



Corso di Laurea in Economia e Management

Cattedra di ECONOMIA E GESTIONE DELLE IMPRESE

**Spotify: Disruptive Innovation e Modello di Business
nell'Industria Musicale**

Prof.ssa Federica Brunetta

RELATORE

Matr. Stefano Ciprietti

CANDIDATO

Anno Accademico 2023/2024

Sommario

<i>Introduzione</i>	3
<i>Capitolo 1: Modelli di Business nell'Industria Musicale</i>	5
1.1. Panoramica dei Modelli di Business Tradizionali	5
1.2. Introduzione al concetto di Business Model Innovation (BMI).....	10
1.3. Modelli di business nell'industria musicale.....	15
<i>Capitolo 2: Analisi Approfondita dell'Industria Musicale</i>	23
2.1. Megatrend che impattano sul Settore Musicale	23
2.2. Posizione attuale dei player chiave	34
2.3. Quote di mercato e gruppi strategici nell'industria musicale attuale.....	39
<i>Capitolo 3: Analisi delle Chiavi di Successo di Spotify</i>	48
3.1. Storia, Evoluzione e Analisi Finanziaria di Spotify	48
3.2. Approfondimento delle Strategie Chiave adottate da Spotify	52
3.3. Fattori Chiave che hanno Contribuito al Successo di Spotify nel Mercato Musicale.....	58
<i>Capitolo 4: Impatto di Spotify sull'Industria Musicale</i>	63
4.1. L'impatto di Spotify sui Modelli di Business	63
4.2. Impatto sull'Ambiente Competitivo	69
4.3. Impatto sull'Evoluzione dell'Industria Musicale.....	73
<i>Capitolo 5: Scenari Futuri dell'Industria Musicale</i>	79
5.1. Principali Tecnologie che Modelleranno l'Industria Musicale nel 2050	79
5.2. Futuri Driver per Spotify e come l'azienda si Adatterà alle Tendenze Future .	84
<i>Conclusioni</i>	89
<i>Bibliografia</i>	91

Introduzione

Lo scopo di questa tesi è indagare come l'adozione del modello di *business* basato sullo streaming da parte di Spotify, una *disruptive innovation* nell'industria musicale, abbia influenzato il settore. L'obiettivo principale è quello di comprendere come l'ambiente convenzionale del settore sia cambiato in seguito al passaggio al digitale e come questo abbia influenzato i modelli operativi e finanziari dei vari partecipanti al settore.

Lo studio analizzerà innanzitutto come Spotify abbia cambiato il modo in cui la musica viene consumata e distribuita, passando da un modello commerciale che vendeva album e singoli fisici a uno che fornisce accesso *on-demand* a un'enorme libreria musicale. Si analizzerà l'importanza degli algoritmi di raccomandazione personalizzati di Spotify e il modo in cui essi migliorano l'esperienza di ascolto degli utenti, rendendo più facile e piacevole la ricerca di nuova musica.

Verranno inoltre esaminate le ragioni del successo della piattaforma, tra cui la crescente diffusione degli smartphone e la proliferazione dell'accesso *mobile* a *Internet*, che hanno facilitato la capacità della piattaforma di raggiungere una vasta base di utenti in tutto il mondo. Il cambiamento di paradigma dal consumo di musica basato sul possesso a quello basato sull'accesso è stato rafforzato da questi progressi tecnologici, che hanno reso più facile ottenere musica in qualsiasi momento e ovunque.

Lo scopo del testo è anche quello di indagare su come questo cambiamento possa influire sulle etichette discografiche, sugli artisti e sugli altri operatori del settore. L'impatto del modello di *business* di Spotify sulla gestione dei diritti, sulle tattiche di monetizzazione e sulle dinamiche di mercato in generale.

In sintesi, l'obiettivo di questa ricerca è presentare un'analisi approfondita di come il settore musicale sia cambiato in reazione ai progressi resi possibili da Spotify.

Spera inoltre di far luce sui possibili percorsi futuri e sulle tattiche che gli operatori del settore possono utilizzare per sopravvivere in un ambiente dinamico. Il focus è fornire un contributo teorico e pratico, facendo luce sulle dinamiche di trasformazione dei modelli di *business* e descrivendo le opportunità e le difficoltà che si presentano in un mondo connesso e dominato dalla tecnologia digitale.

Capitolo 1: Modelli di Business nell'Industria Musicale

1.1. Panoramica dei Modelli di Business Tradizionali

“Il modello di *business* descrive come un'organizzazione crea, distribuisce e offre valore ai propri clienti e come converte tale valore in ricavi e profitti.” (Osterwalder, 1956)

È composto dai seguenti elementi:

- la proposta di valore messa a disposizione dei clienti;
- i segmenti di mercato in cui siamo coinvolti;
- le principali attività per creare quel valore;
- le risorse e le competenze necessarie;
- i canali di distribuzione.

Possedere un modello di *business* ben definito e studiato offre numerosi vantaggi alle imprese, come concentrarsi sui clienti reali e soddisfare le loro esigenze, aumenta la competitività e la performance organizzativa ottimizzando le risorse e consentendo un più conveniente processo decisionale strategico e facilita l'ottenimento di finanziamenti per la crescita.

Quando si definisce un modello di *business* imprenditoriale, diversi componenti chiave lavorano insieme per definire la struttura organizzativa di base dell'azienda. La proposta di valore gioca un ruolo fondamentale nel definire il valore intrinseco che l'azienda fornisce ai suoi clienti. Risponde alla domanda cruciale: cosa offriamo ai nostri clienti che giustifichi il loro investimento?

Contemporaneamente, il segmento di mercato si concentra sull'identificazione dei tipi di clienti da servire e delle particolari esigenze da soddisfare, questa segmentazione del mercato consente di focalizzare l'attenzione su una particolare nicchia, ottimizzando così l'efficacia delle operazioni commerciali.

Le attività chiave costituiscono il quadro operativo dell'impresa, delineando le principali attività interne per lo sviluppo e la realizzazione della proposta di valore. Le risorse chiave formano il fondamento su cui l'impresa si basa, combinando risorse finanziarie, umane, tecnologiche e specializzandosi nel *know-how*.

Le relazioni con i partner hanno un ruolo strategico nel descrivere la *partnership* stabile che l'azienda ha per espandere la propria offerta o rafforzare le proprie attività, queste aiutano l'azienda a rafforzare la propria posizione sul mercato e a sviluppare la propria capacità innovativa.

I canali di distribuzione delineano i metodi con cui l'azienda interagisce con i clienti e fa proposte di valore, essi possono includere vendite dirette, canali diretti, vendite digitali, *e-commerce* e altro ancora.

Infine, i flussi di entrata forniscono un'ampia panoramica delle principali fonti di reddito del modello aziendale, tra cui commissioni, vendite di beni e servizi, sconti e introiti pubblicitari; questi flussi finanziari sono fondamentali per garantire la sostenibilità economica a lungo termine dell'azienda.

In breve, un modello di *business* è l'approccio di un'azienda alla creazione, all'offerta e alla cattura del valore; questo diagramma concettuale illustra il ragionamento di base su come un'impresa guadagna identificando i suoi clienti, i beni o i servizi che fornisce e la struttura dei costi correlati, esso aiuta a capire come un'organizzazione organizza le proprie risorse, le iniziative chiave e le relazioni con clienti e partner al fine di creare un'offerta sostenibile e redditizia.

Inoltre, "un modello di *business* articola la logica, i dati e altre evidenze che supportano una proposta di valore per il cliente e una struttura praticabile di ricavi e costi per l'impresa che fornisce tale valore. In breve, si tratta dei benefici che l'impresa fornirà ai clienti, di come si organizzerà per farlo e di come catturerà una parte del valore che fornisce". (Teece, 2010)

Tavola 1.1: Business Model Canva

Business Model Canvas

Nome _____ Progettato da _____




© 2011 by Osterwalder & Pigneur
Tutti i diritti sono riservati.

people

(People)

Uno strumento di progettazione strategica del business chiamato Business Model viene utilizzato per sviluppare modelli di business creativi e di alto valore attraverso l'uso di un linguaggio visivo. Grazie al Business Model Canvas è possibile visualizzare una rappresentazione visiva di come un'azienda genera, distribuisce e conserva il valore per i propri clienti.

Il Business Model Canva è una struttura solida che utilizza blocchi per rappresentare ciascuno dei nove componenti che costituiscono un'azienda:

- segmenti di clientela: i gruppi a cui l'azienda si rivolge;
- proposta di valore: l'elenco dei beni e servizi che l'azienda spera di fornire nella sua proposta di valore;
- canali: i canali di contatto e distribuzione dei clienti;
- relazioni con i clienti: i tipi di connessioni stabilite con i clienti;
- flussi di ricavi: il denaro ricevuto dalla vendita di beni o servizi;
- risorse chiave: le risorse chiave necessarie al funzionamento dell'azienda;

- attività chiave: le attività chiave necessarie per far funzionare il modello di business;
- partner chiave: i partner chiave con cui l'azienda può stringere alleanze;
- struttura dei costi: l'insieme dei costi che l'azienda sosterrà.

“Grazie all'intuizione di Alexander Osterwalder, questo modello ha rivoluzionato il modo di rappresentare un Business Model. Il perché è presto detto. Col Business Model Canvas, tutti hanno la possibilità di comprendere elementi complessi che riguardano il funzionamento di un'intera azienda, in modo semplice ed estremamente intuitivo. Ciò avviene perché il canvas si basa su un linguaggio visuale rapido da apprendere e accessibile al di là della formazione professionale: questo permette il massimo allineamento tra le persone coinvolte e, allo stesso tempo, rappresenta il grande vantaggio comunicativo del Business Model Canvas.” (Beople)

I modelli di *business* tradizionali variano a seconda del tipo di azienda e del settore. Molti settori hanno diverse categorie comuni di modelli di *business*, nel caso dei beni fisici, ad esempio, è necessario acquistare da produttori o distributori e rivendere ai clienti con un profitto; la produzione e la vendita comportano la realizzazione di beni tangibili che vengono venduti direttamente ai clienti o tramite intermediari.

I servizi professionali, come la consulenza finanziaria o legale e i servizi di consulenza specializzati in particolari settori, sono forniti da professionisti del settore dei servizi e si basano sulle loro competenze; in cambio di un pagamento ricorrente, gli abbonamenti forniscono un accesso continuativo a beni o servizi, mentre le licenze danno agli utenti il permesso di utilizzare.

Nel *franchising*, un marchio, un modello di *business* e un supporto operativo vengono ceduti a terzi in cambio di una licenza o di una *royalty*. I rapporti di affiliazione e le commissioni si concentrano sulla generazione di entrate attraverso la promozione e la vendita di beni o servizi altrui, con commissioni basate su transazioni o pagamenti effettuati attraverso la piattaforma.

La base della pubblicità è la vendita di spazi pubblicitari su canali supportati dalla pubblicità, come siti web o programmi televisivi; le sponsorizzazioni, invece, comportano la raccolta di fondi da parte delle aziende per promuovere i loro beni o servizi.

Il modello della catena del valore comprende tutte le fasi della produzione e della distribuzione, dalle materie prime ai prodotti finiti che vengono consegnati direttamente ai clienti o tramite intermediari, mentre il modello di *business freemium* fornisce un servizio gratuito di base e genera entrate attraverso opzioni *premium* o funzionalità di pagamento avanzate. I negozi online consentono agli acquirenti di fare offerte sui prodotti e chi vince paga il prezzo più alto.

Molte aziende combinano più di uno di questi modelli per diversificare la propria offerta e adattarsi alle mutevoli condizioni di mercato. Inoltre, nuovi modelli di *business*, come quelli incentrati sulla *platform economy*, ovvero un modello economico in cui le transazioni commerciali e le interazioni avvengono principalmente attraverso piattaforme digitali, e sulla divisione, stanno emergendo dal progresso della tecnologia e stanno cambiando il panorama tradizionale.

Un modello di *business* specifica i ragionamenti, i dati e altre evidenze che supportano una proposta di valore per il cliente, oltre a una struttura sostenibile di ricavi e spese per l'azienda che fornisce tale valore. In sostanza, è costituito dai benefici che l'azienda fornisce ai propri clienti, da come organizza tali benefici e da come ottiene una parte del valore offerto. Un modello di *business* efficace fornirà un valore significativo ai clienti e raccoglierà, per coloro che lo sviluppano o lo implementano, una parte sostenibile di questo valore sotto forma di tassa d'ingresso. Tuttavia, lo sviluppo di un modello di *business* di successo, anche se innovativo, non è solo una questione di vantaggio competitivo.

“Una volta attuati, gli elementi grossolani dei modelli di *business* sono spesso abbastanza trasparenti e (in linea di massima) facili da imitare; infatti, di solito è solo questione di pochi anni - se non di mesi - prima che un nuovo modello di business di

evidente successo suscitati sforzi imitativi. In pratica, i modelli di business di successo diventano molto spesso, in qualche misura, “condivisi” da più concorrenti”. (Teece, 2010)

Avere un modello di *business* efficace è essenziale per ottenere un vantaggio competitivo sostenibile e aggiungere valore all’azienda, poiché il successo di un’impresa non dipende solo dai beni o servizi che fornisce, ma anche da come struttura e serve i suoi clienti; un modello ben progettato offre ai clienti un’esperienza unica e preziosa, anticipando e soddisfacendo le loro esigenze in modo più efficace rispetto alla concorrenza e ciò può avvenire attraverso l’innovazione dei processi, la personalizzazione dei servizi, lo sviluppo di reti ed ecosistemi commerciali o la riduzione dei costi operativi. La chiave è comprendere a fondo il mercato e sviluppare un modello che si adatti all’ambiente economico, dando vita a un posizionamento unico e stimolante da replicare.

La capacità di un’azienda di stabilire un vantaggio competitivo dipende dal fatto che l’architettura del suo modello di *business* abbia un design unico (e difficile da copiare) ma anche efficace ed efficiente, le diverse componenti devono essere ben adattate l’una all’altra e funzionare come un’unità coesa.

1.2. Introduzione al concetto di Business Model Innovation (BMI)

La crescente ondata di innovazione tecnologica ha innescato un’importante fase di rinnovamento dei modelli di *business* tradizionali, ma la difficoltà nell’attuare questo cambiamento sta nel fatto che sarà necessario rivoluzionare procedure consolidate e di lunga data in settori dell’economia che tradizionalmente hanno prosperato grazie alla saggezza convenzionale.

L’affidarsi a procedure e tecniche consolidate negli anni, ha indubbiamente favorito l’espansione e l’integrazione di numerose aziende in diversi settori, ma con l’emergere delle nuove tecnologie, era chiaro che queste industrie dovevano cambiare

drasticamente le loro procedure operative e trasformarle in sistemi digitali e automatizzati per poter progredire.

L'automazione tecnologica ha dimostrato la sua capacità di accelerare le procedure, massimizzare le risorse finanziarie e reinventare le divisioni aziendali convenzionali; l'innovazione dei modelli di *business* sta diventando una priorità strategica in un ambiente in cui l'interconnessione tecnologica sta riducendo le barriere tra i settori.

Questa trasformazione, definita *Business Model Innovation* (BMI), è necessaria per le imprese che vogliono sostenere e rafforzare la propria posizione competitiva e per rispondere alle sfide poste dalla tecnologia.

Esaminando lo sviluppo dei modelli di *business* nel tempo, è possibile creare un quadro che illustra il passaggio dai metodi convenzionali all'automazione, alla digitalizzazione e alla flessibilità d'avanguardia.

L'opportunità di prendere in esame, questi punti di svolta storici, consente di comprendere chiaramente le forze che hanno portato all'innovazione dei modelli di *business* e le tattiche utilizzate dalle organizzazioni per affrontare la sfida di modernizzare le procedure di lunga data senza mettere a repentaglio la loro stabilità operativa e finanziaria.

L'evoluzione dei *Business Model Innovation* è stata influenzata da diversi fattori decisivi che hanno portato i vari attori del settore, ad una presa di coscienza sul fatto che si dovesse fare qualcosa in quel senso, poiché con gli avanzamenti tecnologici come l'emergere di *internet*, l'intelligenza artificiale e altre tecnologie, hanno aperto a nuove opportunità per creare e distribuire valori in modi completamente diversi rispetto alla normalità di quel periodo.

Anche la globalizzazione, ha reso il mondo del business più connesso, poiché le aziende si sono dovute adattare a mercati più ampi e diversificati, e questo li ha spinti a rivedere i propri modelli di business, adattandosi, dunque al mercato.

I fattori citati sopra, hanno messo in gioco un altro fattore trainante, ovvero la pressione della concorrenza, questo perché internet e in generale, la tecnologia hanno esteso il mercato, arrivando a far competere su uno stesso settore, o addirittura, su una piccola nicchia, molti *competitors*, scatenando una guerra alla migliore qualità disponibile sul mercato, al miglior prezzo possibile, non adattandosi ad un piccolo mercato o ad un mercato nazionale, ma ad un mercato molto più grande, variegato e internazionale.

Inoltre, questi 3 fattori messi assieme hanno generato un'altra componente trainante che ha portato all'evoluzione dei modelli di *business*, ovvero l'accessibilità ai dati e alle analisi avanzate su un settore o un particolare prodotto, poiché lo sviluppo e la condivisione di conoscenze sono state amplificate e semplificate grazie alla globalizzazione; la disponibilità di grandi quantità di dati strumenti di analisi avanzati hanno permesso una migliore comprensione dei mercati e dei servizi per migliorare l'efficienza operativa.

La nuova era globale, fatta di globalizzazione e costante uso di tecnologie, ha portato all'evoluzione dei modelli di consumo nella popolazione, perché gli elementi citati prima, hanno permesso alle persone di esplorare cosa c'era al di fuori della propria nazione o del proprio continente e quindi apportare un grosso cambiamento nei loro consumi abitudinari legati a oggetti di uso quotidiano o di uso saltuario, come ad esempio automobili coreane, che prima erano sconosciute.

Dopo aver analizzato i fattori chiave che hanno portato all'innovazione dei modelli di *business*, è molto utile comprendere a fondo gli approcci che ci sono stati verso queste innovazioni, considerando che essi sono molteplici e variano molto a seconda delle esigenze specifiche dell'azienda e del settore in cui opera.

Uno degli approcci più comuni, è l'esplorazione di nuovi canali di distribuzione, poiché le aziende cercano modi sempre più innovativi per arrivare ad una fetta di consumatori sempre più ampia che gli garantisca maggiori introiti, spesso sfruttando le opportunità offerte dalla digitalizzazione e dall'*e-commerce*; ad esempio, l'innovazione dei canali di distribuzione può consistere nel passaggio da modelli di vendita tradizionali a modelli online o nell'integrazione di piattaforme di *e-commerce*.

Anche l'adozione di modelli basati su piattaforme è un approccio molto frequente; questo porta alla creazione di un vero e proprio ecosistema in cui molteplici attori possono interagire, facilitando l'interconnessione e lo scambio tra diversi utenti, fornitori e l'azienda stessa, un esempio sono le piattaforme di *e-learning* e i *social media*.

L'integrazione di tecnologie esistenti sta prendendo sempre più piede nel settore *high-tech*, dove le ultime tecnologie sviluppate come ad esempio la *blockchain*, l'intelligenza artificiale o la realtà aumentata, sono state apportate a dispositivi già esistenti e queste aggiunte li hanno resi più performanti dei precedenti modelli, portando l'utente verso una nuova concezione del vecchio prodotto.

Un approccio e quindi una conseguente proposta di valore orientata verso il cliente, prevede la personalizzazione dei prodotti o servizi, in base alle richieste o ai gusti personali del cliente; questa pratica ha offerto ai normali acquirenti un'esperienza unica, che oltre a dar loro un valore aggiunto al prodotto, permette all'azienda una fidelizzazione del cliente, tesa a far riacquistare di nuovo lo stesso marchio al cliente, che magari, non avendo mai avuto prima quest'opportunità, tenderà a diventare un consumatore abituale dei prodotti.

Infine, un approccio fondamentale al BMI, è la sperimentazione e l'agilità; le aziende devono essere flessibili e devono essere costantemente aperte e orientate verso l'evoluzione nei modi di pensare e di agire, poiché vivendo in un'era dove ciò che conta è essere competitivi e geniali nel proporre nuovi prodotti, è importante essere

desiderosi di sperimentare e di adattarsi alle varie sfide che il mercato propone in relazione ai *competitors*.

Le imprese devono essere flessibili quando si tratta di sperimentare nuovi concetti, cogliere rapidamente le lezioni dagli errori e modificare continuamente i loro piani aziendali in risposta alle mutevoli condizioni di mercato; ogni organizzazione ha opportunità e sfide diverse, la strategia migliore è di solito una combinazione di diversi approcci.

Un grande beneficio che l'adozione di innovazioni nei modelli di *business* può portare è senza dubbio a livello economico, dato appunto dal fatto che l'adozione degli stessi potrebbe portare ad una maggiore efficienza operativa e a nuove fonti di entrate; un aumento della clientela dovuto ad un'espansione del mercato è ciò che dovrebbe succedere, poiché si potrebbe arrivare a toccare nuovi mercati, raggiungendo nuovi segmenti di clientela.

L'adozione di un modello innovativo consente all'azienda di sapersi adattare nel lungo periodo a cambiamenti di mercato dirimpenti, riuscendo a mantenere una posizione competitiva anche in contesti in rapida evoluzione.

Inoltre, ci saranno anche sfide nell'aprirsi ad un nuovo approccio di *business*, poiché ci potrebbe essere ostilità interna verso il cambiamento da parte dei principali attori interni al contesto aziendale, come ad esempio i dipendenti; anche la gestione del rischio è un tema da affrontare, perché l'innovazione comporta inevitabilmente dei rischi e la gestione eccellente di essi, inclusi quelli finanziari e operativi, è fondamentale.

Si dovrà anche trovare un equilibrio tra l'innovazione che si vuole raggiungere e la stabilità operativa presente e futura dell'azienda, poiché un'eccessiva innovazione potrebbe portare ad esempio, a turbamenti nella soddisfazione del cliente che si vede cambiare totalmente l'erogazione di un servizio per far spazio all'innovazione.

La valutazione dell'impatto a lungo termine del BMI è un argomento molto difficile da trattare, poiché esso è affetto da tante variabili a lungo termine, e una di esse è lo sviluppo tecnologico sul lungo periodo; gli effetti inoltre potrebbero non essere immediatamente visibili e l'azienda potrebbe trovarsi ad affrontare sfide per dimostrare il valore sostenibile delle innovazioni apportate.

È utile dire, infine che ciò che conta alla fine sono le decisioni che il management prenderà sulla base del mercato, dei progetti futuri dell'azienda e dei possibili scenari che il settore prenderà in futuro, poiché “i modelli di business riflettono le convinzioni del management sulle esigenze dei clienti e del mercato e le scelte effettuate in termini di politiche, asset e governance” (Ricart, 2010) (Teece, 2010).

1.3. Modelli di business nell'industria musicale

Molti modelli di business dell'industria musicale contemporanea si stanno evolvendo in risposta ai cambiamenti nel comportamento dei consumatori, alle tendenze culturali e alla tecnologia. Con servizi come Spotify, Apple Music e Tidal, lo streaming ha cambiato completamente il modo di ascoltare la musica. Con gli abbonamenti mensili, gli utenti possono accedere a enormi librerie di canzoni, anche se il pagamento per ascolto da parte dei musicisti viene talvolta criticato.

Anche se lo *streaming* è diventato la norma, alcuni musicisti continuano a guadagnarsi da vivere vendendo la loro musica in formati fisici come CD e vinili, oltre che in *download* digitali da siti *web* come iTunes. Questi artisti hanno solitamente un grande successo se hanno un seguito fedele o se suonano in generi in cui il supporto fisico è molto apprezzato.

Il *merchandising* personalizzato, che sfrutta le vendite di abbigliamento, *poster* e altri articoli associati alla loro immagine o alla loro musica, fornisce agli artisti un'altra fonte di guadagno fondamentale. Tuttavia, gli eventi dal vivo e le *tournee* continuano a essere una fonte di reddito significativa, perché offrono la possibilità di registrare

performance dal vivo e di vendere *merchandising*, oltre a fornire un flusso diretto di entrate dalla vendita dei biglietti.

