

LUISS 

DIPARTIMENTO DI IMPRESA E MANAGEMENT

Corso di Laurea in Economia e Management

Cattedra di Economia Aziendale

***Il gap di mercato discografico degli anni 2000
e la nascita di Spotify***

Prof. Fabrizio Di Lazzaro

RELATORE

Carlotta Candida Nola – 270031

CANDIDATO

Anno Accademico

2023/2024

Indice:

INTRODUZIONE:	3
CAPITOLO 1: GLI ANNI BUI DELL'INDUSTRIA DISCOGRAFICA: DAL COMPACT DISC ALLE PIATTAFORME STREAMING	4
1. LO STATO DI SALUTE DELL'INDUSTRIA DISCOGRAFICA TRA GLI ANNI '90 E GLI ANNI 2000:	4
1.1. <i>Impatto dell'accesso alla rete sull'industria:</i>	6
1.2. <i>Napster P2P, il primo "virus della pandemia digitale"</i>	8
1.3. <i>Macro e Micro del mercato discografico nei tempi di cambiamento</i>	9
2. L'ARCHITETTURA LEGISLATIVA DEL MERCATO DISCOGRAFICO	14
2.1. <i>Diritto d'autore e diritti connessi</i>	15
2.2. <i>Il peer to peer nel sistema legislativo</i>	16
3. MODELLI DI BUSINESS NELLA NUOVA ERA DIGITALE	19
3.1. <i>L'ascoltatore a metà tra consumatore e produttore: il prosumerismo</i>	20
3.2. <i>Diversificazione dei modelli di business</i>	21
CAPITOLO 2: LA NASCITA DI SPOTIFY, LA PIÙ GRANDE PIATTAFORMA DI STREAMING	24
1. L'IDEA DI DANIEL EK	24
1.1. <i>Le ragioni del successo di Spotify</i>	25
1.2. <i>Mission, Vision e Struttura Aziendale:</i>	27
2. IL PROCESSO DI CREAZIONE DEL VALORE	29
2.1. <i>Modello di Business di Spotify</i>	30
2.2. <i>Copyright e Royalties</i>	34
2.3. <i>Posizionamento sul mercato e analisi dei competitors</i>	38
CAPITOLO 3: ANALISI DI BILANCIO DI SPOTIFY ITALIA	42
1. INTRODUZIONE ALL'ANALISI DI BILANCIO	42
1.1. <i>La sede italiana di Spotify</i>	43
1.2. <i>I principi contabili nazionali (OIC):</i>	45
2. RICLASSIFICAZIONE ED ANALISI DEI DOCUMENTI DI BILANCIO	46
2.1. <i>Stato patrimoniale in forma finanziaria</i>	47
2.2. <i>Conto Economico a valore aggiunto</i>	50
3. INDICI PER L'ANALISI DI BILANCIO	54
3.1. <i>Redditività</i>	54
3.2. <i>Liquidità</i>	56
3.3. <i>Solidità</i>	59
4. SPOTIFY ITALIA S.R.L. E SPOTIFY A.B.	62
CONCLUSIONI:	63

Introduzione:

“Non si vendono più i dischi tanto c’è Spotify”

Willie Peyote – Mai dire mai (La Locura)

La musica è cambiata, se in meglio o in peggio lo lasciamo decidere al gusto soggettivo e personale, ma è innegabile la flessione che negli anni ha attraversato la realizzazione sonora di idee. I nostalgici affermerebbero che “non ci sono più gli artisti di una volta” e che la produzione di dischi ha perso l’arte e il mestiere che aveva in passato.

Bisogna però considerare e non lasciare al caso che la così denominata discografia si accompagna ad un concetto economico fondamentale: il mercato.

Questo lavoro nasce dall’idea di provare a fornire risposte economico-strutturali ad un cambiamento che è avvenuto nel corso degli anni 2000 e che ha rivoluzionato il modo di fare, produrre e commercializzare musica. Si propone dunque di analizzare le trasformazioni economiche avvenute nel mercato discografico culminando con l’avvento e l’affermazione di Spotify che ha ridefinito completamente le logiche del consumo musicale.

L’ascolto musicale è passato dalla consistenza e dal valore del disco in vinile ad essere iper-frammentato in nicchie ed algoritmi veicolate da grandi “contenitori” musicali che ormai decidono le logiche come veri e propri leader del mercato discografico moderno: le piattaforme streaming.

Capostipite della famiglia digitale è il Compact-Disc, un supporto che apre per la prima volta la possibilità di scaricare file musicali sul proprio personal computer. Tuttavia, la vera rivoluzione nasce con la diffusione in rete di piattaforme come Napster che permettono la condivisione di file audio mp3 cambiando radicalmente il modo di fruire della musica. Nasce così un nuovo modo di ascoltare la musica basata sull’accesso a milioni di brani, in cui il consumatore ha la piena libertà di scegliere quali brani ascoltare, quando ascoltarli e quanto ascoltarli. Successivamente, con l’affermarsi di Spotify, queste trasformazioni raggiungono il loro apice, imponendo un nuovo modello economico e culturale, in cui oggi tutti siamo completamente immersi.

Capitolo 1: Gli Anni bui dell'Industria Discografica: dal Compact Disc alle Piattaforme Streaming

1. Lo stato di salute dell'Industria Discografica tra gli anni '90 e gli anni 2000:

Il motivo per cui oggi non si comprano più dischi va ricercato indietro nel tempo.

Agli albori del nuovo millennio l'industria discografica era in forma smagliante, l'avvento del pop negli anni '80 aveva portato ad una diversificazione dei generi musicali con una grande vendita di musicassette, successivamente con l'esplosione globale di MTV, canale televisivo a pagamento che aveva l'intento di distribuire grandi quantità di video musicali, negli anni '90 vediamo il più alto numero di vendite di CD con un picco di 21,5 miliardi di dollari di ricavo. Gli anni '90 sono un periodo in cui la varietà di generi, artisti e prodotti musicali è ai suoi massimi storici tali per cui la nuova generazione comincia a non essere più disposta a privarsi di nuovi influssi musicali e il consumatore con i suoi gusti comincia a diventare un pilastro fondamentale per l'indirizzamento del processo produttivo.

In questo periodo storico i giovani di fatto si mostrano come soggetti autonomi di consumo in cui si mettono alla ricerca di sonorità, ritmiche e coreografie di uno stile musicale in cui trovare una propria identificazione e appartenenza tali da superare un conflitto intergenerazionale. La musica diviene molto più "targettizzata" verso specifici campi di consumo, in cui la nuova generazione trova uno stimolo per socializzare, talvolta un impulso all'imitazione di uno stile, attraverso l'ascolto di determinati artisti e/o interpreti che forniscono archetipi valoriali e culturali.

Negli stessi anni prende piede una rivoluzione digitale di cui sentiamo gli effetti tutt'oggi in quanto ha creato un nuovo modello di società e di consumo attraverso quella che economicamente definiamo "disruptive innovation" una definizione di Clayton Christensen e Joseph Bower che appare per la prima volta nel loro articolo "Disruptive technologies: catching the wave". La traduzione letterale è "innovazione dirompente" e fa riferimento a tutte quelle innovazioni che sono in grado di rivoluzionare un modello di business preesistente che si trova a dover ridefinire la geografia dei soggetti che producono e agiscono all'interno del mercato.

Infatti, dopo un processo di sperimentazione iniziale Internet venne aperto al pubblico grazie all'introduzione di provider commerciali per cui attraverso una linea telefonica o un modem le persone potevano connettersi da casa a siti web e servizi online. Google, Apple ed eBay furono i pionieri della neonata economia digitale lasciando poi spazio ad altre realtà per emergere in settori più specifici causando una rapida esplosione di internet.

Mentre nel mondo dei dischi la musica veniva prodotta, distribuita e canalizzata dalle case discografiche che avevano così la capacità di mettere a budget e pianificare lo sviluppo degli artisti in termini creativi e commerciali, il cataclisma del digitale ha portato al crollo dei fatturati derivanti dalla vendita dei dischi con una necessaria ristrutturazione totale del settore.

Fonte: *ilsole24ore*

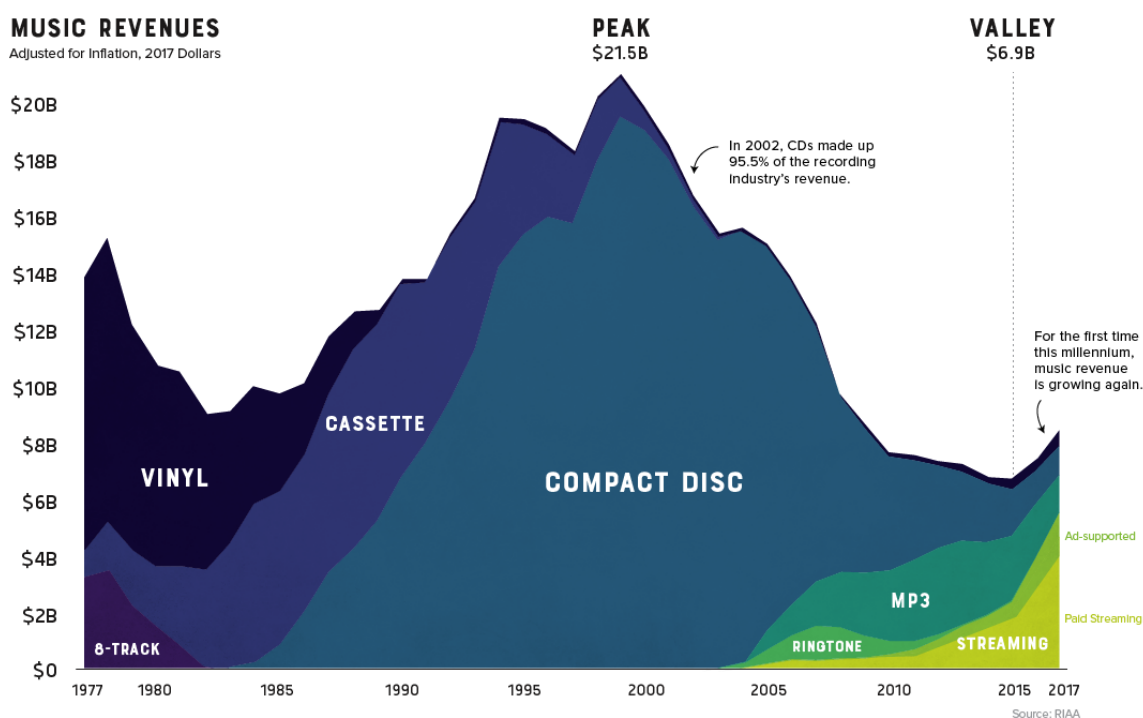


Figura 1: Andamento dei supporti musicali nel mercato globale musicale (1977-2017)

1.1. Impatto dell'accesso alla rete sull'industria:

Il settore che ha subito maggiormente e in prima battuta gli effetti di un cambiamento radicale come quello che è avvenuto con l'avvento della rete internet e i telefoni di terza generazione è decisamente quello musicale. La possibilità di accesso a nuove modalità di consumo per scoprire contenuti tramite la diffusione della rete internet ha segnato il primo vero declino di una delle industrie più redditizie del secolo scorso.

I contenuti diventano digitali, per cui si perde nell'ascoltatore, economicamente parlando il consumatore, la necessità di acquistare un disco fisico creando una nuova tendenza di ascolto di singoli brani che porta alla disgregazione del concetto di album che era stato così persistente nelle menti degli artisti e dei discografici.

Da un fatturato globale della musica registrata nel 1999 che si aggira sui \$29 miliardi, il fatturato più alto mai registrato fino ad allora, il decennio 2000-2009 segna un crollo drastico di mercato segnalando così un'industria che ancora non si è adeguata ai mezzi di distribuzione del nuovo millennio digitale.

	Fonte, IFPI Reports						
ANNO	2001	2003	2005	2006	2007	2008	2009
Valore in							
\$ Mld	27,6	23,7	23,4	22,1	20,5	18,5	17,0
N° pezzi in	4,1	3,2	2,8	2,9	3,0	3,0	2,8
MLD							

Figura 2: Mercato discografico mondiale in valore (fatturato dell'industria) e in numero di pezzi

L'evidenza numerica mostra un mercato profondamente in crisi: la percentuale di caduta supera il 30%.

Nel biennio 2001-2003 gli effetti del nuovo mercato digitale causano una caduta del 15% del fatturato. Ma il danno più grave e persistente si registra tra il 2004 e il 2009 con una

perdita del 30% fino a raggiungere un picco negativo nel 2009 di \$17 miliardi, -7,2% rispetto all'anno precedente.

Le cause principali di questo crollo risiedono nell'invenzione della musica digitalizzata; il Compact-Disc, capostipite della famiglia digitale, aveva caratteristiche insite come la facilità di copia, la possibilità di duplicazione e di diffusione di tracce musicali grazie soprattutto ai masterizzatori con cui la musica comincia a viaggiare su files. Nonostante il compact disc sia stato il format dominante per il consumo personale di musica tanto da sembrare semplicemente "un vinile più semplice e più pratico da usare", ci sono una nuova serie di tecnologie hardware, interfacce software e applicazioni del computer che rendono i files digitali ascoltabili, condivisibili e salvabili. La natura del CD permette di trarre copie perfettamente identiche da poter diffondere in rete dai consumatori facendo nascere difatti, la pirateria commerciale che invade i mercati fisici e virtuali.

Si impone dunque una nuova modalità di consumo che si basa sulla scelta autonoma di brani singoli e sulla possibilità di auto-compilazione dei singoli utenti dal quale sarà impossibile uscire, per cui l'unica soluzione sarà adattarsi e reinventarsi.

Il motivo dunque di una così lunga crisi risiede all'interno delle case discografiche stesse che, colte alla sprovvista da un così grande cambiamento hanno combattuto il fenomeno senza alcuna possibilità di poterlo sconfiggere: un nuovo modo di ascoltare la musica era approdato e i consumatori non avrebbero mai rinunciato alla possibilità di accedere a miliardi di titoli di canzoni in completa autonomia. Difatti, l'industria musicale, abituata a vendere musica in formato album (raccolte di dieci-dodici brani in media) di artisti e/o interpreti è stata completamente colta in contropiede soprattutto avendo adottato per anni una politica di prezzi alti e poco flessibili durante tutto il corso degli anni Novanta e per i primi anni del nuovo millennio creando così disaffezione nel consumatore stesso. A tal proposito sono emblematici alcuni esempi di artisti italiani come i Nomadi, Elio e le Storie Tese, Franco Battiato e Claudio Baglioni che, chi per impegno sociale e politico chi per avvicinamento ai propri fan hanno mantenuto una politica di prezzi bassi dei propri cd mettendo in primo piano il rapporto col pubblico e cercando di contrastare le logiche puramente commerciali dell'industria discografica.

Il digitale quindi si mostra come cartina tornasole di una contraddizione tra il modo in cui gli ascoltatori consumano la musica e il modello di business con cui l'industria la produce, la promuove e soprattutto la distribuisce.

1.2. Napster P2P, il primo “virus della pandemia digitale”

Se volessimo trovare il “colpevole” di una crisi che comunque aveva già dei sintomi evidenti quello sarebbe Napster.

Nella seconda metà degli anni Novanta appare una realtà digitale, dall'idea di Shawn Fanning e Sean Parker, che introduce per la prima volta la possibilità di scaricare e condividere innumerevoli tracce musicali attraverso il *file-sharing*, sostanzialmente lo scambio di files, fra i singoli utenti che accedono alla rete attraverso una tecnologia che si definisce tecnicamente *peer to peer* (da pari a pari).

Napster divenne accessibile nell'estate del 1999 acquistando brevemente molta popolarità, tanto da raggiungere 70 milioni di utenti registrati. L'idea era di un semplice studente universitario che voleva fornire gratuitamente la possibilità di scaricare musica, un'idea semplice ma che ha cambiato drasticamente il panorama economico e musicale. Il motivo per cui il settore più colpito da questa rivoluzione è proprio quello musicale risiede nella natura stessa del prodotto musicale: un content popolare tra i giovani, primi utilizzatori del contenuto in rete, e soprattutto, tecnologicamente parlando, facile e “leggero” da scaricare.

Nonostante la bella iniziativa, questo traffico di files, scaricati e condivisi sulla piattaforma, insospettì artisti (uno fra tanti Lars Ulrich, batterista dei Metallica) e discografici sulla effettiva legalità dell'operato di Napster, in quanto vi era effettivamente una violazione di copyright.

L'industria discografica sollevò molteplici battaglie legali contro Napster in primo luogo, e contro tutti gli altri siti (Pirate Bay, Morpheus, Kazaa ...) che si inserivano in un discorso di pirateria e che cominciavano a proliferare all'interno della rete.

Nel 2001 la potente Recording Industries Association of America (RIAA) riuscì a far chiudere Napster con una multa di 36 milioni di dollari causandole la bancarotta ma, nonostante la vittoria legale, ormai la tendenza al consumo gratuito dei contenuti si era affermata e non sarebbe più rientrata nei canoni che erano stati definiti per decenni.

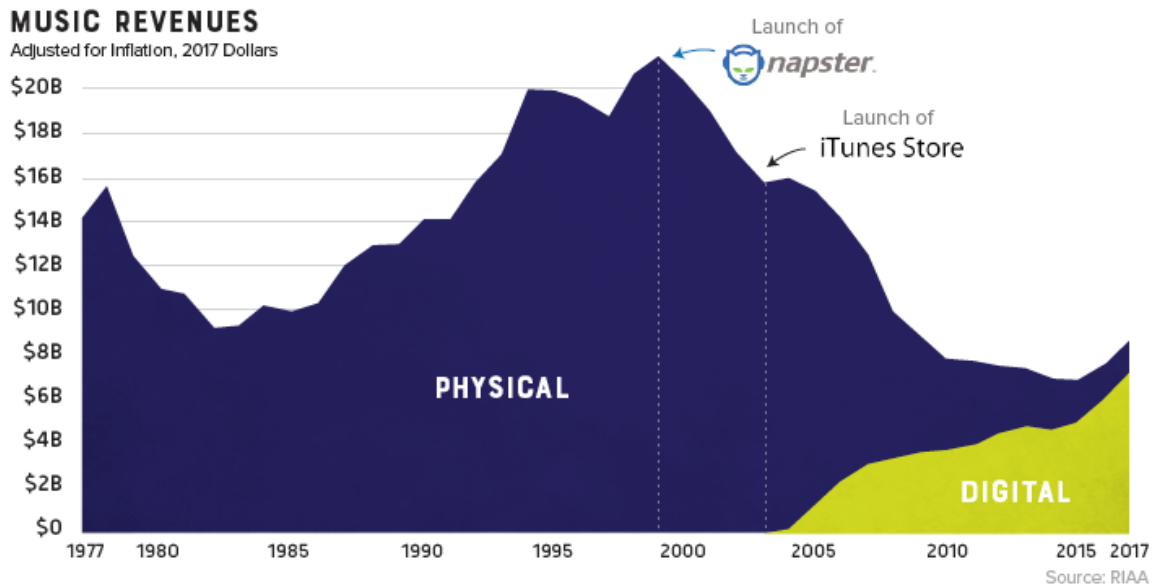


Figura 3: Ricavi totali del settore musica sia in formato fisico che digitale 1977-2017

Come si può vedere anche graficamente, l'avvento del digitale non riscuote grandi guadagni fino al 2004-2005 perché piattaforme come Napster non assicuravano in alcun modo la possibilità di guadagno da parte degli artisti e delle case discografiche, cosa che appunto indispetti tali agenti del mercato tanto da perseguire persistenti battaglie legali. Tuttavia, il declino del supporto fisico dei prodotti musicali aveva un destino ormai segnato, tale per cui con la nascita di iTunes, il primo software che collaborando con le case discografiche stesse ha svolto un ruolo da pioniere nel definire un processo produttivo e distributivo dei prodotti quanto più legale e indirizzato al consumatore possibile, possiamo effettivamente vedere l'ascesa di un mercato digitale che porterà a nuovi modelli di business dell'industria della musica in rete.

