



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI
"M.FANNO"

CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA E MANAGEMENT

PROVA FINALE

"Marketing in un mondo musicale digitalizzato"

RELATORE:

CH.MO PROF. Romano Cappellari

LAUREANDA: Monica Antoniali

MATRICOLA N. 1147824

ANNO ACCADEMICO 2018 - 2019

Sommario

INTRODUZIONE	3
CAPITOLO 1: IL MERCATO MUSICALE OGGI.....	5
1.1 IL MERCATO MUSICALE: DIGITALE E NON	5
1.2 IL CONSUMO MUSICALE RIVOLUZIONATO DALLO STREAMING	7
CAPITOLO 2: BIG PLAYER DELLO STREAMING MUSICALE A CONFRONTO ..	9
2.1 ALCUNI DATI RIGUARDANTI LE PIATTAFORME.....	9
2.1.1 Spotify.....	9
2.1.2 Apple Music	10
2.2 LE DUE OFFERTE A CONFRONTO.....	11
2.2.1 L’offerta di Spotify	11
2.2.2 L’offerta di Apple Music	13
2.3 L’IMPORTANZA DEL CONTENT MARKETING NELL’ERA DIGITALE	14
2.3.1 Spotify e content marketing	14
2.3.2 Apple Music e content marketing	18
2.4 L’ANIMA SOCIAL DELLA MUSICA.....	21
2.4.1 Il lato social di Spotify	21
2.4.2 Il lato social di Apple Music	23
2.5 MUSICA ACCESSIBILE OVUNQUE, IN OGNI MOMENTO E SU OGNI DISPOSITIVO	24
2.5.1 Spotify everywhere	24
2.5.2 Un’esperienza rivoluzionaria	25
2.6 INNOVAZIONE DEI SERVIZI: LA VIA PER IL SUCCESSO.....	26
2.6.1 Diversificazione del servizio: nuove vie di innovazione per Spotify.....	26
2.6.2 Innovazione dei servizi: il futuro per Apple.....	28
CONCLUSIONE	31
BIBLIOGRAFIA.....	34
SITOGRAFIA	34

Introduzione

Durante l'ultimo ventennio il mercato musicale ha subito profondi cambiamenti trainati dalla diffusione di nuove tecnologie e dalle relative tendenze di consumo, nonché dall'affermarsi di nuovi modelli di business. Il principio secondo il quale un segnale audio poteva essere convertito in una sequenza di numeri è noto ormai già da decenni, ma il perfezionamento delle tecnologie che riproducono il suono digitale è stato un percorso lento e rivoluzionario, costellato di momenti che hanno segnato cambiamenti profondi nell'industria musicale. Uno degli eventi scatenanti l'inizio del cambiamento che ha portato alla situazione odierna è stata la vicenda di Napster. Grazie a questa piattaforma le case discografiche a quei tempi percepirono che i consumatori stavano iniziando a cambiare atteggiamento di consumo e avevano bisogni diversi da soddisfare. Le case discografiche incominciarono allora a effettuare importanti investimenti espandendo i loro accordi di licenza attraverso numerosi rivenditori online; inoltre, Apple nel 2003 lanciò uno dei primi servizi di musica digitale: iTunes music store. Verso la seconda metà del XXI secolo vi fu poi la nascita e la diffusione di una nuova modalità di fruizione della musica: lo streaming. Lo streaming è una modalità di accesso in rete a file musicali e audio-video di cui si può fruire in tempo reale senza provvedere a salvarli sul proprio sistema (Dizionario Treccani). Dal 2010 ad oggi lo streaming musicale ha visto una crescita continua sorpassando i ricavi dei download e diventando il motore principale della crescita del settore della musica digitale. L'avvento dello streaming ha completamente rivoluzionato l'industria musicale, modificandone sia l'offerta che la domanda. Da un lato sono nati nuovi servizi con nuovi modelli di business, che hanno trasformato l'esperienza d'ascolto dei consumatori, dall'altro lato il comportamento di consumo dei clienti ha subito profondi cambiamenti. Nel campo del marketing la digitalizzazione dei servizi musicali ha portato alla nascita di nuovi strumenti a disposizione dei marketer. In un mondo di iperconnettività, i consumatori sono diventati più sociali e sono alla ricerca di quei servizi creati appositamente per loro. Attraverso l'analisi dei big data, prodotti e servizi diventano più personalizzati (Kotler 2017). In questa epoca è richiesto un nuovo approccio al marketing, che integri il marketing digitale a quello tradizionale, e sia in sintonia con lo spirito umano, adattandosi ai diversi percorsi intrapresi dai consumatori nell'economia digitale (Kotler 2017).