Un'altra significativa fonte di reddito è rappresentata dalla concessione di licenze per l'utilizzo di brani musicali in film, programmi televisivi, *spot* pubblicitari e videogiochi. Questi accordi possono portare a ingenti entrate una tantum o ricorrenti. Analogamente, gli artisti possono finanziare direttamente i loro progetti grazie al sostegno dei fan attraverso piattaforme come Bandcamp, Patreon e Kickstarter. Queste piattaforme consentono sia campagne una tantum per i nuovi album sia un sostegno continuo.

Per avere un maggiore controllo creativo e margini di profitto più elevati, alcuni musicisti scelgono di distribuire la propria musica direttamente ai fan attraverso piattaforme di *social media* o siti *web* personali. Questo approccio, tuttavia, richiede una forte base di fan e competenze di *marketing*.

Parlare dell'industria musicale implica considerare il ruolo centrale svolto dalle etichette discografiche, le quali hanno esercitato un predominio sul mercato per oltre un secolo. L'origine di queste etichette risale alla fine del XIX secolo, coincidendo con l'invenzione del fonografo da parte di Thomas Edison nel 1877.

La Victor Talking-Machine Company (successivamente RCA Victor) fu la prima casa discografica della storia, notevole non solo per la produzione di registrazioni ma anche per la creazione di giradischi. Essa fu probabilmente la prima a remunerare gli artisti, pagando 4.000 dollari a canzone, oltre a un ulteriore compenso di 40 centesimi per ogni vendita.

Alla fine del secolo, tre etichette discografiche emersero come leader del settore: la Thomas A. Edison Company, la Victor Talking Machine Company e la Columbia Phonograph Company. Tuttavia, fu la Columbia a innovare con l'invenzione dell'LP a 33 RPM nel 1948, che poteva contenere fino a 45 minuti di audio, mentre la RCA introdusse il 45 RPM nel 1949.

L'epoca d'oro delle case discografiche coincide con gli anni '60 del XX secolo, durante i quali queste aziende dominarono il mercato con un complesso modello di business che abbracciava l'intero processo di produzione musicale: dalla scoperta di nuovi talenti alla realizzazione dei brani in studio, dalla vendita nei negozi di dischi alla gestione dell'immagine e della comunicazione, dagli accordi con le radio per la trasmissione dei brani in catalogo all'organizzazione di passaggi televisivi e *tour*.

Questo impegno a lungo termine richiedeva notevoli risorse finanziarie. Negli anni '80 emersero le etichette indipendenti, conosciute come "Indie", fondate dagli stessi artisti spesso dopo aver concluso un contratto con una major. Un esempio italiano è l'etichetta Soleluna di Lorenzo Cherubini, noto come Jovanotti. Sebbene queste strutture indipendenti offrissero agli artisti la possibilità di produrre musica senza le pressioni delle major, erano spesso costrette a delegare la distribuzione dei dischi alle grandi etichette a causa della mancanza di una propria struttura commerciale. Questa dipendenza ha spesso portato all'acquisizione delle Indie da parte delle major, come nel caso della Reprise Records di Frank Sinatra acquisita dalla Warner Music Group e della Maverick Records di Madonna passata sotto il controllo della Warner Music.

Il declino delle case discografiche tradizionali ha avuto inizio negli anni '90, con la masterizzazione dei CD e l'avvento del *peer-to-peer*. Questi fenomeni, se da un lato hanno contribuito alla diffusione su larga scala della musica, dall'altro hanno costretto le case discografiche e gli artisti a confrontarsi con la pirateria musicale agevolata dai sistemi di trasferimento file, come nel caso di Napster. (Andrea Cesaretti, 2022)

Dunque, l'industria musicale ha subito cambiamenti importanti negli ultimi due decenni, cambiamenti che sono stati scaturiti dall'avanzamento dell'industria tecnologica e dai mutamenti nei modelli di consumo della popolazione. In questo contesto, l'introduzione di nuovi modelli di business ha svolto un ruolo fondamentale in questo ambiente.

Essa è stata protagonista di una transizione significativa da supporti fisici come CD e vinili a formati digitali, questo ha portato il *management* delle case discografiche a rivedere i modelli di distribuzione e monetizzazione per adattarsi a questa nuova realtà digitale.

La nascita di piattaforme di *streaming* musicale ha rivoluzionato il modo in cui la popolazione accede alla musica, portando la direzione di molte case discografiche a ideare nuovi modelli basati su abbonamento e strategie di monetizzazione attraverso servizi di *streaming*, questo ha cambiato il modo in cui gli artisti e le case discografiche generano introiti.

Le piattaforme di streaming digitale come Spotify, Apple Music e Deezer, hanno cambiato profondamente la maniera in cui le persone usufruiscono della musica. Queste, offrono agli utenti la possibilità di ascoltare milioni di brani in *streaming*, senza l'obbligo di possedere fisicamente il materiale musicale, ma bensì basta avere sottoscrivere un abbonamento mensile o annuale alla piattaforma, che poi permetterà l'accesso ad una vasta libreria musicale un numero illimitato di volte, permettendo di scoprire artisti emergenti e nuovi generi musicali in modo molto più vantaggioso rispetto a prima.

Gli artisti ovviamente si sono dovuti adattare a questo nuovo ambiente, poiché se da un lato queste piattaforme offrono una visibilità maggiore, facendoli arrivare ad un pubblico più vasto in maniera molto più facile, dall'altro lato hanno sollevato questioni riguardo la giusta remunerazione degli artisti: si è dovuto pensare ad una ridefinizione dei flussi di entrate per gli artisti con una maggiore dipendenza dai volumi di ascolto.

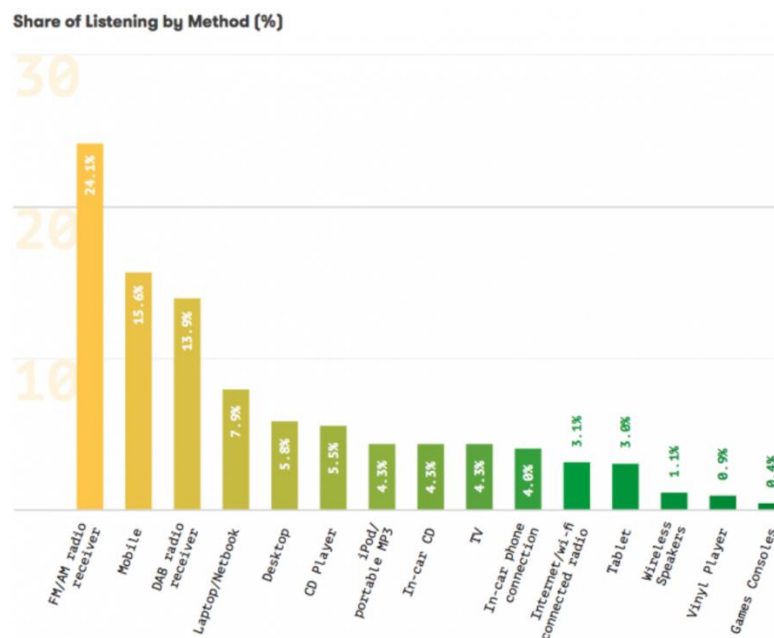
Parallelamente, è stato riconsiderato il ruolo delle radio all'interno del panorama musicale, poiché esse rimanevano comunque una fonte importante di promozione musicale, ma al tempo stesso dovevano competere con le selezioni di brani personalizzate delle piattaforme di *streaming* e con le *web* radio. Esse si sono dovute evolvere verso formati più flessibili inserendo nel loro contesto lo *streaming online*,

podcast e interazione con gli ascoltatori attraverso i social media. In alcune iniziative, la convergenza tra piattaforme di *streaming* digitale e radio è evidente, ad esempio, alcune piattaforme di *streaming* hanno integrato stazioni radiofoniche personalizzate e programmi di intrattenimento nel tentativo di fornire una gamma più ampia di contenuti audio per soddisfare le diverse esigenze degli ascoltatori.

La crescente presenza delle piattaforme di *streaming* musicale in digitale non ha comunque intaccato la reputazione della radio a livello di rilevanza culturale e sociale, soprattutto per la loro abilità nel creare comunità locali e di offrire programmi in diretta che connettono gli ascoltatori.

Il progresso delle piattaforme di *streaming* digitale e delle radio nell'industria musicale rappresenta una profonda e struggente trasformazione nell'ambiente che, non solo ha influenzato e cambiato il modo in cui la musica viene distribuita ed ascoltata, ma anche la forma stessa dell'industria, domandando agli artisti e agli attori facenti parte del settore di adattarsi e innovare per rimanere rilevanti in questo nuovo contesto digitale.

Tavola 1.2: Mezzi più usati per ascoltare musica



(AudienceNet/Audiomonitor, 2017)

Il grafico (Tavola 1.2), mostra i mezzi più utilizzati per ascoltare musica nel 2017. Questo grafico è molto interessante, poiché se analizzato accuratamente, fa capire come con l'avvento della digitalizzazione, l'industria musicale ha visto frammentare la modalità di fruizione della musica, poiché se inizialmente nei primi anni del 1900 si poteva ascoltare musica solo ed esclusivamente tramite radio, nel 1979 la Sony introdusse il Walkman, ovvero il primo lettore CD portatile che poi con il successivo avvento tecnologico portò lo sviluppo degli MP3 fino ad arrivare ad oggi alle piattaforme di *streaming* disponibili sia su *smartphone*, *desktop* e *smart tv*. Ciò che però rimane più significativo nel grafico è che la radio, nonostante lo sviluppo di dispositivi e dell'industria in genere è rimasta il mezzo con cui i consumatori ascoltano più musica in assoluto. (FastwebPlus, 2019)

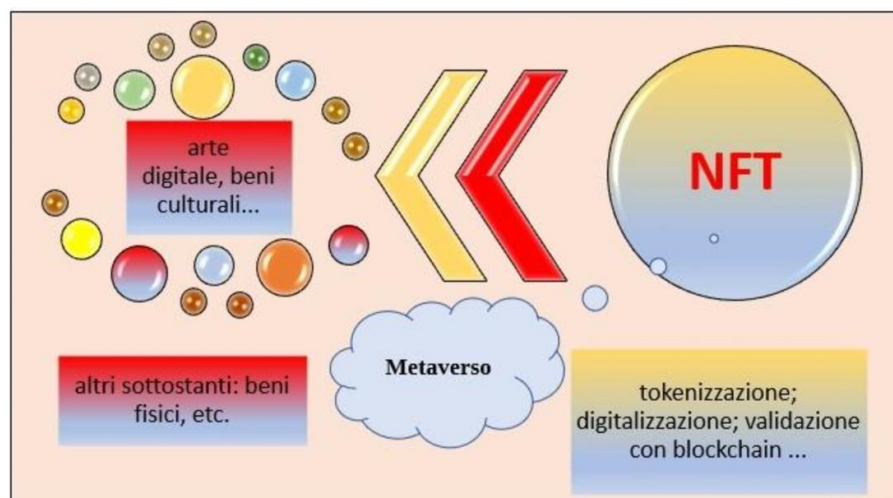
L'utilizzo di piattaforme di *crowdsourcing* e di finanza collaborativa ha offerto ai musicisti nuovi modi per finanziare le loro iniziative musicali senza dipendere esclusivamente dai finanziamenti delle case discografiche. Questo cambiamento ha portato a cercare di scoprire modelli più decentralizzati e partecipativi; molti artisti e case discografiche si sono anche affacciate a un nuovo sistema di introiti, ovvero le esperienze live, i concerti e il *merchandising*, che in un'epoca moderna hanno trovato sempre più consenso tra il pubblico, soprattutto quello più giovanile, che ha visto in queste nuove esperienze una nuova forma di attaccamento e sostegno all'artista, portando poi gli stessi a una rivalutazione dei modelli di *business* per massimizzare il valore, oltre l'ordinaria vendita di registrazioni musicali.

Quest'industria ha assistito anche all'introduzione delle tecnologie *blockchain* per gestire i diritti d'autore, migliorare il flusso delle transazioni e fornire un'equa ripartizione dei compensi agli artisti. Questo nuovo approccio ha richiesto una rielaborazione nei modelli di *business* tradizionali. Inoltre, con l'avvento dei *social media*, la promozione su questi canali è diventata fondamentale per raggiungere sempre più un'ampia fetta di pubblico, costringendo tutto il settore a ideare idee di *marketing* sempre più innovative che non si limitano solo al digitale, ma anche al fisico con cartelloni e insegne appariscenti sempre più in mostra nei centri di fulcro delle grandi città italiane e non solo.

Attualmente, emerge con chiarezza che i *Non Fungible Tokens (NFT)* rappresentano il principale veicolo per la raccolta di finanziamenti nel settore musicale. Secondo l'analisi condotta da DappRadar, specializzata nell'esaminare le applicazioni decentralizzate, inclusi i mercati basati su *Blockchain* per la vendita di *NFT*, questo fenomeno ha sperimentato una rapida crescita nell'arco degli ultimi 12 mesi. Nel solo primo semestre del 2021, si stima che le transazioni abbiano generato un volume di vendite pari a circa 2,5 miliardi di dollari. I *Non Fungible Tokens (NFT)* rappresentano delle certificazioni digitali basate su codice informatico, attestanti la proprietà di un oggetto digitale.

Mediante l'utilizzo di questi "gettoni non fungibili", si replica il concetto di unicità proprio delle opere d'arte fisiche: sebbene una copia possa essere posseduta da chiunque, soltanto un individuo può detenere l'originale. Grazie a questo approccio, il mercato dell'arte digitale, inclusa la musica, precedentemente in fase embrionale a causa della riproducibilità immediata, illimitata e a costi minimi delle opere digitali, sta vivendo una rapida espansione. In pratica, esso costituisce un codice informatico associato a un bene sottostante, tipicamente un'opera digitale come foto, video o audio. Tuttavia, la versatilità di questa tecnologia consente la creazione di *NFT* per oggetti tangibili (terreni, edifici, veicoli, collezioni di moda, ecc.) o intangibili e totalmente immateriali (esperienze, rappresentazioni), come descritto sinteticamente nella Tavola 1.3.

Tavola 1.3: NFT e arte digitale



(Andrea Cesaretti, 2022)

Un *NFT* rappresenta un certificato digitale che attesta la proprietà di un bene, garantendone autenticità e unicità attraverso la registrazione su *blockchain*, che assicura l'immutabilità dei dati. Contrariamente a una mera rappresentazione digitale di un'opera fisica, esso costituisce un bene immateriale autonomo, con una quotazione indipendente, sebbene l'opera fisica possa influenzare il suo valore. Come tutti i token, l'*NFT* è associato a uno *smart contract*, un'altra sequenza di codice che definisce le regole operative e i diritti conferiti al possessore, come la possibilità di scaricare il *file* digitale o la trasferibilità tramite un link.

Gli *NFT* sono “non fungibili” in quanto possiedono un'individualità specifica, a differenza di altri *token*, e non possono sostituirsi reciprocamente. Gli *smart contract* possono contemplare diversi diritti, come il trasferimento totale o frazionato del *copyright*, la trasferibilità del *token* o l'accesso agli eventi dell'artista. Tuttavia, tali diritti devono essere esplicitamente specificati e non costituiscono la norma. È importante sottolineare che essi non sostituiscono l'opera originale e non consentono la sua distruzione. Sostenere il contrario può dar luogo a controversie legali per violazione dei diritti morali dell'artista.

Gli *NFT*, come gli altri token, vengono messi all'asta su piattaforme digitali come Open Sea, Mintable, Opulous, che fungono anche da mercato secondario. Le caratteristiche dell'emissione, come l'asta o il prezzo fisso, sono determinate dall'emittente. Tuttavia, molte piattaforme non svolgono funzioni di compliance, consentendo a chiunque di crearli e collegarli a opere di terzi senza autorizzazione, evidenziando la necessità di cautela nella gestione dei diritti d'autore. La creazione, l'emissione e i trasferimenti degli *NFT* vengono registrati in un registro distribuito, dove tutti i nodi della *blockchain* possiedono la stessa copia del database. Questa soluzione tecnologica conferisce ad essi un certificato pubblico di autenticità e la prova immodificabile della proprietà. (Andrea Cesaretti, 2022)

L'elasticità nell'affrontare i cambiamenti nei comportamenti dei consumatori è stata essenziale, poiché con l'inizio dello *streaming* musicale si è passato sempre più ad una preferenza verso questo che piuttosto verso l'acquisto fisico del materiale, ovvero i CD, che a differenza dello *streaming* vengono sempre più visti come pezzo da collezione piuttosto che come mezzo di fruizione della musica. Capire come l'evoluzione nei modelli di *business* dell'industria musicale è avvenuta, permette di avere una prospettiva interessante su come gli attori principali di questo ambiente hanno affrontato ardue sfide legate alla tecnologia e alla digitalizzazione e ai cambiamenti nelle preferenze dei consumatori, fornendo un quadro completo, ricco di strategie di adattamento e innovazione.

Capitolo 2: Analisi Approfondita dell'Industria Musicale

2.1. Megatrend che impattano sul Settore Musicale

I *megatrend* possono essere definiti come “un insieme di forze, tendenze ed evoluzioni in atto, capaci con la loro forza di modificare, nel lungo periodo, non solo le economie mondiali, ma anche le società globali”. (Naisbitt, 1982)

I *megatrend* sono quindi tendenze complesse in grado di produrre cambiamenti significativi nel lungo termine, spesso legati a fattori strutturali come demografia, ambiente, innovazione scientifica e tecnologica, la mentalità.

I *megatrend* rappresentano delle forze trasformative che impattano anche i settori riconfigurando i modelli prevalenti delle imprese di creazione del valore di mercato.

Il termine è stato coniato dallo scrittore John Naisbitt, che pubblicò nel 1982, negli USA, un libro intitolato appunto “Megatrends”, che ottenne un grandissimo successo, vendendo circa 1 milione e 400 mila copie. Nel testo Naisbitt affermava che il decennio successivo (a cavallo tra gli anni '80 e '90 del 1900) sarebbe stato un periodo di trasformazioni profonde, a cui doversi preparare e, addirittura, volgerle a proprio vantaggio. *Megatrends* spiega nei dettagli la trasformazione che si sta verificando negli Stati Uniti negli anni '80, da società industriale in società basata sull'informazione, invitando chi legge a adeguare la propria attività – e anche il proprio domicilio - alla nuova realtà. La consapevolezza di come i megatrends potranno, nel lungo termine, cambiare il mondo, può aiutare ciascuno a sfruttarli prendendo decisioni economiche consapevoli. Secondo Naisbitt i megatrends, se vengono gestiti bene, possono essere addirittura profittevoli.” (Naisbitt, 1982)

Tavola 2.1: Principali Megatrend

QUALI SONO I MEGATREND DI OGGI?



SOSTENIBILITÀ
SALVAGUARDIA DELLE
RISORSE NATURALI ED
ECONOMIA CIRCOLARE



**ANDAMENTO
DEMOGRAFICO**
IMPATTI SU TESSUTO E
STRUTTURA DELLA SOCIETÀ
(FARMACEUTICO, SANITARIO...)



TECNOLOGIA
INTELLIGENZE ARTIFICIALI,
ROBOTIZZAZIONE,
INTERNET OF THINGS



(CNPPartners/MedvidaPartners, 2019)

Nell'immagine (Tavola 2.1) sono evidenziati i 3 maggiori *megatrends* odierni; la sostenibilità è un argomento che, con gli effetti visibili dell'inquinamento, sta sempre più prendendo piede e rilevanza nella stragrande maggioranza delle industrie, come ad esempio nell'automotive. Le aziende si stanno orientando verso la *green transition*, tanto voluta dal popolo giovanile con a capo l'attivista svedese Greta Thunberg che ha guidato la protesta contro i colossi industriali", che secondo lei, sono i principali colpevoli del clima imprevedibile sul pianeta. Però c'è da dire che molte aziende, hanno sfruttato questo megatrend come un trampolino di lancio; infatti, molte hanno usato la sostenibilità solo di facciata per aumentare le vendite e per divenire "simpatici" agli occhi dei consumatori, senza però effettivamente aiutare il pianeta.

La tecnologia ricopre una posizione di rilievo nei *megatrends*, poiché con l'avvento di internet tutto è divenuto digitale e raggiungibile da chiunque, basti pensare che il numero di utenti su internet è passato dai 3,8 milioni del 1990 ai 3,4 miliardi del 2016, questo a far capire come tutte le aziende al giorno d'oggi devono avere un lato tech, perché questa non è più un'innovazione, ma più un essere al passo con i tempi.

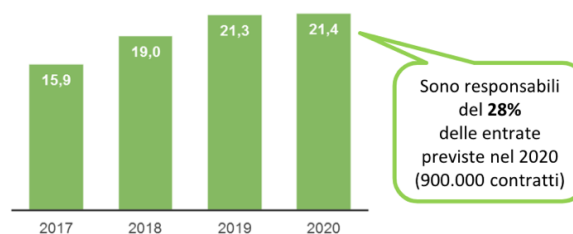
Ma non solo internet, perché negli ultimi anni, sempre legate alla tecnologia stanno sorgendo nuove forme di sviluppo nel campo tecnologico come le intelligenze artificiali, la robotizzazione e “l’internet delle cose”.

Le piattaforme di *streaming* musicale hanno trasformato il modo in cui accediamo alla musica, ma anche loro sono state impattate da *megatrends*; infatti, la loro sostenibilità è sotto esame per quanto riguarda il consumo energetico dei *data center*.

Questa diatriba ha portato a discussioni su come queste piattaforme possano diventare più verdi, ad esempio utilizzando energia rinnovabile. “Potrà apparire sorprendente, ma il processo di *download* di una canzone consuma la stessa quantità di energia di un singolo stream di quella stessa canzone. Con la differenza che, una volta scaricata, tutte le volte che la riascolterete la quantità di gas serra emessa sarà inferiore a quella emessa risentendola in *streaming*.”

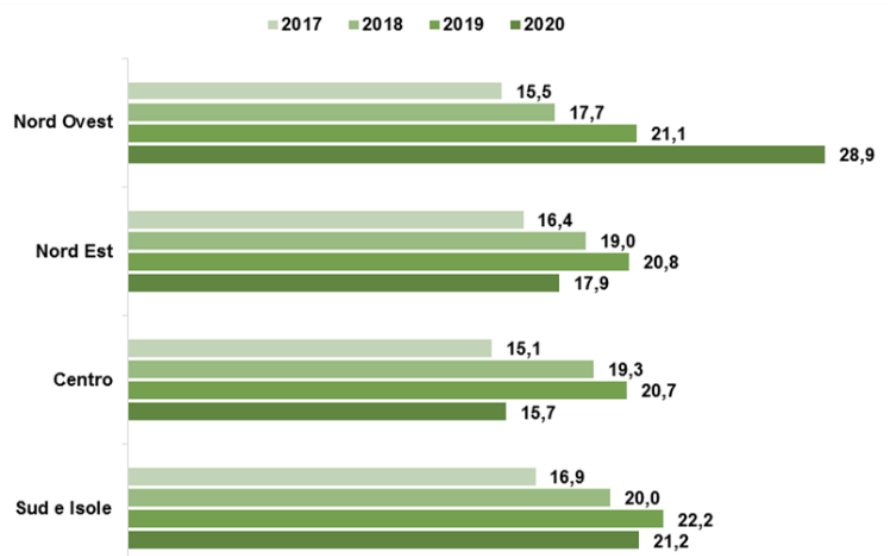
L’emissione di gas serra connessi allo streaming deriva da due fonti: l’ascoltatore e il *digital service provider*, vale a dire Spotify, Apple Music, Amazon, ecc. Per quanto riguarda l’ascoltatore, sui nostri dispositivi lo stream di un pezzo consuma il doppio della batteria rispetto all’ascolto della stessa traccia scaricata. Per quanto riguarda il *provider*, lo *stream* di una canzone attiva server che lavorano col *cloud* e che richiedono energia elettrica, grandi sistemi di raffreddamento, connessione Internet, edifici, spazi fisici.” (Met, 2022)

Tavola 2.2: Imprese che hanno investito in tecnologie green (% sul totale imprese)



(Elab. Ufficio Studi e Statistica CCIAA di Treviso-Belluno su dati Unioncamere - ANPAL, 2020)

Tavola 2.3: Principali Megatrend



(Ibidem)

Le tabelle 2.2 e 2.3 rappresentano dati statistici che possono aiutarci a capire meglio la tendenza crescente verso la sostenibilità e verso modelli di business *green*.

La tabella 2.2 presenta una tendenza all'aumento costante nel tempo di investimenti *green*. Questo grafico indica l'espansione di un modello di *business* che sta diventando sempre più importante all'interno del mercato di riferimento, evidenziando l'aumento sia del volume che del valore economico.