1.3. Macro e Micro del mercato discografico nei tempi di cambiamento

Le case discografiche sono aziende che si occupano di produzione, distribuzione e promozione di musica in tutti i suoi formati. Semanticamente vengono associate alle etichette discografiche che invece in termini più precisi rappresentano il marchio commerciale creato dalle case discografiche stesse. Tali aziende sono player commerciali che gestiscono un mercato di oltre 20 miliardi di dollari.

Ad oggi le più grandi etichette discografiche, definite *majors* in gergo tecnico, si dividono il mercato internazionale e sono tre: la francese Universal Music Group, l'americana Warner music group e la giapponese Sony Music insieme ad un nascente, anche se ormai potremmo dire ben presente, gruppo di etichette indipendenti, le "indies". Fino a pochi anni fa esisteva anche la EMI (Electric and Musical Industries), etichetta britannica acquisita dalla Vivendi (gruppo di appartenenza della Universal) e in parte dalla Sony. Altre case discografiche hanno fatto la storia della musica ma non riuscendo a stare al passo coi tempi, in un momento in cui continuano a cambiare formati e mezzi di distribuzione, sono fallite o sono state inglobate dalle grandi majors. Negli anni oggetto della nostra analisi, le majors quando hanno visto crollare gli utili e aumentare le perdite della loro produzione hanno reagito innanzitutto riducendo l'occupazione, favorendo la perdita di migliaia di posti di lavoro altamente specializzati.

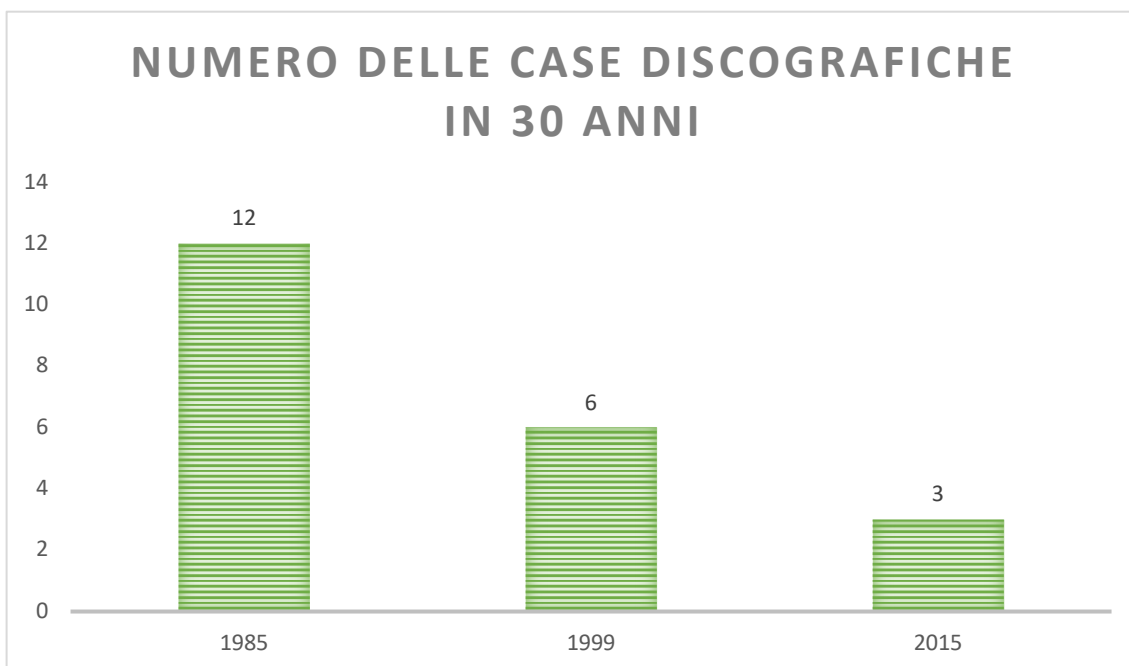


Figura 4: il numero delle case discografiche in trent'anni

Fino alla metà degli anni '80 c'erano dodici case discografiche: BMG, Decca, Emi, Gramophone-Philips (GPG), Music Corporation of America (MCA), Music Publishers Holding Group (MPHC), Philips Phonograpische Industries (PPI), Polygram, Sony, Universal Music Group (UMG), Warner Music Group (WMG), Columbia -CBS Records.

Nel 1999 le majors si sono dimezzate, arrivando da un numero iniziale di 12 a 6: WMG, EMI, Sony, BMG, UMG e Polygram. Nonostante l'espansione musicale l'introduzione dei supporti digitali (i CD) aveva compresso i margini aumentando anche il numero di etichette indipendenti in quanto il processo di produzione di un CD è più semplice e richiede meno infrastrutture ed investimenti di un disco in vinile. Questo è un chiaro esempio di abbassamento delle barriere in ingresso che determina un aumento della concorrenza nel settore.

Gli anni 2000 sono il vero spartiacque della geografia economica del panorama musicale, con la crisi del mercato discografico è stata fisiologica e naturale un'accelerazione del processo di ristrutturazione dell'industria ormai avviato da cui sono uscite vincenti solo tre grandi majors dove non è per nulla lasciato al caso il fatto che siano controllate da grandi imprese internazionali: Sony Music da Sony Corporation, UMG dalla Vivendi e WMG da Access Industries. Si delinea così una strategia in cui per essere sicuri della sopravvivenza è necessario comunque rientrare in un mondo corporate più vasto.

Fonte: Recording Industry Association Japan (RIAJ)



Figura 5: Quote di mercato nei singoli paesi nel mercato globale

La ripartizione territoriale delle vendite globali nel 2012, quindi successivamente al processo della geografia discografica mondiale, comprende la distribuzione sia di musica

su supporto fisico che digitale. Il Giappone e gli USA si mostrano in prima linea detenendo quasi la metà del mercato complessivo delle vendite, con al seguito Germania, Regno Unito e Francia. Il Resto del Mondo comprende tutti quei paesi emergenti come Cina ed India, e detiene poco più di un quarto dell'intero mercato. L'Italia al tempo dimostra di avere un ruolo secondario nel mercato della musica mondiale con l'1,7% di vendite e un fatturato di \$275 milioni. La concentrazione territoriale mostrata dalle statistiche mostra dunque il Giappone come primo paese per importanza al mondo nelle vendite musicali, mentre paesi come la Cina e l'India, nonostante il largo consumo di musica non rientrano nella graduatoria per la grande diffusione di materiali pirata.

A livello micro quello la nuova modalità di consumo per singole tracce della musica digitale ha ridotto significativamente i ricavi per unità di prodotto senza alcun impatto sui costi di produzione e di lancio. Il digitale infatti favorisce una riduzione dei costi di registrazione e di edizione, dal missaggio all'equalizzazione, ai montaggi, per prodotti di qualità medio-bassa mentre per prodotti di fascia alta il digitale permette di sperimentare e arricchire, con un costo quasi pari a zero. Al tempo dei *social networks* sono comunque necessari investimenti di marketing così come i costi di incisione di un brano e di promozione necessari per raggiungere un pubblico che si sta sempre più frammentando, tuttavia i ricavi che ne trae l'industria sono molto più inferiori rispetto a prima.

Il mercato della musica registrata permetteva un controllo della distribuzione fisica e del relativo listino prezzi motivo per cui l'industria era diventata così redditizia.

Oggi la situazione macroeconomica del mercato discografico è ben diversa grazie all'accettazione e all'implementazione delle piattaforme streaming.

Nel 2023 infatti i mercati discografici globali continuano a crescere, con incrementi significativi nei ricavi da musica registrata in tutte le regioni. La quota maggiore è rappresentata da Stati Uniti e Canada con il 40,9%, seguita dal mercato europeo che detiene una percentuale del 28,1% dei ricavi globali dove Regno Unito, Germania e Francia si mostrano come i paesi più in crescita. L'asia che si attesta ad una quota di mercato del 26% ha visto una grandissima espansione del mercato cinese, in quinta posizione tra i mercati globali grazie ad una crescita del 25,9% (dati IFPI), la più alta tra i primi dieci mercati globali insieme al mercato giapponese che rispetto al 2012 si afferma come secondo mercato più grande al mondo. L'America Latina rappresenta circa il 4%

dei ricavi globali della musica registrata con un aumento del 19,4% nel 2023 che supera il tasso di crescita globale, sono regioni cruciali per la crescita globale dell'industria musicale con aumenti significativi in termini di ricavi, guidati in gran parte dalla crescente popolarità dei servizi di streaming musicale.

Fonte: Global Music Report, IFPI

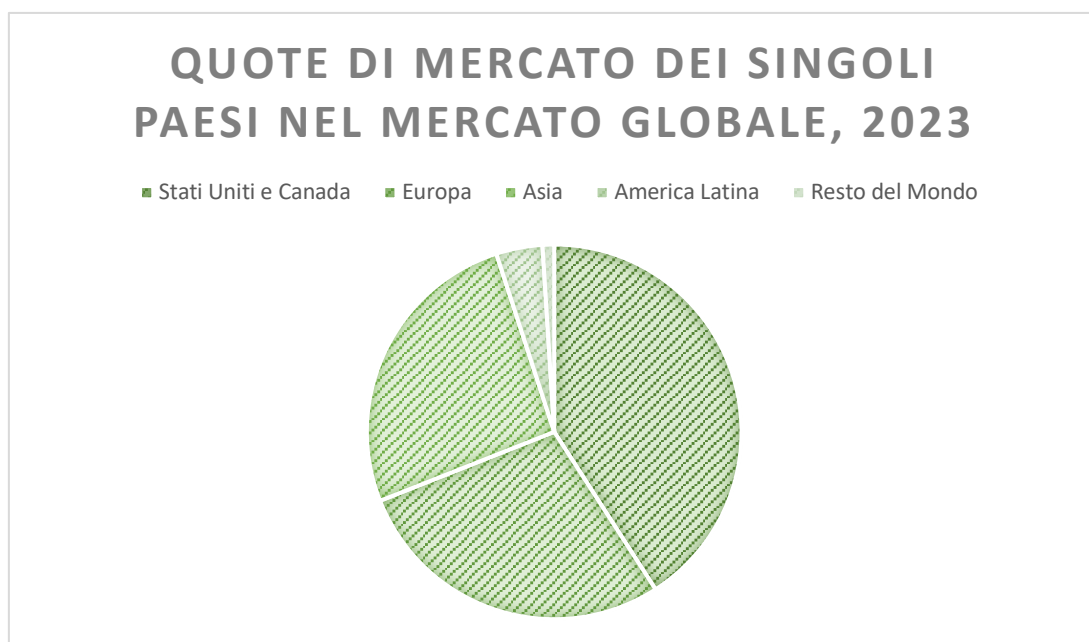


Figura 6: Quote di Mercato dei singoli paesi nel mercato globale, 2012

L'andamento attuale del mercato discografico nei singoli paesi mostra un'industria globale in espansione nonostante il periodo di crisi e di successivo assestamento, con una crescita dei ricavi sostenuta in primis dai formati digitali e successivamente da quelli fisici, con un particolare impulso dato dagli abbonamenti ai servizi di streaming.

A livello micro, il nuovo modo di consumare musica digitale, basato sull'acquisto di singole tracce, ha significativamente ridotto i ricavi per unità di prodotto. Tuttavia, questa modalità non ha inciso in modo altrettanto significativo sui costi di produzione e di lancio. Uno dei paradossi del digitale è che la diminuzione dei costi di registrazione e produzione (come missaggio, equalizzazione, montaggio, ecc.) riguarda principalmente i prodotti di fascia media e bassa. Per i prodotti di alta qualità richiesti dal mercato internazionale, le nuove tecnologie digitali (come i software di registrazione, Pro Tools, ecc.) vengono

utilizzate per arricchire ulteriormente i prodotti, con un impatto sui costi nullo o minimo. Inoltre, lanciare un artista nell'era dei social network richiede ancora i tradizionali investimenti di marketing, ai quali si aggiungono i costi derivanti dalla moltiplicazione dei formati in cui una traccia deve essere distribuita e i costi di promozione necessari per raggiungere un pubblico sempre più frammentato.

Di conseguenza, i ricavi dell'industria musicale sono comunque molto inferiori rispetto a prima.

2. L'architettura legislativa del mercato discografico

Dal CD musicale è possibile scaricare le singole tracce su computer (il cosiddetto Download) ed inviarle direttamente ad altre persone interessate, una significativa evoluzione rispetto al vinile. Per questo motivo il grado di “trasmissibilità” dell’informazione della musica digitale ha permesso la sua diffusione in maniera capillare nel mondo, smantellando ogni forma di controllo da parte delle case discografiche, in un meccanismo che è stato alla base della crisi del mercato. Un brano può essere inviato tramite file infinite volte attraverso un computer senza che su di esso gli utilizzatori debbano corrispondere i diritti d’autore e le royalties.

Il termine pirateria definisce la violazione di un diritto di riproduzione su scala commerciale. Il tema è divenuto fondamentale per le case discografiche poiché la riproduzione illegale della musica da parte degli utenti è il fattore principale di declino degli introiti e della redditività del business musicale. Il mercato parallelo a quello legale perseguito da Napster e altre piattaforme simili rende difficilmente controllabile il fenomeno nonostante una legislazione internazionale presente in protezione del copyright.

Oggi tutti i canali ufficialmente riconosciuti per la trasmissione della musica in forma digitale sia in forma streaming che download pagano i diritti copyright e le royalties all’industria e agli artisti nonostante una certa attività illegale di trasmissione della musica resta e resterà per sempre in quanto incontrollabile.

2.1. Diritto d'autore e diritti connessi

Secondo quanto definisce la SIAE (Società Italiana Autori ed Editori), il principale ente italiano che si occupa di tutelare, intermediare e gestire il diritto d'autore, "Le opere dell'ingegno sono espressione di un lavoro intellettuale a cui la legge, come ogni altro lavoro, assicura un giusto compenso, proteggendo la nascita e la vita delle suddette opere".

La legge a cui si riferisce è innanzitutto la disposizione dell'art. 2575 del codice civile: "Formano oggetto del diritto di autore le opere dell'ingegno di carattere creativo che appartengono alle scienze, alla letteratura, alla musica, alle arti figurative, all'architettura, al teatro e alla cinematografia, qualunque ne sia il modo o la forma di espressione".

Il diritto d'autore dunque, è uno strumento per tutelare e valorizzare opere creative e nasce automaticamente con la creazione dell'opera stessa senza necessità di alcuna formalità amministrativa.

La legge 633/1941 prevede oltre al diritto d'autore un'altra categoria, quella dei diritti connessi: diritti che vengono riconosciuti in capo ad altri soggetti collegati all'autore dell'opera.

Il diritto d'autore si divide in: diritto patrimoniale d'autore e diritto morale d'autore.

I diritti patrimoniali sono i diritti esclusivi dell'autore di utilizzare economicamente la sua opera in ogni forma e in ogni modo, di autorizzare qualsiasi tipo di diffusione in pubblico (dalla riproduzione all'esecuzione, alla rappresentazione) percependone i relativi compensi.

I diritti patrimoniali sono rinunciabili, trasferibili a terzi e limitati nel tempo: durano per l'intera vita dell'autore e fino a 70 anni dopo la sua morte, trascorso tale periodo l'opera diviene di pubblico dominio ed è possibile utilizzarla in modo libero.

I diritti patrimoniali sono tra loro indipendenti, esercitabili separatamente o congiuntamente e possono avere come oggetto una parte dell'opera o l'intera opera.

I diritti morali sono invece diritti riconosciuti all'autore per tutelare la sua personalità e la sua reputazione: il diritto di decidere se e quando pubblicare l'opera, di rivendicarne la paternità, di opporsi a qualsiasi atto di deformazione a danno della stessa e di ritirarla dal commercio.

Sono diritti inalienabili, irrinunciabili e imprescrittibili, possono dunque essere esercitati indipendentemente dai diritti patrimoniali che derivano dalla creazione dell'opera anche nel caso in cui vengano ceduti a terzi. A differenza dei diritti patrimoniali, i diritti morali hanno durata indefinita nel tempo per cui possono essere esercitati anche dal coniuge o dai parenti successivamente alla morte dell'autore.

Infine, i diritti connessi al diritto d'autore, sono diritti riconosciuti dalla legge a soggetti che sono in qualche modo collegati all'autore dell'opera, come ad esempio artisti, interpreti o esecutori ecc. Sono soggetti che offrono l'opera alla fruizione del pubblico e sono titolari di diritti patrimoniali e in alcuni casi anche di diritti morali.

In un processo di ripensamento dell'intera industria discografica, la conoscenza di un tale impianto normativo permette di ripensare a nuovo modo di costruire il mercato.

A livello di contenuto musicale digitale infatti le case discografiche possono ormai gestire il diritto connesso in due modalità differenti: con le piattaforme di distribuzione prendono accordi diretti, mentre con il mondo dei media come Tv, Radio e altri siti si affidano a società che collezionano i compensi raccogliendo le royalties da questi attori per poi restituirli alle case discografiche.

In questo modo dal 2009, l'industria comincia quindi ad incrementare fonti marginali come i ricavi indiretti che derivano dai diritti di esecuzione in pubblico (diritti d'autore patrimoniali), dai diritti di sincronizzazione con le immagini e dai diritti connessi utilizzando tali opere in contesti come la televisione, i videogiochi o altre situazioni ambientali. Il ricavo complessivo di questa nuova strategia di mercato porta l'industria (nonostante l'andante declino delle vendite della musica registrata) ad un fatturato di circa \$800 milioni, +7,6% rispetto all'anno precedente e pari al 4,6% dei ricavi globali.

2.2. Il *peer to peer* nel sistema legislativo

Quando si parla di circolazione digitale delle opere dell'ingegno la diffusione dell'opera può avvenire in un contesto di gestione pervasiva dei diritti, dove le facoltà dell'utilizzatore sono comprese al minimo. Si tratta di contesti che si situano in zone grigie e ancora non definite della legalità.