Questo elaborato nasce dall'incontro del mio interesse verso il marketing digitale, nato durante il mio percorso universitario, e dalla curiosità di voler approfondire un argomento che mi tocca da vicino, in quanto utilizzatrice di questi servizi di streaming musicale.

Ciò che si andrà inizialmente ad analizzare nel primo capitolo è un overview del panorama musicale con una successiva descrizione di quello che è oggi il consumo musicale e di come gli ambienti digitali sono stati il fulcro di questa rivoluzione. Nel secondo capitolo verranno

messi a confronto due delle principali piattaforme di streaming musicale, Spotify e Apple Music. Per questo capitolo ho scelto una struttura che consentisse al lettore di non perdere mai di vista il paragone e gli permettesse di avere un'idea chiara dei punti in comune e delle differenze tra le due piattaforme. Ho quindi deciso di cominciare fornendo alcuni degli ultimi dati pubblicati dalle due aziende, i quali consentono di avere una visione complessiva che permette già di fissare un'idea sulle due situazioni. Successivamente ho confrontato i modelli di pricing scelti dalle stesse e ho proseguito con la descrizione e il confronto dei contenuti forniti dalle due piattaforme. Il quarto paragrafo si focalizza sul confronto della loro anima social, ritenuta uno strumento importante, se non fondamentale, per il marketing digitale. Nel quinto paragrafo ho trattato invece la capacità di integrazione delle due piattaforme con i diversi dispositivi, questo perché per i consumatori, non solo è importante poter condividere e commentare la musica con gli amici, ma hanno iniziato ad avere la necessità di trasmetterla in momenti diversi, in luoghi diversi e su dispositivi diversi. Pertanto, per le piattaforme di streaming musicale è diventato importantissimo riuscire a rendersi accessibili su tutti i dispositivi. Per concludere, nell'ultimo paragrafo ho voluto lasciare una finestra aperta sul futuro delle due piattaforme, descrivendo gli investimenti effettuati nell'ambito dei servizi offerti, i quali in futuro potranno essere uno degli elementi di successo delle due.

Capitolo 1: Il mercato musicale oggi

1.1 Il mercato musicale: digitale e non

L'industria musicale da 4 anni sta avendo una crescita continua, le case discografiche hanno sposato ormai tutte le forme di distribuzione digitale, ampliando di continuo le possibilità di scelta musicale dei consumatori.

“*Music has truly become global – in ways never before imagined*” così inizia il Global Music Report del 2019 redatto dall'IFPI¹. Le case discografiche stanno portando i loro artisti verso un pubblico sempre più vasto e globale, investendo in innovazione e partnership che li mettano in contatto con i fans in tutto il mondo e allo stesso tempo che riescano ad avere successo anche in mercati con alto potenziale (IFPI 2019).

Il 2018 è stato appunto il quarto anno di crescita consecutiva, con US\$19.1 miliardi di ricavi, con un tasso di crescita più alto del 7,4% rispetto all'anno prima (IFPI 2019).