La tabella 2.3 mostra quattro macroaree geografiche distinte che dimostrano una crescita costante di anno in anno. In particolare, il Nord-Ovest registra un aumento significativo, passando da 15,5 a 28,9 in un periodo di quattro anni. Ciò dimostra quanto le pratiche sostenibili o particolari modelli di business stiano guadagnando terreno in quel particolare settore, indicando un potenziale aumento nell'adozione e nell'efficacia delle iniziative di sostenibilità già esistenti.

Tornando invece sul settore musicale, non solo lo *streaming* musicale, ma infatti anche le esibizioni *live* sono state rivoluzionate verso la sostenibilità. Essa sta iniziando ad essere punto di riferimento per organizzatori di eventi, artisti e fan che

collaborano per minimizzare l'impatto ambientale di queste manifestazioni. L'uso di energia rinnovabile come pannelli solari e generatori di biocarburanti sta diventando una pratica sempre più comune, ma non solo le fonti di energia sono al centro, ma anche la gestione sostenibile dei rifiuti è stata introdotta con la riduzione, il riciclaggio e il compostaggio che mirano a limitare l'impatto ambientale dei concerti.

Entrando più nello specifico e andando ad analizzare la competizione industriale e le strategie del settore, ci aiuteremo con un modello che aiuta a comprendere le dinamiche competitive e le forze che influenzano la redditività dell'industria musicale, ovvero le 5 forze di Porter.

Partendo dalla rivalità tra i concorrenti esistenti, il settore musicale è caratterizzato da una forte concorrenza tra etichette discografiche, artisti indipendenti, piattaforme di streaming e altri intermediari, qui la competizione si basa su variabili come l'innovazione, la qualità, il prezzo e il *marketing*. La rivoluzione digitale ha portato la competizione ai livelli massimi, facendo sì che la differenza tra diversi prodotti sia minima e quasi impercettibile, ma non solo; infatti, essa ha abbassato le barriere all'entrata per nuovi artisti e facilitando la distribuzione della musica.

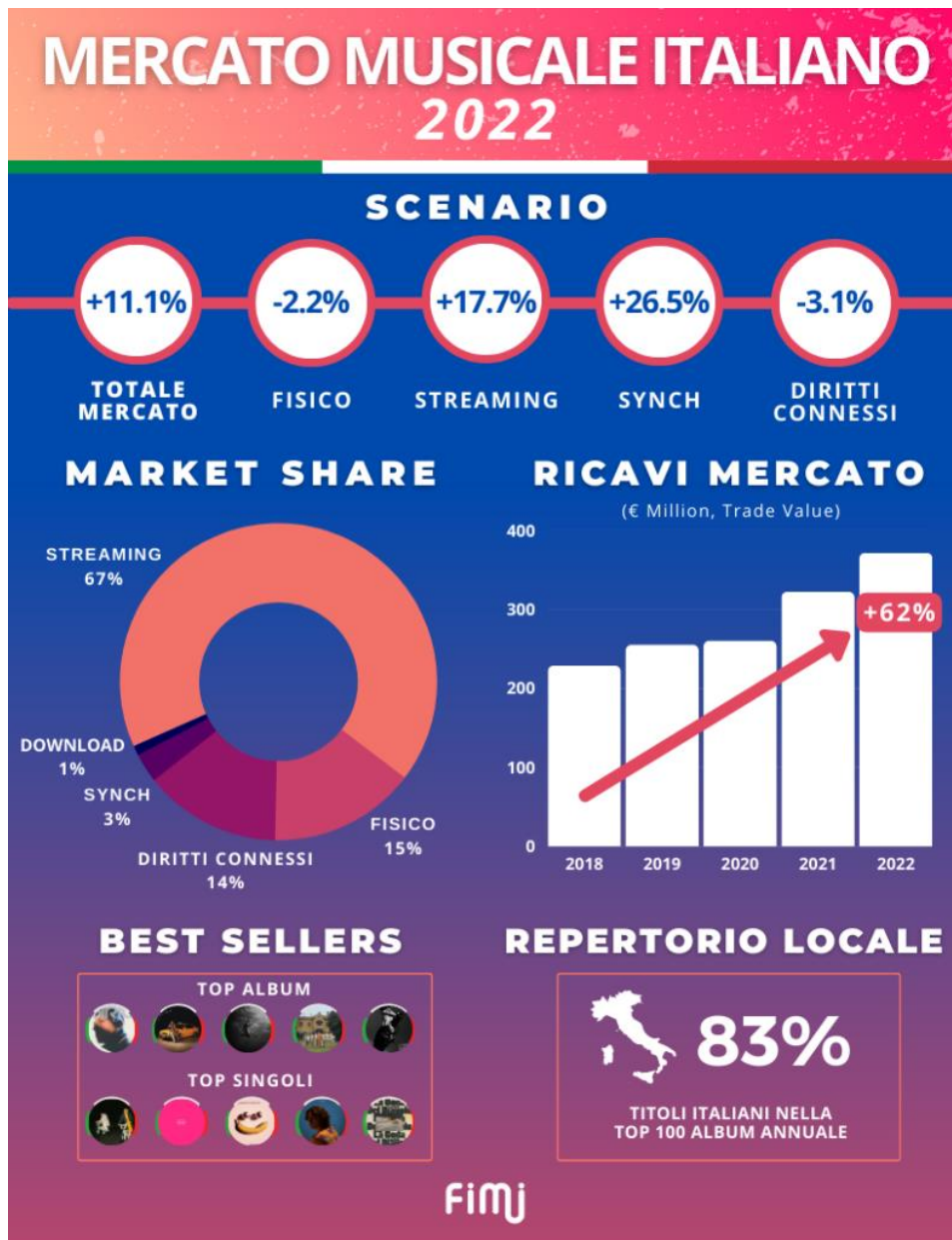
Le barriere all'entrata portano a parlare di un'altra forza, ovvero la minaccia di nuovi entranti, infatti qui, come dicevamo precedentemente, la digitalizzazione ha portato artisti e piccole etichette a registrare, produrre e distribuire musica a costi molto ridotti, aumentando la concorrenza per i *player* già facenti parte del settore, ma tuttavia rimane difficile per i nuovi entranti accedere a reti distributive ampie e influenzare i canali di *marketing*.

Il potere di contrattazione dei fornitori gioca un ruolo variabile nel settore; i fornitori in genere sono artisti, compositori, produttori di strumenti musicali e servizi di tecnologia. Questo potere varia poiché dipende se assoggettato ad artisti di grande successo, essi hanno un potere di contrattazione significativo poiché possono avere influenza sulle condizioni contrattuali e le royalties, mentre se assoggettato ad artisti meno noti hanno un potere di contrattazione minore.

Un altro potere da analizzare è quello dei clienti, poiché chi usufruisce di musica in generale, oggi ha un potere di contrattazione maggiore rispetto al passato, grazie soprattutto alla grande disponibilità di diverse opzioni gratuite e a pagamento per l'ascolto. La semplicità di poter usufruire di diverse piattaforme e l'accesso ad un vasto catalogo di musica in digitale hanno reso i consumatori meno legati ad un singolo marchio.

La minaccia di prodotti o servizi sostitutivi è alta, perché non solo come detto prima, si può scegliere tra diversi servizi, ma si può scegliere anche tra diverse forme di intrattenimento come video, podcast, giochi e social media. Per l'industria musicale diventa sempre più difficile mantenere l'attenzione e l'interesse di chi usa la piattaforma perché deve cercare di trovare soluzioni che stimolino la curiosità di chi usufruisce.

Tavola 2.4 Mercato Musicale Italiano



(FIMI, Spot and Web, 2023)

Tavola 2.5: Mercato discografico mondiale

MKT IT 2022
2022 vs 2021

Music Revenue (€ Millions, Trade Value) - Dato IFPI	2022	2021	DELTA
Vinyl	30.136	26.969	11,7%
CD	23.291	27.216	-14,4%
Other audio	373	687	-45,7%
Music video	357	490	-27%
Total Physical	54.158	55.362	-2,2%
Download	5.156	5.247	-1,7%
Mobile	120	82	47%
Subscription audio streams income	161.722	142.222	13,7%
Ad-Supported audio streams income	48.021	35.249	36,2%
Video streams income	37.976	33.042	14,9%
Total Streaming	247.719	210.513	17,7%
Total Digital	252.995	215.842	17,2%
Total PHYSICAL & DIGITAL	307.153	271.203	13,3%
Synchronization	13.106	10.361	26,5%
Performance Rights	51.079	52.732	-3,1%
TOTAL MKT	371.338	334.296	11,1%

FIMJ

(Ibidem)

La tavola 2.5 mostra che nel 2022 è stato l'ottavo anno consecutivo di crescita per il mercato discografico globale, facendo registrare un innalzamento del 9% nel 2022, con ricavi pari a US \$26.2 miliardi, impattati soprattutto dalla crescita dello streaming a pagamento.

Ciò che è rilevante da dire nel mercato italiano, è che non solo lo streaming musicale è cresciuto rispetto al 2021, ma anche i vinili che hanno avuto un rialzo dell'11,7%, questo significa che il loro mercato è ancora vivo, ma ciò che solo gli estimatori sanno è che il vinile è più un pezzo da collezione piuttosto che da usare in un giradischi, esso può essere anche un investimento per chi non è un grande appassionato visto che dischi originali che hanno fatto la storia, al giorno d'oggi vengono venduti a migliaia di euro in confronto all'irrisorio prezzo che si aggira tra i 25€ e i 45€.

Passando alla tabella che mostra i dati relativi allo *streaming*, è importante la crescita degli introiti derivanti dalle pubblicità, che registrano l'aumento del 36,2% rispetto al precedente anno, questo a dimostrazione del fatto che le aziende sono sempre più orientate nello spendere parte del proprio *budget* nelle piattaforme di *streaming* musicale, perché esse sono a conoscenza della costante crescita del settore. Lo *streaming* in generale è cresciuto arrivando all'aumento del 17,7% rispetto al 2021, ma in generale il totale del settore *digital* nel musicale è cresciuto del 17,2%.

Lo scenario italiano mostrato nella tabella 2.4 mostra che “il comparto fisico segna un generale -2,2% ma i vinili resistono, guidando una rimonta dell'11,7%: nonostante il calo del fisico sia una deriva naturale della digitalizzazione sempre più spinta del mercato italiano, grazie ai pregevoli risultati del repertorio locale che ha dominato le classifiche degli album e dei singoli nel 2022 il nostro mercato fisico resta uno dei più forti a livello internazionale, posizionandosi all'ottavo posto.”(Ibidem)

“Secondo il Global Music Report 2022 il settore discografico è cresciuto del 18,5% a livello globale con una *performance* a due cifre che ha riguardato tutti i principali mercati raggiungendo nel 2021 quasi 26 miliardi di dollari.” (report, 2023)

L'Europa nel 2022 si è classificata come secondo mercato musicale più grande al mondo con un valore complessivo di \$15,7 miliardi ed una crescita del +7,5%, ma andando più a fondo i paesi europei che hanno performato di più sono stati Regno Unito, Germania e Francia con il genere più popolare che è stato il Pop.

Altri dati interessanti da menzionare sono che il numero di abbonamenti ai servizi di *streaming* a pagamento ha raggiunto i 680 milioni nel 2022 e la musica italiana è stata esportata in oltre 100 paesi nel 2022. (Report, 2023)

Partendo dalla definizione di “*driver* come fattori chiave che influenzano la crescita, le tendenze e le dinamiche di un settore” (Italiane, 2008), essi comprendono una serie di elementi tecnologici, culturali e sociali che guidano l’evoluzione dell’industria e andandone a studiare la presenza nell’industria musicale si rileva che sono essenzialmente 5:

1. l’innovazione tecnologica è stato il *driver* più impattante, poiché esso ha portato nuove piattaforme di *streaming* e *software* avanzati per la produzione musicale, e diversi formati digitali che hanno portato ad una nuova concezione di musica che viene creata, distribuita e consumata diversamente rispetto a prima.
2. I cambiamenti nei comportamenti di consumo del pubblico sono stati importanti poiché hanno cambiato la prospettiva di consumo della musica, passando dal possesso fisico di CD o vinili all’accesso *on demand* alla musica che quindi ha portato all’ascesa delle piattaforme *streaming* come canali di distribuzione principali.
3. La globalizzazione ha permesso una maggiore espansione delle influenze musicali e ha aperto mercati nuovi per artisti e produttori, facilitati anche da internet.
4. Il quarto *driver* è la regolamentazione e i diritti d’autore che sono state messe subito al centro della questione, poiché per passare dalla vendita fisica alla vendita digitale si doveva pensare ad un diverso sistema di compensi rispetto a prima; le leggi sui diritti d’autore e la gestione delle licenze musicali sono importanti per il funzionamento dell’industria musicale.
5. Per ultimo, è utile parlare d’influenza dei *social media* come *driver* perché con una sempre maggiore qualità offerta dal settore, è importante la proposta di valore comunicata attraverso social media e piattaforme di condivisione, esse sono anche importanti per la promozione della musica, la scoperta di nuovi talenti, offrendo agli artisti modi innovativi per raggiungere il loro pubblico.

Le opportunità e le sfide che devono affrontare gli artisti, le etichette discografiche, i produttori e gli altri operatori del settore sono determinate da questi *driver* e da altri fattori come le tendenze culturali e le innovazioni nell'intrattenimento dal vivo.

2.2. Posizione attuale dei player chiave

Per analizzare la posizione attuale dei *player* chiave, bisogna partire dall'analisi che permette di chiarire la posizione corrente dei principali attori del mercato, in particolare in relazione a come Spotify e altre piattaforme simili si sono affermate nel mercato.

Innanzitutto, negli ultimi dieci anni ci sono stati *trend* di crescita, come la rapida crescita dello streaming musicale come il basilare mezzo di fruizione di musica che è andato a sostituire formati tradizionali come CD e *download* digitali. Ad esempio, i dati riportati da Statista, mostrano come i consumatori abbiano un volume di ascolto medio di 18 ore a settimana a livello globale, il numero di brani riprodotti in *streaming* nel 2023 sono stati di 2,5 trilioni di stream, mentre il tempo trascorso ad ascoltare musica su Spotify a livello globale si aggira attorno alle 1,2 miliardi di ore. Continuando a parlare di numeri, Miti Research ha evidenziato che sono 680 milioni il numero di utenti di piattaforme *streaming*, ma il mercato è suddiviso a metà da Spotify con 180 milioni di utenti, seguito poi da Apple Music con 150 milioni di utenti sempre nel 2023, evidenziando in fine che la quota di mercato dello *streaming* globale è l'85%.

Le dinamiche competitive hanno fatto sì che tutti i *brand* facessero dell'innovazione un pivot centrale, facendo diventare il mercato molto competitivo, ma tuttavia basato su prodotti poco differenziati. Il mercato è formato da diversi attori, tra cui Spotify, Apple Music, Amazon Music e Tidal. Ciò che ci potrebbe far capire cosa li differenzia e quali sono i punti forti di ognuno, è una ricerca accurata distinta per azienda, evidenziando la strategia distintiva, la base di utenti e le offerte di servizi.

Partendo da Spotify, esso si posiziona come *leader* del settore dello *streaming* musicale, grazie alla sua *user experience* alternativa rispetto ai *competitor* e intuitiva, con algoritmi di raccomandazione personalizzati e un ampio catalogo di musica e podcast. Fattore rilevante è la strategia *freemium* che permette ai consumatori di accedere gratuitamente ai servizi di Spotify con annunci pubblicitari, avendo sempre disponibile l'opzione di sottoscrivere un abbonamento al servizio, eliminando quindi la pubblicità. L'azienda offre musica *on-demand*, *podcast*, *playlist* personalizzate, e funzionalità *social* che permettono agli abbonati di condividere *playlist* e musica con amici.

Apple Music ha la possibilità di sfruttare l'intero ecosistema di prodotti Apple per un'esperienza di ascolto integrata, inoltre ha l'esclusività su alcuni contenuti musicali e la possibilità di accedere alla propria libreria iTunes insieme allo *streaming*. Essa offre servizi, tra cui radio *live* come Beats1, accesso a video musicali e l'integrazione di Siri per comandi vocali personalizzati.

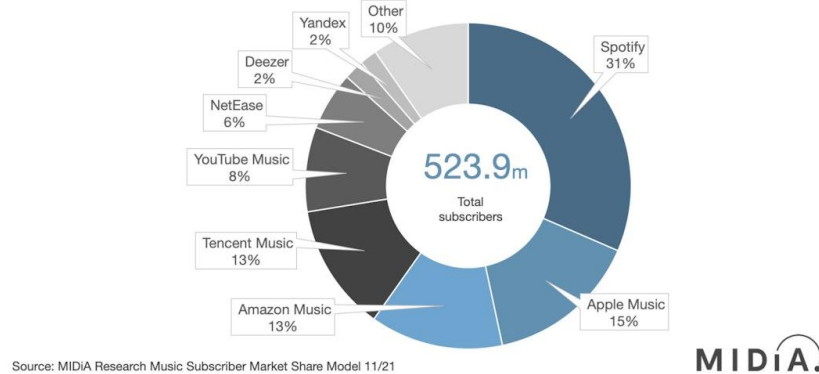
Amazon Music, un po' come Apple Music, sfrutta già il bacino di utenti dell'azienda ovvero di Amazon, offrendo inoltre agli abbonati *Prime* tariffe ridotte. Il prodotto è perfettamente e strettamente integrato con l'ecosistema Amazon Echo, promuovendo l'uso tramite comandi vocali con Alexa. Oltre allo *streaming* musicale, offre funzionalità integrate con Alexa come la possibilità di cercare canzoni con il testo o l'umore e *playlist* curate per il singolo ascoltatore.

Tidal si distingue fortemente dai marchi precedenti, focalizzandosi sulla qualità del suono ad alta fedeltà rispetto alla realtà e sul sostegno agli artisti offrendo a loro *royalty* più elevate, inoltre propone contenuti esclusivi e video musicali di alta qualità. Gli appassionati di musica e gli audiofili alla ricerca di un'esperienza di ascolto superiore, nonché i sostenitori degli artisti, sono attratti da Tidal, anche per i suoi articoli sul mondo della musica.

Tavola 2.6: Abbonamenti globali a piattaforme di streaming musicali nel 2021

Global streaming music subscription market, Q2 2021

Global streaming music subscription market, Q2 2021, global



(MarketingIntel, 2022)

La tavola 2.6 mostra la totalità degli abbonamenti globali a piattaforme di *streaming* musicali nel 2021. Qui è interessante osservare come rispetto agli attori principali del settore nel 2023, descritti sopra, molti di questi siano usciti dal mercato per motivi prevalentemente legati alla competizione intensa, ai diritti musicali, costi di licenza e preferenze degli utenti, lasciando il settore ai distributori che invece hanno saputo rispondere alla concorrenza agguerrita e ai costi crescenti legati soprattutto all'acquisto di diritti musicali e ai costi di licenza. L'acquisto dei diritti di *streaming* musicale può essere estremamente costoso, poiché le piattaforme devono contrattare con etichette indipendenti, case discografiche e società di gestione dei diritti. Per le piattaforme più piccole o con entrate insufficienti, questi costi possono essere proibitivi.

Anche le preferenze degli utenti hanno giocato un ruolo importante nella sopravvivenza delle aziende nel settore. Ad esempio, il progresso tecnologico ha cambiato radicalmente il modo in cui le persone interagiscono con la musica e vi accedono. Gli assistenti vocali hanno alzato l'asticella, per cui l'integrazione con queste tecnologie è ora necessaria per rimanere rilevanti, anziché essere una particolarità. Così come la convenienza era la considerazione principale per molti, gli ascoltatori ora chiedono che le piattaforme forniscano opzioni audio migliori in risposta alla loro richiesta di esperienze audio senza compromessi.

Contemporaneamente, l'esperienza utente personalizzata è diventata il punto di riferimento, richiedendo algoritmi di raccomandazione sempre più complessi per catturare le preferenze specifiche di ogni ascoltatore. Questo grado di personalizzazione, insieme all'integrazione fluida con una varietà di dispositivi, dagli *smartwatch* ai sistemi di intrattenimento per auto, fino alle interfacce *web* tradizionali, definisce l'accessibilità moderna e spinge le piattaforme verso un costante progresso tecnologico. (FIMI, FIMI, 2021) (Ieso, 2023)

L'esperienza complessiva della piattaforma e l'interfaccia utente sono altrettanto importanti. Un'esperienza positiva per l'utente si basa su un *design* intuitivo e su una navigazione senza soluzione di continuità, ed è ulteriormente migliorata da funzioni come testi in tempo reale, *podcast* e stazioni radio che vanno oltre lo streaming musicale di base. Inoltre, in un'epoca in cui i social media dominano, la possibilità di condividere la musica, scoprire cosa ascoltano gli amici e creare *playlist* condivise diventa una componente fondamentale dell'esperienza di ascolto. (Ibidem)

Nel contesto dell'analisi di mercato, la segmentazione del pubblico è importante per chiarire l'aspetto delle strategie adottate dai vari servizi per attrarre e mantenere utenti. Ogni servizio, tra cui Spotify, Apple Music, Tidal e Amazon Music, ha migliorato la propria strategia per soddisfare le esigenze e i gusti unici di diversi gruppi geografici, demografici e musicali. Per esempio, Spotify è diventato sempre più popolare tra i giovani adulti che cercano *playlist* personalizzate che riflettano i loro gusti individuali e nuove scoperte musicali, perché è molto bravo a utilizzare gli algoritmi di raccomandazione per personalizzare l'esperienza di ascolto.

L'intelligenza artificiale di Spotify è alimentata da un algoritmo di raccomandazione avanzato che utilizza una combinazione di tecniche e parametri per offrire suggerimenti personalizzati agli utenti. Esso raccoglie dati sugli ascolti degli utenti, come le canzoni riprodotte, le *playlist* create, le preferenze musicali espresse tramite *like* e *dislike* e altre informazioni demografiche e comportamentali. Questi dati vengono utilizzati per creare profili di ascolto unici per ciascun utente: analizza le caratteristiche delle tracce musicali, come il tempo, la tonalità, il genere, gli strumenti

utilizzati e altre informazioni audio per creare un profilo dettagliato di ciascuna canzone. Quest'analisi viene eseguita utilizzando algoritmi di elaborazione del segnale audio e di *machine learning*. Spotify utilizza il *collaborative filtering*, un metodo di raccomandazione che confronta i profili di ascolto degli utenti per identificare *account* con gusti simili. In base alle preferenze dei profili simili, vengono suggerite canzoni e artisti che potrebbero interessare all'utente corrente. Un esempio effettivo possono essere le *playlist* dell'artista che influenzano la sezione "ai fan piace anche". (TEAM, 2023)

Esso utilizza anche il *content-based filtering*, un meccanismo di raccomandazione basato sull'analisi delle caratteristiche dei contenuti stessi, per creare suggerimenti personalizzati agli utenti. Quest'ultimo si basa sulle caratteristiche musicali delle tracce per trovare canzoni simili a quelle che un utente ha ascoltato o apprezzato in passato. Questo metodo consente di creare raccomandazioni basate su caratteristiche specifiche come il genere, il ritmo o l'atmosfera della musica. L'algoritmo di Spotify si basa sull'apprendimento automatico per migliorare costantemente i contenuti consigliati. L'algoritmo analizza le risposte degli utenti alle raccomandazioni e utilizza queste informazioni per aggiornare i modelli di raccomandazione in modo da offrire suggerimenti sempre più precisi e personalizzati." (Ibidem)

Apple Music ha cercato di integrare il suo servizio di *streaming* con lo stile di vita digitale dei possessori di dispositivi Apple, utilizzando l'ecosistema Apple. Grazie a quest'integrazione, i clienti fedeli al marchio, che spesso appartengono a fasce d'età diverse e hanno una preferenza comune per la coerenza e l'usabilità di tutti i loro dispositivi tecnologici, hanno ora la possibilità di scegliere più facilmente Apple Music. (Apple, 2021)

Giocando una carta diversa, Amazon Music ha collegato strettamente il suo servizio di *streaming* alle interessanti offerte di Amazon Prime. Questo ha attirato famiglie e utenti di tutte le età che apprezzano il valore aggiunto di avere musica, spedizioni rapide e altri servizi con un unico abbonamento, oltre a incoraggiare i molti membri Prime che già usufruiscono di Amazon Music come parte della loro iscrizione.