La moderna circolazione digitale attraverso modalità tecniche di distribuzione ha la capacità di comprimere i diritti dell'autore o dell'utilizzatore oltre quanto consentito dalle modalità di circolazione tradizionali. Tali anomalie, in cui addirittura l'utilizzatore può arrivare a coincidere con il titolare nel momento in cui in prima persona condivide un contenuto online, non trovano soluzione nella normativa vigente.

Un tentativo di regolamentare una situazione in via di esplosione si ritrova nella Direttiva 2001/29, una disciplina tuttavia fortemente disomogenea ed eccessivamente rigida che in alcune situazioni non riesce ad affermare con chiarezza ed omogeneità il diritto alla libera utilizzazione. Questo porta a due situazioni patologiche: l'opera può circolare in regime lecito con compressione delle facoltà di utilizzazione cercando dunque un riequilibrio nell'illecito con la creazione di piattaforme alternative caratterizzate da regolamentazione leggera; oppure gli utilizzatori trovano piattaforme che non salvaguardano in maniera appropriata i diritti con un conseguente stallo dei titolari dei diritti rispetto alle modalità di tutela da utilizzare.

La direttiva 2001/29 delinea gli strumenti che garantiscono il buon funzionamento del mercato interno come misure tecnologiche di protezione e sistemi di identificazione delle opere. Tuttavia, sono strumenti basati su fattori tecnologici e per questo difficilmente controllabili per via legislativa nonostante la protezione in caso di violazione si basi su sanzioni civili e penali.

Il quadro in cui nascono le suddette normative è rappresentato dall'esistenza di una grande varietà di modelli di circolazione digitali che si possono dividere tra quelli "da pari a pari" (peer to peer) dove i files audiovisivi vengono trasmessi attraverso il computer in rete, senza sistemi di controllo in una piattaforma creata per inviare e ricevere contenuti.

I sistemi *peer to peer* hanno avuto un impatto travolgente privando il titolare del diritto della possibilità di controllare e monitorare a livello centralizzato la circolazione del bene riducendo in secondo luogo l'efficacia delle tutele esperibili fino a quel momento.

In giurisprudenza il *peer to peer* è emblematico di come nel campo della proprietà intellettuale e del diritto d'autore, la regola non può essere costituita partendo dalla sanzione e dalla fattispecie dell'utilizzo illecito per essere efficace.

Il caso di Napster si identifica in una tecnica di server di indicizzazione centralizzato dove il reperimento dei contenuti avviene sulla base di elenchi contenuti in un server pubblico centrale; lo scambio da pari a pari avviene dopo che l'utente abbia individuato nel server centrale chi detiene il contenuto richiesto. Questo primo modello mostra un limite evidente in quanto comporta fisiologicamente la necessità che le connessioni avvengano verso il server centrale per cui se il servizio è illegittimo basta chiudere il server centrale, cosa che avviene anche con il neonato svedese "The Pirate Bay".

Bisogna notare però che il modello centralizzato è un modello che si è affermato anche per servizi legittimi.

Il *peer to peer* è oggetto di una ambigua e tumultuosa regolamentazione che in quegli anni faticava a trovare dei pilastri saldi a cui aggrapparsi per colpa di un forte cambiamento che stava affrontando l'intera società. Per tale motivo la risposta legislativa è stata spesso e volentieri caotica, senza chiarire l'applicazione di principi normativi ma concentrandosi esclusivamente su quale sanzione applicare a posteriori. Questa soluzione tuttavia non indica affatto i profili e i presupposti di responsabilità dei soggetti coinvolti in una transazione *peer to peer* ma rappresenta un compromesso insoddisfacente per i creatori e per gli utilizzatori deprimendo un'evoluzione pro-autoriale di tali modelli in grado di sopravvivere grazie a tecniche illecite di copie non autorizzate.

Di fatto, non è necessaria una radicale riscrittura dei principi del diritto d'autore bisogna semplicemente adeguare la normativa vigente, al momento non funzionante a causa della mutata natura del supporto e delle nuove tecniche distributive, affinché possa operare e consentire una tipologia di accesso all'opera digitale che è essenziale all'attuale fruizione legittima.

Oggi la situazione è ben diversa, dopo 24 anni dalla crisi del mercato discografico, nel 2019 l'Unione Europea ha sentito l'esigenza di formulare una direttiva di regolamentazione del copyright: Direttiva CEE n. 2019/790/UE sul diritto d'autore e sui

diritti connessi nel mercato unico digitale. I principi fondanti tale direttiva sono sempre gli stessi inerenti al diritto d'autore. Tuttavia, il termine "copyright" di stampo anglosassone ha però un significato prettamente economico, essendo connesso all'utilizzazione di un'opera dell'ingegno e non contempla i diritti personali dell'autore, giacché si tratta di un istituto che attiene più propriamente all'attività di riproduzione e commercializzazione delle copie dell'opera.

3. Modelli di business nella nuova era digitale

L'emergere di un nuovo canale distributivo così innovativo ha provocato una serie di cambiamenti che le aziende del settore sono state chiamate ad affrontare per giungere alle ormai rinomate piattaforme streaming. Il tema della lentezza nel rispondere ai grandi cambiamenti non è nuovo è insito nella natura aziendale che queste si adattano con tempi lunghi alla disruption tecnologica e lo facciano solo in casi di estrema necessità: quando il modello di business utilizzato è ormai obsoleto. Nonostante le frequenti e forse inconcludenti battaglie legali promosse dalle case discografiche la reazione alla sfida promossa da Napster non avviene dalle aziende leader ma da nuovi operatori del mondo musicale, primo fra tutti Apple con iTunes.

Apple lancia la prima piattaforma legale per scaricare musica nel 2003, seguita dalle piattaforme streaming, in una seconda ondata di digitalizzazione, Spotify e Deezer nel 2008. Le reazioni non sono state immediate da parte delle etichette musicali che fino al 2012 non hanno modificato il loro modo di ideare, produrre e distribuire musica. Dopo un decennio di ricavi in calo le etichette hanno sentito la spinta a reagire, non considerando più lo streaming come un canale di distribuzione di nicchia ma considerandolo come qualcosa che stava effettivamente cambiando il modo di consumo della musica.

Il reale motivo di tale convinzione al cambiamento risiede nei nuovi scenari del secondo millennio: una posizione più alta nelle classifiche instaura un circolo virtuoso per la canzone e l'artista in questione; in secondo luogo la sola possibilità di visionare le classifiche permette alle aziende di sfruttare le informazioni riguardo le preferenze reali dei consumatori. Nel momento in cui le vendite in streaming vengono incluse nelle classifiche si viene a creare un quadro chiaro di ciò che i consumatori stavano ascoltando

tra generi, artisti ed etichette modificando sostanzialmente il modo di produrre e distribuire musica.

Lo streaming ha fatto emergere una maggiore eterogeneità delle preferenze dei consumatori soprattutto grazie ai minori costi di accesso che hanno reso prodotti musicali considerati marginali più facilmente ascoltabili.

3.1. L'ascoltatore a metà tra consumatore e produttore: il prosumerismo

Il prosumer è un consumatore attivo al medesimo tempo produttore nel mercato che ha ridefinito i ruoli di protagonista e spettatore, produttore e consumatore, sbiadendo la distinzione netta tra questi due concetti. Appare quindi “vintage” riferirsi al consumatore come soggetto dedito all'acquisto di un bene.

Con lo sviluppo e la pervasività delle nuove tecnologie digitali l'attore sociale con l'affermarsi del nuovo millennio diventa un agente attivo del modo in cui vive e consuma, tanto da considerarlo, nel sistema moderno, anche produttore.

Il prosumer crea, usa, condivide, scarica, upgrada e remixa contenuti collaborando all'incremento del valore economico di un brand, situazione che si può rinvenire chiaramente nella piattaforma Napster.

La differenza è netta in quanto nel periodo industriale il prosumer si adattava alle esigenze della fabbrica mentre nel periodo digitale è l'azienda ad aver bisogno del prosumer altrimenti procederebbe con la produzione ignorando le esigenze dei consumatori.

L'antropologo e sociologo Grant McCracken (1990) definisce il consumo un “linguaggio attraverso cui una cultura viene contemporaneamente manifestata e costituita”, una forma dunque per costituire l'identità di un individuo all'interno di un sistema. A tal proposito l'*user-generated content*, contenuti di varia natura liberamente condivisi dagli utenti su internet e le sue piattaforme, sono espressioni dell'identità dell'utente che possono inserirsi in un discorso di identità culturale.

Una declinazione del prosumer è il websumer: un soggetto che attraverso la Rete mette in pratica la propria individualità co-partecipando e co-creando insieme all'azienda attraverso il linguaggio transmediale.

L'epoca digitale segna dunque il punto di non ritorno del prosumerismo musicale, con l'avvento di Napster, gli utenti cominciarono, scaricando illegalmente i contenuti, a

comporre le proprie playlist, differenziando contenuti e consumando un bene autoprodotta che riuscisse a soddisfare a pieno le esigenze e l'individualità personale. Non volendo rinunciare agli aspetti meramente economici del caso, cominciano a sorgere i primi grandi colossi dello streaming che allontanarono i prosumer dal download illegale, fino a giungere a Spotify che definiscono un nuovo modo di ascoltare musica basato sull'istantaneità e sull'utilità degli utenti.

Lo scardinamento della netta separazione tra produttori e consumatori permette dunque agli agenti di produrre da sé i contenuti da consumare e modificare quelli già esistenti confezionando un prodotto personale svincolato dalla programmazione radiofonica e dal contenuto dei CD. Tale autonomia di azione si trasforma nel corso del decennio in influenza per il settore discografico tanto da utilizzare i dati di ascolto, come le classifiche digitali, come linea guida nel processo di produzione di nuovi brani e nuovi artisti.

3.2. Diversificazione dei modelli di business

Il processo di adattamento alle nuove tecnologie, per tutti gli agenti del mercato, case discografiche, ascoltatori, artisti ecc., ha richiesto anni di sperimentazione e affermazione di nuove piattaforme che si distinguono per modelli, tecnologie e struttura. Dal 2010 le vendite digitali hanno cominciato a dare qualche soddisfazione, la distribuzione tuttavia non è più nelle mani delle majors ma di operatori come I-Tunes, Spotify, YouTube, MySpace.com, Hulu, ecc. che non provengono dalla cultura imprenditoriale del mercato musicale. In questo periodo i cataloghi delle *majors* si sono aperti autorizzando licenze di vendita digitali per oltre 11 milioni di brani musicali su 4-5000 piattaforme legali ormai disponibili al mondo.

Finalmente si arriva ad un legame con i consumatori abituali di musica che possono accedere all'ascolto e all'acquisto di milioni di brani in modalità legali.

Il pioniere è stato iTunes, una libreria musicale online, figlia dei creatori Apple, che ha sdoganato il concetto di download a pagamento.

Oggi, la fruizione della musica digitale avviene principalmente attraverso piattaforme di streaming come Spotify, Amazon Music, Tim Music, YouTube e Deezer. Tuttavia, non vanno sottovalutate le piattaforme social più innovative come Reels, Twitch e TikTok, che integrano fortemente audio e video. Rimane però incerto come queste ultime

piattaforme possano essere regolate per garantire una remunerazione equa all'industria musicale.

Le piattaforme online (fatta eccezione per Tik Tok) possono essere classificate per modello di ricavi:

- Modello Pay: che a sua volta può essere suddiviso in
 - Pay per Use: il consumatore acquista un singolo contenuto (singolo brano o album) all'interno della piattaforma tramite uno Store di Musica Digitale. Le principali piattaforme che adottano questo modello sono iTunes e Amazon
 - Subscription: il consumatore finale sottoscrive un abbonamento che può essere mensile o annuale, per utilizzare un intero catalogo disponibile sulla piattaforma sia online che offline nel maggiore dei casi attraverso il download dei contenuti. Le principali piattaforme attive secondo questo modello sono Apple Music e Amazon Music Unlimited

- Modello Advertising puro: il consumatore finale fruisce gratuitamente di contenuti presenti sulla piattaforma con la presenza di pubblicità. Un esempio è Soundcloud

- Modello Freemium: offre la possibilità di stipulare un abbonamento, accedendo a contenuti "premium" e allo stesso tempo offre la possibilità di fruire di determinati contenuti di base gratuitamente. Le principali piattaforme di questo tipo sono Spotify, Youtube (Premium), Tim Music, Amazon Prime Music e Deezer.

I ricavi derivanti dal segmento digitale sono diventati sempre più importanti, trainando la crescita e lo sviluppo del mercato musicale. Ad oggi la musica digitale copre a livello globale più di due terzi dei ricavi dell'industria musicale.

Fonte: Ifpi report

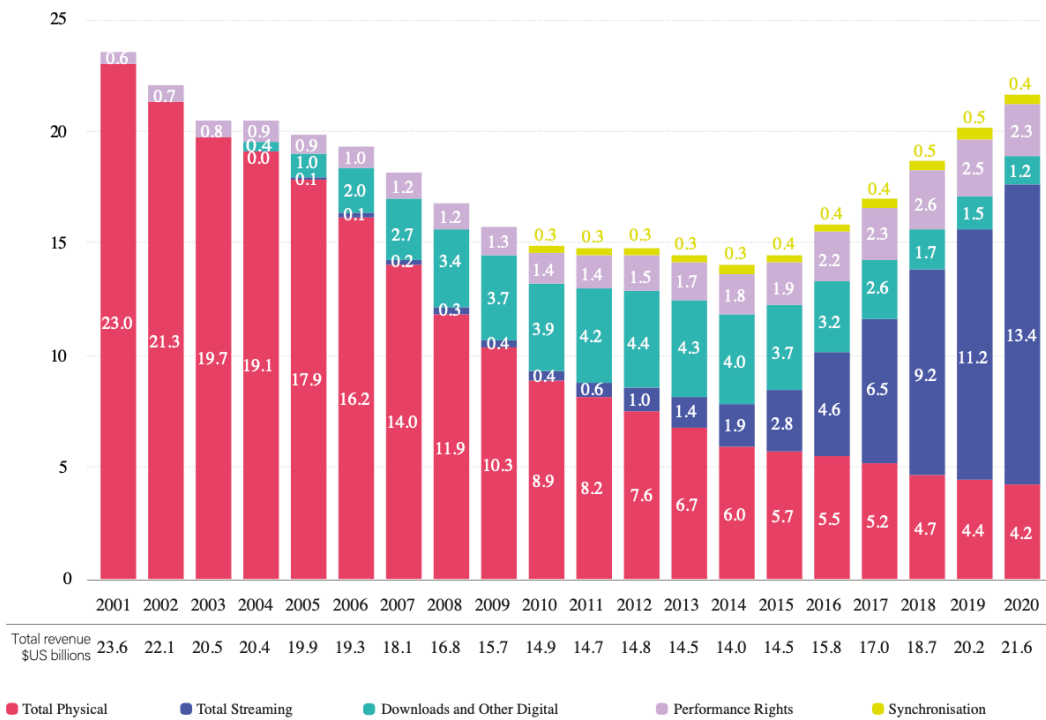


Figura 7: Ricavi Globali dell'Industria Musicale Registrata (in \$ US) dal 2001 al 2020

Secondo il Global Music Report elaborato dalla Ifpi nel 2024, il 2023 è caratterizzato da grande crescita per il nono anno consecutivo, sintomo di un'industria in continua espansione che raggiunge un fatturato totale di \$26,2 miliardi. Si registra dunque un aumento del 10,2% nel fatturato globale e da una crescita del 11,2% dei ricavi pagati dalle piattaforme streaming. I ricavi dei supporti fisici sono aumentati anche loro del 13,7%, a fronte di un mercato del vinile che sta tornando ad essere preponderante, così come i ricavi dai diritti connessi di esecuzione sono aumentati del 9,5%. Quest'ultimo dato tuttavia va analizzato tenendo conto della pandemia da Covid-19 che ha congelato per alcuni anni il mercato dei live.

La percentuale di ricavi derivante dallo streaming ammonta al 67,3%, +5,2% rispetto al 2020, il modo di ascoltare musica è cambiato e conseguentemente il modo di produrla e di distribuirla, ormai è tutto nelle mani dei colossi dello streaming.

Capitolo 2: La nascita di Spotify, la più grande piattaforma di streaming

1. L'idea di Daniel Ek

Tutto nasce da un ragazzo, nato e cresciuto in Svezia a Ragsved (un piccolo sobborgo di Stoccolma) che ha deciso di puntare tutto su un servizio in grado di offrire un catalogo più o meno illimitato di musica accessibile a tutti.

Daniel Ek è un giovane come tanti che divide le sue passioni tra la musica, sognando di diventare un grande chitarrista, e la tecnologia, strada che perseguirà con grande ambizione. Il sogno è quello di lavorare nell'azienda di Mountain View, Google, che tuttavia lo scarta costringendo Ek a mettersi in proprio e a lavorare nel ramo pubblicitario prima con Advertigo e poi con Tradera, servizi di vendita online che successivamente vende ad eBay. Daniel così diventa un personaggio noto, ricco e sotto l'attenzione di vari giornali ma cade nella trappola del successo: la depressione.

Dopo un periodo buio l'alba del trionfo di Daniel risiede in questi anni: si rinchiude in un monolocale e confida ad un suo ex cliente, Martin Lorentzon, un'idea rivoluzionaria nel settore che lo ha sempre appassionato, la musica. Il progetto prende forma e la sfida è quella di combattere la pirateria pur cogliendo ciò che di buono poteva offrire dal punto di vista digitale, per questo si ispira al servizio che più lo appassionava, Napster, con una soluzione che fosse però legale e costruttiva per l'industria musicale e gli artisti.

Il modello perseguito dallo svedese era ben diverso dallo spirito aggressivo di Napster, puntava infatti ad accordi e partnership con le major, tanto che Spotify, diverrà in poco tempo una delle più importanti fonti di guadagno delle etichette discografiche relativamente al mercato digitale.

L'idea si concretizza grazie anche all'incontro con altri imprenditori come Ludvig Strigeus, creatore di uTorrent¹, diventando un servizio diventando innovativo.

¹ Un software multiplatforma, disponibile dunque per diversi sistemi operativi (Windows, Linux e MAC) che consente all'utente di interfacciarsi con la rete BitTorrent per il download o la condivisione di file, una rete P2P.

La crescita dell'azienda diventa inevitabile, collezionando solo di donazioni 1,5 miliardi di dollari e 21, 6 miliardi di dollari grazie ad investitori, uno fra tanti lo stesso Sean Parker, il fondatore di Napster, che diede un grande contributo stanziando 15 milioni.

Il passaggio dalla fase pre-aziendale della start-up il lavoro volitivo di definizione degli obiettivi e di formulazione dei piani avviene in modo così straordinario che nella fase istituzionale di costituzione dell'azienda e di avvio delle attività il capitale raggiunto è oltre le aspettative come abbiamo visto e l'impatto sul pubblico è immediato.

Nel 2008 la più innovativa piattaforma di streaming viene effettivamente lanciata, il suo creatore, che voleva lasciare un segno nel settore musicale non lo fa attraverso gli strumenti canonici ma ridefinendo il modo in cui le persone ascoltano, scoprono e condividono la musica.