Global Recorded Music Industry Revenues 2001-2018 (US\$ Billions)

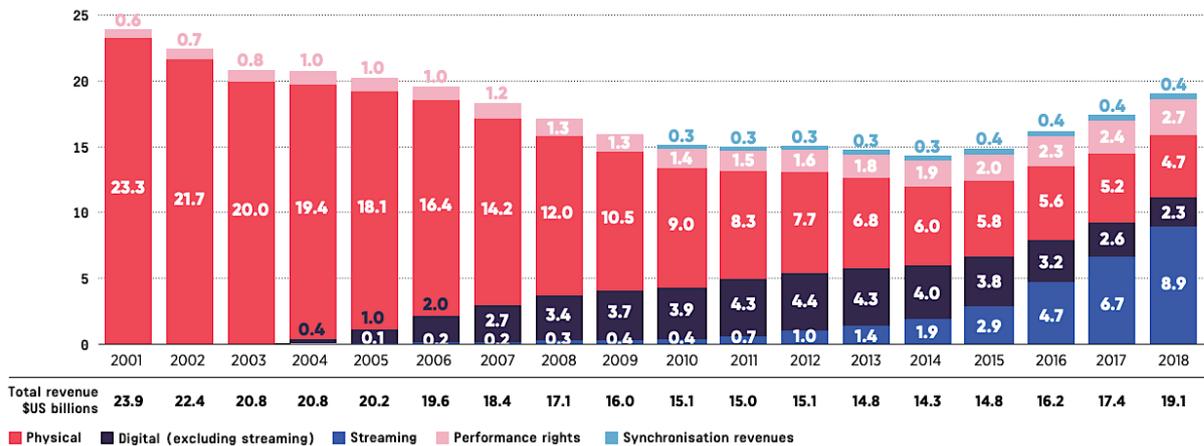


Figura 1 - Ricavi mondiali dell'industria musicale nell'arco temporale 2001 - 2018

Fonte: RECORDING INDUSTRY ASSOCIATION OF AMERICA (RIAA), 2019. RIAA 2018 year- end music industry revenue report [online]. Disponibile su <<http://www.riaa.com/wp-content/uploads/2019/02/RIAA-2018-Year-End-Music-Industry-Revenue-Report.pdf>> [Data di accesso: 15/05/2019].

¹ L'International Federation of the Phonographic Industry ("Federazione internazionale dell'Industria Fonografica", nota anche con l'acronimo IFPI) è un'organizzazione che rappresenta gli interessi dell'industria discografica a livello mondiale. Ha sede a Londra con uffici a Bruxelles, Hong Kong, Miami, Atene e Mosca. Ai suoi membri fornisce i servizi di introduzione e miglioramento delle leggi sul diritto d'autore, supporto dell'Anti-pirateria, monitoraggio di internet e chiusura di siti illegali, marketing e pubbliche relazioni, e la costruzione di nuove forme di gestione dei diritti digitali.

Calano le vendite del fisico (-10,1%) ad eccezione del vinile, che nel 2018 ha totalizzato US\$419 milioni di ricavi, un aumento del 6% rispetto all'anno prima, e il livello più alto dal lontano 1988 (RIIA² 2019).

Nel 2018 il digitale ha superato la metà dei ricavi totali dell'industria discografica (58,9%), con lo streaming come motore fondamentale della crescita. È inoltre cresciuto lo streaming a pagamento (+32,9%), mentre sono calati i ricavi dei download (-21,2%)(IFPI 2019).