Tidal ha attirato un gruppo specializzato di appassionati di musica e audiofili grazie all'enfasi posta sulla qualità del suono ad alta fedeltà e sui diritti degli artisti. Questi utenti, che spesso hanno gusti musicali più raffinati e sono più anziani, sono disposti a spendere di più per una migliore qualità audio e per dare agli artisti un maggiore sostegno finanziario.

2.3. Quote di mercato e gruppi strategici nell'industria musicale attuale

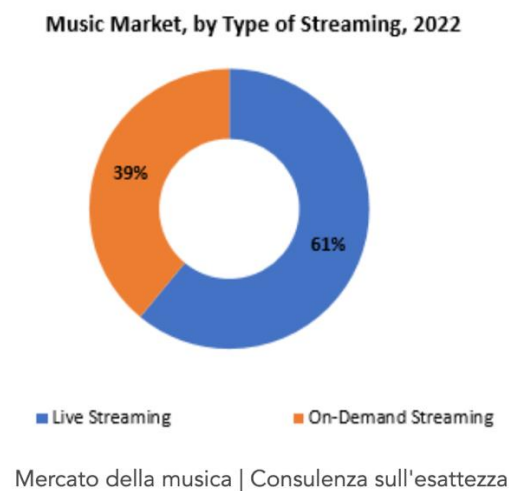
Analizzando le quote di mercato dell'industria musicale si osserva un ambiente dinamico e competitivo, dominato da un piccolo numero di colossi dello streaming che si contendono l'attenzione degli ascoltatori in tutto il mondo. Spotify è al centro di questa competizione ed è oggi il *leader* di mercato tra i servizi di *streaming* musicale, grazie soprattutto alla sua strategia di personalizzazione dell'esperienza dell'utente e al suo solido modello commerciale *freemium*.

Spotify ha mantenuto una forte posizione di *leadership* di fronte alla crescente concorrenza, in parte grazie alla sua portata globale e al possesso di uno dei cataloghi musicali più ampi e variegati. Ma le quote di mercato sono in continua evoluzione: Apple Music e Amazon Music stanno crescendo a ritmi impressionanti, riducendo gradualmente il vantaggio di Spotify. Pur avendo una base di utenti più piccola, Tidal si è fatto un nome nel settore grazie al suo eccellente servizio di streaming e al suo costante sostegno a una maggiore equità per gli artisti.

Nel corso del tempo, le quote di mercato sono cambiate per riflettere una combinazione di fattori, tra cui le preferenze dei consumatori, l'adozione di tecnologie e i risultati di strategie commerciali aggressive come contenuti esclusivi, alleanze strategiche e investimenti in tecnologie all'avanguardia. Queste dinamiche di mercato evidenziano quanto sia fondamentale che i servizi di streaming continuino a innovare e adattarsi alle esigenze in rapida evoluzione degli ascoltatori.

È utile parlare di come il mercato globale della musica sia suddiviso. “Il mercato globale della musica è suddiviso in tre segmenti in base al tipo di streaming, all’utente finale e alla regione. Per tipo di *streaming*: il tipo è suddiviso in *streaming live* e *streaming on-demand*. Il *live streaming* detiene la quota di mercato maggiore. La trasmissione di contenuti audio o video in tempo reale su *Internet* è nota come *live streaming*. Le piattaforme per la musica in *live streaming* consentono ai musicisti di condividere le proprie esibizioni in tempo reale con ascoltatori di tutto il mondo. Per gli eventi dal vivo come concerti e festival musicali, questo formato è particolarmente apprezzato. Man mano che l’evento si sviluppa, gli spettatori possono sintonizzarsi, dando loro un senso di connessione e immediatezza. La popolarità dello *streaming live* è cresciuta in modo significativo, in particolare con l’avvento dei siti di *social media* che offrono ai musicisti la possibilità di interagire con i propri fan in tempo reale. (Consultancy, 2024)

Tavola 2.7: Mercato Musicale per tipo di streaming



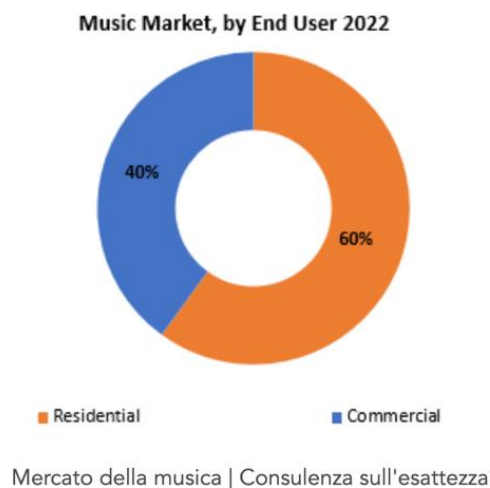
(Ibidem)

Il termine *streaming on-demand* descrive servizi che consentono ai consumatori di accedere e guardare i media ogni volta che è conveniente per loro. I servizi di *streaming on-demand* forniscono agli utenti l’accesso a enormi librerie di brani che possono riprodurre quando vogliono. Nell’era digitale, questo tipo di *streaming* è diventato il modello principale per il consumo di musica. Oltre a esplorare un’ampia

varietà di generi e ricevere consigli personalizzati in base ai loro gusti, gli utenti possono creare *playlist*.

I servizi di streaming su richiesta ben noti includono Spotify, Apple Music e Amazon Music. Per Utente Finale è suddiviso in Residenziale e Commerciale. Il settore residenziale detiene la quota di mercato maggiore. La popolarità dei servizi di *home streaming*, che includono musica, video e altre piattaforme di contenuti, è aumentata in modo significativo. Il numero di abbonamenti è aumentato in modo significativo come risultato della comodità, dell'adattabilità e dei contenuti personalizzati dei servizi.

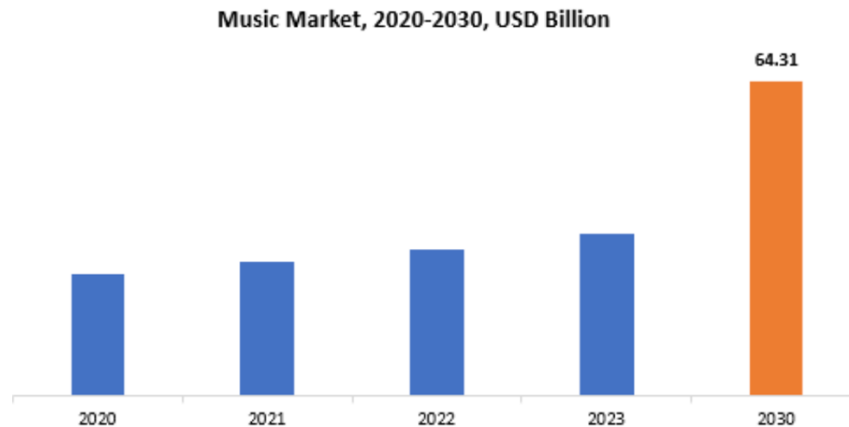
Tavola 2.8: Mercato Musicale diviso per utente finale



(Ibidem)

I grandi player nel mercato dello *streaming* domestico, come Netflix, Spotify, Hulu e YouTube, hanno dominato il mercato e hanno soddisfatto i vari gusti dei singoli utenti nelle loro case. I servizi di *streaming* commerciali, invece, si rivolgono più ai luoghi pubblici e alle attività commerciali dove le persone li utilizzano per lavoro che per svago. Lo *streaming* commerciale è necessario per creare l'atmosfera in diversi tipi di strutture, ma poiché lo *streaming* residenziale ha una base di utenti più ampia, la sua quota di mercato potrebbe essere inferiore.” (Ibidem)

Tavola 2.9: Mercato Musicale (2020-2030 in dollari)



Mercato della musica | Consulenza sull'esattezza

(Ibidem)

L'industria musicale si distingue per la sua capacità di attirare una gamma diversificata di ascoltatori, ciascuno con i propri interessi e le proprie inclinazioni. Tuttavia, la distribuzione della percentuale delle diverse generazioni indica dove i servizi di streaming si concentrano maggiormente e come adattano le loro offerte a ciascun gruppo. Il 25% del mercato è costituito da adolescenti e studenti universitari, un gruppo giovane e attivo che spesso adotta per primo le nuove tendenze musicali e tecnologiche. Questo gruppo usa la musica per esprimere la propria identità e costruire relazioni con i coetanei; quindi, è particolarmente aperto alle nuove idee e spesso sperimenta nuovi musicisti e generi. (Ibidem)

Il 35% del mercato è costituito da giovani adulti e professionisti, che rappresentano il segmento più ampio. Questo gruppo si rivolge alla musica per essere accompagnato nelle varie fasi della giornata, sia al lavoro che nel tempo libero. I clienti prediligono i servizi che offrono una facile accessibilità e la possibilità di trovare musica adatta alle varie attività o ai vari stati d'animo. (Ibidem)

Il 20% del mercato è costituito da genitori e persone di mezza età, i cui gusti spaziano dall'intrattenimento per famiglie alla musica nostalgica. Per questi ascoltatori, la musica funge da collegamento tra le generazioni, fornendo un mezzo per ricordare le epoche musicali passate o per condividere esperienze musicali con i propri figli. (Ibidem)

Sebbene rappresentino il 10% del mercato, gli anziani sono comunque significativi nonostante la loro minore rappresentanza percentuale; spesso è ignorato, sta dimostrando un interesse crescente per i servizi di streaming. Per loro la possibilità di accedere facilmente a enormi cataloghi musicali storici e di scoprire nuove uscite è la cosa più importante. (Ibidem)

Questa distribuzione percentuale evidenzia l'importanza di un'offerta di contenuti e di strategie di marketing che si adattino esattamente alle esigenze e alle preferenze di ciascun segmento generazionale. La difficoltà che i servizi di streaming devono affrontare è quella di trovare un equilibrio tra la necessità di personalizzazione per tenere impegnati particolari segmenti di utenti e l'ampia attrattiva necessaria per attirare una base di utenti così eterogenea.

Indipendentemente dall'età o dai gusti musicali degli ascoltatori, i servizi di streaming possono costruire relazioni più forti con loro selezionando con cura e utilizzando dati e algoritmi avanzati per personalizzare l'esperienza di ascolto.

“Sebbene l'erosione della sua quota sia costante e persistente, non vi è alcun rischio che Spotify perda la sua posizione di leadership a breve termine. Nei due mesi precedenti al secondo trimestre del 2021, Spotify ha ricevuto più abbonati di qualsiasi altra piattaforma digitale. Amazon Music ha superato ancora una volta Spotify in termini di crescita (25% rispetto al 20%), ma la storia di maggior successo tra i DSP occidentali è stata YouTube Music, per il secondo anno consecutivo. Crescendo di oltre il 50% nei 12 mesi precedenti al secondo trimestre del 2021, YouTube Music è stato l'unico DSP occidentale ad aumentare la quota di mercato globale durante questo periodo. YouTube Music si distingue soprattutto tra la generazione Z e i

Millennial più giovani, diventando una minaccia per Spotify poiché la sua base principale di abbonati Millennial degli anni 2010 in Occidente sta iniziando a invecchiare.” (MarketingIntel, 2022)

Le tendenze del mercato e la diversificazione dei modelli di business hanno dato vita a una serie di gruppi strategici, ciascuno con obiettivi e caratteristiche uniche. Questi gruppi includono le etichette discografiche, che si dividono tra major internazionali e indipendenti che si rivolgono a mercati di nicchia, e i servizi di streaming musicale, che dominano il panorama digitale fornendo ampi cataloghi disponibili in abbonamento. Gli artisti indipendenti possono ora raggiungere direttamente il pubblico grazie alla democratizzazione dell'accesso al mercato determinata dall'emergere delle piattaforme di distribuzione digitale.

Uno delle distinzioni più significative da fare all'interno dell'industria musicale è la divisione tra grandi etichette mondiali ed etichette indipendenti, che ha un profondo impatto sulle tattiche di marketing, sulle scelte creative e sui metodi di distribuzione. I principali operatori globali, come Sony Music Entertainment, Universal Music Group e Warner Music Group, esercitano un'influenza significativa sul mercato grazie alle loro ampie risorse finanziarie, alla rete di distribuzione globale e agli accordi esclusivi con artisti di fama mondiale.

Queste società sono in grado di investire in modo significativo nel marketing e nella promozione, assicurando la massima visibilità ai loro artisti attraverso i canali tradizionali e digitali. La loro strategia si concentra tipicamente su segmenti di mercato di massa, evidenziando artisti e generi con il potenziale per ottenere un successo commerciale a lungo termine.

Al contrario, le etichette indipendenti operano all'interno di una nicchia di mercato distinta. Queste etichette, più adattabili e con un approccio più mirato, si concentrano spesso su particolari scene o generi musicali underground e lasciano ai loro artisti un maggiore margine di manovra creativo. Sub Pop, Beggars Group e Domino Records sono solo alcune delle etichette che si sono fatte un nome promuovendo musica

d'avanguardia e sperimentale, migliorando notevolmente la varietà del panorama musicale.

Oltre a valorizzare i rapporti più intimi e personali con gli artisti, gli indipendenti spesso basano il loro successo sulla coltivazione di un seguito di affezionati e sull'utilizzo dei social media e delle piattaforme digitali per raggiungere un vasto pubblico.

L'emergere di artisti "indie", che operano al di fuori delle strutture delle major e che tuttavia ottengono un notevole successo commerciale e di critica, complica ulteriormente il rapporto tra major e indipendenti. Questo fenomeno dimostra come la distinzione tra musica underground e mainstream stia diventando sempre più labile, con le etichette indipendenti che spesso fungono da trampolino di lancio per i talenti che poi vengono scritturati dalle major.

In conclusione, non c'è mai stata una divisione più dinamica nel mercato musicale tra major globali ed etichette indipendenti, con entrambi i gruppi strategici in costante evoluzione per rispondere alle opportunità e alle sfide poste da un'industria musicale in rapida evoluzione. Questa coesistenza di diversi modelli di business evidenzia quanto la varietà e la creatività siano vitali per il miglioramento dell'industria musicale mondiale.

Per capire ancora meglio la differenza tra Major ed etichette indipendenti, come si dividono il mercato e le dinamiche dietro tutto il settore musicale, è molto interessante l'articolo sottostante, dove Giampiero Bigazzi (Materiali Sonori) e Gabriele Minelli (Universal Music Italia) si sono prestati ad analizzare tutta la situazione inerente alle etichette musicali di differenti dimensioni.

“C'è spesso, ed è la cosa di maggiore rilievo, una differenza economica. Consideriamo major quelle aziende discografiche che sono delle multinazionali, legate a gruppi che operano in tutto il mondo su più livelli nell'industria dell'intrattenimento. Più o meno è lo stesso meccanismo che esiste nel cinema (e in

molti casi i marchi sono gli stessi). Oggi le major sono ormai solo tre, per ordine di grandezza: Universal (USA), Sony BMG (Giappone/Germania), Warner (USA). L'industria discografica, quindi, vede circa il 75% del mercato in mano a queste compagnie, poco più del 23% è realizzato dalle etichette indipendenti. Che non è poco. Ma questa fetta di mercato fuori dalle multinazionali non è formata solo da piccole realtà, spesso sono aziende nazionali di grande rilievo. Per indipendenti, dal periodo di fine anni Settanta, s'intende una modalità di comportamenti, che le distinguono dalle grandi compagnie. Fra le indipendenti, il rapporto con l'artista e con il prodotto musicale è molto diretto. Spesso chi gestisce un'etichetta indipendente è anche il produttore, lavora in studio, concepisce il progetto insieme a chi suona. Capita anche che siano gli stessi musicisti a gestire l'etichetta. Le indipendenti, in fondo, rispondono solo a loro stesse, mentre le filiali delle major hanno capi multinazionali ai quali rispondere più sui numeri che sulla musica. Le indipendenti, inoltre, puntano sul concerto, elemento di base di ogni operazione musicale di oggi, e quindi spingono i musicisti a curare l'aspetto live. (Music Plus, 2016)

La major è strutturata, nella sua parte 'frontline', che si occupa di progetti nuovi non di catalogo, come ogni altra label. Un'area A&R che segue lo scouting e lo 'start up' di ogni progetto; il marketing che struttura la comunicazione e la promozione che lo presenta ai propri referenti media (radio, tv, stampa, web). Il tutto è integrato con la parte commerciale, che si occupa della distribuzione fisica e digitale e del rapporto con i clienti e con quella legale e amministrativa che regola contrattualistica, rendiconti e pagamenti. In questi anni di cambiamenti, di mutazioni e mutilazioni il mondo delle case discografiche è cambiato o no? Innanzitutto, il mondo delle major si è ridotto e ristretto, numericamente e come sfera d'influenza. Il digitale ha attivato un cambiamento, non solo nelle major chiaramente, ma anche nella fruizione e nella vita dell'opera registrata, che è ancora in atto e sotto gli occhi di tutti. La vita delle opere, unita ad altri fattori come, per esempio, l'importanza dei singoli all'interno del consumo della musica (soprattutto per alcune fasce demografiche) e la rilevanza dei prodotti con provenienza e/o visibilità televisiva, ha reso più difficile l'investimento da zero su progetti completamente nuovi e avulsi da tutto ciò. Difficile ma non impossibile né proibito. Infine, molti grandi cambiamenti sono avvenuti sul fronte

retail o commerciale: anche questi non riguardano solamente le major e non sono del tutto dissimili ai cambiamenti accaduti in altri settori merceologici. Non c'è alcuna differenza sostanziale nella maniera in cui si svolge il lavoro su un disco presso una major o un'indipendente. Il lavoro, piuttosto, cambia a seconda del tipo di progetto su cui si sta puntando e del mercato cui si riferisce. L'ossatura resta quella già descritta: il dipartimento A&R cerca nuovi artisti e/o coordina il lavoro su nuovi dischi di artisti già firmati, sia per il recording sia per la parte di 'confezione' del progetto, preparando strumenti quali le foto, i video, la grafica ecc. Strumenti che sono poi utilizzati dal marketing e declinati alla promozione, in maniera tale che del progetto 'se ne parli', e alla forza vendite, che si attiva affinché i propri clienti s'interessino e acquistino il prodotto". (Ibidem)

Capitolo 3: Analisi delle Chiavi di Successo di Spotify

3.1. Storia, Evoluzione e Analisi Finanziaria di Spotify

Il progetto Spotify nasce nel 2002 in Svezia, dall'invenzione dell'allora diciannovenne Daniel Ek, quando la piattaforma comunemente utilizzata per la riproduzione musicale, ovvero Napster, chiuse i battenti e ci fu la conseguente avanzata di un sito illegale di *streaming* musicale, ovvero Kazaa. Qui Daniel si accorse che si poteva offrire un servizio di gran lunga superiore rispetto ad un sito illegale che non salvaguardava una serie di diritti d'autore riconducibili agli artisti e pagasse giustamente l'industria musicale.

L'obiettivo principale di Ek era quello di sradicare la pirateria musicale fornendo un sostituto legale ed economicamente vantaggioso. Ek sapeva che molte persone preferivano scaricare musica illegalmente piuttosto che acquistarla, a causa delle restrizioni e delle spese legate all'acquisto di CD o *file* digitali. Ek ha intravisto la possibilità di lanciare un servizio che fornisce un accesso economico e illimitato a una vasta libreria musicale.

L'approdo sul mercato del suo gioiellino però ci fu effettivamente nel 2008, grazie ad una *partnership* con un noto imprenditore svedese, Martin Lorentzon, che però nel 2015 si dimise dal ruolo di presidente, per favorirne l'entrata e l'ascesa in borsa.

Una delle primissime e principali difficoltà che però incontrarono da subito, fu il trovare accordi con le case discografiche, che d'altronde sono sempre state detentrici dei diritti sulla musica. Dopo vari incontri e tentativi, trovarono un accordo in base al quale le case discografiche avrebbero mantenuto il 20% delle azioni di Spotify in cambio dei diritti musicali. Alla fine, sono state costrette ad acconsentire al lancio ufficiale del progetto.

Però non solo ci fu questo problema, ma ne arrivarono altri come l'uscita dalla piattaforma di artisti celebri come Taylor Swift, e altri come la richiesta di aumento di introiti da parte di artisti meno ascoltati che gli fecero causa. (ZANDARIN, 2022)

L'introduzione di Spotify ha segnato l'inizio di una vera e propria rivoluzione nel settore musicale. Con la piattaforma, i consumatori potevano accedere a milioni di canzoni da qualsiasi dispositivo connesso a Internet, abbandonando il concetto di possesso di singoli brani o di interi *album*. Le funzioni innovative e l'interfaccia *user-friendly* di Spotify ne hanno decretato il successo immediato. Gli utenti potevano creare *playlist* personalizzate, condividere le loro scoperte musicali con gli amici e trovare nuova musica attraverso raccomandazioni basate sulle loro preferenze.

La sua capacità di fornire un'esperienza di *streaming* eccellente e senza soluzione di continuità è uno dei suoi punti di forza. Spotify offre accesso immediato a qualsiasi brano grazie a un vasto catalogo, reso possibile da accordi con le case discografiche e da algoritmi avanzati e un numero crescente di utenti è stato attratto dall'ampia selezione di musica, dall'opzione di ascolto *offline* e dall'eccellente qualità del suono.

Spotify ha incontrato nuove possibilità e sfide con la crescita della sua base di utenti, ma la monetizzazione del servizio ha rappresentato uno dei maggiori ostacoli. Nel corso del tempo, infatti, Spotify ha lavorato duramente per convincere gli utenti a passare a un abbonamento *premium*, che includeva funzioni *extra* come la possibilità di ascoltare la musica *offline* e l'assenza di pubblicità, anche se il servizio era ancora disponibile gratuitamente.

Grazie a questo modello di *business*, Spotify ha potuto continuare a crescere e a realizzare profitti consistenti.

Oltre alla sua popolarità tra gli utenti, ha collaborato con musicisti, etichette discografiche e altre piattaforme *online*, che hanno prodotto *podcast* originali, concerti virtuali ed esclusive di *album* e brani. Spotify si è fatto un nome come servizio con il quale le persone vanno a cercare nuova musica e come modo per gli artisti emergenti di esibirsi per un pubblico mondiale.

L'industria musicale non è stata l'unica area di espansione di Spotify, i *podcast* ad esempio, sono un'altra nuova offerta dell'azienda. Grazie ad acquisizioni ben mirate e a *partnership* con noti produttori di *podcast*, ha creato una notevole collezione di contenuti audio variegati al di fuori della musica, la quale è stata una mossa vincente, che ha attirato nuovi ascoltatori e ha permesso una concorrenza diretta con altre piattaforme di *podcast*.

Nel settore musicale, il debutto di Spotify ha segnato un punto di svolta, in quanto ha aperto la strada ai servizi di *streaming* e ha trasformato il modo di ascoltare la musica. La *leadership* visionaria di Daniel Ek e la sua dedizione nel fornire una straordinaria esperienza di *streaming* musicale hanno permesso a Spotify di crescere fino a diventare uno dei principali attori del mercato e continua a guidare l'evoluzione del settore musicale con il suo vasto catalogo, le sue funzioni all'avanguardia e la sua continua espansione verso nuovi contenuti audio. (Marino, 2023)

Molte sono state le iniziative strategiche da parte di Spotify, come ad esempio la definizione della sua *brand identity* con la musica. Non è stata cosa facile, poiché si doveva sradicare il concetto di musica associata ai lettori cd, MP3 e giradischi. La costruzione di una forte *brand identity* è un concetto che soprattutto nella fase iniziale, deve aiutare il marchio a distinguersi dalla concorrenza e a ottenere un'impressione favorevole agli occhi dei consumatori.

Spotify è l'esempio perfetto di come la cultura dei *social media* si è fusa con le grandi società, andando oltre per dimostrare l'illimitato potenziale di connessione umana globale attraverso il linguaggio più diretto e universale che l'uomo conosca: la musica. Le relazioni di influenza nella comunità sono sempre bidirezionali: verticali (tra gli utenti e la piattaforma, che suggerisce continuamente nuovi brani con caratteristiche simili a quelli ascoltati) e orizzontali (tra gli utenti, che si scambiano gusti e suggerimenti).

