012), “*Radio becoming r@dio: Convergence, interactivity and broadcasting trends in perspective*”, Technical University of Lisbon, Portugal. Available at, <https://pdfs.semanticscholar.org/3f3c/ca24385591adeb1bcbf1260ecda08736342b.pdf>

- Giudici, V., Magenta, A., (2014), *Storia del passaggio da analogico a digitale*. Available at, <http://www.crit.rai.it/eletel/2014-2/142-4.pdf>

- Sito Ufficiale Dab Italia S.c.p.a, Available at, <https://www.dab.it/home/dab-italia/condizioni-di-accesso>

- Sito Ufficiale Confindustria Radio Televisioni, (2019), *L’offerta radio DIGITALE in Italia: programmi nazionali (1H-2019)*. Available at, <https://confindustriaradiotv.it/lofferta-radio-digitale-in-italia-programmi-nazionali-1h-2019/>

- Sito Ufficiale Confindustria Radio Televisioni, (2019), *La Radio Digitale Cresce*. Available at, <https://confindustriaradiotv.it/radio-digitale-cresce/>

- Pozharliev, R., Cherubino, P., (2020), *La mente del consumatore. Guida applicata al neuromarketing e alla consumer neuroscience*. Luiss Press

- Zanetti, C.,(2018), *LA CUSTOMER EXPERIENCE NELL’ERA DEL MARKETING OMNICHANNEL: CASI EMPIRICI DI INTEGRAZIONE OFFLINE E ONLINE*, Università degli studi di Padova. Available at, http://tesi.cab.unipd.it/62274/1/Zanatta_Chiera.pdf

- Venturini, G. (2018), *Storia della radio RTL 102.5*. Available at, <https://www.radioglobale.it/storia-della-radio-rtl-102-5/>