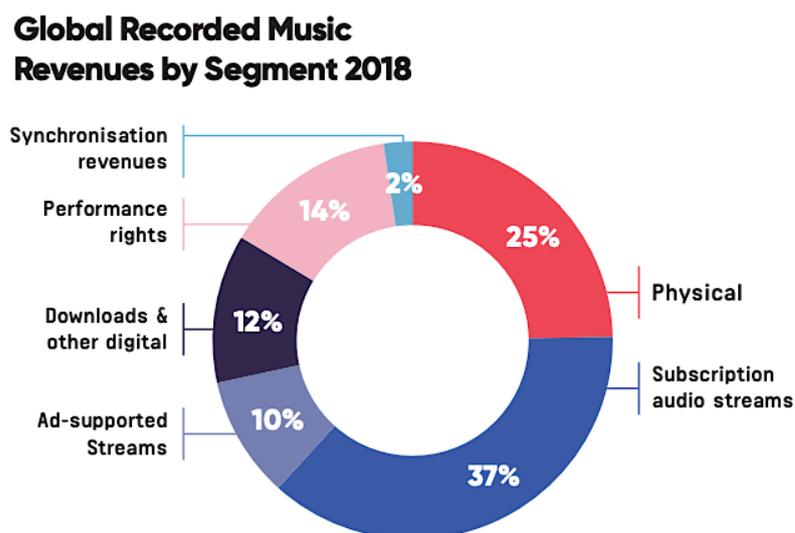


Figura 2 – Ricavi 2018 dell'industria musicale per segmento

Fonte: RECORDING INDUSTRY ASSOCIATION OF AMERICA (RIAA), 2019. *RIAA 2018 year- end music industry revenue report* [online]. Disponibile su <<http://www.riaa.com/wp-content/uploads/2019/02/RIAA-2018-Year-End-Music-Industry-Revenue-Report.pdf>> [Data di accesso: 15/05/2019].

² Recording Industry Association of America (RIAA). È un'organizzazione commerciale che supporta e promuove la vitalità creativa e finanziaria delle principali compagnie musicali. Quasi l'85% di tutta la musica prodotta e venduta negli Stati Uniti è creata, prodotto o distribuita da RIAA.

1.2 Il consumo musicale rivoluzionato dallo streaming

Oggi giorno la musica in formato digitale non è più una novità; si è insinuata nelle nostre vite e quasi non ne possiamo più fare a meno. Anche un semplice tragitto in autobus sembra infinitamente noioso senza una canzone di sottofondo che accompagna il nostro viaggio.

La usiamo davvero in ogni momento: per fare le pulizie, per rilassarci, per conciliare il sonno, mentre guidiamo, mentre facciamo sport, mentre studiamo, insomma ci sono playlist adatte ad ogni momento. Una delle frasi più utilizzate da Spotify è appunto: “*Find the right music for every moment*”. Dando uno sguardo al Music Consumer Insight Report 2018 redatto dall’IFPI, possiamo capire attraverso i numeri quanto la musica sia diventata parte integrante nella vita delle persone: il 66% degli intervistati ascolta la musica in macchina, il 63% mentre si rilassa a casa, il 54% mentre cucina e pulisce o si reca al lavoro o a scuola, il 19% prima di andare a dormire e, se si riduce l’intervallo di età, queste percentuali aumentano.

I consumatori, come sottolinea il report, “abbracciano la musica in ogni momento della giornata”, tanto che in media un consumatore passa 17,8 ore ad ascoltare musica ogni settimana, che corrispondono a circa 2,5 ore al giorno.