In questo contesto, l'emozione è il fattore prevalente. Ciò è particolarmente vero per il suono che, insieme al colore, è il mezzo preferito per trasmettere gli stati inconsci. Inoltre, il "proprio" suono ha piacevolmente sostituito lo sgradevole tappeto di rumori cittadini al lavoro, in palestra e prima di addormentarsi. La portabilità di *playlist* e *podcast* su *smartphone* attraverso l'*app* permette all'utente di farsi accompagnare dalla musica che ama in qualsiasi momento della giornata, creando e mantenendo un dialogo emotivo continuo con l'esperienza. (BrainPull)

Come detto precedentemente, grazie a una strategia commerciale che si concentra su due flussi di entrate primari, abbonamenti a pagamento e pubblicità, Spotify è diventato un attore dominante nel mercato globale dello *streaming musicale*. Una delle principali attrattive di Spotify è il suo servizio premium, che elimina la pubblicità e fornisce un accesso illimitato alla sua enorme libreria musicale.

Contemporaneamente, la versione gratuita del servizio, finanziata dalla pubblicità, contribuisce in modo sostanziale alle entrate complessive facendo pagare agli ascoltatori le impressioni pubblicitarie.

Spotify ha registrato ottimi risultati finanziari nel 2023, con un fatturato di 9,66 miliardi di euro, in crescita del 22% rispetto all'anno precedente. Anche l'utile netto, che è aumentato di ben il 144% rispetto all'anno precedente, raggiungendo i 234 milioni di euro, mostra questa crescita. Nonostante questi risultati incoraggianti, il margine lordo ha subito un lieve calo, passando dal 27,1% del 2022 al 26,5% del 2023. Parallelamente, si è registrato un miglioramento del margine operativo, che è passato dal 2,9% al 5,7% nello stesso arco di tempo, indicando un aumento dell'efficienza operativa. (Record, 2024)

I vantaggi di Spotify sono numerosi e degni di nota, infatti con una base di utenti globale in rapida crescita, la piattaforma ha una presenza e una portata internazionale significativa.

Inoltre, il modello di *business* si distingue per la diversificazione dei flussi di entrate, un approccio che serve ad attenuare i potenziali rischi legati alla dipendenza da un unico canale. Un altro fattore importante che contribuisce al suo successo è la notorietà e la forte notorietà del marchio, che ne attesta il fascino e la potenza.

Tuttavia, ci sono molti ostacoli da superare, infatti la piattaforma deve negoziare e pagare somme significative alle case discografiche e agli artisti per poter offrire un catalogo musicale vasto e variegato, il che significa che i costi delle licenze musicali rappresentano una spesa significativa. Giganti come Apple Music e Amazon Music si contendono, assieme a Spotify, le quote di mercato nel settore dello *streaming* musicale, estremamente competitivo. Inoltre, la dipendenza di Spotify dagli accordi di licenza con le case discografiche e gli artisti la rende suscettibile di cambiamenti in questi accordi, che potrebbero influenzare notevolmente i contenuti offerti e, di conseguenza, l'attrattiva che esercita sugli utenti.

Nonostante il panorama competitivo e gli ostacoli significativi, Spotify è ben posizionata per la crescita futura e il successo a lungo termine nel mercato dello streaming musicale in rapida evoluzione grazie alla sua strategia di diversificazione dei ricavi, alla base di utenti in espansione e alla forte riconoscibilità del marchio.

3.2. Approfondimento delle Strategie Chiave adottate da Spotify

La strategia chiave e principale di Spotify per ampliare il modello di *business* è il modello *freemium*; perciò, è utile dare una descrizione di come funziona un modello *freemium*. La strategia consiste nell'offrire agli utenti due versioni della stessa applicazione, una di base, gratuita, e una a pagamento, più ricca di funzionalità e il suo utilizzo nel settore musicale è noto soprattutto nel modello di *business* di Spotify. La crescita dello *streaming* di contenuti musicali è stata esponenziale dal 2005; da lì in poi, la musica digitale è diventata idealmente disponibile per tutti e ha superato gli strumenti analogici in termini di prestazioni. Oltre alla semplicità di fruizione, il modello commerciale *freemium* è stato fondamentale per la sua espansione. (Strategies, 2020)

Nel corso del quinquennio 2015-2020, si è registrata un'incredibile impennata sia degli utenti attivi mensili che degli abbonati *premium*. In particolare, gli utenti attivi mensili sono passati da 68 a 280 milioni, mentre gli abbonati *premium*, quelli a pagamento e in genere più difficili da ottenere, sono passati da 18 a 130 milioni. Per dare un senso a questi risultati dobbiamo esaminare il tasso di conversione di Spotify. Un tasso di conversione del 4% è generalmente considerato buono per i servizi *free-to-paid*, come Dropbox e quando gli utenti sono moderatamente attivi, i tassi più comunemente ottenuti sono di circa l'1%. Il tasso di conversione di Spotify è attualmente del 46%. (Ibidem)

La piattaforma per ottimizzare la conversione ha utilizzato diverse tecniche come: la registrazione tramite Facebook, ottimizzare la *user experience* e invogliare l'utente alla versione *premium*.

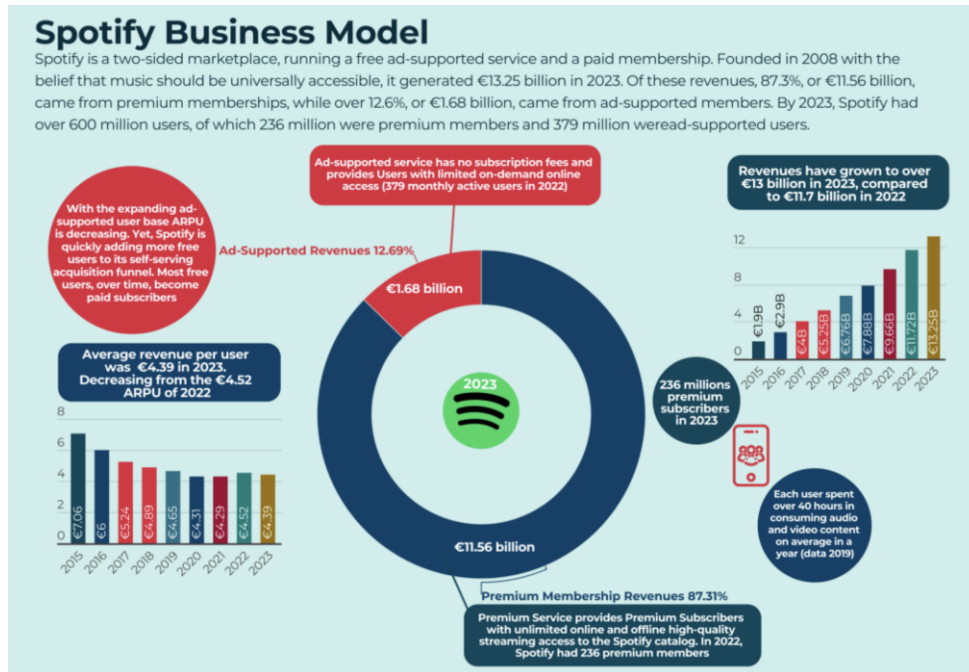
Parlando della "strategia Facebook", hanno cercato di evitare di spaventare il nuovo utente con la registrazione ad una nuova *app*, permettendogli di accedere con le stesse credenziali e profilo dell'*app* di Meta e per chi era già iscritto (la maggior parte delle persone) è stata molto utile. Poiché l'utente medio è pigro, un semplice tocco può attirare più traffico, una strategia che riduce l'attrito dell'adozione di un nuovo prodotto e che è stata adottata da molti altri servizi dopo Spotify.

Per migliorare la *user experience*, offre *playlist* con brani noti o *playlist* incentrate su particolari generi musicali; in questo modo, recensisce sia brani noti che emergenti. Quando un utente scopre una canzone che gli piace ma che non conosce, la sua risposta naturale è quella di cercare l'artista, l'*album* e altre *playlist* simili, ma con un account gratuito non avrà il controllo completo su ciò che ascolta.

Gli utenti possono accedere gratuitamente ai contenuti nella versione gratuita, ma, ironia della sorte, a quale costo? Gli *spot* pubblicitari presentano brevi segmenti musicali con meno salti e una qualità audio più scadente. Ma la vera "magia" deriva da una "leva del dolore" gestibile e dalla possibilità di provare l'intera *app* gratuitamente per 30 giorni. Molti utenti passano alla versione a pagamento dopo il

mese di prova, perché si abituano alla comodità e trovano impossibile farne a meno e l'approccio è efficace sia in termini di traffico che di redditività. (Ibidem)

Tavola 3.1: Spotify Business Model



(Cuofano, 2024)

Come si evince dalla tavola 3.1, la maggior parte dei ricavi nel 2023 da parte di Spotify viene acquisita dagli abbonamenti premium ovvero che hanno rappresentato l'87,3%, pari a 11,56 miliardi di euro, del totale, mentre gli iscritti supportati dalla pubblicità hanno rappresentato oltre il 12,6%, pari a 1,68 miliardi di euro. Con 236 milioni di membri premium e 379 milioni di membri supportati dalla pubblicità nel 2023, Spotify aveva oltre 600 milioni di utenti in tutto il mondo.

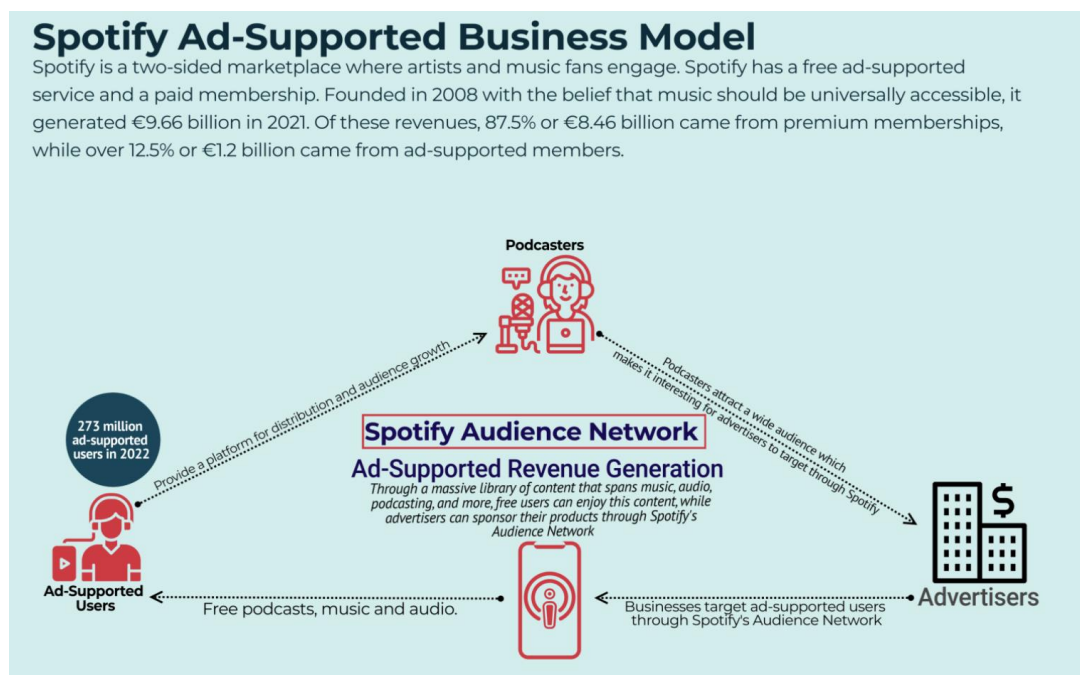
L'abbonamento *premium* e il servizio *free* supportato dalla pubblicità hanno strutture di costo diverse. Infatti, poiché gli utenti possono riprodurre contenuti in *streaming* gratuitamente, il servizio *free* supportato dalla pubblicità è molto più utilizzato, ma esso è alimentato dalla pubblicità crea un imbuto per gli utenti *premium* (la maggior parte degli utenti gratuiti alla fine passa all'abbonamento *premium*). Con un numero inferiore di abbonati, l'attività *premium* genera un guadagno di gran lunga superiore

a quello degli utenti che si affidano alla pubblicità. Nel 2022, ad esempio, gli utenti premium hanno fatto guadagnare quasi sette volte di più rispetto agli utenti *free*. In sintesi, il modello di *business* che si basa sulla pubblicità ha margini di profitto bassi, ma è comunque essenziale per accrescere il valore globale del marchio Spotify e facilitare un imbuto di conversione *self-service* che converte gli utenti gratuiti in abbonati *premium*. (Ibidem)

Alcuni componenti essenziali della strategia di distribuzione di Spotify sono: applicazioni *desktop* e *mobile*, ovvero fornisce programmi di facile utilizzo per sistemi operativi *desktop*, iOS e Android; lettore web che funzione consente agli utenti di ascoltare musica in *streaming* direttamente dal proprio *browser web*; altoparlanti intelligenti, attraverso i quali consente il controllo vocale tramite l'integrazione con una serie di dispositivi di altoparlanti intelligenti; *partnership* con le quali lavora su abbonamenti in *bundle* con fornitori di telecomunicazioni e produttori di dispositivi.

Parlando di strategie chiave, dobbiamo parlare anche della sua personale *marketing strategy* la quale pone l'accento su componenti come: personalizzazione, con la quale si concentra sui brani suggeriti e sulle *playlist* personalizzate; scoperta dei contenuti, ponendo particolare enfasi sulla ricerca di nuovi *podcast* e canzoni; contenuti esclusivi, pubblicizzando contenuti di artisti e *podcast* speciali; incoraggia la partecipazione degli utenti chiedendo loro di collaborare ai contenuti e di creare e condividere *playlist*; *partnership*, lavorando a campagne di *marketing* con *influencer* e artisti. In generale, nelle sue iniziative di *marketing*, Spotify dà grande priorità al coinvolgimento degli utenti, alle *partnership*, alla scoperta di contenuti, alla personalizzazione e all'esclusività.

Tavola 3.2: Spiegazione della monetizzazione dei servizi supportati da pubblicità



(Ibidem)

La tavola 3.2 è molto utile per capire meglio come Spotify monetizza la parte del suo servizio *free*, appunto supportato dalla pubblicità. Spotify *Audience Network* è l'infrastruttura pubblicitaria fondamentale che fa funzionare la sua base di utenti con gli annunci. L'acquisizione di Megaphone e Anchor ha portato alla creazione di Spotify *Audience Network*. Entro il 2022, 295 milioni di persone utilizzavano Spotify con il supporto della pubblicità.

Il servizio con gli *advertising* non prevede costi di abbonamento, ma fornisce un accesso *on-demand* limitato alla libreria di Spotify.

Questa è una delle componenti principali della strategia di canalizzazione di Spotify per acquisire utenti paganti è il servizio *ad-supported*; infatti, coloro che non possono permettersi il piano a pagamento, anche questa è una buona alternativa. Spotify guadagna con il servizio *ad-supported* vendendo pubblicità *display*, audio e video che viene erogata attraverso le inserzioni pubblicitarie.

Il numero e la durata dell'impegno degli utenti di Spotify con supporto pubblicitario, nonché la capacità di fornire prodotti pubblicitari creativi, sono i principali fattori di guadagno.

Tavola 3.3: segmenti demografici di Spotify 2015-2017



(Spotify, FourWeekMBA)

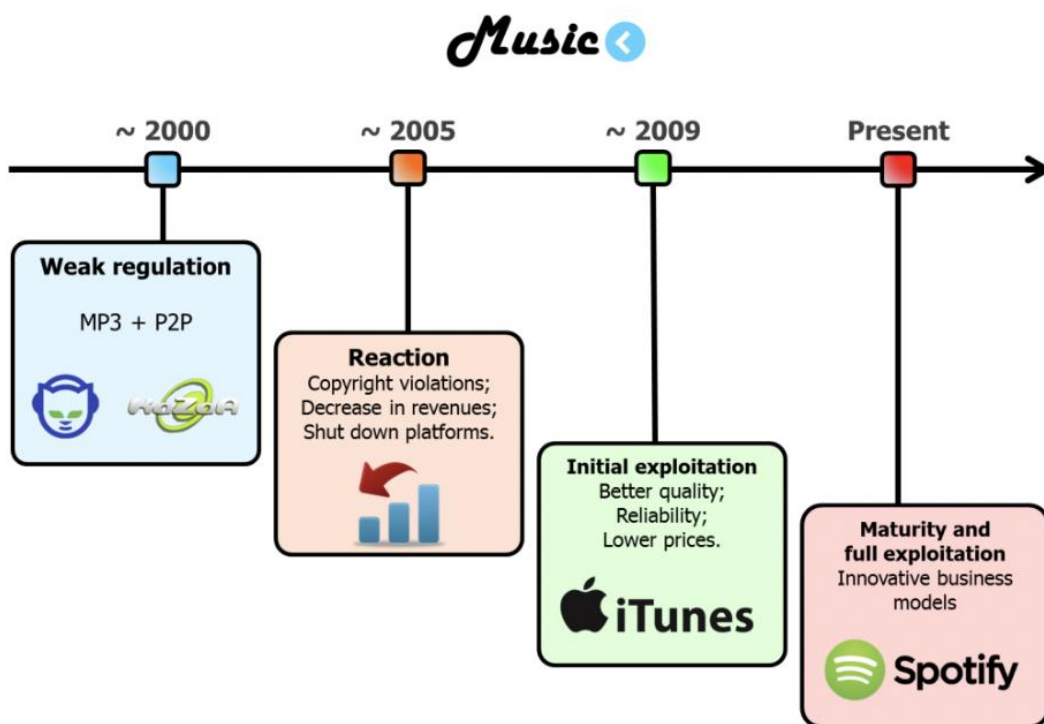
“Inoltre, grazie alla crescita della rete di ascolto di Spotify, l’azienda sta rafforzando la sua posizione nel settore della pubblicità audio. Questa è la chiave per capire, poiché nel tempo, se la rete pubblicitaria di Spotify diventa scalabile, le entrate pubblicitarie possono scalare abbastanza rapidamente. È quindi possibile uno scenario in cui gli utenti supportati da pubblicità diventino la risorsa chiave per l’azienda. In altre parole, la base supportata dalla pubblicità è stata impiegata oggi come a strategia per far crescere la base dei membri *premium*.

Nel prossimo decennio, con il rafforzamento della rete pubblicitaria di Spotify, potrebbe essere possibile vedere la pubblicità supportata modello di *business* prendere il sopravvento o almeno avvicinarsi molto al modello di *business* basato su abbonamento.” (Cuofano, 2024)

3.3. Fattori Chiave che hanno Contribuito al Successo di Spotify nel Mercato Musicale

Il vero segreto del successo di Spotify è che ha trovato e riempito un vuoto nel settore musicale tra due estremi. Napster era un servizio molto popolare ma illegale. L'alternativa era iTunes di Apple, che faceva pagare circa 2 dollari per ogni canzone, qui Spotify ha trovato una nicchia che si è sviluppata nell'enorme abisso che esiste tra questi due estremi.

Tavola 3.4: La storia della regolazione legata allo streaming musicale



(Possagnolo, 2019)

La tabella 3.4 mostra una cronologia dello sviluppo della regolamentazione dello streaming musicale. La tabella inizia nel 2000, durante un periodo di regolamentazione poco rigorosa, caratterizzato dalla diffusione dell'MP3 e delle reti *peer-to-peer*, rappresentate dal logo Napster. Successivamente, viene descritta una fase di reazione iniziata intorno al 2005, dove in questo periodo sono documentate le violazioni del *copyright*, il calo dei ricavi e la chiusura delle piattaforme. Si stima che il rilascio di iTunes nel 2009 abbia portato a miglioramenti in termini di qualità, affidabilità e convenienza. Con l'introduzione di nuovi modelli di *business*,

esemplificati da Apple e Spotify, il settore ha finalmente raggiunto una fase matura e viene attualmente sfruttato appieno.

Con il tempo, il *team* di Spotify si è espanso e anche la sua attività è cresciuta. Invece di ridursi rapidamente come fanno molte *start-up*, Spotify ha deciso di concentrarsi sulla costruzione di un prodotto forte e di moderare la crescita limitando la quantità di inviti che gli utenti potevano inviare ai loro amici. Questo ha contribuito a creare un senso di esclusività intorno al prodotto stesso, consentendogli di pianificare e gestire una crescita costante e graduale degli utenti.

Un'ulteriore considerazione degli elementi cruciali che hanno permesso a Spotify di consolidare la sua posizione di *leader* del settore dello *streaming* musicale indica che la vasta libreria musicale e la facilità d'uso dell'azienda sono state importanti.

Esso ha rivoluzionato il modo in cui gli utenti trovano e si confrontano con la musica, rendendo l'ascolto più facile e conveniente che mai; infatti, ora gli utenti possono esplorare un'ampia gamma di generi e periodi storici senza dover acquistare o conservare file grazie a questa libreria musicale enorme e in continua espansione, democratizzando l'accesso alla musica.

Un fattore importante per mantenere gli utenti attivi e interessati è stata l'interfaccia utente fluida e semplice di Spotify. La possibilità di trovare nuova musica, creare *playlist* personalizzate e condividere musica con altri utenti ha reso possibile una vita in cui la musica è una parte costante della loro vita.

Offrendo opzioni sia gratuite che a pagamento, il modello di *business freemium* di Spotify dimostra una profonda comprensione delle diverse esigenze e capacità finanziarie della sua base di utenti, rendendo il servizio accessibile a un pubblico più ampio e generando opportunità di conversione in abbonamenti *premium*.

Il coinvolgimento degli utenti è aumentato grazie alla personalizzazione tramite algoritmi di raccomandazione intelligenti, che creano esperienze di ascolto uniche e

favoriscono la fidelizzazione degli utenti. Ciò ha favorito la scoperta di nuovi musicisti e generi musicali, evidenziando l'importanza di esperienze di ascolto altamente personalizzate.

Con il rilascio di *podcast*, concerti virtuali e contenuti esclusivi, Spotify ha dimostrato la sua dedizione all'innovazione. Ciò ha permesso all'azienda di servire meglio i propri clienti e di consolidare la propria posizione di *leader* di mercato adattandosi alle mutevoli preferenze dei consumatori.

Le *partnership* e le collaborazioni strategiche hanno aumentato la capacità di azione di Spotify, consentendole di raggiungere nuovi pubblici e di ampliare la sua offerta di musica e contenuti. Queste sinergie hanno rafforzato la presenza sul mercato mondiale e hanno contribuito a creare un ecosistema musicale più coeso.

La strategia di *marketing* di Spotify, vincente e accorta, ha aumentato la notorietà del marchio e attirato nuovi utenti, con la sua campagna innovativa e ben congegnata non solo ha aumentato la sua visibilità, ma ha anche rafforzato la sua reputazione di leader del settore dello *streaming* musicale.

La loro *marketing strategy* si basa su tre strategie fondamentali: *marketing dell'artista*, in cui un artista può utilizzare cartelloni pubblicitari, altre piattaforme mediatiche tradizionali e canali digitali per mostrare sé stesso e il proprio lavoro; *marketing protezionistico*, che consiste in campagne *online e offline*; *sconti per i servizi premium*, dove Spotify organizza campagne semestrali che combinano un abbonamento di tre mesi al servizio *premium* con uno sconto sulle offerte di abbonamento, queste campagne hanno dimostrato di avere un grande successo nell'aumentare il numero di abbonamenti a pagamento;

Conversion marketing, agli utenti supportati dalla pubblicità vengono mostrate caratteristiche chiave che li incoraggiano a convertirsi alle offerte di abbonamento dell'azienda. Si tratta di campagne *e-mail* interne e rivolte agli utenti, di *link* ai prodotti e di *performance marketing* attraverso i principali canali dei *social media*.

La fonte principale di oltre il 60% dei nuovi abbonati *premium* di Spotify proviene dal servizio *free* supportato dalla pubblicità!

Con l'introduzione di Spotify si è assistito ad una vera e propria *disruptive innovation*, ma cos'è una *disruptive innovation*? “Con questo termine, oggi, si indicano, quelle innovazioni (tecnologiche, di *business*, di metodo, ecc.) capaci di cambiare lo status quo di un mercato o di un modello di *business* consolidato.” (BacktoWork, 2022)

Con Spotify, appunto, l'industria musicale ha subito una rivoluzione che ha portato livelli di accessibilità, convenienza e personalizzazione senza precedenti. Sconvolgendo la strategia convenzionale di concentrarsi solo sulla vendita di album e singoli, il modello di *business* creativo di Spotify ha creato spazio per un ecosistema digitale completamente nuovo.