L'ottimo lavoro di definizione della strategia in fase di costituzione che ha portato l'azienda nella fase dinamico-probabilistica dove vi è lo svolgimento delle operazioni di gestione con rischio e incertezza segna ancora oggi successi, popolarità e guadagni. Il management, infatti, è ancora oggi in prima linea nello sviluppo e nell'innovazione del settore discografico mondiale.

1.1. Le ragioni del successo di Spotify

Il caso Spotify fa scuola a tutte le start-up che vogliono essere *disruptive* in un settore. L'azienda ha saputo, come ogni start-up di successo, soddisfare un bisogno che non veniva appagato sul mercato: avere accesso illimitato alla musica senza limitazioni.

I bisogni umani sono difatti la "causa originaria dell'attività economica" e viene in nostro soccorso una definizione di Carlo Caramiello, professore e studioso di Economia, che li definisce come:

"Sensazione di insoddisfazione psico-fisica accompagnata dalla coscienza dell'esistenza di beni e/o servizi atti a rimuoverla" (Carlo Caramiello, 1993)

La presenza di questi bisogni sancisce il motore dell'innovazione economica in quanto determina la necessità di svolgere un'attività di produzione e consumo di beni e/o servizi che portino alla soddisfazione di tali bisogni in modo "economico" ossia ottenendo il massimo risultato con il minimo impiego di risorse in maniera efficace ed efficiente.

Diversamente da molte startup che credono che l'unico modo per crescere sia espandersi rapidamente, Spotify ha scelto di concentrarsi sulla creazione di un prodotto solido e sulla crescita lenta e controllata. Limitando il numero di inviti che gli utenti potevano inviare ai loro amici, Spotify ha potuto pianificare e gestire una crescita graduale e costante della sua base di utenti, creando al contempo un senso di esclusività attorno al prodotto.

Spotify è un esempio eccellente di condotta aziendale e crescita, grazie a strategie innovative per acquisire e fidelizzare clienti. Il successo della piattaforma si basa su tre ingredienti principali.

Innanzitutto, prima del lancio ufficiale avvenuto nel 2008 per i Paesi europei, Spotify era presente con una versione Beta dove pochi scelti potevano testare l'applicazione rivelando i propri feedback all'azienda. Tra questi utenti vi erano influencer del settore musicale e giornalisti specializzati nel settore tecnologico. In questo modo l'azienda riuscì ad avere un pubblico specializzato e definito per provare l'app e correggere gli eventuali errori facendo allo stesso tempo crescere l'attesa e scatenare il passaparola. In ogni Paese fu perseguita questa strategia così da poter gestire le trattative in maniera graduale con le grandi major discografiche.

In secondo luogo, Spotify ha saputo sfruttare a suo vantaggio l'arma dell'attesa soprattutto nel paese leader dell'industria: gli Stati Uniti. L'app infatti era stata lanciata solo in Europa ma la sua fama era giunta anche oltreoceano tanto da essere definita dagli utenti come "migliore app musicale del Pianeta" ma nonostante fosse sulla bocca di tutti il prodotto non poteva essere scaricato ed utilizzato. I cittadini americani cominciarono addirittura ad aggirare l'ostacolo utilizzando i server inglesi e servendosi del codice postale londinese tanto che, quando nel 2011 venne lanciato il servizio in USA, il clima di attesa era alle stelle e l'impatto fu stravolgente.

Infine, c'è poco da dire perché Spotify è una piattaforma che ha saputo e sa stare al passo con i tempi attorno ad un valore che caratterizza la società moderna: la "condivisione". Il successo del business di Spotify risiede proprio qui: nella personalizzazione dei contenuti da parte dei singoli utenti e negli accordi con i social media (da Facebook ad Instagram ecc.) dove si possono condividere tracce, album o playlist che si ascoltano.

1.2. Mission, Vision e Struttura Aziendale:

La mission e la vision di un'azienda sono strumenti essenziali per definire la sua identità, orientare le sue azioni e strategie, e ispirare tutti coloro che sono coinvolti nel suo successo.

Dietro il successo di Spotify c'è una potente dichiarazione di missione e visione che fornisce una chiara direzione per le operazioni dell'azienda creando una base solida per il suo futuro e contribuendo a formare un'immagine di una società efficace ed operativa.

La Mission è quella di "sbloccare il potenziale della creatività umana dando a un milione di artisti creativi l'opportunità di vivere della propria arte e a miliardi di fan l'opportunità di divertirsi e di essere ispirati da questi creatori". Fondamentalmente Spotify mostra i vantaggi rilevanti della piattaforma sia per gli ascoltatori che per gli artisti di una qualsiasi estrazione sociali. Ognuno può mostrare il proprio talento artistico e monetizzare il proprio lavoro coinvolgendo i suoi utenti nella scoperta di nuova musica secondo le ultime tendenze. Inoltre, fornisce una raccolta sempre crescente di contenuti musicali che rispecchia le più svariate culture mondiali. L'obiettivo assoluto è quello di diventare leader nel settore dell'intrattenimento per influenzare in maniera positiva la vita delle persone attraverso la musica.

La Vision invece è: "Immaginiamo una piattaforma culturale in cui i creatori professionisti possano godere di un'esperienza artistica coinvolgente che ci consenta di entrare in empatia gli uni con gli altri e di sentirci parte di un tutto più grande".

La ricerca continua di questa azienda è il senso di comunità tra i suoi utenti per far parte di qualcosa di più di una semplice piattaforma di streaming.

Gli artisti sono al primo posto, in quanto vengono forniti loro strumenti e opportunità necessari per il successo; ai fan invece è permesso interagire con la musica e la cultura cercando di unire persone di diverse provenienze culturali attraverso la promozione di valori come la comprensione e l'apprezzamento reciproco. Con un accesso ad un catalogo musicale senza precedenti, Spotify facilita la connessione tra le persone attraverso l'arte e le esperienze, permettendo alle comunità di costruire relazioni che si basino sull'empatia.

Sulla base di questi valori fondanti Spotify ha definito una struttura aziendale presentata al mondo per la prima volta nel 2012 da Henrik Kniberg e Anders Ivarsson che pubblicarono il white paper *Scaling Agile @ Spotify*, per presentare un approccio radicalmente semplice verso l'agilità.

Spotify infatti è noto per l'adozione di un modello di lavoro agile che adotta un metodo di lavoro attraverso team e squadre, con squadre cross-funzionali autonome chiamate "squad". Ogni squad è responsabile di un particolare aspetto del prodotto o servizio e ha la libertà di prendere decisioni e agire rapidamente.

Altri gruppi di lavoro sono definiti da: Tribes, Chapters e Guilds. Le "tribes" sono gruppi di squad che lavorano su aree correlate; i "chapters" sono gruppi di persone con competenze simili all'interno di una tribe; i "guilds" sono comunità di interesse che attraversano diverse tribes e chapters. In economia aziendale tale modello è una declinazione di una struttura organizzativa definita "a matrice" che per natura prevede che la divisione del lavoro tra le unità organizzative di primo livello avviene sia per tipologia di operazione che per output ottenendo così una duplice linea di comando. È un tipo di struttura organizzativa che si adotta nel momento in cui sia l'esperienza tecnica e la specializzazione da un lato, sia l'innovazione del prodotto e la flessibilità dall'altro sono indispensabili per raggiungere gli obiettivi aziendali.

I numeri che Spotify ha raggiunto nella sua azienda nel 2016 sono i seguenti:

Fonte: Mokabyte



Figura 8: Composizione delle strutture interne per numero di persone nel 2016

Spotify ha adottato un modello organizzativo come se fosse una vera e propria playlist che ha avuto un tale successo da essere definito “modello Spotify”. Alla base ci sono dei valori, di cui non bisogna scordare la discendenza scandinava, come il rispetto delle persone, la ricerca del miglior servizio per i cittadini, il desiderio di prendersi cura del luogo in cui abita o si lavora per renderlo un ambiente vivibile e positivo.

2. Il processo di creazione del valore

L'azienda è un sistema, ossia "una pluralità dinamica di elementi coordinati e orientati al perseguimento di un fine comune". È quindi caratterizzata da specifiche peculiarità: è dinamico, caratterizzato da operazioni di gestione tra loro opportunamente coordinate, è aperto in quanto interagisce con l'ambiente esterno attraverso reciproci scambi, è strumentale, svolge operazioni di gestione orientate a un fine comune in senso sia spaziale che temporale e infine è olistico nel senso che i fattori dinamici ed organizzativi influiscono sul suo valore che può divergere dalla somma delle singole parti.

Proprio in relazione a questo un concetto fondamentale, a tratti quasi elementare, in campo economico è che l'impresa deve creare valore. L'azienda difatti è un agente che

trasforma, attraverso la loro combinazione, fattori produttivi quali capitale e lavoro, per realizzare un prodotto atto a soddisfare un bisogno umano. Affinché si crei valore dunque è necessario che l'output d'impresa, il prodotto o il servizio, valga di più delle risorse utilizzate per realizzarlo.

Tale obiettivo viene perseguito attraverso il circuito di gestione dell'azienda che consiste in quattro operazioni che si ripetono in maniera ciclica nell'arco del periodo amministrativo e in cui è divisa la gestione aziendale:

- **Finanziamento:** provvista dei mezzi di capitale, in denaro o in natura necessari all'acquisizione dei fattori produttivi e al soddisfacimento dei bisogni finanziari connessi allo svolgimento dei cicli gestionali
- **Impiego:** acquisizione dei fattori produttivi necessarie per svolgere l'attività produttiva
- **Trasformazione:** insieme delle operazioni compiute per attuare il processo produttivo in cui i fattori produttivi divengono il prodotto
- **Vendita:** comprende tutte quelle operazioni che riguardano la cessione del prodotto sul mercato

L'impresa, in quanto sistema aperto, opera in costante interazione con l'esterno tramite relazioni di scambio. L'ambiente esterno in cui l'impresa funziona include il contesto generale, con le sue condizioni politiche, legislative, sociali, culturali ed economiche, che influenzano i vincoli e le opportunità della gestione aziendale. È essenziale considerare sia l'ambiente generale del paese in cui l'impresa opera, sia l'ambiente specifico, rappresentato dal settore e dai mercati in cui l'impresa è attiva.

2.1. Modello di Business di Spotify

Nella fase di ideazione e realizzazione della piattaforma Daniel Ek e Martin Lorentzon si trovarono ad agire in un mercato profondamente in crisi, basta ricordare che nel 2008, anno di lancio di Spotify, l'industria discografica aveva realizzato il fatturato più basso mai registrato. Con un mercato in situazioni critiche gli ostacoli da superare erano

svariati: la forte competizione, i margini di profitto limitati e un'industria obsoleta poco aperta al cambiamento.

La proposta di valore di Spotify è rivoluzionaria: un modello “freemium” accessibile a tutti, con un catalogo di brani “a prova di major” che incontra i bisogni di tutte le tipologie di consumatori desiderosi di ascoltare musica in modo facile e veloce.

I servizi freemium sono applicazioni che prevedono un piano gratuito con delle limitazioni e un piano a pagamento, quello premium, che elimina ogni limitazione.

Fonte: Spotify.com

	Piano gratuito di Spotify	🔒 Piani Premium di Spotify
Cosa otterrai		
Musica senza pubblicità	—	✓
Scarica per ascoltare in modalità offline	—	✓
Riproduci i brani in qualsiasi ordine	—	✓
Qualità audio elevata	—	✓
Ascolta con gli amici in tempo reale	—	✓
Organizza la coda di ascolto	—	✓

Figura 9: Servizio free e servizio premium a confronto

Spotify dunque è un mercato a due lati che rende la musica universalmente accessibile; nella versione free non si possono ascoltare brani in sequenza ma solo in ordine casuale, si possono “skippare” (saltare) solo cinque brani altrimenti scatta un blocco e vi sono continuamente inserzioni pubblicitarie, che sono una fonte di guadagno importantissima per l'azienda.

Per ovviare questi fastidiosi annunci è possibile stipulare un piano di abbonamento mensile di 10.99 euro e ottenere un accesso illimitato e completamente libero alla piattaforma. La piattaforma offre anche altre tariffe di abbonamento che si basano su promozioni a fronte di iscrizioni multiple alla piattaforma attirando utenti con stili di vita diversi e diverse età: la tariffa “family” fino a sei utenti, la tariffa “Student”, una versione premium scontata per i giovani studenti e la tariffa “Premium Duo”, che diminuisce il prezzo di due tariffe cumulate.

Fonte: *spotify.com*

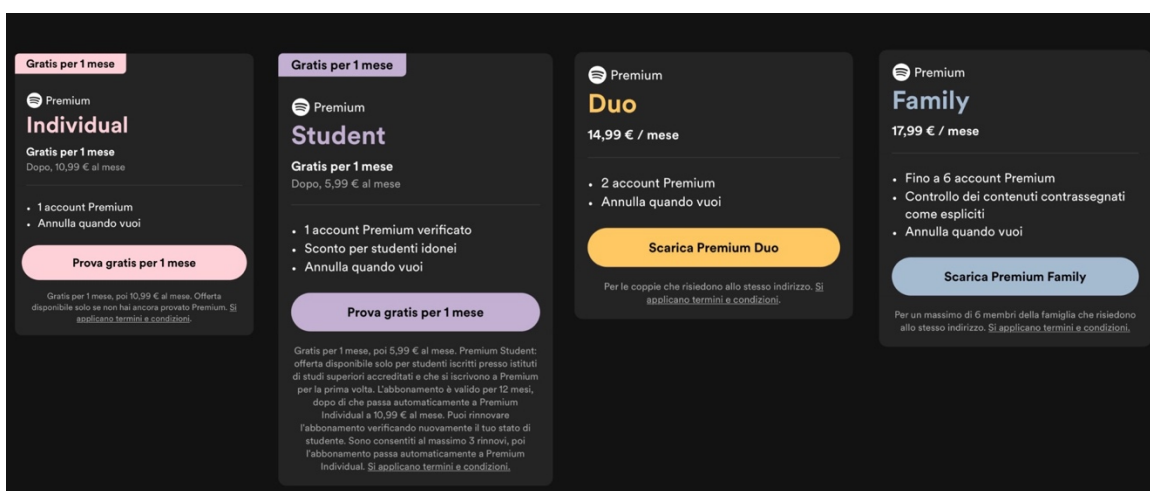


Figura 10: Piani di abbonamento Spotify

Le due componenti principali dell’attività di Spotify richiedono un’analisi disgiunta in termini di ricavi e costi, in quanto innanzitutto il numero totale di utenti nel 2022 ammonta a 489 milioni ma divisi in 295 milioni per la versione ad-supported e 205 milioni di abbonati premium.

L’attività con pubblicità ha una struttura dei costi diversa in quanto, essendoci molto più utilizzo, la piattaforma utilizza le inserzioni per ammortizzare i costi del ramo free. Il business premium, che conta meno utenti abbonati genera però sette volte il ricavato degli utenti gratuiti. Il lato ad-supported crea allo stesso tempo un funnel per gli utenti premium poiché la maggior parte degli utenti gratuiti nel tempo finisce per diventare abbonato premium evidentemente grazie ad un efficace processo di fidelizzazione svolto dall’azienda stessa. In termini di margini, l’attività Free ha margini ristretti ma è utile a

migliorare il valore Spotify e la fiducia dei suoi consumatori per convertire tali utenti in futuro in utenti premium.

Sul servizio supportato dalla pubblicità, Spotify monetizza dalla vendita di spazi pubblicitari sotto forma di brevi spot di durata massima 30 secondi che compaiono ogni cinque o sei canzoni, per cui gli inserzionisti pagano la società di Ek per tale servizio nell'arco della giornata demograficamente orientato verso un pubblico compreso tra i 18 e 34 anni.

Per accedere al servizio è sufficiente cercare in un qualsiasi AppStore l'applicazione, scaricarla e creare il proprio account, una volta fatto l'utente avrà accesso a più di 40 milioni di tracce in qualunque momento.

La strategia di freemium pricing affinché sia efficace bisogna considerare e gestire alcuni trade-off. Bisogna innanzitutto creare una piattaforma a livello gratuito che non sia completamente soddisfacente tanto da far diventare sconveniente la piattaforma a pagamento così come la versione "premium" deve saper mostrarsi ai consumatori allettante e giusta a fronte della corresponsione di un prezzo abbordabile. La versione gratuita del servizio permette oltretutto a Spotify di differenziare la propria offerta dalle altre piattaforme di streaming che non prevedono modalità di ascolto basate sulla pubblicità.

Dal 2022, quasi l'87,4% (10,2 miliardi di euro) provengono dagli abbonamenti premium, mentre oltre il 12,6% (1,2 miliardi di euro) proviene da membri supportati da pubblicità.

La proposta di valore di Spotify si può dividere tra quella offerta agli utenti e quella offerta ai creatori di contenuti. I primi hanno la possibilità di avere accessibilità legale all'intrattenimento, musica di alta qualità (una qualità più elevata rispetto alle altre piattaforme), la convenienza in quanto è una piattaforma estremamente comoda e facile da usare e infine la personalizzazione, caratteristica principale del servizio dove gli utenti possono creare il proprio profilo e scegliere artisti o brani preferiti da aggiungere alla propria libreria musicale o playlist. L'algoritmo di Spotify è inoltre progettato per consigliare agli utenti brani in linea con i gusti e le preferenze dell'utente sulla base delle selezioni precedenti.

Per quanto riguarda i creatori di contenuti ovvero i creativi che pubblicano i propri contenuti originali sulla piattaforma, questi godono di un pubblico vasto (che può raggiungere milioni di persone in tutto il mondo) per costruire la propria base di fan, hanno la possibilità di monitorare le statistiche che Spotify mette loro a disposizione per comprendere le tendenze, scoprire il proprio pubblico, sapere come fornire contenuti e quando promuoverli e addirittura aiuta gli artisti a scoprire un pubblico potenziale. Ancora più importanti sono la possibilità di consentire agli artisti di costruire i propri marchi sulla piattaforma sulla base della loro identità aziendale. Hanno a disposizione strumenti di profilo creativi come video, biografia e immagini che possono coinvolgere i fan. La caratteristica principale del rapporto tra Spotify e gli artisti è il reddito, la piattaforma paga i *creators*, le etichette discografiche o i detentori di royalties sui brani in streaming in modo da incoraggiare gli artisti a pubblicare i propri contenuti.

2.2. Copyright e Royalties

Spotify, nella sua struttura dei costi, include una varietà di componenti essenziali. Questi includono le strutture fisiche, come uffici ed edifici aziendali situati in diverse località, e la manutenzione continua dell'app e del sito web. Gli stipendi dei dipendenti, che comprendono sia il team dirigente che il personale operativo, rappresentano un'altra voce di spesa significativa. Inoltre, l'azienda investe considerevolmente in ricerca e sviluppo, nonché in spese legali, vendite e marketing. Un aspetto cruciale dei costi è rappresentato dal copyright e dalle royalty e costi di licenza pagati agli autori originali, alle etichette discografiche e ai titolari dei diritti. Per capire l'importanza di ciò va sottolineato un dato clamoroso: il 70% dei guadagni di Spotify vanno direttamente agli artisti e alle case discografiche!