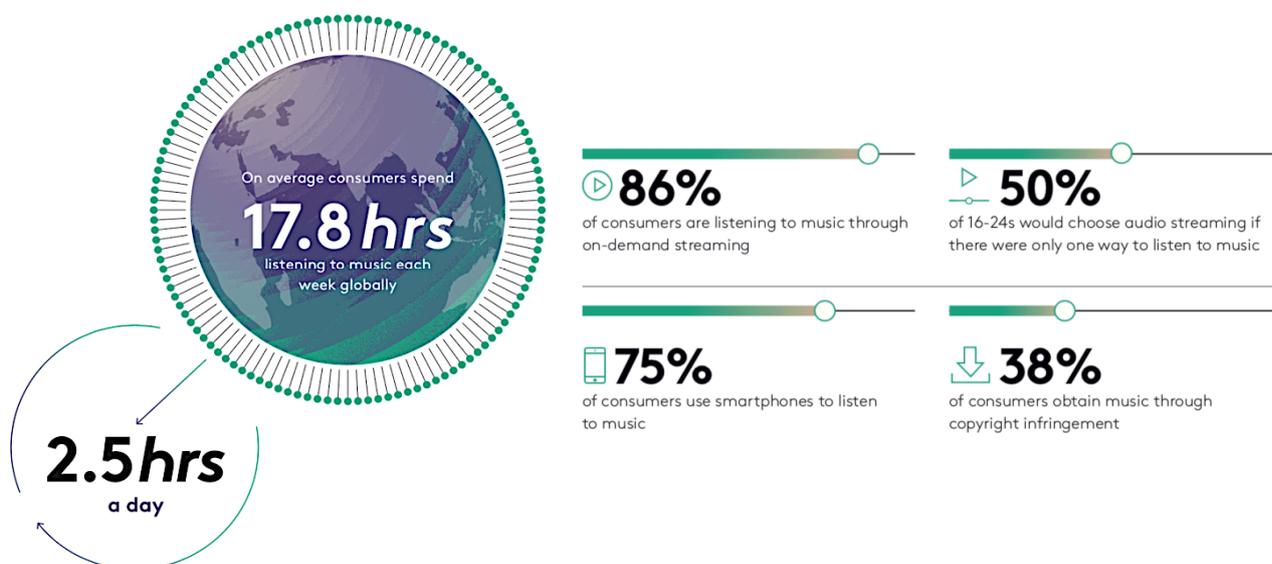


Figura 3 – Alcuni dati sul comportamento di ascolto musicale dei consumatori

Fonte: INTERNATIONAL FEDERATION OF THE PHONOGRAPHIC INDUSTRY (IFPI), 2018. *Music Consumer Insight Report 2018* [online]. Disponibile su <<https://www.ifpi.org/downloads/Music-Consumer-Insight-Report-2018.pdf>> [Data di accesso: 15/05/2019].

Come si può vedere dalla figura 3, l’86% delle persone ascolta la musica in streaming on-demand, ciò significa che grazie alle applicazioni di musica presenti negli smartphone e alla presenza di una connessione sempre più veloce, i consumatori preferiscono avere la possibilità di scegliere il brano da ascoltare, cambiando canzone o playlist in qualsivoglia momento, anziché avere una scelta limitata tra i download presenti nella propria libreria.

“*Music drives technology engagement*” altra frase che spicca nel report.

Ciò è dimostrato ancora una volta dai numeri: il 75% delle persone ascolta la musica utilizzando il telefono e restringendo l'intervallo d'età a 16/24 anni la percentuale arriva addirittura al 95% (IFPI 2018).

Quando si parla di tecnologia oramai, però, non ci si riferisce più all'utilizzo circoscritto al mondo dei dispositivi mobili, come telefoni o iPod. Le case discografiche hanno iniziato da anni la ricerca costante di miglioramenti che vadano a potenziare e perfezionare l'esperienza d'ascolto del consumatore. Da qualche anno stanno lavorando per ampliare l'esperienza d'ascolto musicale al mondo degli smart speakers. Gli smart speakers si trovano sempre più di frequente nelle case dei consumatori; si stima che durante il 2019 il 15% di essi ne comprerà uno e di conseguenza, siccome per gli utilizzatori di smart speakers è due volte più probabile iscriversi a un servizio di musica in streaming a pagamento di tutti gli altri (IFPI 2018), aumenteranno le sottoscrizioni a tali servizi.

Aumenta poi la presenza della musica nei social; condividere e commentare la propria musica per appassionati e non solo, è molto importante. Il bisogno di appartenenza è sempre stata una caratteristica intrinseca degli uomini e, come ha dimostrato Maslow, fa parte dei bisogni primari di un individuo. Fare parte di una comunità con cui cooperare, condividere, partecipare e sentirsi simili è quindi anche uno dei bisogni primari nel mondo musicale. I social media consentono tutto questo in un modo mai sperimentato prima. I consumatori possono connettersi con persone in tutto il mondo e in ogni momento della giornata, potendosi mettere in contatto persino con i propri artisti preferiti. Infatti, il 30% dei consumatori segue un artista su una piattaforma social e in media dal 20% al 30% di essi vi condivide la propria musica (IFPI 2018).

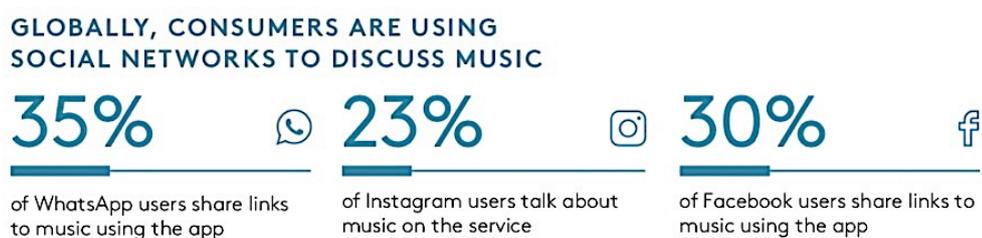


Figura 4 - Percentuale di consumatori che utilizza i social per condividere la musica

Fonte: INTERNATIONAL FEDERATION OF THE PHONOGRAPHIC INDUSTRY (IFPI), 2018. *Music Consumer Insight Report 2018* [online]. Disponibile su <<https://www.ifpi.org/downloads/Music-Consumer-Insight-Report-2018.pdf>> [Data di accesso: 15/05/2019].