La piattaforma ha eliminato del tutto la necessità di acquistare o conservare *file* musicali, sostituendo il possesso fisico della musica con un servizio di *streaming on-demand*, rendendo l'ascolto più accessibile e conveniente.

Trovare nuova musica diventa un'esperienza altamente personalizzata e interessante grazie alla sua enorme libreria musicale in continua espansione e ai sofisticati algoritmi di raccomandazione dei brani. Consentendo agli utenti di esplorare, curare e condividere collezioni musicali per qualsiasi occasione, stato d'animo o attività, Spotify ha anche incoraggiato un allontanamento dal tradizionale approccio *album-centrico* al consumo di musica.

Spotify ha riunito una vasta gamma di operatori del settore, tra cui etichette discografiche, artisti, aziende tecnologiche e altri marchi, per dare vita a questo nuovo ecosistema digitale; ciò ha creato nuove opportunità di cooperazione e di espansione all'interno dell'industria musicale. La proliferazione degli smartphone e della connettività *Internet mobile*, che hanno reso il servizio accessibile ovunque e in qualsiasi momento, sono tra le ragioni principali del successo di Spotify.

La sua ascesa è stata facilitata dalla crescente accettazione dello *streaming* musicale e dal cambiamento dei comportamenti dei consumatori, che sono diventati più ricettivi alla scoperta *online* e alla personalizzazione delle loro esperienze musicali.

Oltre ad avere un grande impatto sull'industria musicale, questo percorso di *disruptive innovation* ha avuto anche un grande impatto sulla società, contribuendo a diffondere la cultura musicale, a trovare nuovi talenti e a creare comunità di *fan online*.

L'esperienza di Spotify dimostra come l'innovazione possa non solo rivoluzionare un settore, ma anche fornire agli artisti, ai consumatori e alla società in generale un valore duraturo, riaffermando la capacità di concetti innovativi di stravolgere norme consolidate e stabilirne di nuove.

Capitolo 4: Impatto di Spotify sull'Industria Musicale

4.1. L'impatto di Spotify sui Modelli di Business

Spotify ha innescato una rivoluzione rendendo l'accesso in abbonamento con *streaming* illimitato il nuovo *standard* di valore, sostituendo l'acquisto di musica fisica e il *download* di singoli o *album*. Questo modello ha avuto un impatto significativo sui musicisti indipendenti e sulle etichette discografiche, rendendo libero l'accesso alla musica, creando nuovi flussi di entrate e di conseguenza, ha avuto un forte impatto sui modelli di *business* utilizzati dall'industria musicale.

Le vendite di musica fisica sono diminuite a causa del passaggio dai CD e dai download digitali allo *streaming on-demand*, ma anche gli abbonamenti e la pubblicità hanno portato ulteriori entrate. Inoltre, Spotify ha sviluppato un ecosistema musicale nuovo di zecca che ha permesso ai musicisti indipendenti e ai nuovi generi musicali di accedere a un pubblico mondiale senza bisogno di intermediari tradizionali.

I modelli di *business* tradizionali dell'industria musicale, in particolare quelli relativi alle vendite di CD e alle trasmissioni radiofoniche, sono stati messi a dura prova da questo cambiamento. Per rimanere competitive, le etichette discografiche e le stazioni radiofoniche hanno dovuto adattarsi al nuovo paradigma dello *streaming*. A seguito di questo cambiamento, sono stati necessari molti cambiamenti tattici per negoziare un'industria musicale drasticamente modificata.

L'influenza di Spotify va ben oltre l'ascolto della musica. Inoltre, la piattaforma ha completamente ridisegnato i mezzi con cui le aziende possono stabilire una linea di comunicazione diretta con il proprio mercato di riferimento attraverso la pubblicità mirata.

Spotify ha promosso e venduto biglietti per concerti e festival nel contesto di eventi dal vivo, favorendo un rapporto più stretto tra musicisti e *fan*. Inoltre, ha dato ai musicisti nuove possibilità di trarre profitto direttamente dai loro ascoltatori attraverso la vendita di *merchandising*, aggirando gli intermediari e sfruttando la loro popolarità.

Ha anche rivisto le linee guida dell'industria musicale in materia di *marketing* e monetizzazione. Di conseguenza, i modelli di *business* si sono evoluti in modo significativo e continuano ad avere un impatto sulle modalità di creazione, commercializzazione e fruizione della musica da parte degli ascoltatori di tutto il mondo.

Con l'aumento della popolarità di generi come l'elettronica e il rap, Spotify ha avuto un impatto anche sulla cultura musicale. Inoltre, la piattaforma ha generato una cultura delle playlist, che stanno diventando sempre più cruciali per introdurre e promuovere nuova musica. Inoltre, gli utenti di Spotify stanno abbracciando una nuova cultura dell'ascolto, che prevede la riproduzione di musica in sottofondo mentre si lavora o si svolgono altre attività. (Academy, 2023)

“Per far crescere la sua valutazione di 8,5 miliardi di dollari, nel 2015 Spotify ha implementato il *programmatic ad sales*, una nuova procedura transazionale di acquisto automatizzato di media modellata sulle borse della finanza. L'automazione degli acquisti di annunci online tramite “*trading desk*” *online* interconnessi consente di mettere all'asta l'inventario in pochi millisecondi. Questa procedura offre diversi vantaggi. Permette di liquidare l'inventario sovrabbondante che i team di vendita umani non sono riusciti a vendere. L'automazione tenta così di creare un mercato funzionante dove prima probabilmente non c'era. La pubblicità programmatica è inoltre in grado di scalare in modo efficiente, consentendo agli inserzionisti di aggregare le interazioni con il pubblico in tutto il *web*, senza dover scegliere manualmente il pubblico tra migliaia di siti di editori.” (Rosa, 2019)

Questo nuovo modo di concepire la vendita di *advertising* ha avuto un grande impatto su tutti i servizi simili, come ad esempio Youtube.

“*Streaming Reaches Flood Stage: Does Spotify Stimulate or Depress Music Sales?*” (Waldfoegel, 2015) è il titolo di uno studio commissionato dall’Unione Europea che ha esaminato l’impatto dello *streaming* musicale sulle vendite di musica e sulla pirateria, al fine di determinarne l’effetto sull’industria discografica.

Lo studio dimostra che le vendite permanenti di brani digitali diminuiscono quando si utilizza Spotify. Più precisamente, si stima che 137 *stream* di Spotify riducano le vendite di un singolo brano. Tuttavia, poiché il denaro ricavato dagli *stream* sembra compensare le perdite derivanti dalle vendite dislocate, questa dislocazione non sembra avere un effetto netto negativo sui guadagni dell’industria musicale registrata.

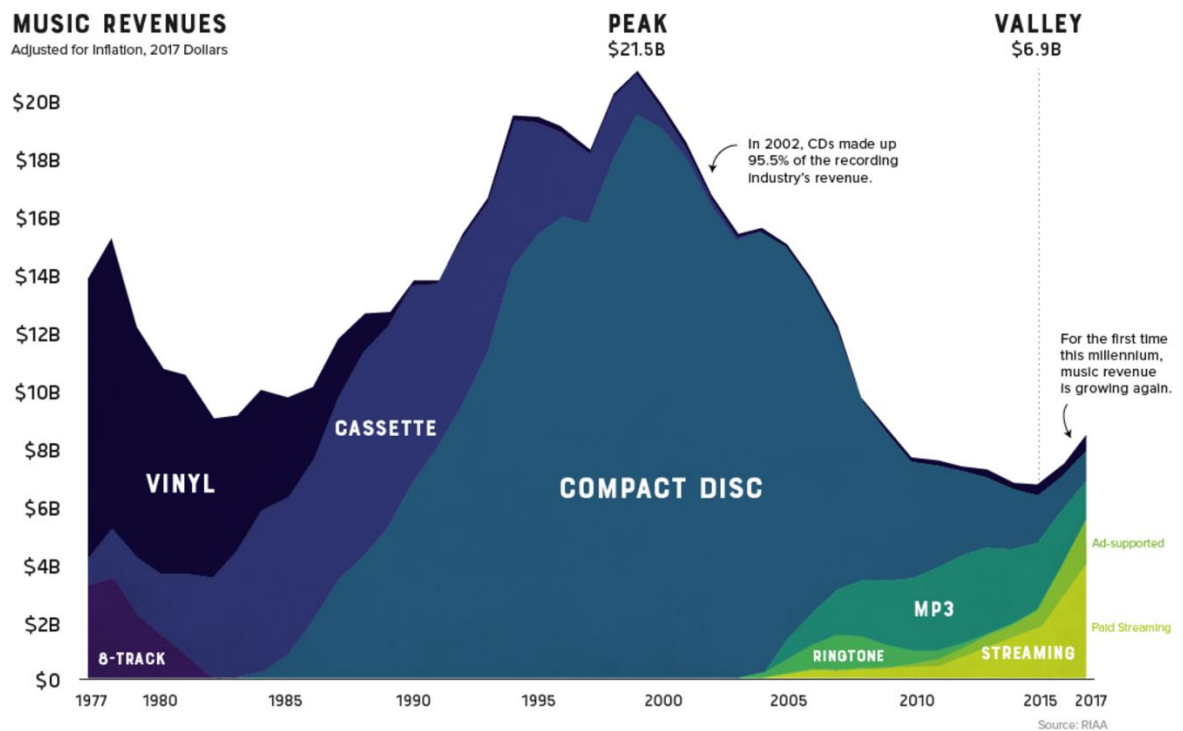
L’impatto di Spotify sulla pirateria musicale è uno dei punti principali dell’analisi. Il servizio è riuscito a ridurre la pirateria trasformando i comportamenti non redditizi in opportunità di monetizzazione legittima dello *streaming*. Questo cambiamento di comportamento ha migliorato la sostenibilità complessiva del modello commerciale musicale e ha avuto un impatto positivo sui compensi degli artisti.

Spotify ha aperto nuovi flussi di entrate per le etichette discografiche e gli artisti. La piattaforma ha permesso la promozione di eventi *live* e la vendita di *merchandise* oltre ai tradizionali introiti pubblicitari e agli abbonamenti, integrando direttamente questi aspetti nell’esperienza dell’utente attraverso l’app e le relative funzioni.

Un cambiamento significativo si è verificato con il passaggio a un modello di “*bundling*”, in cui la musica viene venduta come parte di un pacchetto più grande, anziché essere venduta separatamente. Con questa strategia, ora è possibile ottenere valore da clienti che in precedenza non producevano reddito, come quelli che erano inclini alla pirateria o che semplicemente non acquistavano musica.

La piattaforma ha ridefinito il concetto di proprietà e accesso alla musica, oltre a spostare l'industria musicale dalla vendita alla fruizione in abbonamento. Di conseguenza, il modello di *business* è diventato più adattabile e flessibile, a vantaggio sia degli utenti sia dei creatori di contenuti. Tuttavia, comporta anche nuove difficoltà, data la natura dinamica del mercato e della monetizzazione.

Tavola 4.1: Ricavi settore musicale 1977-2017



(RIAA, 2018)

La tavola 4.1 mostra la crescita dei guadagni dell'industria musicale tra il 1977 e il 2017, convertiti in dollari del 2017 e adeguati all'inflazione. È evidente che l'industria musicale ha vissuto diverse fasi caratterizzate da alti e bassi nella redditività, con notevoli variazioni associate ai diversi formati musicali che erano popolari in ciascuno di questi periodi. Il vinile e le cassette hanno dominato il mercato negli anni '70 e '80 e la loro costante tendenza al rialzo in quel periodo indica l'importanza della musica fisica nel *business* dell'epoca.

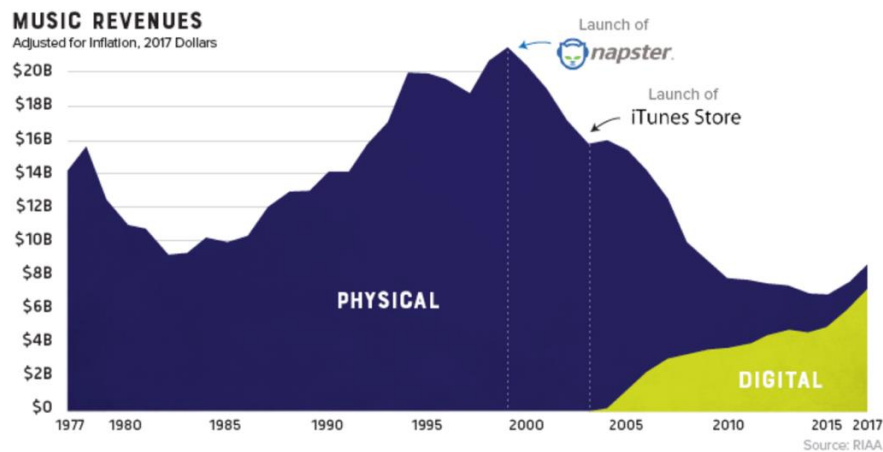
È possibile definire quest'epoca come "l'età dell'oro" dei formati fisici, poiché le cassette erano così portatili e il vinile era la scelta più popolare per l'ascolto a casa. Il grafico mostra anche, il notevole picco delle vendite di CD nel 2002, pari a 21,5 miliardi di dollari. Grazie alla sua migliore qualità sonora rispetto alle cassette e alla sua convenienza rispetto al vinile, il CD era diventato a quel punto il mezzo di distribuzione musicale *standard*. Inoltre, i clienti apprezzavano il fatto che i CD permettevano di ascoltare i singoli brani in modo non sequenziale.

Il grafico indica un brusco calo fino a una "valle" di 6,9 miliardi di dollari, a indicare che la popolarità dei file MP3 e della pirateria musicale ha coinciso con il breve successo dei CD. A causa della facilità con cui è possibile ottenere musica illegalmente, questi cambiamenti hanno spesso comportato una perdita di entrate per l'industria musicale. Invece di acquistare musica fisica, i consumatori ora acquistano *download* digitali.

La parte finale del grafico mostra una ripresa dei ricavi da *streaming*, indicata da una crescita che dura dal 2000. Grazie ai servizi a pagamento e a quelli supportati dalla pubblicità, lo *streaming* (evidenziato in verde) mostra una tendenza in aumento e preannuncia una nuova era per l'industria musicale.

In questa fase sono nati servizi di *streaming* come Apple Music, Spotify e altri che hanno cambiato completamente il modo di ascoltare musica. Oggi la maggior parte degli utenti dà la priorità all'accesso alla musica piuttosto che al suo possesso e lo *streaming on-demand* è diventato la nuova norma grazie alla sua convenienza.

Tavola 4.2: Ricavi settore musicale 1977-2017 (Fisico-Digitale)



(Ibidem)

La tavola 4.2 mostra che dalla fine degli anni Settanta all'inizio degli anni Duemila, c'è una notevole predominanza del blu scuro, il che suggerisce che le vendite fisiche di vinili, cassette e CD erano la principale fonte di reddito in quel periodo. Verso l'inizio del nuovo millennio, quando le vendite di CD hanno raggiunto il picco, quest'epoca si è conclusa. Tuttavia, va notato che subito dopo c'è stato un calo improvviso, che è coinciso con l'introduzione di nuovi servizi e tecnologie digitali.

L'introduzione di iTunes Store e di Napster sono due eventi degni di nota. La prima importante piattaforma di condivisione di file musicali *peer-to-peer*, Napster, è stata lanciata in un momento cruciale che ha segnato anche l'inizio del declino dei ricavi fisici e l'avvento dell'era della musica digitale e della pirateria online. Questo incidente è servito da campanello d'allarme per il settore musicale, sottolineando la necessità di adeguarsi alle mutate esigenze del consumo digitale.

Successivamente, Apple ha lanciato iTunes Store, che ha fornito un'opzione legittima per il download di musica e ha segnato l'inizio della generazione di ricavi digitali. Seguendo la linea del tempo, possiamo osservare che, a partire dal 2005 circa, la sezione gialla inizia a crescere, indicando un aumento dei ricavi digitali.

Ciò implica che i formati digitali saranno gradualmente accettati come una fonte di reddito significativa per il settore. L'adozione di nuovi modelli di *business*, come il *download* a pagamento e, successivamente, lo streaming, si riflette nella crescita della quota del mercato digitale.

Il settore digitale mostra una tendenza di crescita positiva verso la fine del grafico, indicando una ripresa dei ricavi complessivi. Questo aumento è il risultato della diffusione dei servizi di *streaming* a pagamento, che ha rivitalizzato il settore musicale e ha iniziato a contrastare il prolungato calo delle vendite fisiche.

4.2. Impatto sull'Ambiente Competitivo

L'avvento e la rapida espansione di Spotify hanno avuto un effetto ineguagliabile sul panorama competitivo del settore. Grazie a questa piattaforma di *streaming*, l'asse del valore si è spostato dall'acquisto fisico dei supporti musicali all'accesso digitale *on-demand*, costringendo i principali operatori del settore a rivalutare la loro intera strategia commerciale.

Questo cambiamento ha reso evidente quanto sia importante avere una forte presenza *online* e utilizzare tecniche di *marketing* creative. Al giorno d'oggi, i diritti sui contenuti sono fortemente contesi e il successo o il fallimento può essere determinato dalla capacità di un artista o di un'etichetta discografica di stringere alleanze strategiche.

In questo nuovo ordine, l'accento è posto sulla capacità di adattamento e sulla rapida adozione di nuove tecnologie. L'intero ciclo di vita della produzione musicale è stato influenzato da Spotify e dai servizi correlati, che non solo hanno modificato il modo in cui la musica viene distribuita, ma hanno anche ridefinito i metodi per identificare e promuovere i talenti. Il periodo di convergenza dei media è annunciato dalla concorrenza che le piattaforme di streaming devono affrontare con altri mezzi di intrattenimento per ottenere il tempo e l'attenzione degli utenti.

Queste tendenze hanno un impatto ampio e complesso sulla cultura popolare, sul consumo dei media e sull'industria musicale in tutto il mondo. Chiunque operi nell'ecosistema musicale e voglia trarre vantaggio dalle opportunità e affrontare le sfide deve comprendere questi sviluppi.

Spotify, con il suo servizio, ha aperto ad un declino nelle vendite di musica fisica e digitale fornendo un servizio di base gratuito con supporto pubblicitario e un servizio *premium* senza pubblicità con funzioni avanzate. La generazione di abbonamenti e di entrate pubblicitarie, tuttavia, ha più che compensato questa apparente perdita. Le etichette discografiche e gli artisti hanno dovuto rivalutare le loro strategie di monetizzazione alla luce di questa realtà e modificarle per adattare a un mercato dominato dallo streaming.

Ad esempio, prendendo come riferimento il 2022, è sorprendente osservare che il 68% dei guadagni dell'industria musicale proviene dallo *streaming*, un aumento significativo rispetto al 38% del 2017. Questa impennata numerica evidenzia un cambiamento significativo nel comportamento dei consumatori e nelle modalità di guadagno del settore musicale, oltre a riflettere una preferenza consolidata per la semplicità e la facilità dello streaming. (IFPI, 2023)

In questo nuovo ambiente, le vendite dei dischi non sono più l'unico modo per determinare il successo. Il volume degli *streaming*, la quota di mercato digitale, l'interazione *online* e il numero di *follower* si sono evoluti in metriche importanti che stanno cambiando il panorama dell'esposizione e del *marketing*. Di conseguenza, le tecniche di *marketing* si sono spostate drasticamente verso il digitale, utilizzando dati e analisi per indirizzare con maggiore precisione annunci e contenuti. Questo ha eclissato i canali promozionali un tempo onnipresenti, come la TV e la radio. Le etichette e gli artisti devono migliorare le loro strategie di *marketing* digitale per raggiungere con successo il loro pubblico e rimanere competitivi.

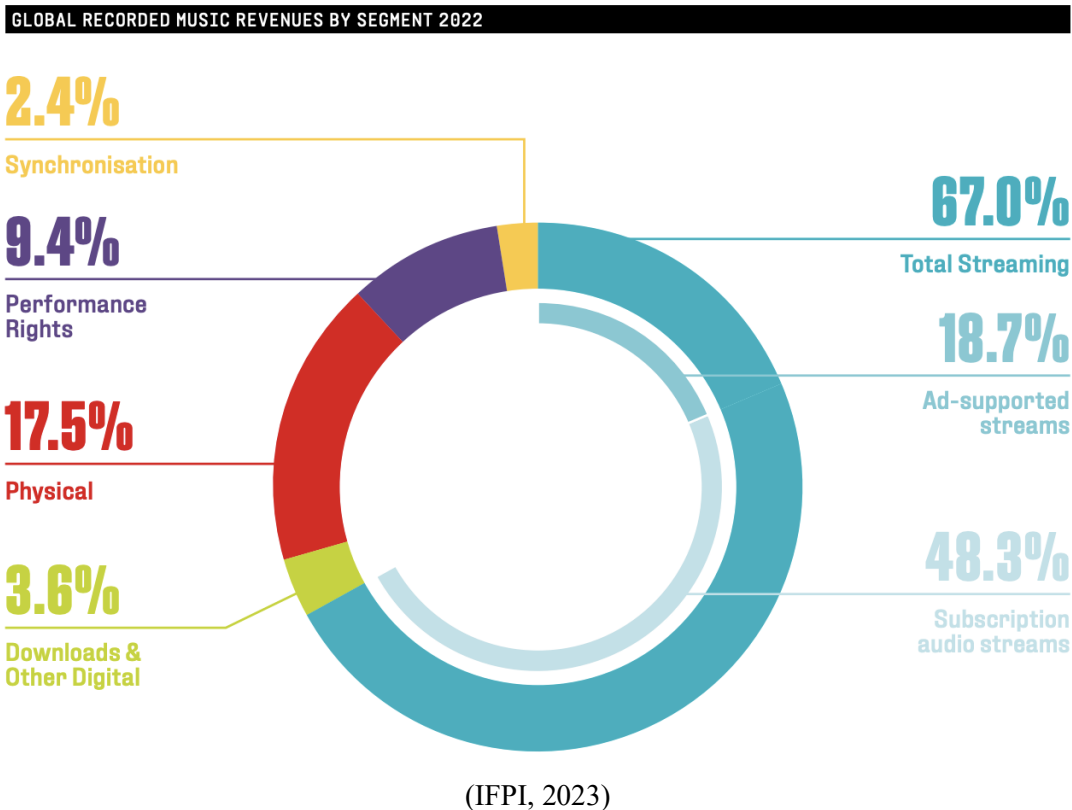
Ad esempio, con oltre 80 miliardi di *stream* nel 2023, Drake è diventato l'artista più ascoltato su Spotify. Questa cifra straordinariamente alta serve come barometro del successo nell'era digitale, oltre a essere una prova della sua bravura e popolarità. Gli artisti ora non sono giudicati solo in base alla quantità di CD venduti, ma anche, e forse soprattutto, in base alla loro capacità di attirare e mantenere l'interesse degli ascoltatori in un ambiente digitale. (Francaviglia, 2023)

L'evoluzione del *marketing* dietro al lancio di un nuovo *album* è stata dimostrata dall'approccio differente adottato da Taylor Swift per promuovere il suo album "Folklore". Interagendo con i *fan* sui *social media* e creando un senso di attesa, è riuscita a far debuttare il suo *album* in cima alle classifiche. Questo approccio tattico sottolinea l'importanza crescente di avere una forte presenza *online* e di mantenere una linea di comunicazione diretta con i *follower*, utilizzando siti di *social media* come Instagram, Twitter e TikTok per migliorare la pubblicazione di nuovi lavori e stabilire la reputazione di un artista nel settore. (Montefusco, 2022)

Con la crescita dello streaming, la battaglia per i diritti sui contenuti è diventata più intensa. Ottenere e mantenere i diritti esclusivi su contenuti di alto livello è diventato difficile, aumentando i costi delle licenze e rendendo più difficile per gli artisti indipendenti lavorare con le grandi etichette. Ciò ha evidenziato quanto sia cruciale essere flessibili e avere la capacità di costruire alleanze strategiche con marchi, piattaforme digitali e altri artisti, oltre che con altri artisti, per rimanere aggiornati e connettersi con il pubblico di riferimento.

Spotify ha anche avuto un impatto significativo sulle tattiche di pubblicazione della musica, dando sempre più importanza ai singoli e alle *playlist* rispetto agli album completi. Questo ha dato maggiore attenzione agli artisti emergenti e ha permesso a un pubblico mondiale di trovarli direttamente. Inoltre, la crescente popolarità dello *streaming* musicale esercita una pressione su altri generi di intrattenimento e provoca una convergenza dei media, con case discografiche e artisti che utilizzano molti canali per raggiungere i loro *fan*.