Le etichette discografiche e gli artisti sono fondamentali per Spotify, fornendo i contenuti che alimentano il servizio di streaming. Per questo motivo, mantenere relazioni solide con questi fornitori è essenziale per assicurarsi le risorse e i partner chiave che permettono di creare un vantaggio competitivo. Spotify è ben consapevole di questa dinamica, motivo per cui ha lanciato la sezione "Spotify for Artists". Questa iniziativa mira a comunicare direttamente con gli artisti, spiegando in modo trasparente come vengono ricompensati gli autori dei brani e i detentori dei diritti d'autore, comprese le case discografiche.

La retribuzione derivata dal music publishing è un elemento fondamentale per le entrate di un musicista. Il music publishing consiste nello sfruttamento commerciale della musica di compositori e autori, che vengono retribuiti per il loro lavoro creativo. Gli editori solitamente acquisiscono i diritti d'autore (copyright) dai compositori e dai parolieri. Il copyright è una forma di proprietà intellettuale che concede agli autori il controllo sulla riproduzione, distribuzione, esecuzione pubblica, visualizzazione e creazione di opere derivate del loro brano musicale. Le royalty, invece, sono i compensi che derivano dalle licenze concesse a terzi per l'utilizzo della proprietà intellettuale.

Spotify, acquisendo i diritti da etichette discografiche e artisti, paga generose somme per ottenere la fornitura di milioni di brani che arricchiscono la sua offerta musicale. Il modello di pagamento adottato da Spotify è il "pay per stream": ogni volta che una traccia viene riprodotta sulla piattaforma, l'azienda deve pagare delle royalty ai detentori delle licenze. Questi possono essere etichette discografiche, artisti, editori e aggregatori. Dalla sua fondazione nel 2008, Spotify ha versato oltre 8,5 miliardi di euro in diritti d'autore. Le royalty costituiscono circa il 70% delle entrate totali della piattaforma, generate sia dagli abbonamenti a pagamento che dalle inserzioni pubblicitarie. Tuttavia, molti artisti ritengono che i compensi, che variano tra 0.006 e 0.0084 dollari per ascolto, siano insufficienti per ricompensare adeguatamente il loro lavoro, uno fra tutti il frontman dei Radiohead, Thom Yorke.

Nel panorama dello streaming musicale, esistono tre tipi principali di pagamenti: le Royalties meccaniche, diritti che vengono pagati ai cantautori e ai loro editori per il diritto di riprodurre una composizione. Storicamente, le royalties erano dovute ogni volta che si produceva fisicamente un supporto musicale. Oggi, il principio rimane lo stesso: ogni volta che un utente riproduce un brano su Spotify, vengono pagate le royalties meccaniche. In secondo luogo, ci sono le royalties per prestazioni pubbliche, diritti pagati ai cantautori e ai loro editori per l'esecuzione pubblica della loro musica. Anche se l'ascolto avviene privatamente, come nelle cuffie di un utente, ogni streaming è considerato una performance pubblica, quindi Spotify paga le relative royalties. Infine, le royalties ai proprietari della traccia: Spotify basa la maggior parte dei suoi pagamenti su questa categoria. Mentre le royalties meccaniche e per prestazioni pubbliche sono

regolate da leggi locali che possono variare da paese a paese, quasi tutti i servizi di streaming seguono regole simili per calcolare questi pagamenti.

Fonte: spotify.com

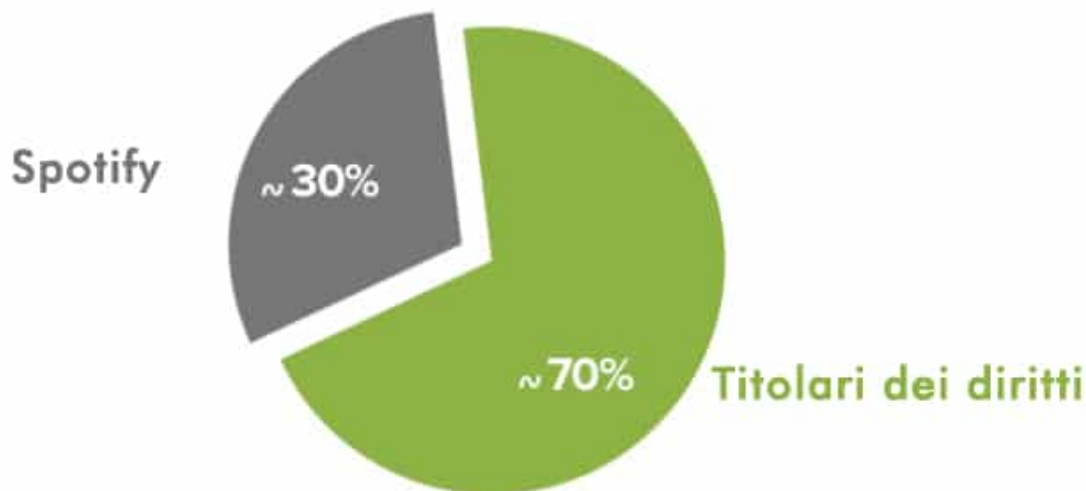


Figura 11: percentuale delle royalties sui ricavi di Spotify

Nonostante le critiche, Spotify sostiene che i pagamenti delle royalty non sono determinati solo da una politica “per stream”. Invece, utilizzano una formula dinamica che considera vari fattori, tra cui la popolarità di un artista in diversi paesi, il fatturato combinato degli annunci pubblicitari e delle sottoscrizioni premium in ciascuna nazione, oltre alle differenze di valore delle valute.

Spotify paga in base a due fattori principali: il primo è rappresentato dalle tasse imposte dai paesi: ogni paese ha differenti tariffe per le royalties, basate sugli abbonamenti e sul numero di inserzioni pubblicitarie. Ad esempio, negli Stati Uniti, gli ascolti generano pagamenti più alti rispetto all'India, poiché le tariffe degli abbonamenti e delle inserzioni pubblicitarie sono più elevate negli Stati Uniti. Il secondo fattore è la tipologia di fan: se la maggior parte dei fan ha un account premium, l'artista può aspettarsi un pagamento più alto, poiché attraverso i loro ascolti viene trasferito più denaro nelle casse di Spotify.

Sul sito di Spotify è disponibile una tabella che mostra il “calcolo” utilizzato dalla società per erogare i pagamenti agli artisti, che sono i veri sponsor della piattaforma.

Fonte: Spotify.com



Figura 12: Formula approssimativa di payout per artista

Le royalties versate alle etichette e ai distributori rappresentano circa il 70% dei ricavi lordi e variano a seconda degli accordi contrattuali e del paese. L'artista riceve il pagamento in base agli accordi con le etichette o i distributori, senza che Spotify influenzi questa variabile.

La missione di Spotify è stata chiara sin dall'inizio: offrire accesso legale e conveniente a tutta la musica desiderata, contrastando la pirateria musicale. Daniel Ek e Martin Lorentzon hanno parlato di un "dovere morale" verso gli ascoltatori e l'industria musicale, che dipende da un ambiente legale con leggi severe sul copyright. Tuttavia, la musica continua a essere affetta dalla pirateria attraverso vari canali illegali come siti di streaming senza licenza e reti P2P. L'IFPI ha stimato che il 40% degli utenti di Internet accede alla musica senza licenza.

Nonostante la situazione critica per le grandi etichette discografiche, servizi come Spotify hanno mostrato un potenziale di recupero, riducendo la pirateria e compensando il calo delle vendite di supporti fisici. Uno studio del Joint Research Centre ha rilevato che "per ogni 47 stream su Spotify, i download illegali diminuiscono di uno", anche se questo non ha inizialmente portato a un aumento delle vendite digitali Spotify ha pagato miliardi di euro in royalties, contribuendo a combattere la pirateria.

Un report dell'IFPI del 2016 ha mostrato che il 48% degli utenti di Spotify era ex-pirata musicale, con otto su dieci che hanno smesso di scaricare musica illegalmente. Dal 2008 al 2012, il numero di canzoni scaricate illegalmente è diminuito dell'80%. In Svezia, la pirateria è calata del 25% dal 2009 al 2011 grazie a Spotify, e ora lo streaming è

dominante. Anche in Norvegia, la pirateria musicale è diminuita drasticamente, con le entrate da streaming in aumento.

Tuttavia, Spotify ha affrontato problemi interni con utenti che utilizzavano versioni non ufficiali dell'app per evitare le limitazioni del servizio gratuito, riducendo così gli introiti pubblicitari. Prima della quotazione in borsa nel 2018, Spotify ha sospeso massivamente questi profili anomali.

2.3. Posizionamento sul mercato e analisi dei competitors

Quando Spotify fu lanciato in Svezia nel 2008, l'industria musicale globale attraversava una crisi significativa: i ricavi erano scesi a 16,9 miliardi di dollari e senza segni di ripresa. In questo contesto di vendite in calo e mancanza di strategie efficaci, le grandi etichette discografiche americane (EMI, Sony, Universal e Warner Music), trovarono come unica soluzione quella di rendere i loro album disponibili a Daniel Ek e alla sua azienda per un uso limitato al di fuori degli Stati Uniti, diventando così i maggiori azionisti di Spotify. Ek riuscì a convincere facilmente i dirigenti delle etichette discografiche della validità della sua idea. Dopo una dimostrazione del prodotto a Londra nel 2008 per Universal Music Sweden, i rappresentanti rimasero entusiasti, definendo Spotify “perfetto”. Senza questo accordo iniziale con le etichette americane, Spotify non sarebbe sopravvissuto. Infatti, Ek annunciò contemporaneamente gli accordi di licenza con le major e il lancio ufficiale di Spotify, evidenziando quanto Spotify avesse bisogno delle etichette e dei loro album, tanto quanto le etichette necessitavano di un nuovo modo per raggiungere i giovani appassionati di musica.

Le etichette discografiche avevano poco da perdere nel supportare l'esperimento di Ek. Con le vendite e i ricavi in calo, dovevano trovare nuove soluzioni. Se il prodotto di Ek non fosse decollato, le etichette non avrebbero subito ulteriori danni rispetto alla situazione già critica. La perdita maggiore sarebbe stata quella dei pochi soldi investiti per diventare azionisti di Spotify.

Inoltre, le etichette discografiche non avevano una chiara comprensione di come le persone ascoltassero e condividessero musica in modo digitale. Sebbene Napster avrebbe potuto sfruttare accordi simili, le etichette vedevano Napster come una minaccia esistenziale e non come un potenziale partner.

Nel 2010, Spotify affrontò ritardi nel lancio negli Stati Uniti a causa di disaccordi con le etichette discografiche riguardo al suo modello freemium e ai tassi di conversione, considerati troppo bassi. Le etichette desideravano un modello di abbonamento a pagamento per competere con Apple. Alla fine, Spotify riuscì a ottenere il supporto delle etichette e lanciò negli Stati Uniti nel 2011 con il modello freemium, permettendo agli utenti di accedere a milioni di brani gratuitamente con pubblicità. L'integrazione con Facebook si rivelò cruciale per la crescita, semplificando il processo di registrazione e aumentando l'interazione sociale, portando rapidamente un milione di nuovi utenti connessi a Facebook in soli quattro giorni.

Fonte: noonic.com

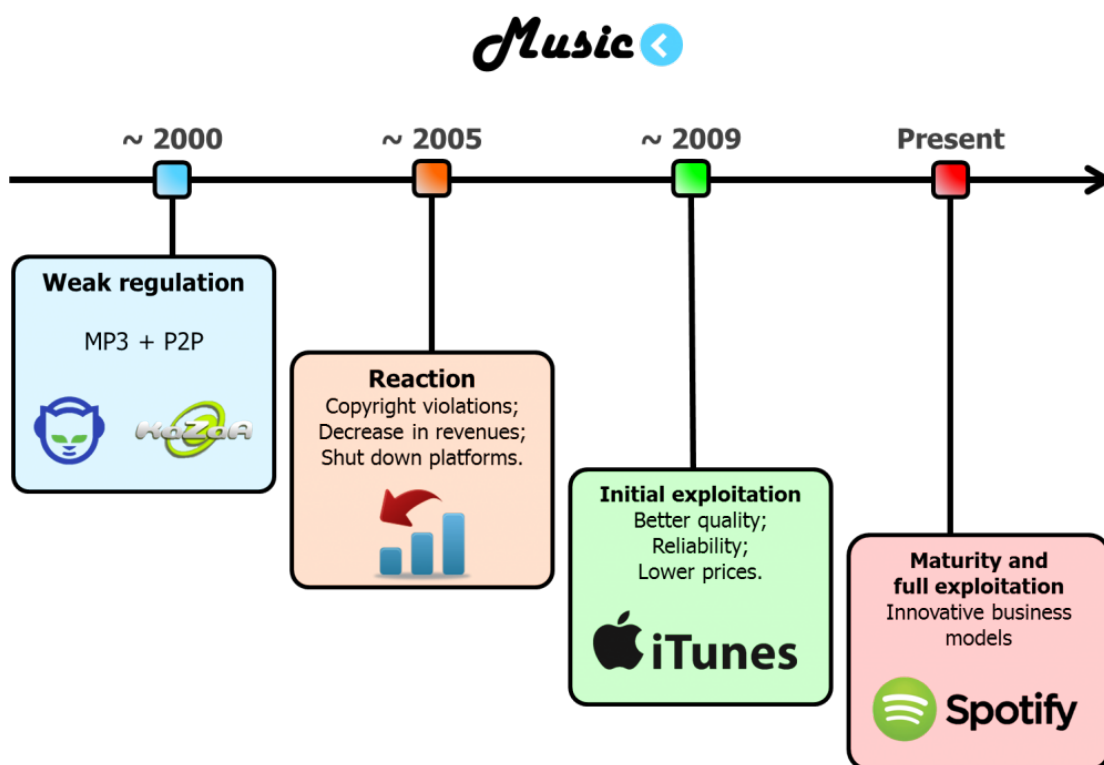


Figura 13: Evoluzione del mercato digitale

Oggi Spotify si è affermata come la più grande piattaforma di streaming al mondo, nel 2023 conta 489 milioni di utenti, 236 membri premium e i restanti 379 utenti supportati

da pubblicità. Nonostante la piattaforma sia ormai leader del mercato di streaming sono attualmente presenti diversi competitors.

Il primo è Apple music un servizio di streaming musicale ad abbonamento di Apple che offre un catalogo di 75 milioni di brani, playlist e contenuti esclusivi. È il competitor principale di Spotify e gli elementi di differenziazione del servizio di streaming offerto è l'integrazione con l'ecosistema Apple e la presenza di contenuti esclusivi Apple Music.

In seconda posizione c'è Amazon Music, una piattaforma di streaming musicale di casa Amazon che offre diversi livelli di servizi musicali (Amazon Music Unlimited e Amazon Prime Music) con vari livelli di abbonamento e cataloghi musicali sia tramite abbonamento che attraverso "Pay per Use". Gli elementi che distinguono questa piattaforma sono l'integrazione di Amazon Music con i dispositivi Amazon Prime ed Echo.

YouTube Music è invece un servizio di streaming musicale con modello freemium, creato da Google, che si differenzia nell'integrazione di video musicali e contenuti generati dagli utenti. Le funzioni di scoperta si basano sulle abitudini di visualizzazione di YouTube e per gli abbonati Premium sono disponibili modalità offline e riproduzione in background, oltre all'accesso a remix, cover e contenuti esclusivi.

Deezer è un'altra piattaforma streaming con modello freemium e abbonamento che si distingue per l'aiuto nella scoperta di nuova musica basata sui gusti dell'utente.

Un competitor curioso è sicuramente Tidal che conta numerose star tra i suoi membri fondatori: Daft Punk, Madonna, Rihanna, Coldplay e Jay-Z che ha acquistato la piattaforma. Tidal è infatti noto per il tipo di abbonamento che enfatizza l'alta qualità audio, i contenuti esclusivi e le anteprime di artisti famosi. È una piattaforma creata dagli artisti per gli artisti ed è difatti quella che fornisce la maggiore remunerazione rispetto alle altre piattaforme.

Spotify è diventato un successo perché è stata la prima azienda a trovare un modo per distribuire la musica legalmente, offrendo al contempo una compensazione all'industria musicale. Negli ultimi anni, sono emersi diversi concorrenti con modelli di business simili. Tra i principali rivali di Spotify ci sono Apple Music e Amazon Music, che sfruttano le loro basi di utenti esistenti e la forza del loro marchio per competere. Anche YouTube rappresenta un concorrente significativo grazie alla sua vasta base di utenti, sebbene la sua piattaforma musicale sia più costosa e forse meno sviluppata rispetto a Spotify. Altri concorrenti includono Pandora, nota per il suo approccio innovativo, e la piattaforma francese Qobuz, che si rivolge a mercati di nicchia.

Nonostante questo Spotify è leader nel mercato grazie al suo modello freemium, che attira una vasta base di utenti offrendo un'opzione gratuita supportata da pubblicità e una versione premium a pagamento. La sua interfaccia intuitiva, le funzionalità di scoperta musicale personalizzata e l'integrazione con piattaforme social come Facebook hanno aumentato l'engagement e la crescita degli utenti. Inoltre, Spotify è stato pioniere nell'offrire accesso legale e illimitato a un vasto catalogo musicale, mantenendo solide partnership con le etichette discografiche. Sono tutti ingredienti di un'azienda di grande successo e stabilità.

Capitolo 3: Analisi di bilancio di Spotify Italia

1. Introduzione all'analisi di bilancio

Al fine di comprendere a pieno le caratteristiche dell'azienda di Daniel Ek è fondamentale soffermarsi sull'analisi del suo bilancio così da ravvisare importanti elementi chiave della sua performance in linea con la teoria del valore aggiunto già precedentemente esplicitato. La redazione del bilancio è generalmente svolta secondo le direttive delle disposizioni civilistiche (artt. 2423-2431 c.c.) e in linea con i principi IAS (International Accounting Standards) e IFRS (International Financial Reporting Standards) che rappresentano standard internazionali di contabilità utilizzati nella redazione dei bilanci delle imprese. Tali principi sono stati sviluppati dall'International Accounting Standard Board (IASB): un organismo indipendente con l'intento di armonizzare le pratiche contabili a livello globale. Tali principi sono orientati dunque a fornire un'informazione finanziaria trasparente, qualitativamente alta, per aiutare tutti coloro che secondo il principio del valore condiviso, sono coinvolti nel processo aziendale o potenzialmente potrebbero esserlo. Si intendono dunque stakeholders, coloro che detengono un interesse nell'azienda, i creditori, i clienti, il personale, i fornitori, la comunità, i partner e nel caso preso in analisi gli artisti.

All'interno del panorama contabile i principi IAS/IFRS hanno rappresentato una vera rivoluzione copernicana dei principi generali di redazione del bilancio. I principi dei bilanci di matrice nazionale si basavano sulla prudenza amministrativa per evitare annacquamenti di capitale e distribuzione di utili fittizi.

La differenza con l'impostazione civilistica è il framework che assegna al bilancio l'obiettivo di fornire informazioni finanziarie utili ad un'ampia gamma di decisioni in campo economico, mentre l'impostazione civilistica si proponeva di rappresentare in modo veritiero la situazione patrimoniale finanziaria e il risultato economico.