Tavola 4.3: Ricavi globali del settore musicale registrati per segmento 2022



Nella tavola 4.3, con il 67% del totale, lo *streaming* totale è la categoria più ampia. Questo comprende sia lo *streaming* supportato da pubblicità (18,7%) sia quello supportato da abbonamento (48,3%), che costituiscono la maggioranza. La prevalenza dello *streaming* evidenzia il continuo spostamento dell'industria musicale verso modelli di abbonamento digitale e la crescente importanza di piattaforme come Apple Music, Spotify e altre di natura simile.

Le vendite di musica fisica si attestano su una percentuale leggermente inferiore (17,5%). In questa sezione vengono trattati i supporti fisici come CD, vinili e altri. Nonostante questo dato sia in netto calo rispetto al periodo "predigitale", dimostra comunque che esiste ancora un mercato per i formati fisici, forse a causa del collezionismo e del valore sentimentale.

Il 9,4% dei ricavi complessivi proviene dai diritti di *performance*, che comprendono le *royalties* pagate per la musica riprodotta pubblicamente alla radio, in televisione o in spazi pubblici come negozi e ristoranti.

Per gli editori, gli autori e i compositori, questo mercato continua a essere una fonte affidabile di entrate. Un totale del 2,4% è destinato alla sincronizzazione, che comprende i pagamenti per l'uso della musica nei videogiochi, nei film, negli spettacoli televisivi e nelle pubblicità.

La sincronizzazione, pur essendo la fetta più piccola del grafico, è comunque un settore importante che illustra il collegamento tra musica e altri *media*. Infine, i *download* e gli altri formati digitali, escluso lo *streaming*, rappresentano il 3,6% delle entrate totali. Ciò suggerisce che il mercato dei *download* di musica digitale, sia per quanto riguarda i singoli che gli *album*, è costante ma limitato.

4.3. Impatto sull'Evoluzione dell'Industria Musicale

Un punto di svolta nello sviluppo del *business* musicale è stato segnato dalla nascita di Spotify. La sua capacità di innovazione e adattamento ha completamente ridisegnato le aspettative e il comportamento dei consumatori, oltre che il paradigma di fruizione della musica; non si è limitato a fornire una piattaforma per colmare una lacuna, ma ha dato forma a un nuovo mercato e a una nuova curva di valore che ha cambiato in modo permanente l'industria musicale.

La rivoluzione di Spotify ha spostato il discorso dal possesso e dal *download* di musica fisica all'idea di accessibilità universale. Con l'aiuto della piattaforma, che ha eliminato i vincoli geografici e amministrativi, qualsiasi canzone può ora essere accessibile con un semplice clic del *mouse* o un tocco sullo schermo di uno smartphone. Questo ha fatto spazio a modelli commerciali all'avanguardia basati su abbonamenti e pubblicità, che hanno dato alle etichette discografiche e agli artisti nuove possibilità di guadagno con il loro lavoro.

Grazie all'utilizzo dei dati analitici da parte di Spotify, è stato possibile comprendere meglio le preferenze degli ascoltatori, fornendo a produttori e artisti la possibilità di indirizzare in modo più preciso il pubblico a cui si rivolgono e di migliorare la propria musica. Ha inoltre costretto gli altri operatori del settore a rivalutare i loro approcci, intensificando la battaglia per i contenuti di alto livello e innescando una corsa allo sviluppo di nuove tecnologie.

Anche il modo in cui vengono trovati i nuovi talenti è cambiato a seguito dell'esistenza di Spotify sul mercato; i musicisti emergenti possono ora evitare i metodi consolidati e ottenere l'attenzione all'estero. Ciò ha imposto alle case discografiche e agli intermediari musicali di rivalutare le loro posizioni convenzionali nel settore.

Con il suo lancio, le barriere fisiche e geografiche che storicamente hanno circondato l'industria musicale sono state abbattute; la piattaforma, infatti, offre canzoni da tutto il mondo. Spotify ha trasformato la personalizzazione dell'esperienza musicale raccogliendo e valutando i dati sulle preferenze di ascolto degli utenti. Le *playlist* personalizzate e i suggerimenti musicali personalizzati consentono agli ascoltatori di trovare la musica in modo più semplice e diretto, il che porta a un *marketing* e a vendite più mirate e di successo.

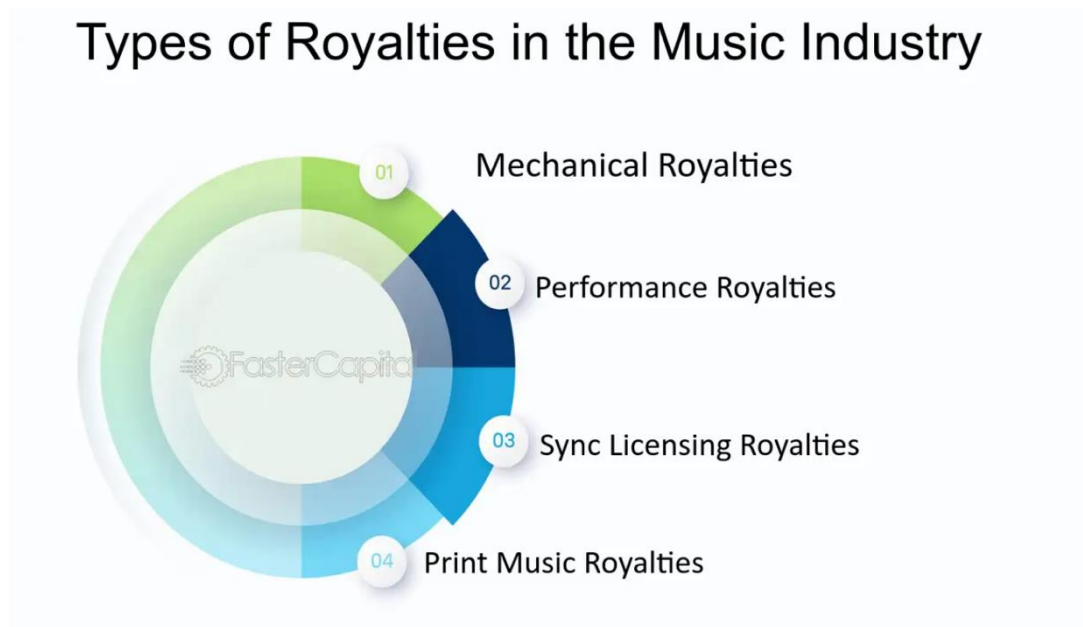
“Le *playlist* personalizzate sono diverse per ogni ascoltatore. Sono create da algoritmi che tengono conto di molti fattori esterni e individuali, tra cui ciò che l'ascoltatore sta ascoltando e quando, quali brani sta aggiungendo alle proprie *playlist*, le abitudini di ascolto delle persone che hanno gusti simili e molto altro ancora.” (Spotify, Support Spotify)

Allo stesso tempo, è chiaro che ha cambiato il modo in cui le persone trovano nuovi musicisti. Con *playlist* dedicate a determinati generi che si addentrano anche in “microgeneri” meno noti, gli algoritmi di raccomandazione della piattaforma si sono trasformati in uno strumento efficace per mettere in luce talenti emergenti e fornire pubblicità a musicisti indipendenti.

L'influenza sulla produzione musicale può essere vista anche nella tendenza degli artisti a scegliere canzoni più brevi e fruibili, destinate a catturare subito l'attenzione degli ascoltatori. Per massimizzare la creazione di musica in linea con le tendenze attuali, si stanno sperimentando nuove forme musicali, come le “micro-canzone”, e l'analisi dei dati riceve sempre più attenzione.

Le questioni legali e di royalties continuano a essere una delle principali preoccupazioni, ed è imperativo garantire che gli operatori del settore ricevano una quota equa di guadagni. Nel settore si parla molto della lotta alla pirateria musicale e della necessità di una struttura di *royalties* più aperta e tracciabile.

Tavola 4.4: Tipi di royalties nell'industria musicale



(Capital, 2024)

La tavola 4.4 aiuta a capire le questioni legali legate alle *royalties*, mostrando un grafico che suddivide i vari tipi di *royalties* che vengono pagate nel settore musicale.

Le *mechanical royalties* sono le somme di denaro che i compositori ricevono ogni volta che un brano viene eseguito o acquistato in un formato tangibile, come un CD o un vinile, nonché quando il brano viene trasmesso in *streaming* o scaricato digitalmente. Poiché si basano sulla riproduzione meccanica di una composizione musicale, vengono definite “meccaniche”.

Le *performance royalties* sulle esecuzioni sono i compensi che gli autori ricevono quando la loro musica viene suonata in pubblico, alla radio o alla televisione, in spazi pubblici come pub e ristoranti o in occasione di eventi dal vivo.

Quando la musica viene sincronizzata con materiale audiovisivo, come film, programmi televisivi, *spot* pubblicitari o videogiochi, si generano delle *sync licensing royalties* note come licenze di sincronizzazione. La licenza di sincronizzazione è il processo di approvazione dell'utilizzo della musica in questo modo.

Le *print music royalties* sono i proventi della vendita di musica stampata, compresi gli spartiti. Nonostante sembri una reliquia dell'era predigitale, la musica stampata è ancora una fonte di guadagno per editori e compositori, in particolare nel campo dell'educazione musicale e tra gli amanti del jazz e della musica classica.

“L'introduzione da parte di Spotify di un modello di *royalty* innovativo mira a combattere le frodi sullo *streaming* artificiale e sta causando un cambiamento epocale nell'industria musicale. In risposta a questa sfida, Spotify ha svelato una serie di *policy* e sanzioni. Allo stesso tempo, la piattaforma prevede di iniettare un ulteriore miliardo di dollari nelle tasche degli artisti emergenti e professionisti. Questa iniziativa rivoluzionaria segna un significativo passo avanti nella promozione dell'equità e del sostegno nel settore della musica digitale.

Altri DSP, come Deezer, stanno seguendo l'esempio e si stanno preparando ad attuare misure simili per contrastare lo *streaming* artificiale. Quali sono i meccanismi dietro le ultime politiche antifrode e il modello di *royalty* di Spotify? In che modo questi cambiamenti rimodellano il panorama della musica digitale? Che impatto hanno queste misure su artisti, etichette, distributori e altri professionisti del settore?

Le frodi legate allo *streaming* musicale, compreso lo *streaming* artificiale, rappresentano una sfida importante nel settore della musica digitale, poiché distorcono i pagamenti e l'integrità dell'ecosistema. Spotify, Deezer e YouTube,

insieme ad etichette e piattaforme come Music Rails, combattono da tempo queste frodi per proteggere gli interessi dei musicisti e dei creator.

I pagamenti di Spotify superano i 40 miliardi di dollari, richiedendo modifiche per combattere le frodi sullo *streaming*. Il DSP ha collaborato con le parti interessate per affrontare tre sfide principali: multe in caso di *streaming* artificiale, minimizzare i pagamenti e contrastare le *royalties* delle tracce di rumore bianco.

Come parte della nuova strategia di Spotify per combattere lo *streaming* artificiale e proteggere i guadagni delle *royalties*, la piattaforma multerà etichette e distributori per traccia quando viene rilevato uno *streaming* artificiale in flagrante. Questa mossa mira a scoraggiare la distribuzione da parte di musicisti e *creator* che mirano a sottrarre i guadagni agli artisti.

Per minimizzare i pagamenti si deve tener conto che attualmente, la libreria di Spotify vanta oltre 100 milioni di brani, con decine di milioni che ricevono tra 1 e 1.000 riproduzioni all'anno, con un rendimento di 0,03 dollari al mese. In genere, le etichette discografiche e i distributori stabiliscono soglie minime di prelievo (di solito dai \$2 ai \$50), con le banche che addebitano commissioni di transazione (un range che varia solitamente da \$1 a \$20).

Questa configurazione spesso fa sì che gli *uploader* perdano guadagni, per un totale fino a 40 milioni di dollari all'anno. La nuova politica di Spotify stabilisce che le tracce devono accumulare un minimo di 1.000 *stream* nei 12 mesi precedenti per poter beneficiare delle *royalties* registrate.

Le registrazioni del rumore bianco ora richiedono una durata minima di due minuti per beneficiare delle *royalties*, garantendo una distribuzione più equa delle *royalties*.” (Rails, 2023) (Artists, 2023)

Nuove forme di intrattenimento come i *podcast* musicali sono fiorite in seguito al declino del ruolo convenzionale della radio e della televisione determinato dallo sviluppo dello *streaming* musicale. I cambiamenti a lungo termine nel comportamento dei consumatori mostrano un crescente desiderio di ascolto *on-demand* e personalizzato, come dimostra il calo dell'acquisto di musica in formato fisico.

Un altro aspetto dell'influenza di Spotify è la sua capacità di favorire le *partnership* intersettoriali e la convergenza dei media, in quanto la musica viene incorporata nella vita quotidiana degli utenti in modi sempre più coinvolgenti, ad esempio attraverso i videogiochi e i film. La collaborazione con aziende e marchi crea anche nuove strade per il *marketing* e lo sviluppo dell'intrattenimento multisensoriale.

Spotify è più di un semplice servizio di *streaming* musicale; è un catalizzatore di trasformazioni nell'industria dell'intrattenimento e della musica, cambiando la percezione di quanto vale la musica e di come dovrebbe essere vissuta sia dagli ascoltatori che dagli artisti.

Capitolo 5: Scenari Futuri dell'Industria Musicale

5.1. Principali Tecnologie che Modelleranno l'Industria Musicale nel 2050

Il settore musicale è pronto a subire cambiamenti significativi con l'avvicinarsi alla fine del XXI secolo, soprattutto grazie allo sviluppo di nuove tecnologie. L'intelligenza artificiale generativa (AI), una tecnologia che promette di riscrivere completamente le leggi della creazione, della diffusione e del piacere della musica, è al centro di questa rivoluzione.

L'uso dell'intelligenza artificiale, già presente in molti aspetti della nostra vita quotidiana, sta iniziando ad avere un impatto maggiore sulla composizione della musica. L'AI ha il potenziale per fornire strumenti in grado di potenziare la creatività umana nella scrittura e nella produzione di canzoni, aumentando l'accessibilità e la varietà della creazione musicale. Inoltre, un cambiamento significativo nel modo in cui la musica viene suggerita potrebbe derivare dalla personalizzazione dell'esperienza di ascolto resa possibile dall'apprendimento automatico e dall'analisi predittiva.

Al centro di questa trasformazione ci sono gli attori principali del settore come Spotify, le cui reazioni ai nuovi ostacoli influenzeranno in modo significativo il corso del settore in futuro. Integrare queste nuove tecnologie mantenendo il significato creativo e culturale della musica sarà il compito principale di queste piattaforme, oltre a trovare un equilibrio tra innovazione e autenticità. Sarà indispensabile tenere conto delle ramificazioni morali e legali dell'utilizzo dell'IA per creare materiale musicale.

L'ambiente che si viene a creare è quello in cui creatività e tecnologia si combinano in modi prima impensabili; sebbene ci siano molte opportunità, ci sono anche molti problemi. Aziende importanti come Spotify dovranno bilanciare abilmente il progresso tecnico con la sensibilità estetica, ideando approcci inediti che rendano onore sia ai musicisti che agli ascoltatori. Il viaggio verso il 2050 si preannuncia entusiasmante e intricato, poiché si prevede che l'intelligenza artificiale giocherà un ruolo significativo nella prossima fase del *business* musicale.

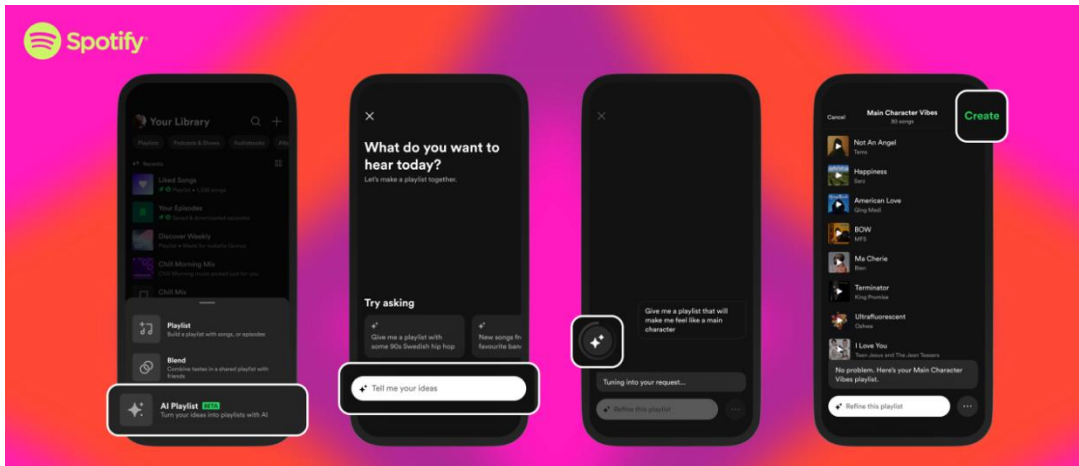
Inoltre, “le stime di Goldman Sachs vedono in forte rialzo sia la musica registrata, trainata dallo *streaming*, che si prevede possa raggiungere nel 2030 in 53 milioni di dollari nel 2030. Nel 2021, secondo i dati IFPI, il totale del mercato ha raggiunto i 25,9 miliardi di dollari, con una crescita del 18,5 %, sia la musica live, che dopo la pausa dovuta al *lockdown* per la pandemia sta tornando ad incassare e si prevede possa raggiungere ricavi complessivi per 38,3 miliardi di dollari nel 2030. Forte anche l’impulso nell’editoria musicale, grazie alle grandi acquisizioni di cataloghi, che raggiungerà gli 11,6 miliardi di dollari nel 2030. Goldman Sachs ha anche ipotizzato che nel segmento dello *streaming*, sempre nel 2030, ci saranno oltre 1,2 miliardi di abbonati alle piattaforme e sempre la società finanziaria prevede un ARPU (redditività per utente) passare da 42,8 dollari l’anno a 45,8 nel 2030: un dato che come abbiamo visto è in linea con le previsioni del *leader* di mercato, Spotify.” (Mazza, 2022)

Spotify sembra già essere in linea con il futuro che si prospetta dell’industria musicale, il quale sarà soprattutto influenzato dall’intelligenza artificiale e negli ultimi mesi sta già anticipando, in alcuni paesi, diverse funzionalità in una particolare funzione Beta dell’*app*.

Con la funzione *playlist AI*, gli utenti possono creare *playlist* personalizzate digitando solo una casella di testo. È possibile includere in queste domande una vasta gamma di concetti, come ambientazioni, emozioni, stili musicali, passatempi, personaggi di film, tonalità ed *emoticon*. Spotify sostiene che le migliori *playlist* vengono create combinando diverse variabili, come decenni, generi, artisti e stati d’animo.

Attraverso l’*app mobile* di Spotify, gli utenti possono utilizzare la funzione selezionando “*Playlist AI*” e inserendo la domanda. Dopo aver elaborato l’*input*, l’intelligenza artificiale di Spotify crea una *playlist* personalizzata con musica adatta allo stato d’animo desiderato. Gli utenti hanno comunque la possibilità di valutare e modificare ulteriormente la *playlist*, aggiungendo commenti come “più pop”.

Tavola 5.1: Presentazione della funzionalità Playlist AI di Spotify



(Spotify, Spotify for the record, 2024)

Anche un'altra tecnologia emergente potrà essere usata nel futuro del settore e parliamo del *machine learning*, il quale può essere utilizzato anche dai musicisti per riconoscere le tendenze musicali e scrivere canzoni che si rivolgono a diversi tipi di ascoltatori.

L'ascolto immersivo è un'altra caratteristica intrigante della musica del futuro. Con l'uso dell'audio 3D, questa tecnologia produce un'esperienza di ascolto più realistica e coinvolgente. La musica potrà dare l'impressione di provenire da più angolazioni, conferendo una qualità tridimensionale e spaziale. Per quanto intrigante, questa tecnologia ha il potenziale per sostituire quasi completamente l'ascolto attivo della musica, causando un crescente ritiro nel proprio mondo personale.

Mentre ci avviciniamo al 2050, sarà curioso capire come tutti i *player* dell'industria reagiranno all'avanzamento tecnologico; numerosi fattori, tra cui la capacità di adattamento delle aziende attuali, l'introduzione di nuovi modelli di business e l'evoluzione del panorama normativo, influenzeranno la risposta del settore a questi progressi.

Si prevede che le etichette discografiche e i produttori utilizzeranno l'intelligenza artificiale per snellire i processi creativi e ridurre le spese, in quanto l'IA ha la capacità di comporre musica in grado di competere con quella creata dagli esseri umani.

Ma questo mette in discussione anche la legittimità e il valore dell'arte creata artificialmente a livello etico e culturale. In risposta, il settore musicale potrebbe creare una nuova categoria premium di musica "priva di IA", una sorta di categoria a parte.

È utile capire come l'IA genera musica e testi e attraverso questo articolo che va ad analizzare appunto il processo, diventa molto più facile e concreto azzardare ad una visione futura di due diverse categorie musicali, ovvero quella umana e quella robotica.

“In sostanza, si tratta di algoritmi addestrati su enormi moli di dati inerenti all'industria musicale: ogni singolo brano viene poi analizzato dal generatore per cercare di riconoscerne le peculiarità in termini di genere, ritmo, tono e stile. Una volta addestrato il modello poi, qualsiasi utente può interfacciarsi con il generatore specificando le caratteristiche che dovrà possedere il brano composto artificialmente: sarà infatti possibile richiedere brani che seguano lo stile di un determinato artista o che richiamino tendenze musicali di un certo periodo storico.

Contestualmente all'apprendimento sulle melodie, i *tool* di intelligenza artificiale analizzano i testi dei brani che vengono inclusi all'interno del set di dati dai quali apprendono. Grazie all'analisi dei testi questi tool riescono a riscontrare *pattern* tipici di un artista o di un genere musicale: parole più frequentemente utilizzate, frequenza e struttura dei ritornelli e l'utilizzo di vocaboli più o meno moderni vengono riscontrati dal *software* al fine di individuarne gli elementi caratterizzanti.

A valle della fase di apprendimento, quindi, sarà possibile richiedere al generatore di produrre un brano sullo stile di un determinato artista o creare delle composizioni che mescolino vari stili e generi: è così che oggi viene creata la cosiddetta musica sintetica.” (Flavio, 2024)

Tornando poi a come il settore reagirà alle prospettive future dell'industria, si prevede che la raccolta e l'utilizzo di dati più complessi tramite algoritmi sofisticati migliorerà la capacità di personalizzare l'esperienza musicale per ogni singolo ascoltatore; una maggiore segmentazione del mercato potrebbe portare all'emergere di sottogeneri musicali adatti a segmenti di pubblico sempre più specifici. Per soddisfare questi mercati, le etichette dovrebbero creare tattiche specializzate che potrebbero ridurre il rischio finanziario di pubblicare musica non ben accolta.

Anche il modo in cui la musica viene distribuita continuerà probabilmente a cambiare: i servizi di streaming potrebbero adottare modelli di abbonamento dinamici in cui i clienti pagano in base a quanto ritengono valga la loro esperienza di ascolto personalizzata. Ciò potrebbe comportare componenti come la qualità audio ad alta definizione, l'accesso speciale a *performance online* o attività immersive *AR/VR* legate alla musica.

L'uso dell'IA nella produzione di contenuti porterà a problemi legali e di *copyright* sempre più complessi. Quest'uso eserciterà una maggiore pressione per modificare le norme sul *copyright*, trasferendo potenzialmente parte della responsabilità dai creatori umani agli sviluppatori e agli utenti dei sistemi di IA. Inoltre, la *blockchain* e altre tecnologie di registro distribuito potrebbero migliorare notevolmente la tracciabilità e la trasparenza dei pagamenti delle *royalties*.