Gli assunti di base sono rappresentati dai principi della continuità (*going concern principle*) e competenza economica (*accrual basis of accounting*). Il primo principio pone le sue radici sul presupposto che i bilanci devono essere redatti presumendo che l'azienda continuerà ad operare nel futuro, il secondo afferma che è necessario considerare solo costi e ricavi che si riferiscono all'esercizio in corso e non ad altri esercizi. Altri due assunti che rappresentano una rottura rispetto all'impostazione civilistica sono

innanzitutto il principio della prevalenza della sostanza sulla forma che richiedono che le operazioni siano contabilizzate e presentate in base alla loro sostanza economica piuttosto che alla forma giuridica assicurando così che il bilancio rifletta fedelmente la realtà economica delle transazioni e in secondo luogo il Fair Value. L'utilizzo del fair value (valore equo) come criterio di valutazione rappresenta il prezzo che sarebbe ricevuto per vendere un'attività o pagato per trasferire una passività in una transazione ordinata tra partecipanti al mercato alla data di valutazione. Occorre poi citare il principio della rilevanza che richiede di presentare informazioni rilevanti per gli utenti. Si definisce rilevante un'informazione la cui omissione o errata presentazione potrebbe influenzare le decisioni economiche. Infine, il principio della comparabilità impone di redigere il bilancio in modo tale da poter confrontare la performance aziendale nel tempo e rispetto ad altre aziende.

Gli IAS/IFRS rappresentano uno strumento fondamentale per la gestione e la comunicazione delle informazioni finanziarie a livello globale. La loro adozione contribuisce a creare un ambiente economico più trasparente e comprensibile per tutti gli attori coinvolti, promuovendo la fiducia e l'efficienza dei mercati finanziari.

A livello nazionale il bilancio civilistico italiano, redatto secondo le norme del Codice Civile e i principi contabili nazionali definiti dagli Organismi Italiani di Contabilità (OIC) non è obbligato a seguire gli IAS/IFRS per le società non quotate nonostante queste possano scegliere di adottare volontariamente tali principi per i loro bilanci, mentre quelle quotate sono obbligate. Il bilancio civilistico italiano rimane dunque fondato sui principi contabili nazionali (OIC) che sono stati aggiornati nel tempo per ridurre le differenze rispetto agli IAS/IFRS soprattutto in alcune aree critiche presentano ancora differenze significative rispetto a questi principi.

1.1. La sede italiana di Spotify

Oggetto di analisi sarà il bilancio della sede italiana della holding Spotify Technology S.A. per cui si rivela è necessario chiarire le dinamiche e le relazioni sottostanti questa multinazionale.

Spotify Technology S.A., società madre di Spotify, ha la sua sede legale in Lussemburgo e opera a livello globale. La piattaforma di streaming musicale è attiva in 180 paesi e

regioni con uffici in numerose città di tutto il mondo come Stoccolma, New York, Berlino e Tokyo.

Spotify gestisce a sua volta una vasta rete di filiali e sussidiarie internazionali, tra queste Spotify Italia S.r.l. attraverso cui offre servizi localizzati e gestisce operazioni in loco. In particolare, la sede italiana svolge servizi di vendita e commercializzazione per conto di Spotify e si concentra sulla prestazione di servizi pubblicitari.

Dal punto di vista contabile Spotify redige due principali tipi di bilancio: il bilancio consolidato e i bilanci individuali delle sue filiali.

La capogruppo, Spotify Technology S.A., redige il bilancio consolidato secondo i principi contabili internazionali IAS/IFRS includendo i risultati finanziari di tutte le filiali e sussidiarie di Spotify nel mondo compresa Spotify Italia. L'adozione dei principi IAS/IFRS è tassativa a seguito della quotazione in borsa della società al New York Stock Exchange (NYSE) avvenuta nel 2018. Per quanto riguarda le singole filiali, queste redigono bilanci individuali che possono seguire i principi contabili nazionale del paese in cui operano, nel caso in esame secondo i principi contabili italiani (OIC).

Innanzitutto, è importante analizzare la forma giuridica della filiale italiana di Spotify. Questa azienda è costituita come società a responsabilità limitata (S.r.l.), rientrando quindi nella categoria delle società di capitali, caratterizzate da due aspetti fondamentali: la personalità giuridica e l'autonomia patrimoniale perfetta.

Le società di capitali, come la S.r.l., acquisiscono personalità giuridica, il che significa che i diritti e gli obblighi derivanti dalla gestione dell'impresa non ricadono sui singoli soci, ma sulla società stessa, che diventa un soggetto giuridico autonomo.

Una conseguenza fondamentale di questa struttura è l'autonomia patrimoniale perfetta. Questo implica che i soci sono responsabili per le obbligazioni sociali solo nella misura delle quote di capitale che hanno conferito. Di conseguenza, i creditori della società non possono rivalersi sui patrimoni personali dei soci per soddisfare i crediti vantati nei confronti della società.

La S.r.l. combina una struttura societaria che protegge i soci dalla responsabilità illimitata con una flessibilità operativa adatta a imprese di dimensioni piccole e medie.

Spotify Italia ha scelto di costituirsi come società a responsabilità limitata (S.r.l.) per diverse ragioni strategiche e operative. Una delle principali motivazioni è la limitazione della responsabilità dei soci, caratteristica fondamentale della S.r.l. In questo modo, in

caso di debiti o altre obbligazioni, i soci rispondono solo entro i limiti del capitale conferito, riducendo i rischi finanziari per la casa madre. Inoltre, le S.r.l. offrono una maggiore flessibilità nella gestione e nell'organizzazione interna rispetto ad altre forme societarie, consentendo a Spotify Italia di adattare lo statuto e le modalità operative alle esigenze specifiche del mercato italiano, pur mantenendo un controllo efficace da parte della casa madre. Un ulteriore vantaggio della S.r.l. è rappresentato dai costi di costituzione e gestione più contenuti rispetto a società come la S.p.A., sia in termini di capitale iniziale richiesto sia di adempimenti amministrativi e contabili. Questo rende la S.r.l. una scelta economica ed efficiente per operare in un mercato locale che discograficamente parlando ancora non è competitivo sul mercato ma segue le forti innovazioni dei paesi leader.

1.2. I principi contabili nazionali (OIC):

Le società di capitali che svolgono attività industriali, mercantili e di servizi sono tenute ad applicare le norme del codice civile. I principi contabili pubblicati dall'Organismo Italiano di Contabilità sono fonti secondarie di natura tecnica che integrano le norme del codice.

Le norme sul bilancio si strutturano su due livelli fondamentali. Il primo è costituito dai principi generali (art. 2423 c.c.) che sanciscono le linee guida per la redazione del bilancio secondo il principio della chiarezza e il principio della rappresentazione veritiera. Affinchè questi principi vengano rispettati in ogni situazione il legislatore pone due ipotesi (art. 2423, IV comma, c.c.): in primo luogo la fattispecie in cui gli strumenti previsti dal legislatore per la redazione del bilancio risultino insufficienti ricorre l'obbligo di fornire informazioni complementari nella nota integrativa, in secondo luogo la fattispecie in cui gli strumenti previsti risultino non idonei ricorre l'obbligo di deroga alle disposizioni.

Il secondo livello delle norme sul bilancio riguarda i principi di redazione espliciti nella disposizione 2423-bis del Codice civile. Primo fra tutti è il principio della prudenza, caratteristico dell'impianto giuridico-economico italiano per cui gli utili non realizzati devono essere esposti mentre le perdite riportate nel bilancio tenendo conto dei rischi e delle perdite anche conosciuti dopo la chiusura dell'esercizio. Si ravvisano poi alcune somiglianze con le linee guida internazionali con il principio della continuità e della

prevalenza della sostanza sulla forma, cos' come il criterio della competenza alla luce di una auspicabile armonia tra le attività contabili aziendali del pianeta. Infine, sono presenti il principio della valutazione separata per cui elementi eterogenei nelle singole voci vanno valutati separatamente e il principio della continuità di applicazione dei criteri di valutazione, indispensabile per la comparabilità dei bilanci nel tempo.

È fondamentale comprendere tali principi per la lettura del bilancio in quanto la stessa Spotify Italia nella nota integrativa del Bilancio di esercizio relativo all'anno 2022 afferma che:

“Il seguente bilancio d’esercizio, redatto in conformità alle norme contenute negli articoli 2423 e seguenti del Codice Civile, interpretate ed integrate dai principi e criteri contabili emanati dall’Organismo Italiano di Contabilità (i “principi contabili OIC”) si compone dei seguenti documenti: Stato Patrimoniale, Conto Economico, Rendiconto Finanziario e Nota Integrativa.”

2. Riclassificazione ed analisi dei Documenti di bilancio

Una volta compresi i principi ispiratori della disciplina contabile, partendo dal bilancio d’esercizio si giunge alla predisposizione di dati utili per analisi successive attraverso la riclassificazione dei valori. Attraverso la riclassificazione i dati vengono raggruppati, riordinati e disposti in modo da mettere in risalto fenomeni e grandezze attinenti alla gestione economica, patrimoniale e finanziaria dell’impresa.

La riclassificazione del bilancio è una procedura essenziale per comprendere e interpretare meglio i principali aspetti della gestione aziendale, che spesso non emergono chiaramente dai tradizionali schemi di bilancio previsti dalle norme civili. In sostanza, la riclassificazione riorganizza le voci di bilancio in modo da trasformare la struttura utilizzata per la rendicontazione in una più adatta all’analisi aziendale.

È importante sottolineare che questo processo non altera i risultati finali del bilancio d’esercizio, ma semplicemente riorganizza i dati in modo da renderli più utili per eventuali approfondimenti. In questo modo, i dati dello Stato patrimoniale e del Conto economico vengono presentati in modo più adatto alle analisi finanziarie e gestionali. Esistono diversi metodi di riclassificazione che variano in base alla natura dell’azienda e agli obiettivi dell’analisi. Di seguito vengono riportati la riclassificazione dello Stato

patrimoniale in chiave finanziaria e quella del Conto economico secondo il criterio del valore della produzione e del valore aggiunto.

2.1. Stato patrimoniale in forma finanziaria

Lo Stato patrimoniale è uno dei documenti principali del bilancio d'esercizio, e rappresenta la situazione patrimoniale e finanziaria di un'azienda in un dato momento, solitamente alla chiusura dell'anno. In esso vengono indicati l'insieme delle risorse a disposizione dell'impresa (attivo) e le fonti da cui tali risorse provengono (passivo e patrimonio netto). Il suo scopo è fornire una fotografia dell'equilibrio tra investimenti e finanziamenti dell'azienda, ma la sua struttura tradizionale non sempre offre una chiara visione della dinamica finanziaria dell'impresa, soprattutto per analisi gestionali. Per questo motivo, lo Stato patrimoniale viene spesso riclassificato in forma finanziaria, per evidenziare meglio la capacità dell'azienda di far fronte ai propri impegni, sia a breve che a lungo termine.

Nella riclassificazione finanziaria, lo Stato patrimoniale viene riorganizzato seguendo un criterio che si basa sulla liquidità delle attività e sull'esigibilità dei debiti. Da un lato, nell'attivo, si raggruppano le voci in base alla loro capacità di essere convertite in denaro, ovvero la loro liquidità. Dall'altro, nel passivo, le voci vengono ordinate in base al termine entro il quale i debiti devono essere pagati, ossia la loro esigibilità.

L'attivo, in questa riclassificazione, si divide in due categorie principali:

- l'attivo corrente, che comprende tutte quelle risorse che l'azienda può trasformare in liquidità entro un anno, tra queste troviamo le liquidità immediate, come la cassa o i depositi bancari, le liquidità differite, come i crediti verso i clienti, e le rimanenze, ossia i beni presenti in magazzino.
- l'attivo fisso, che rappresenta gli investimenti a lungo termine dell'azienda, come immobili, macchinari, brevetti e partecipazioni finanziarie. Questi beni non sono destinati a essere venduti o utilizzati per generare liquidità a breve, ma costituiscono risorse strategiche per il funzionamento dell'impresa nel lungo periodo.

Anche il passivo viene riorganizzato secondo lo stesso principio. I debiti vengono classificati in passivo corrente e passivo consolidato.

- Il passivo corrente include tutte le passività che devono essere saldate entro l'anno, come i debiti verso fornitori o verso le banche per finanziamenti a breve termine.
- Il passivo consolidato, invece, comprende i debiti a lungo termine, come i mutui o i prestiti obbligazionari, che scadono oltre l'anno.

Infine, un elemento fondamentale della struttura patrimoniale dell'azienda è il patrimonio netto, che rappresenta la differenza tra l'attivo e il passivo. Questo indica la quota di risorse finanziarie che proviene dai soci o dagli utili non distribuiti, e non da terzi finanziatori. Il patrimonio netto è una misura della solidità finanziaria dell'azienda, e consente di valutare quanta parte delle risorse è finanziata internamente.

La riclassificazione dello Stato patrimoniale in forma finanziaria consente di valutare con maggiore precisione l'equilibrio finanziario dell'impresa, la sua capacità di far fronte agli impegni a breve termine (liquidità) e a lungo termine (solvibilità). In sintesi, offre una visione più analitica e funzionale della situazione economica e patrimoniale dell'azienda, facilitando la valutazione della sua solidità e sostenibilità finanziaria nel tempo.

Di seguito viene riportato lo Stato patrimoniale riclassificato secondo il criterio finanziario negli anni 2021-2022 da cui si possono ricavare importanti considerazioni.

L'analisi dello stato patrimoniale riclassificato secondo il criterio finanziario evidenzia una variazione significativa tra gli anni 2021 e 2022. L'attivo fisso mostra una riduzione delle immobilizzazioni, sia immateriali che materiali, passando da €3.516.020 a €2.896.867. Questo potrebbe indicare un disinvestimento o una diminuzione del valore delle immobilizzazioni. In contrasto, l'attivo corrente subisce un aumento notevole, da €8.062.847 a €12.559.286, soprattutto per l'incremento dei crediti verso clienti, che passano da €7.060.093 a €8.597.765, e dei crediti verso controllanti, che passano da €484.246 a €2.783.046. Questo potrebbe essere il riflesso di un'espansione commerciale, con un aumento delle vendite non ancora incassate.

Per quanto riguarda il passivo, il patrimonio netto cresce da €1.425.182 a €2.513.648, trainato principalmente dall'aumento degli utili portati a nuovo e dell'utile dell'esercizio, che passa da €525.951 a €1.088.466. Questo evidenzia una maggiore capacità dell'azienda di generare profitti. Il passivo consolidato, rappresentato dal trattamento di fine rapporto,

aumenta da €516.152 a €886.378, segnalando una possibile crescita del personale o degli accantonamenti per il TFR.

Il passivo corrente mostra una crescita sostanziale, passando da €7.534.797 a €9.245.210, con un notevole aumento dei debiti verso controllanti, che salgono da €3.948.629 a €8.798.795, e degli altri debiti, che crescono da €527.631 a €6.387.727. Questo aumento potrebbe indicare un maggiore ricorso a fonti di finanziamento a breve termine o l'accumulo di passività commerciali.

STATO PATRIMONIALE SECONDO IL CRITERIO FINANZIARIO		
ATTIVO	2021	2022
ATTIVO FISSO		
I. Immobilizzazioni immateriali		
7) Altre	2.515.512,00 €	2.202.494,00 €
Totale Immobilizzazioni Immateriali	2.515.512,00 €	2.202.494,00 €
II. Immobilizzazioni materiali		
3) Attrezzature industriali e commerciali	1.000.508,00 €	694.373,00 €
Totale immobilizzazioni materiali	1.000.508,00 €	694.373,00 €
Totale Attivo Fisso	3.516.020,00 €	2.896.867,00 €
ATTIVO CORRENTE		
C) Attivo Circolante		
II. Crediti		
1) Verso clienti		
esigibili entro l'esercizio successivo	7.060.093,00 €	8.597.765,00 €
Totale crediti verso clienti	7.060.093,00 €	8.597.765,00 €
4) Verso controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	484.246,00 €	2.783.046,00 €
Totale crediti verso controllanti	484.246,00 €	2.783.046,00 €
5-bis) Crediti tributari		
esigibili entro l'esercizio successivo	198.561,00 €	- €
Totale crediti tributari	198.561,00 €	- €
5-ter) Imposte anticipate	119.094,00 €	244.127,00 €
5-quater) verso altri		
esigibili entro l'esercizio successivo	200.853,00 €	122.282,00 €
Totale crediti verso altri	200.853,00 €	122.282,00 €
Totale crediti	8.062.847,00 €	11.747.220,00 €
III. Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni		
Attività finanziarie per la gestione accentrata della tesoreria	- €	812.066,00 €
Totale attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	- €	812.066,00 €
Totale Attivo Corrente	8.062.847,00 €	12.559.286,00 €
TOTALE ATTIVO	11.578.867,00 €	15.456.153,00 €

PASSIVO	2021	2022
PATRIMONIO NETTO		
A) Patrimonio netto	10.000,00 €	10.000,00 €
IV. Riserva legale	2.000,00 €	2.000,00 €
VII. Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi	50.000,00 €	50.000,00 €
VIII. Utili (perdite) portati a nuovo	837.231,00 €	1.363.182,00 €
IX. Utile (perdita) dell'esercizio	525.951,00 €	1.088.466,00 €
Totale Patrimonio Netto	1.425.182,00 €	2.513.648,00 €
PASSIVO CONSOLIDATO		
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato		
Totale trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	516.152,00 €	886.378,00 €
Totale Passivo Consolidato	516.152,00 €	886.378,00 €
PASSIVO CORRENTE		
D) Debiti esigibili entro 12 mesi		
7) Verso fornitori	2.745.515,00 €	1.655.016,00 €
11) Verso Controllanti	3.948.629,00 €	398.765,00 €
12) Debiti tributari	189.055,00 €	528.164,00 €
13) Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	123.967,00 €	275.538,00 €
14) Altri debiti	527.631,00 €	6.387.727,00 €
Totale debiti esigibili entro 12 mesi	7.534.797,00 €	9.245.210,00 €
E) Ratei e Risconti		
Totale ratei e risconti	2.102.736,00 €	2.810.917,00 €
Totale Passivo Corrente	9.637.533,00 €	12.056.127,00 €
TOTALE PASSIVO	11.578.867,00 €	15.456.153,00 €

In sintesi, il bilancio 2022 riflette un'azienda in espansione con un aumento dei crediti e dei debiti, sostenuta da una solida crescita del patrimonio netto, sebbene vi sia una riduzione delle immobilizzazioni.

2.2. Conto Economico a valore aggiunto

Se lo Stato patrimoniale evidenzia la situazione finanziaria in un determinato momento, il conto economico racconta l'iter di come l'azienda ha generato e speso risorse nel corso di un periodo di tempo (normalmente un anno).

Il conto economico è uno strumento fondamentale per comprendere come un'azienda ha ottenuto e utilizzato le sue risorse finanziarie durante un periodo di tempo, solitamente un anno. Riflette l'attività economica dell'azienda, evidenziando da dove provengono i ricavi e quali costi sono stati sostenuti per generare questi ricavi. Il risultato finale del conto economico, che presenta una struttura in forma scalare, è il reddito netto (utile o perdita), che rappresenta il guadagno o la perdita dell'impresa nel periodo di riferimento. In un modello tradizionale di conto economico, la prima parte mostra i ricavi della produzione, ovvero i guadagni derivanti dall'attività principale dell'azienda, come le vendite di beni o servizi. Nella seconda parte, vengono elencati i costi della produzione, ovvero le spese necessarie per produrre quei beni o servizi, tra cui il costo delle materie prime, il lavoro e le spese generali operative.

Un'alternativa al modello tradizionale di conto economico è quello a valore aggiunto. Questo schema è particolarmente utile quando si desidera comprendere il contributo netto dell'azienda alle risorse economiche. Il conto economico a valore aggiunto consente di valutare in modo più preciso il ruolo dell'impresa nel creare valore attraverso la trasformazione delle risorse.

Il valore aggiunto si ottiene sottraendo dal valore della produzione (cioè i ricavi generati dall'attività aziendale) i costi esterni di produzione, come l'acquisto di materie prime o servizi da terzi. Il valore aggiunto rappresenta dunque la ricchezza netta prodotta dall'azienda, che viene poi distribuita tra le varie parti interessate: lavoratori (sotto forma di salari), Stato (attraverso le imposte), finanziatori (attraverso gli interessi), e azionisti (attraverso gli utili distribuiti).

Il conto economico a valore aggiunto si divide quindi in diverse fasi:

1. Valore della produzione: include i ricavi dell'impresa generati dalle vendite e da altre attività operative.
2. Valore aggiunto: è la differenza tra il valore della produzione e i costi esterni. Questo valore rappresenta la ricchezza effettivamente creata dall'impresa.
3. Distribuzione del valore aggiunto: viene ripartito tra il personale (salari), lo Stato (tasse), i finanziatori (interessi sui debiti), gli azionisti (dividendi) e l'azienda stessa (utili reinvestiti).

Questo modello di conto economico offre una visione più dettagliata e sociale del contributo economico dell'azienda, non solo limitato alla creazione di utili, ma anche all'effettivo valore generato per tutti gli attori coinvolti nell'attività imprenditoriale.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO A VALORE AGGIUNTO E COSTO DELLA PRODUZIONE		
Ricavi dalle vendite e dalle prestazioni	13.749.773,00 €	23.948.689,00 €
Altri ricavi e proventi	352.333,00 €	507.709,00 €
Ricavi netti di vendita	14.102.106,00 €	24.456.398,00 €
VALORE DELLA PRODUZIONE	14.102.106,00 €	24.456.398,00 €
Costi per servizi	7.290.587,00 €	10.729.408,00 €
Costi per godimento di beni di terzi	945.628,00 €	956.077,00 €
Oneri diversi di gestione		7.432,00 €
Totale costi per servizi operativi	8.236.215,00 €	11.692.917,00 €
VALORE AGGIUNTO	5.865.891,00 €	12.763.481,00 €
Salari e Stipendi	3.599.395,00 €	7.630.224,00 €
oneri sociali	1.113.749,00 €	2.443.357,00 €
Trattamento di fine rapporto	275.157,00 €	580.383,00 €
Altri costi	105.975,00 €	92.503,00 €
Totale costi per il personale	5.094.276,00 €	10.746.467,00 €
MARGINE OPERATIVO LORDO (EBITDA)	771.615,00 €	2.017.014,00 €
Ammortamenti e Svalutazioni	38.447,00 €	554.829,00 €
Ammortamenti e Accantonamenti	38.447,00 €	554.829,00 €
RISULTATO OPERATIVO (EBIT)	733.168,00 €	1.462.185,00 €
Oneri finanziari	- €	- €
Saldo gestione finanziaria	- €	- €
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	733.168,00 €	1.462.185,00 €
imposte sul reddito d'esercizio	207.217,00 €	373.719,00 €
UTILE (PERDITE) DELL'ESERCIZIO	525.951,00 €	1.088.466,00 €

Il conto economico riclassificato a valore aggiunto di Spotify S.r.l. per gli anni 2021 e 2022 offre una panoramica dettagliata sull'andamento economico dell'azienda, evidenziando un notevole aumento sia dei ricavi che dei costi.

Nel 2022, i ricavi netti di vendita ammontano a 24.456.398 euro, quasi il doppio rispetto al 2021, in cui erano pari a 14.102.106 euro. Questo incremento significativo riflette una crescita importante dell'attività aziendale, probabilmente dovuta all'aumento degli abbonati e della diffusione del servizio di streaming musicale così come dalla diffusione del servizio podcast, confermando Spotify come leader nel settore.

Il valore della produzione totale nel 2022 è di 24.456.398 euro, mentre nel 2021 era di 14.102.106 euro, mostrando un notevole aumento. Parallelamente, anche i costi per servizi operativi subiscono una crescita importante, passando da 8.236.215 euro nel 2021 a 11.692.917 euro nel 2022. Questo include i costi per servizi e beni di terzi, che indicano una maggiore complessità operativa e probabilmente l'incremento di costi legati alla tecnologia, al marketing e ad altre attività esterne necessarie per mantenere l'espansione. Il valore aggiunto, che rappresenta la ricchezza netta creata dall'azienda, cresce anch'esso da 5.865.891 euro a 12.763.481 euro, segnalando un miglioramento significativo nella capacità di Spotify di generare valore attraverso le sue operazioni.

I costi per il personale sono quasi raddoppiati, passando da 5.094.276 euro nel 2021 a 10.746.467 euro nel 2022. Questo forte aumento è legato a maggiori salari e stipendi (da 3.599.395 euro a 7.630.224 euro), contributi sociali (da 1.113.749 euro a 2.443.357 euro) e trattamenti di fine rapporto. Questi numeri indicano probabilmente una crescita della forza lavoro, coerente con l'espansione dell'azienda.

Il margine operativo lordo (EBITDA) nel 2022 è più che raddoppiato rispetto all'anno precedente, passando da 771.615 euro a 2.017.014 euro, segnalando una maggiore efficienza operativa e redditività. Anche il risultato operativo (EBIT) registra una crescita significativa, da 733.168 euro a 1.462.185 euro.

Infine, l'utile dell'esercizio mostra un aumento da 525.951 euro nel 2021 a 1.088.466 euro nel 2022, evidenziando la solidità finanziaria dell'azienda. Questo incremento è il risultato di un'espansione equilibrata, con una crescita sia dei ricavi che dei costi, ma con un miglioramento netto nella capacità di generare profitti.

L'analisi di questo conto economico riclassificato evidenzia un anno molto positivo per Spotify S.r.l., con una crescita significativa sia nei ricavi che nei costi, ma soprattutto una forte capacità di generare valore e utili. L'incremento dei costi per il personale e per i servizi operativi è coerente con un'espansione dell'attività e una maggiore complessità gestionale, ma il mantenimento di un buon margine operativo dimostra una solida gestione delle risorse. La crescita dell'utile netto conferma la buona salute economica dell'azienda.

3. Indici per l'analisi di bilancio

L'analisi di bilancio può essere svolta tramite indici che segnalano i punti salienti della gestione economica e finanziaria della società. Gli indici di bilancio sono difatti rapporti tra grandezze tratte dai documenti di bilancio, quali Stato patrimoniale e Conto economico, riclassificati secondo opportuni criteri. Tale riclassificazione è caratterizzata dalla semplicità di calcolo che permette una comprensione immediata dei risultati e la capacità di evidenziare i trend economici, patrimoniali e finanziari di un'azienda. Questi indici consentono innanzitutto di evidenziare gli aspetti principali della gestione aziendale e mostrare i collegamenti tra variabili economiche e finanziarie, facilitando di conseguenza confronti sia nel tempo (analisi storiche) che tra aziende diverse o con standard di settore e infine di stabilire obiettivi di performance e verificare il loro raggiungimento.

Gli indici sono sviluppati per evidenziare tre aspetti cruciali della vita aziendale: la redditività, ossia la capacità dell'azienda di remunerare i fattori produttivi, la liquidità, ovvero l'abilità di far fronte agli impegni finanziari in tempi adeguati e la solidità, che misura la capacità dell'azienda di resistere nel tempo, adattandosi alle condizioni interne ed esterne.

Queste tre dimensioni sono interdipendenti in quanto una buona solidità patrimoniale richiede una sufficiente liquidità e un'adeguata redditività, e viceversa. Un'impresa che rispetta i propri impegni finanziari mostra, quindi, un bilanciamento tra redditività e solidità. Per questo motivo gli indici devono essere interpretati congiuntamente per fornire un quadro completo della salute dell'azienda.

3.1. Redditività

L'indice di redditività misura la capacità di un'azienda di generare profitto rispetto ai ricavi o alle risorse impiegate. Questo indicatore è fondamentale per valutare l'efficienza e il successo economico dell'impresa, in quanto fornisce informazioni sulla sua capacità di creare valore aggiunto attraverso le sue operazioni.

Esistono diversi indici di redditività, ognuno con un focus specifico:

- **ROE (Return on Equity):** misura il rendimento del capitale proprio, ossia la capacità dell'azienda di generare utili per ogni euro investito dai soci. La formula è:

$$ROE = \frac{Utile\ netto}{Patrimonio\ netto}$$

Un valore elevato indica che l'azienda sta remunerando bene i capitali conferiti dai soci. Una società in equilibrio sotto il profilo della redditività necessita un ROE (lordo e netto) superiore al 5% nell'anno in considerazione.

- **ROI (Return on Investment):** misura il rendimento del capitale investito complessivamente nell'attività, indipendentemente dalle fonti di finanziamento. È calcolato come:

$$ROI = \frac{Risultato\ operativo\ (EBIT)}{Capitale\ investito}$$

Questo indice mostra quanto rende il capitale totale investito in termini di redditività operativa.

- **ROS (Return on Sales):** misura la redditività delle vendite, ossia quanto profitto operativo l'azienda ottiene per ogni euro di ricavi. È calcolato come:

$$ROS = \frac{Risultato\ operativo\ (EBIT)}{Ricavi\ netti\ di\ vendita}$$

Un ROS alto indica che l'azienda è efficiente nel controllare i costi operativi e nel convertire le vendite in profitto.

- **ROA (Return on Assets):** valuta la capacità dell'azienda di generare utili in relazione al totale degli attivi. La formula è:

$$ROA = \frac{Utile\ netto}{Totale\ attivo}$$

Questo indice esprime quanto profitto viene generato rispetto alle risorse totali impiegate.

Questi indici sono fondamentali per capire quanto un'azienda è redditizia, cioè quanto profitto riesce a ottenere con le risorse a disposizione. Analizzati insieme, offrono una visione completa della capacità di un'impresa di generare utili e garantiscono informazioni cruciali per investitori, creditori e altri stakeholder interessati alla performance finanziaria dell'azienda.

Andando a prendere in considerazione gli indici di redditività per gli anni 2021-2022 nel bilancio di Spotify possiamo trarre importanti conclusioni riguardo la capacità di generare valore aggiunto dell'azienda.

Indici di redditività	31/12/21	31/12/20	Variazioni
ROE netto	0,76	0,58	0,18
ROE lordo	1,39	1,06	0,33
ROI	0,09	0,06	0,03
ROS	0,06	0,05	0,01
ROA	0,07	0,05	0,02

L'analisi della gestione dell'attività attraverso gli indici di redditività è il core dell'analisi di bilancio: la capacità di generare utili equi. La società è in equilibrio sotto il profilo della redditività poiché il ROE (sia netto sia lordo) è, di gran lunga, superiore al 5% in entrambi gli anni.

Sotto il profilo delle redditività dell'area operativa, intesa come valutazione di carattere qualitativo non vi è equilibrio poiché il ROI è eccessivamente inferiore rispetto al ROE netto. L'aumento del reddito operativo nel 2021 ha, inoltre, influenzato la variazione positiva del R.O.A e del R.O.S. rispetto all'anno precedente; tale aumento ha, di conseguenza, comportato un miglioramento del reddito netto, da cui deriva l'aumento del R.O.E. (sia netto sia lordo, nonostante l'aumento delle imposte), indice che misura il rendimento percentuale del capitale che i soci hanno investito nell'azienda.

3.2 Liquidità

L'analisi sotto il profilo della liquidità fa riferimento alla capacità dell'azienda di onorare gli impegni e di pagare i debiti in modo tempestivo.

Tale analisi si svolge attraverso 4 indicatori:

- **Quoziente di disponibilità:** è uno degli indici di liquidità più utilizzati, poiché misura la capacità di un'azienda di coprire i suoi debiti a breve termine (passività correnti) con le attività a breve termine (attività correnti).

Viene calcolato come segue:

$$\text{Quoziente di disponibilità} = \frac{\text{Attività correnti}}{\text{Passività correnti}}$$

Questo indice fornisce un'indicazione generale della solidità finanziaria a breve termine dell'azienda. Bisogna considerare che valori superiori a 1 suggeriscono che l'impresa è in grado di far fronte ai propri debiti correnti con le proprie risorse a breve termine. Se l'indice è inferiore a 1 allora vi è una possibile difficoltà a coprire gli impegni finanziari, rivelando un potenziale rischio di insolvenza a breve termine.

- **Margine di disponibilità:** esprime la differenza tra le attività correnti e le passività correnti fornendo un'indicazione immediata della liquidità netta a breve termine in termini assoluti. Si calcola attraverso:

$$\text{Margine di disponibilità} = \text{Attività correnti} - \text{Passività correnti}$$

Un margine positivo indica che l'azienda dispone di risorse sufficienti per coprire i debiti a breve termine, mentre un margine negativo che l'azienda potrebbe avere difficoltà a rispettare i propri impegni finanziari nel breve termine.

- **Quoziente di tesoreria (o Quick Ratio):** è un indicatore più rigoroso della capacità di un'azienda di coprire le sue passività correnti. A differenza del quoziente di disponibilità, questo indice esclude le rimanenze dall'attivo corrente, concentrandosi su quegli asset che possono essere convertiti in liquidità rapidamente. La formula è:

$$\text{Quoziente di tesoreria} = \frac{\text{Attività correnti} - \text{Rimanenze}}{\text{Passività correnti}}$$

Escludere le rimanenze è importante perché, sebbene esse siano parte delle attività correnti, non sempre possono essere vendute rapidamente per ottenere liquidità. Pertanto, il quoziente di tesoreria offre una valutazione più conservativa della liquidità aziendale.

Per quanto riguarda la sua interpretazione un valore pari o superiore a 1 indica che l'azienda ha sufficienti risorse liquide per coprire le proprie passività correnti. Mentre per valori inferiori a 1 si suppone che l'azienda potrebbe avere difficoltà a coprire i debiti a breve termine senza vendere rimanenze o ottenere finanziamenti aggiuntivi.

- **Margine di tesoreria:** è una misura più conservativa della liquidità rispetto al margine di disponibilità, in quanto esclude le rimanenze dalle attività correnti. Ciò si basa sul presupposto che le rimanenze non possono essere sempre facilmente liquidate nel breve termine. Il margine di tesoreria si calcola come segue:

$$\text{Margine di tesoreria} = \text{Attività correnti} - \text{Rimanenze} - \text{Passività correnti}$$

In caso di margine di tesoreria positivo, l'azienda può essere in grado di ripagare i suoi debiti a breve termine con liquidità immediatamente disponibile e crediti facilmente esigibili, senza dover fare affidamento sulle rimanenze. Un margine negativo, invece, rivela la necessità di ricorrere alla liquidazione delle scorte o ad altre fonti di finanziamento per coprire i debiti da ripagare.

Gli indici di liquidità sono fondamentali per valutare la solvibilità a breve termine di un'azienda, cioè la sua capacità di coprire i debiti con le risorse disponibili. Il quoziente di disponibilità fornisce una visione complessiva delle risorse disponibili per far fronte agli impegni finanziari, mentre il quoziente di tesoreria offre una visione più conservativa, escludendo le rimanenze che potrebbero non essere facilmente liquidabili.

Il quoziente di tesoreria è particolarmente utile nelle situazioni di crisi o emergenza, poiché mostra quanto l'azienda sia effettivamente in grado di coprire i propri debiti a breve termine utilizzando solo le risorse più liquide. D'altro canto, il quoziente di disponibilità, pur includendo le rimanenze, è utile per una valutazione complessiva della gestione delle risorse correnti. Per un'analisi completa della liquidità aziendale, è consigliabile utilizzare entrambi gli indici, poiché insieme forniscono una visione più equilibrata della capacità dell'azienda di affrontare le scadenze finanziarie nel breve termine.

Valutando gli indici di liquidità emersi nella riclassificazione del bilancio di Spotify S.r.l. possiamo svolgere un'analisi dal punto di vista della capacità di onorare gli impegni da parte dell'azienda.

	31/12/21	31/12/20	Variazioni
Quoziente di disponibilità	0,837	1,042	0,205
Margine di disponibilità	- 1.574.686,00 €	503.159,00 €	2.077.845,00 €
Quoziente di tesoreria	0,837	1,042	0,205
Margine di tesoreria	- 1.574.686,00 €	503.159,00 €	2.077.845,00 €

Prendendo visione dei dati dal momento che il quoziente di disponibilità è maggiore di 1 sia nel 2020 (1,042) che nel 2021 (0,837) possiamo affermare che la società è in equilibrio sotto il profilo della liquidità. Il quoziente di tesoreria è uguale al quoziente di disponibilità in quanto non emergono all'interno del bilancio la presenza di rimanenze che vengono considerate nel calcolo di tale indice. Per questo motivo gli indici risultano uguali. Per quanto riguarda invece il margine di disponibilità nel 2020 emerge un valore positivo che garantisce la presenza di risorse a breve termine per onorare gli impegni finanziari. La stessa situazione non emerge nel 2021 in quanto è presente un margine negativo che suggerisce una difficoltà da parte dell'azienda di reperire risorse finanziarie per far fronte ai debiti.

3.3.Solidità

Gli indici di solidità misurano la capacità di un'azienda di mantenere la propria stabilità finanziaria a lungo termine rivelando dunque la sua abilità nel coprire le immobilizzazioni, ovvero investimenti a lungo termine con fonti di finanziamento efficaci.

Tra gli indici di solidità troviamo:

- **Quoziente primo di Struttura:** stima la capacità del patrimonio netto di coprire le immobilizzazioni. La formula è:

$$\text{Quoziente primo di struttura} = \frac{\text{Patrimonio netto}}{\text{Immobilizzazioni}}$$

Un valore superiore a 1 evidenzia la capacità di coprire completamente gli investimenti con risorse proprie senza dover ricorrere a strumenti di debito mostrando dunque un segnale positivo di solidità finanziaria. Invece, un valore inferiore a 1 evidenzia l'utilizzo di fonti di finanziamento esterne nella gestione delle immobilizzazioni che aumentano il rischio di indebitamento a lungo termine.