“Molti artisti ed autori si sono schierati contro l'utilizzo di tali strumenti ritenendoli potenzialmente dannosi per l'economia di settore basata fortemente sui compensi derivanti dalle attività di scrittura e interpretazione degli autori e degli artisti. Le piattaforme di *streaming* musicale – come Spotify – hanno invece deciso di creare dei laboratori per sviluppare *tool* di intelligenza artificiale per assistere il processo creativo degli artisti. Sul sito ufficiale di Spotify si può infatti leggere: Le nuove tecnologie hanno sempre dato origine a nuovi modi di fare musica. [...] Il nostro nuovo *Creator Technology Research Lab* si concentrerà sulla creazione di strumenti per aiutare gli artisti nel loro processo creativo, con l'obiettivo di aiutare gli artisti di tutte le dimensioni a realizzare la loro visione creativa. (Ibidem)

Presumibilmente, si assisterà a uno spostamento della domanda di alcuni talenti tradizionali, ma si diffonderanno anche nuove posizioni incentrate sulla gestione della tecnologia *AI*, sull'utilizzo della scienza dei dati nella musica e sulla creazione di esperienze utente personalizzate. Per aiutare gli attuali professionisti a passare a queste nuove mansioni, il settore dovrà investire in formazione e sviluppo.

5.2. Futuri Driver per Spotify e come l'azienda si Adatterà alle Tendenze Future

Spotify, *leader* mondiale nello *streaming* musicale, si trova in una posizione unica per capitalizzare questi sviluppi tecnologici e adattarsi efficacemente alle tendenze emergenti. In particolare, l'integrazione con gli assistenti vocali, i veicoli connessi e le tecnologie di realtà virtuale e aumentata rappresentano aree chiave che potrebbero definire il futuro dell'interazione degli utenti con la musica, oltre, a come detto precedentemente, lo sviluppo dell'*AI* e del *machine learning*.

Il controllo vocale sta diventando sempre più comune con la diffusione di assistenti vocali come *Google Assistant* e *Amazon Alexa* e sebbene ci siano già stati collegamenti sostanziali tra Spotify e questi dispositivi, in futuro potrebbero verificarsi ulteriori integrazioni. Non è più fantascienza immaginare una funzione in cui gli utenti possano usare la voce per controllare la riproduzione, ottenere informazioni dettagliate sui brani o ricevere consigli musicali su misura. Inoltre, Spotify potrebbe pensare di creare un proprio assistente vocale per migliorare l'interazione con gli utenti offrendo un'esperienza completamente vocale e personalizzata.

Contemporaneamente, la crescente quantità di automobili interconnesse crea nuove opportunità di ascolto in mobilità. Molti sistemi di *infotainment* per auto includono Spotify, ma i progressi futuri potrebbero rendere le integrazioni ancora più complete e facili da usare. Si pensa a funzioni che personalizzino le *playlist* in base al tipo di viaggio, alla distanza percorsa o persino all'umore dei passeggeri. In questo modo ogni viaggio sembrerà speciale e personalizzato.

Tecnologie come la realtà virtuale e aumentata hanno il potenziale per modificare ulteriormente l'esperienza di ascolto. Sebbene Spotify abbia già studiato queste possibilità, lo sviluppo delle tecnologie *VR* e *AR* potrebbe rendere possibile la creazione di esperienze completamente immersive. Ad esempio, si potrebbe assistere virtualmente ai concerti o utilizzare l'*AR* per visualizzare le informazioni e la grafica degli album, il che migliorerebbe l'esperienza di ascolto aggiungendo un contesto visivo e interattivo.

Queste ipotesi futuristiche su come l'azienda potrebbe reagire all'avanzamento di queste tecnologie, erano già state prese in considerazione da un articolo della FIMI che parlando di realtà aumentata esprimeva appunto delle visioni future su quanto era già accaduto poco prima.

“Travis Scott ha realizzato un evento con oltre 27 milioni di spettatori su *Fortnite*, a seguire Lil Nas X su *Roblox* sono stati 33 milioni di utenti, The Weeknd ha realizzato un evento con due milioni di spettatori su *TikTok*. Nel metaverso gli artisti possono realizzare delle *performance* che vanno oltre un consueto *live streaming*, creando degli universi paralleli, giocando con degli *avatar* e coinvolgendo in definitiva i fan come creatori e sviluppatori, non più solo come spettatori. È una frontiera che si integra con l'esperienza del *live streaming*, che si fa sempre più nuova e immersiva opportunità di generare eventi unici e con caratteristiche di interattività che, grazie alla potenzialità delle reti 5G, offrirà esperienze collaborative che metteranno insieme l'evento dal vivo sul palco con altre modalità di fruizione e interattività, anche grazie alle tecnologie *VR*.” (italiana, 2021)

Parlando invece di un altro possibile *driver* di Spotify in visione del 2050, è molto interessante sapere che l'azienda è ancora in fase di sviluppo di un suo personale *Chromecast Audio*, che è un “dispositivo audio che ha un'uscita *jack* da 3,5 millimetri al posto del connettore *HDMI* ed è, di fatto, *plug and play*: sarà sufficiente collegarlo a degli *speaker* con ingresso *AUX IN* per iniziare a riprodurre musica dal proprio *smartphone* o computer.” (Cultur-e, 2015)

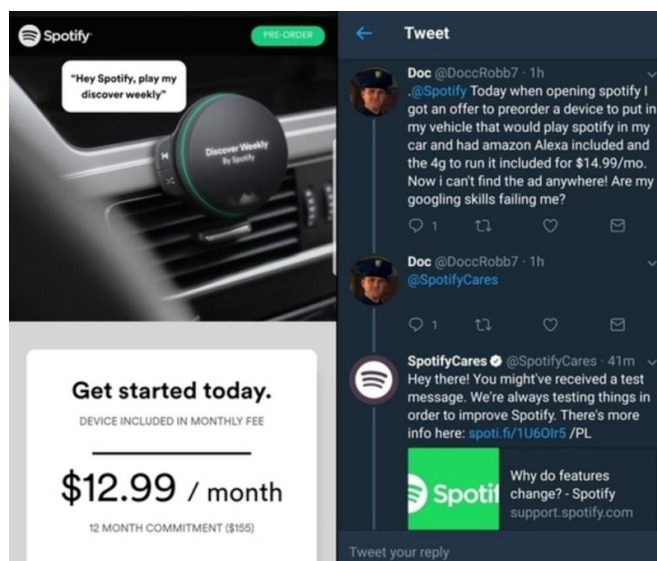
Tavola 5.2: Chromecast Audio Spotify



(Servadio, 2019)

“È un dispositivo di cui si è parlato in più occasioni all’inizio del 2018, sull’onda di un presunto inedito interesse di Spotify per l’*hardware* e per una presenza più stabile nell’abitacolo dei suoi utenti. Prima le posizioni aperte sul sito dell’azienda, poi l’applicazione per il sistema *infotainment* di Cadillac e infine le presunte offerte *test* di pre-ordine del piccolo *player* musicale ad alcuni utenti selezionati, inviate via *app*. Offerte che proponevano il dispositivo compreso all’interno di un nuovo abbonamento, vincolato per 12 mesi a 12,99 o 14,99 dollari.” (Ibidem)

Tavola 5.3: Chromecast Audio Spotify



(Servadio, 2019)

“Un prodotto del genere potrebbe essere, nei piani di Spotify, un modo per raggiungere i propri clienti in auto scavalcando *Apple Car Play* e *Android Auto*. Ma soprattutto il dispositivo senza nome potrebbe tornare utile a chi guida un'automobile senza un sistema sofisticato di *infotainment*, avendo comunque la possibilità di riprodurre la propria musica preferita senza collegare lo *smartphone* via cavo. Il riproduttore musicale per auto di Spotify dovrebbe connettersi all'impianto stereo dell'auto via *Bluetooth* e dovrebbero inoltre essere presenti dei pulsanti per interagire con il dispositivo lanciando, ad esempio, le proprie *playlist* selezionate.” (Ibidem)

Anche sul tema assistenti vocali, Spotify si sta muovendo sviluppando funzionalità che permettano all'utente di sfogliare il catalogo musicale attraverso l'uso della sua voce; questa funzione potrebbe anche essere integrata al *Chromecast* che sta sviluppando, visto che l'assistente vocale calzerebbe a pennello in un contesto come quello della guida, dove la distrazione da dispositivi è vietata.

Un articolo della Repubblica spiega come stanno effettivamente sviluppando questa funzionalità e come potrebbe funzionare.

“Ehi Spotify”: funziona con i comandi vocali la nuova interfaccia *Car Mode* che Spotify ha iniziato a testare con alcuni utenti. La versione *Beta* arriva pochi mesi dopo l'annuncio del ritiro dell'interfaccia automobilistica semplificata chiamata *Car View* e la dichiarazione ufficiale dell'arrivo di nuovi modi per fornire “esperienze di ascolto in auto mai viste prima”. “Stiamo lavorando - ha dichiarato un portavoce di Spotify a TechCrunch - per garantire ai nostri utenti la migliore esperienza di ascolto possibile: possiamo confermare che stiamo testando una nuova modalità auto per alcuni utenti selezionati. E che - come per tutte le nostre versioni *Beta* - cerchiamo sempre il *feedback* dei clienti prima di distribuire sul mercato le modifiche al sistema”. La grande novità sta nel fatto che *Car Mode* permette agli utenti di sfogliare e cercare la musica attraverso i controlli vocali, mentre sullo schermo sono visualizzati elementi semplificati per pulsanti *play/pausa*, *skip*, *shuffle* e *like*. C'è anche un pulsante del microfono che è possibile utilizzare per cercare la libreria di Spotify mentre si è in modalità auto, ed è anche possibile utilizzare i controlli vocali

per accedere alla musica riprodotta di recente o ai *podcast*. Il *layout* è simile all'interfaccia regolare di Spotify, ma senza molte distrazioni visive che sono di solito presenti sullo schermo. Ed è solo l'inizio perché la nuova modalità auto è una parte degli sforzi di Spotify per fornire un'esperienza di ascolto in auto senza soluzione di continuità. Lo scorso aprile, l'azienda ha annunciato il rilascio - per ora solo negli Stati Uniti - del suo primo dispositivo *hardware* chiamato *Car Thing*. Il dispositivo è rivolto agli abbonati di Spotify *Premium* e ai proprietari di veicoli che non hanno un sistema di infotainment integrato che offre un facile accesso a Spotify, come *CarPlay* di Apple o *Android Auto*. Spotify ha reso *Car Thing* disponibile al pubblico in novembre per 89,99 dollari. *Car Thing* si collega con l'applicazione *mobile* Spotify del telefono; quindi, utilizza il segnale cellulare del telefono (o Wi-Fi, se disponibile) per trasmettere musica o *podcast* sul sistema audio dell'auto. Il dispositivo funziona con *Usb*, *Bluetooth* e *Aux*. È possibile accedere al servizio dicendo "Hey Spotify" o con il *touchscreen*, girando il quadrante o utilizzando uno dei quattro pulsanti preimpostati nella parte superiore del lettore. Spotify può anche essere integrato con *Google Assistant* per ascoltare musica e *podcast* a mani libere durante la guida. La funzione è attiva anche con *Google Maps* in modo da poter navigare mentre si ascolta Spotify. Per farlo, è possibile collegare i propri *account* e dire "Ehi Google, suona Spotify". (Borgomeo, 2022)

Conclusioni

Questa tesi approfondisce l'impatto rivoluzionario dell'adozione da parte di Spotify di un modello di *business* basato sullo *streaming*, sottolineando come abbia stimolato una *disruptive innovation* nell'industria musicale. La relazione delinea un panorama di grandi e continui cambiamenti per il settore musicale, fornendo uno sguardo approfondito su come questo modello abbia influenzato i modelli di guadagno, gli indicatori di successo e i metodi di *marketing* e di licenza.

L'obiettivo principale dello studio è stato quello di comprendere e illustrare come l'implementazione del modello di *streaming* da parte di Spotify abbia avuto un impatto sugli altri operatori del settore, costringendoli a rivalutare e modificare le proprie strategie commerciali, oltre a modificare il metodo di distribuzione e consumo della musica. Lo studio ha dimostrato che, se da un lato Spotify ha aumentato l'accessibilità alla musica, dall'altro ha comportato nuovi problemi di generazione di ricavi e di gestione dei diritti per le etichette discografiche e gli artisti.

I risultati dello studio evidenziano la necessità per i *manager* dell'industria musicale di modificare i propri piani aziendali per includere accordi di licenza più complessi e migliorare le proprie capacità di analisi dei dati. In un mercato estremamente competitivo e in rapida evoluzione, ciò è fondamentale per personalizzare i prodotti e aumentare il coinvolgimento dei clienti.

Mostrando come le tecnologie *disruptive* possano cambiare completamente le regole di un'attività consolidata come l'industria musicale, questo testo fornisce un importante contributo alla letteratura accademica. Risponde con successo alla domanda di studio dimostrando come Spotify non solo abbia innescato un cambiamento nei modelli di consumo musicale, ma abbia anche incoraggiato l'intera industria a trasformarsi, aumentando la competitività e aprendo nuove prospettive di crescita.

Per concludere, questa tesi fornisce numerosi spunti, mettendo in luce che i futuri decisori del settore musicale dovranno gestire e attraversare i continui progressi tecnici e i cambiamenti nel comportamento dei consumatori.

Bibliografia

- Academy, N. (2023, Marzo 12). *UN'ANALISI RAZIONALE DI SPOTIFY: LA PIATTAFORMA DI STREAMING MUSICALE PIÙ POPOLARE AL MONDO*. Tratto da Napier Academy: <https://napieracademy.eu/unanalisi-razionale-di-spotify-la-piattaforma-di-streaming-musicale-piu-popolare-al-mondo/#:~:text=Spotify%20ha%20cambiato%20il%20modo,guadagnare%20denaro%20dalla%20loro%20musica>.
- Andrea Cesaretti, R. M. (2022, Febbraio 24). *Filo Diritto*. Tratto da Finanza strutturata e modelli di business dell'industria musicale: <https://www.filodiritto.com/finanza-strutturata-e-modelli-di-business-dellindustria-musicale>
- Apple. (2021, Gennaio 6). *Apple*. Tratto da Apple: <https://www.apple.com/it/newsroom/2021/01/apple-services-entertain-inform-and-connect-the-world-in-unprecedented-year/>
- Artists, S. F. (2023, Novembre 21). *Spotify For Artists*. Tratto da Spotify For Artists: <https://artists.spotify.com/blog/modernizing-our-royalty-system>
- AudienceNet/Audiomonitor. (2017, maggio 23). *Smartweek*. Tratto da 10 GRAFICI CHE RAPPRESENTANO L'ATTUALE INDUSTRIA MUSICALE: <https://www.smartweek.it/10-grafici-rappresentano-lattuale-industria-musicale/8/>
- BacktoWork, R. (2022, Febbraio 24). *BACKTOWORK*. Tratto da BACKTOWORK: <https://www.backtowork24.com/news/disruptive-innovation-definizione-esempi-startup#:~:text=%E2%80%9CDisruptive%20innovation%E2%80%9D%2C%20o%20innovazione,un%20modello%20di%20business%20consolidato>.
- Beople. (s.d.). *Beople*. Tratto da Beople: <https://www.beople.it/cosa-e-business-model-canvas>
- Borgomeo, V. (2022, Marzo 28). *La Repubblica*. Tratto da La Repubblica: https://www.repubblica.it/tecnologia/2022/03/28/news/spotify_in_arrivo_un_a_nuova_modalita_auto_con_comandi_vocali-343136683/
- BrainPull. (s.d.). *BrainPull*. Tratto da BrainPull: <https://www.brainpull.com/it/blog-agenzia-di-comunicazione/come-spotify-ha-rinnovato-il-rapporto-fra-brand-e-musica.html>
- Capital, F. (2024, Febbraio 23). *Faster Capital*. Tratto da Faster Capital: <https://fastercapital.com/it/contenuto/Royalties-nel-settore-musicale--esplorare-l-affitto-economico-degli-artisti.html>
- CNPPartners/MedvidaPartners. (2019, Maggio 27). *MedvidaPartners*. Tratto da Medvida Partners: <https://www.medvidapartners.it/blog/megatrend/>
- Consultancy, E. (2024, Febbraio). *Exactitude Consultancy*. Tratto da Exactitude Consultancy: <https://exactitudeconsultancy.com/it/reports/37461/music-market/>
- Cultur-e. (2015, Settembre 23). *FastWeb Plus*. Tratto da FastWeb Plus: <https://www.fastweb.it/fastweb-plus/digital-magazine/chromecast-2-e-chromecast-audio-caratteristiche-uscita-prezzi#:~:text=Il%20Chromecast%20audio%20ha%20un,dal%20proprio%20smartphone%20o%20computer>.
- Cuofano, G. (2024, Febbraio 2024). *FourWeekMBA*. Tratto da FourWeekMBA: <https://fourweekmba.com/it/modello-di-business-spotify/>

- Elab. Ufficio Studi e Statistica CCIAA di Treviso-Belluno su dati Unioncamere - ANPAL, S. i. (2020). *Union Camere*. Tratto da Union Camere: https://www.tb.camcom.gov.it/uploads/SST/excelsior/Green_post1_investimenti_imprese_competenze_greenjobs.pdf
- FastwebPlus*. (2019, agosto 4). Tratto da Come è cambiato il modo di ascoltare la musica: <https://www.fastweb.it/fastweb-plus/digital-magazine/ascoltare-la-musica-come-e-cambiata-l-esperienza-nel-tempo/>
- FIMI. (2021, Maggio 11). *FIMI*. Tratto da FIMI: <https://www.fimi.it/blog/l-futuro-dell-industria-musicale-oltre-lo-streaming-5g-realta-virtuale-gaming-nft.kl>
- FIMI. (2023, Marzo 21). *Spot and Web*. Tratto da SpotAndWeb: <https://www.spotandweb.it/news/852275/global-music-report-mercato-discografico-mondiale-cresce-del-9.html#gref>
- Flavio, G. D. (2024, Febbraio 6). *Geo Pop*. Tratto da Geo Pop: <https://www.geopop.it/come-fa-lintelligenza-artificiale-a-creare-la-musica/>
- Francaviglia, G. (2023, Novembre 20). *Whoopsee*. Tratto da Whoopsee: <https://whoopsee.it/billboard-music-awards-2023-con-11-premi-morgan-walle-e-taylor-swift-sono-gli-artisti-piu-premiati-della-serata/#:~:text=Swift%20raggiunge%20cos%3%AC%20Drake%2C%20vincitore,ai%20%E2%80%9CBillboard%20Music%20Awards%E2%80%9D>
- Ieso, E. D. (2023, Giugno 4). *Strumenti musicali online*. Tratto da Strumenti musicali online: <https://strumenti-musicali-online.it/streaming-musicale-e-futuro-della-musica-come-e-cambiato-il-modo-di-ascoltarla/>
- IFPI, R. a. (2023). *Report annuale IFPI 2023*. Tratto da Report annuale IFPI 2023: https://www.ifpi.org/wp-content/uploads/2020/03/Global_Music_Report_2023_State_of_the_Industry.pdf
- italiana, F. I. (2021, Maggio 11). *FIMI*. Tratto da FIMI: <https://www.fimi.it/blog/l-futuro-dell-industria-musicale-oltre-lo-streaming-5g-realta-virtuale-gaming-nft.kl>
- Italiane, U. M.-U. (2008, Gennaio 1). *Le competenze nella gestione dei progetti di innovazione*. Tratto da Le competenze nella gestione dei progetti di innovazione: saperi.forumpa.it
- Marino, F. (2023, Giugno 18). *Digitalic*. Tratto da Digitalic: <https://www.digitalic.it/tech-news/la-storia-di-spotify>
- MarketingIntel. (2022). *Marketing Intel*. Tratto da Marketing Intel: <https://www.marketinginteli.com/casos-comercio-electr%C3%B3nico/caso-spotify/>
- Mazza, E. (2022, Giugno 15). *la Repubblica*. Tratto da la Repubblica: https://www.repubblica.it/tecnologia/blog/lettere/2022/06/15/news/musica_in_forte_crescita_nel_2030_il_mercato_musicale_varra_oltre_153_miliardi_di_dollari-354012041/
- Met, A. (2022, Aprile 27). *Rolling Stone*. Tratto da Rolling Stone: <https://www.rollingstone.it/musica/volete-aiutare-lambiente-smettete-di-ascoltare-musica-in-streaming-e-scaricatela/634332/>
- Montefusco, A. (2022, Febbraio 8). *Linkedin*. Tratto da Linkedin: <https://www.linkedin.com/pulse/taylor-swift-la-strategia-di-promozione-folklore-montefusco/>

- Music Plus, G. M. (2016, Luglio 22). *Sonda Talent Oriented*. Tratto da SondaComuneModena:
<https://sonda.comune.modena.it/musicplus2016/major-vs-indipendenti/>
- Naisbitt, J. (1982). *Altroconsumo*. Tratto da Investi:
<https://www.altroconsumo.it/investi/lexicon/m/megatrends>
- Osterwalder, A. C. (1956). *Business model generation : a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Tratto da Business model generation : a handbook for visionaries, game changers, and challengers:
https://it.wikipedia.org/wiki/Modello_di_business
- Possagnolo, N. (2019). *NOONIC*. Tratto da NOONIC:
<https://insight.noonic.com/caso-studio-spotify-lazienda-che-vale-20-miliardi-che-ha-cambiato-il-modo-di-ascoltare-la-musica/>
- Rails, M. (2023). *Music Rails Digital Distribution Reinvented*. Tratto da Music Rails Digital Distribution Reinvented: <https://music-rails.com/it/spotify-introduce-un-sistema-di-royalty-rivoluzionario-per-combattere-le-frodi-sullo-streaming-artificiale/>
- Record, S. f. (2024, Febbraio 6). *Spotify for the Record*. Tratto da Spotify for the Record: <https://newsroom.spotify.com/2024-02-06/spotify-reports-fourth-quarter-2023-earnings/>
- Report, S. e. (2023, Gennaio 30). *SIAE*. Tratto da Siae:
<https://www.siae.it/it/notizie/report-industria-musicale-italiana-estero-2022/>
- report, S. o. (2023). *FIMI*. Tratto da FIMI: <https://www.fimi.it/mercato-musicale/pubblicazioni/global-music-report-2022-italiano.kl#:~:text=Secondo%20il%20Global%20Music%20Report,quasi%20026%20miliardi%20di%20dollari.>
- RIAA. (2018, Ottobre 10). *IlSole24Ore*. Tratto da IlSole24Ore:
https://www.infodata.ilssole24ore.com/2018/10/10/spotify-compie-dieci-anni-cambiata-lindustria-della-musica/?refresh_ce=1
- Ricart, C.-M. a. (2010). *Science Direct*. Tratto da
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0024630110000051>
- Rosa, A. L. (2019, Marzo 21). *Engage*. Tratto da Engage:
<https://www.engage.it/programmatic/spotify-cresce-il-programmatic-ecco-come-sta-evolvendo-lofferta-dellapp-di-streaming.aspx>
- Servadio, M. (2019, Gennaio 19). *Digital Day*. Tratto da Digital Day:
<https://www.dday.it/redazione/29375/spotify-ascolto-auto>
- Spotify. (2024, Aprile 7). *Spotify for the record*. Tratto da Spotify for the record:
<https://newsroom.spotify.com/2024-04-07/spotify-premium-users-can-now-turn-any-idea-into-a-personalized-playlist-with-ai-playlist-in-beta/>
- Spotify. (s.d.). *FourWeekMBA*. Tratto da FourWeekMBA:
<https://fourweekmba.com/it/modello-di-business-spotify/>
- Spotify. (s.d.). *Support Spotify*. Tratto da Support Spotify:
<https://support.spotify.com/it/artists/article/types-of-spotify-playlists/>
- Strategies, P. (2020). *Performance Strategies*. Tratto da Performance Strategies:
<https://www.performancestrategies.it/marketing-e-comunicazione/aumentare-il-traffico-con-la-strategia-freemium/#:~:text=La%20strategia%20freemium%20consiste%20nel,esperienza%20nel%20caso%20di%20Spotify.>

- TEAM, C. (2023, Maggio 22). *Clockbeats*. Tratto da ClockBeats:
<https://blog.clockbeats.com/perche-le-playlist-sono-ancora-il-miglior-modo-per-promuoversi-su-spotify/>
- Teece, D. J. (2010). *Science Direct*. Tratto da
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S002463010900051X?via%3Dihub#sec4>
- Waldfoegel, L. A. (2015). *JRC Technical Reports*. Tratto da JRC Technical Reports:
https://joint-research-centre.ec.europa.eu/document/download/e058d388-124d-41c3-b624-a054ec929445_en
- ZANDARIN, S. (2022, Dicembre 2). *Marketing Espresso*. Tratto da Marketing Espresso: <https://marketing-espresso.com/lavvincente-storia-di-spotify-the-playlist/>