- **Margine primo di struttura:** rappresenta in termini assoluti quanto il patrimonio netto è in grado di coprire gli investimenti a lungo termine.

$$\text{Margine primo di struttura} = \text{Patrimonio netto} - \text{Immobilizzazioni}$$

Un risultato positivo indica che il patrimonio netto è sufficiente per coprire tutte le immobilizzazioni disponendo l'impresa di risorse sufficienti; un risultato negativo evidenzia la necessità di ricorrere a passività a lungo termine o altre fonti finanziarie.

- **Quoziente secondo di struttura:** pone in relazione il patrimonio netto e le passività a lungo termine confrontandole con le immobilizzazioni. Si calcola nel seguente modo:

$$\text{Quoziente secondo di struttura} = \frac{\text{Patrimonio netto} + \text{Passività a lungo termine}}{\text{Immobilizzazioni}}$$

Un valore superiore a 1 indica una buona capacità di finanziare interamente le immobilizzazioni con fonti di capitale stabile mentre con valori inferiori a 1 l'azienda ricorrerà a passività a breve termine per finanziare le immobilizzazioni rappresentando un rischio per la stabilità a lungo termine.

- **Margine secondo di struttura:** considera sia il patrimonio netto che le passività a lungo termine. La formula è:

$$\text{Margine secondo di struttura} = (\text{Patrimonio netto} + \text{Passività a lungo termine}) - \text{Immobilizzazioni}$$

Anche in questo caso un valore positivo suggerirà la presenza di fonti stabili, mentre un margine negativo richiederà passività a breve termine per coprire gli investimenti a lungo termine inficiando sulla liquidità dell'azienda.

Il quoziente primo di struttura e il margine primo di struttura si concentrano sulla capacità del patrimonio netto di finanziare le immobilizzazioni per cui valori elevati indicano una buona indipendenza finanziaria e solidità patrimoniale. Mentre il quoziente secondo di struttura e margine secondo di struttura includono le passività a lungo termine per definire un quadro più completo della capacità di finanziare gli investimenti stabili.

Sotto il punto di vista della solidità possiamo visionare i rispettivi indici emersi.

Indici di Solidità	31/12/21	31/12/20	
Margine primario di struttura	(383.219)	(2.090.838)	1.707.619,00
Quoziente primario di struttura	0,87	0,41	0,46
Margine secondario di struttura	(435.219)	(2.142.838)	1.707.619,00
Quoziente secondario di struttura	0,85	0,39	0,46

Tale analisi fa riferimento alla capacità dell'azienda di resistere e reagire di fronte a situazioni di mercato che possono creare instabilità. L'azienda non è in equilibrio sotto tale profilo poiché il quoziente II di struttura è minore di 1 sia nel 2020 (0,39) che nel 2021 (0,85) pur mostrando un miglioramento. Questo significa che l'attivo fisso è finanziato totalmente con fonti di finanziamento che non hanno una scadenza media/lunga. Se l'attivo circolante netto (ossia il margine II di struttura) è maggiore di 0 il quoziente di disponibilità e II di struttura sono maggiori di 1, in questo caso invece non avendo un attivo circolante netto positivo il valore è positivo ma inferiore a 1.

Anche il quoziente I di struttura è inferiore a 1 (0,41 nel 2020 e 0,87 nel 2021): si tratta, pertanto, di un equilibrio poco solido.

4. Spotify Italia S.r.l. e Spotify A.B.

Dopo aver svolto tale analisi bisogna considerare alcuni elementi fondamentali. Nonostante il bilancio dell'azienda sia positivo e mostri dei dati in crescita, si rivela essere incompleto ai fini di una trattazione unitaria e accettabile lungo tutte le direzioni perseguite dall'azienda. Infatti, come tante aziende operante nel settore Big Tech, il fatturato di Spotify Italia non comprende la parte più consistente del giro d'affari della società nel nostro paese: sono inclusi solo i proventi derivanti dalla raccolta pubblicitaria mentre gli introiti più sostanziosi derivanti dagli abbonamenti premium restano nelle mani della sede centrale. Per tale motivo conviene valutare i risultati tenendo conto di entrambe le aziende, poiché solo un'analisi attraverso solo la sede italiana si rivela insufficiente.

Dunque, al termine del 2022 Spotify ha superato Apple negli Stati Uniti come l'app di podcast più ascoltata, vantando la più grande libreria con 4,7 milioni di titoli. Nel terzo trimestre del 2022, i ricavi pubblicitari sono aumentati del 19% rispetto all'anno precedente, grazie anche a importanti accordi come quello con Omnicom Media Group, che ha investito 20 milioni di dollari per ottenere priorità nell'accesso ai podcast originali. Guardando al futuro, Spotify si è proiettata verso il 2023, quando IAB Europe prevede che il mercato dei podcast raggiungerà 1,5 miliardi di euro. Leader nella pubblicità audio digitale, Spotify ha rafforzato il suo impegno verso la sicurezza del brand per sviluppare soluzioni di terze parti per gli inserzionisti e gestire i contenuti pericolosi sulle piattaforme digitali e la loro monetizzazione tramite pubblicità. Nel 2022, Spotify ha lanciato nuovi prodotti e esperienze pubblicitarie, come le CTA Card negli Stati Uniti, che rendono interattivi gli annunci nei podcast. Ha inoltre investito nella piattaforma di annunci nativi e negli strumenti self-service come Ad Studio, per rendere più semplice l'accesso agli inserzionisti di tutte le dimensioni. L'azienda ha anche acquisito una piattaforma di analisi dei podcast, offrendo agli editori strumenti per conoscere meglio il proprio pubblico e migliorare le loro strategie di crescita attraverso l'analisi dell'audience e l'attribuzione promozionale.

Conclusioni:

L'industria musicale ha attraversato un lungo processo di trasformazione fino a giungere alla situazione attuale fatta di numeri, playlist e contenuti virali. La responsabilità è dunque delle piattaforme di streaming che hanno rivoluzionato il modo in cui la musica viene prodotta distribuita e consumata. Questo elaborato ha dunque esplorato il declino dell'industria discografica tradizionale, la nascita delle nuove tecnologie digitali e l'affermazione di Spotify come attore dominante nel mercato musicale globale.

La vulnerabilità delle case discografiche è emersa negli anni '90 e ha raggiunto il suo apice nei primi anni 2000 quando ha dovuto affrontare innumerevoli sfide contro la crescente diffusione della pirateria digitale attraverso piattaforme peer-to-peer come Napster. Questo fenomeno ha provocato un crollo delle vendite di supporti fisici e ha obbligato l'industria a ripensare il proprio modello di business.

Spotify, nata in risposta a queste sfide, ha saputo cogliere l'opportunità di sfruttare le nuove tecnologie digitali, proponendo una soluzione innovativa che riuscisse a contemperare l'esigenza di accesso alla musica da parte degli utenti con la necessità di garantire compensi adeguati agli artisti e alle case discografiche.

Il modello di business freemium di Spotify, che permette l'accesso gratuito con pubblicità o attraverso un abbonamento premium, ha permesso di creare un vasto ecosistema, ormai indipendente e a tratti trainante, di utenti e ha favorito la diffusione legale della musica, riducendo in modo significativo l'impatto della pirateria. Con oltre 489 milioni di utenti nel 2022, Spotify ha dimostrato la capacità di adattarsi alle esigenze di un mercato sempre più frammentato e competitivo, dove l'algoritmo di raccomandazione personalizzata e le playlist generate automaticamente hanno giocato un ruolo cruciale nel mantenere alta la fidelizzazione degli utenti.

Dal punto di vista economico-finanziario, l'analisi dei bilanci di Spotify Italia ha evidenziato come la società abbia raggiunto una crescita sostenibile, pur operando in un settore caratterizzato da margini di profitto ridotti e costi elevati legati al pagamento delle royalties agli artisti. L'azienda ha saputo differenziare la propria offerta con tariffe personalizzate, come l'abbonamento familiare o quello per studenti, dimostrando una grande flessibilità nell'intercettare diverse fasce di pubblico.

Nonostante i numerosi successi, Spotify si trova a dover affrontare importanti sfide per il futuro. In primo luogo, la sostenibilità economica del modello freemium resta una

questione aperta, poiché i margini provenienti dagli utenti che utilizzano la versione gratuita sono molto più ridotti rispetto a quelli degli abbonati premium. Inoltre, il crescente potere contrattuale degli artisti e delle etichette discografiche potrebbe portare a un aumento dei costi di licenza, riducendo ulteriormente la redditività della piattaforma. A ciò si aggiunge la crescente concorrenza da parte di altri giganti del settore, come Apple Music e Amazon Music, che continuano a guadagnare terreno nel mercato dello streaming.

Guardando al futuro, Spotify sembra destinata a rimanere un protagonista centrale nell'ecosistema musicale globale, grazie alla sua capacità di innovazione e alla sua visione imprenditoriale. Tuttavia, per mantenere la sua posizione dominante, l'azienda dovrà continuare a investire in nuove tecnologie, ampliare la propria offerta di contenuti e migliorare l'esperienza utente, garantendo al contempo un sistema equo di compensazione per gli artisti.

In conclusione, Spotify rappresenta un esempio emblematico di come un settore tradizionale come quello musicale possa essere completamente rivoluzionato dall'innovazione digitale. Il successo della piattaforma ha dimostrato che, in un'era di trasformazioni rapide e disruptive, la capacità di adattarsi ai cambiamenti e di rispondere in modo creativo alle nuove esigenze del mercato è essenziale per garantire la sopravvivenza e il successo a lungo termine. La sfida per Spotify, e per l'industria musicale nel suo complesso, sarà quella di continuare a evolversi in un contesto in costante cambiamento, dove tecnologia e cultura si intrecciano sempre di più.

Bibliografia e Sitografia:

Prosperetti, E. (2013). *L'opera digitale tra regole e mercato*. G Giappichelli Editore.

Di Carlo, G. (n.d.). *MusicBiz: L'industria musicale ai tempi dello streaming*. HOEPLI EDITORE.

Campobasso, G. F. (2022). *Manuale di diritto commerciale*.

Francesco, D. C. (2022). *Manuale di diritto privato*. G Giappichelli Editore.

Bouillot, C. (2023). *Spotify, Musica per tutti: L'ascesa fulminante del miglior servizio di streaming al mondo*. Plurilingua Publishing.

Doglio, D. (2010). I nuovi modelli di business dell'industria della musica in rete. *Economia Della Cultura*, 3, 321–334. <https://doi.org/10.1446/33736>

Le piattaforme digitali di streaming. (2022). *Il Mulino: Rivista Bimestrale Di Cultura E Politica*. , 2022, p.100-109, 100–109. <https://doi.org/10.1402/104776>

Baldini, T. B., Caliandro, A., & Anselmi, G. (2019). La diffusione della musica pop nel sistema ibrido dei media: tra piattaforme digitali e broadcaster tradizionali. *Studi Culturali*, 2(2), 225–256. <https://doi.org/10.1405/94682>

Infodata. (2022, July 1). *I primi nove quarant'anni della musica. Ecco come è cambiata - Info Data*. Info Data. <https://www.infodata.ilsole24ore.com/2018/10/13/primi-nuove-quarantanni-della-musica-cambiata/>

- Dardi, A. D. (2015). Il mercato discografico. In *Gli Effetti Della Trasformazione Radicale Dell'industria Dovuta Alle Nuove Tecnologie*. Monte dei Paschi di Siena. https://www.gruppomps.it/static/upload/archivio/17946/Mercato_discografico_giugno_2015.pdf
- Giuliani, P. (2023, May 4). *Case discografiche, quali sono le più grandi del mondo*. Truenumbers. <https://www.truenumbers.it/case-discografiche-mondo/#>
- Fanella, A. (2023, July 18). *Storia di Internet – Le fasi principali della rivoluzione digitale*. Settimolink. <https://www.settimolink.it/storia-di-internet-le-fasi-principali-della-rivoluzione-digitale>
- Hennion, A. (2000). Passioni, gusti, pratiche. Dalla storia della musica alla sociologia dell'ascolto musicale. *Rassegna Italiana Di Sociologia*, 41(2), 265–290. <https://doi.org/10.1423/2540>
- Prisco, F. (2019, June 27). Musica e soldi: quanti ne giravano negli anni 70 e quanti ne girano ora. *Il Sole 24 ORE*. https://www.ilsole24ore.com/art/musica-e-soldi-quant-ne-giravano-anni-70-e-quant-ne-girano-ora-ACDpPOU?refresh_ce=1
- Torti, M. T. (2000). Giovani e «popular music» nella ricerca sociale italiana. *Rassegna Italiana Di Sociologia*, 41(2), 291–302. <https://doi.org/10.1423/2541>
- Serra, L. (2020, June 15). Copyright: la guida completa. *Altalex*. <https://www.altalex.com/guide/copyright>

Il tuo diritto d'autore. (n.d.). <https://www.siae.it/it/autori-ed-editori/diritto-autore/>

Le onde del cambiamento nel business della musica | SDA Bocconi School of Management - Top Business School in Europe. (n.d.).

SDAB. <https://www.sdabocconi.it/it/sda-bocconi-insight/sotto-la-lente/arte-e-cultura-gestione-delle-operations-e-della-tecnologia-economia-e-societa/le-onde-del-cambiamento-nel-business-della-musica>

Trifirò, E. T., & Cava, A. C. (2022, June). *Il prosumerismo nell'industria discografica: il caso Spotify.*

HUMANITIES. <https://cab.unime.it/journals/index.php/hum/article/view/3502>

IFPI GLOBAL MUSIC REPORT 2021. (n.d.). <https://gmr2021.ifpi.org/report>

Fraternali, S. (2022, February 9). Musica digitale: significato, formati e trend di mercato. *Osservatori.* https://blog.osservatori.net/it_it/musica-digitale-mercato-distribuzione-trend

Richter, F. (2016, March 29). *InfoGRaPHic: The rise of music streaming.* Statista Daily Data. <https://www.statista.com/chart/4557/us-music-industry-revenue/>

il settore musicale: analisi della filiera e del. (2017, July 6).

doczz.it. <https://doczz.it/doc/2507312/il-settore-musicale--analisi-della-filiera-e-del>

- Gaito, R. (2022, November 10). *Ecco come Spotify è diventata un'azienda da 10 miliardi - Raffaele Gaito*. Raffaele Gaito. <https://www.raffaelegaito.com/spotify-growth-hacking/>
- Federica, & Federica. (2023, December 8). *uTorrent, cos'è e come usarlo correttamente*. Tecnologia Casa. <https://tecnologiaca.com/utorrent/>
- Lai, M. (n.d.). *Spotify: storia della piattaforma regina dello streaming*. Everyeye Tech. <https://tech.everyeye.it/articoli/speciale-spotify-storia-della-piattaforma-regina-dello-streaming-41126.html>
- Lomaestro, G., & Lomaestro, G. (2023, April 14). *Growth hacking, l'arte di spingere la crescita delle aziende. Obiettivo: acquisire e fidelizzare i clienti*. Digital4. <https://www.digital4.biz/marketing/growth-hacking-cosa-e-come-applicarlo-nelle-strategie-di-marketing/>
- Pereira, D. (2023, June 14). *Spotify Mission and Vision Statement*. Business Model Analyst. <https://businessmodelanalyst.com/it/spotify-mission-and-vision-statement/>
- Sicurezza e Centro sulla privacy*.
(n.d.). <https://www.spotify.com/it/safetyandprivacy/platform-rules#>
- Cuofano, W. I. G. (2024, June 26). *Struttura organizzativa di Spotify*. FourWeekMBA. <https://fourweekmba.com/it/struttura-organizzativa-spotify/>
- Cruth, D. M. (n.d.). *Il modello Spotify per la scalabilità Agile | Atlassian*. Atlassian. <https://www.atlassian.com/it/agile/agile-at-scale/spotify>

Jones, E. (2019). Book Review: Spotify Teardown: Inside the black box of streaming music. *Convergence*, 25(4), 782–

785. <https://doi.org/10.1177/1354856519854204>

Alba, V. (2021, October 21). *Il “non modello” Spotify*.

MokaByte. <https://www.mokabyte.it/2019/09/16/spotifymodel-1/>

Donna, G. D. (n.d.). La creazione di

valore. *Moodle@Units*. https://moodle2.units.it/pluginfile.php/557930/mod_resource/content/2/03_La%20creazione%20del%20valore.pdf

Lewin, N. (2024, April 29). Quanto paga Spotify gli artisti? | Nils Lewin. *Nils*

Lewin. <https://www.nilslewin.com/quanto-paga-spotify-gli-artisti/>

La storia di Spotify. (n.d.).

MarketingPerAziende. <https://www.marketingperaziende.it/la-storia-di-spotify/#popup>

Cuofano, W. I. G., & Cuofano, G. (2024, June 10). *Come guadagna Spotify? Analisi del modello di business Spotify Freemium*.

FourWeekMBA. <https://fourweekmba.com/it/modello-di-business-spotify/>

Pereira, D. (2023b, August 31). Spotify business model. *Business Model*

Analyst. <https://businessmodelanalyst.com/it/modello-di-business-di-spotify/>

- Spotify: “Ecco come paghiamo gli artisti.” (n.d.). Hardware Upgrade. https://www.hwupgrade.it/news/mercato/spotify-ecco-come-paghiamo-gli-artisti_50035.html
- Aceto, E. (2022, April 21). *Sapere tutto sul Music Publishing dalla A alla Z - Soundreef*. Soundreef. <https://www.soundreef.com/blog/sapere-tutto-sul-music-publishing-dalla-a-alla-z/>
- Palomba, F. (2016, July 10). *Paga meglio YouTube o Spotify?* EconomicaMente Parlando. <https://economicamenteparlando.wordpress.com/2016/05/12/paga-meglio-youtube-o-spotify/>
- Signorelli, A. D. (2019, June 1). *Cosa resta di Napster, 20 anni dopo*. *Wired Italia*. <https://www.wired.it/attualita/tech/2019/06/01/napster-20-anni-dopo-storia-sean-parker/>
- NOONIC. (2022, June 1). *Spotify: l'azienda che ha soddisfatto una necessità che non esisteva*. NOONIC BLOG. <https://insight.noonic.com/caso-studio-spotify-lazienda-che-vale-20-miliardi-che-ha-cambiato-il-modo-di-ascoltare-la-musica>
- Cuofano, W. I. G. (2024, February 9). *Concorrenti di Spotify*. FourWeekMBA. <https://fourweekmba.com/it/spotify-concorrenti/>
- Academy, N. (2023, October 3). *Spotify: “Così abbiamo cambiato il marketing musicale.”* Ninja Business School. <https://www.ninja.it/spotify-cosi-abbiamo-cambiato-il-marketing-musicale/>

Redazione. (2022, September 4). *OTT. Spotify Italia: “nessun abbonato pagante” nel bilancio 2021*. Newslinet. <https://www.newslinet.com/ott-spotify-italia-nessun-abbonato-pagante-nel-bilancio-2021/>

Redazione. (2022b, December 21). *Spotify fa un bilancio dei risultati 2022, tra crescita dei ricavi e monetizzazione dei podcast*. Brand News. <https://brand-news.it/media/radio-media/spotify-fa-un-bilancio-dei-risultati-2022-tra-crescita-dei-ricavi-e-monetizzazione-dei-podcast/>