Capitolo 2: Big player dello streaming musicale a confronto

2.1 Alcuni dati riguardanti le piattaforme

2.1.1 Spotify³

Spotify è un servizio di riproduzione digitale in streaming di musica, podcast e video, con accesso immediato a milioni di brani e altri contenuti di artisti provenienti da tutto il mondo (Spotify). Daniel EK e Martin Lorentzon innamorati di Napster e della rivoluzione che ha causato nel comportamento dei consumatori, decisero di dare vita a un sistema simile basato sullo streaming musicale, ma del tutto legale. Dopo una campagna di raccolta fondi, la startup svedese rese disponibile ufficialmente il servizio nell'ottobre del 2008.

Dando uno sguardo alla lettera agli shareholders pubblicata dallo staff di Spotify sul sito, i risultati ottenuti nel secondo quadrimestre (Q2 2019), come sostengono gli stessi, superano le aspettative in tutti i sensi.

Gli utilizzatori mensili attivi sono passati dai 217 milioni del primo trimestre ai 232 milioni del secondo, di cui 108 milioni sono utenti Premium.

USERS (M)	Q2 2018	Q1 2019	Q2 2019	% Change	
				Y/Y	Q/Q
Total Monthly Active Users ("MAUs")	180	217	232	29%	7%
Premium Subscribers	83	100	108	31%	9%
Ad-Supported MAUs	101	123	129	27%	5%

Figura 5 - Summary users

Fonte: SPOTIFY, 2019. *Spotify Investors – Quarterly Results* [online].

Disponibile su <<https://investors.spotify.com/financials/default.aspx>>

[Data di accesso: 02/08/2019].

Questo rendimento inaspettato è dovuto dalla crescita fuori dalle aspettative di alcune aree geografiche. Il tempismo del lancio di Spotify nelle console PlayStation in tutto il Medio Oriente e in America Latina ha avuto i suoi benefici. La Germania e il Giappone, solitamente legati alla distribuzione di musica fisica, hanno performato meglio del previsto ed infine anche il nuovo mercato indiano ha avuto buoni rendimenti, in questo caso in linea con le aspettative. Conseguentemente alla crescita dei sottoscrittori crescono anche i ricavi che arrivano a quota 1,667 milioni, il 31% in più rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Crescono anche i ricavi "Ad-Supported", i quali passano da 126 milioni Q1 ai 165 milioni Q2, accelerazione significativa secondo il report.

³ I dati del paragrafo sono tratti da: SPOTIFY, 2019. *Spotify Reports Second Quarter 2019 Earnings* [online].

Disponibile su <<https://newsroom.spotify.com/2019-07-31/spotify-reports-second-quarter-2019-earnings/>> [Data di accesso: 16/07/2019].

FINANCIALS (€M)					
Premium	1,150	1,385	1,502	31%	8%
Ad-Supported	123	126	165	34%	31%
Total Revenue	1,273	1,511	1,667	31%	10%

Figura 6 - Financial Metrics
 Fonte: SPOTIFY, 2019. *Spotify.Investors – Quarterly Results* [online].
 Disponibile su <<https://investors.spotify.com/financials/default.aspx>>
 [Data di accesso: 02/08/2019].

Spotify ad oggi è presente in 79 paesi, compresa l'India, dove il servizio è stato lanciato lo scorso febbraio e, solo dopo una settimana nel mercato, è arrivato a 1 milione di utilizzatori.

Per il quadrimestre in corso (Q3 2019) e quello successivo (Q4 2019), le aspettative sono un'ulteriore crescita su tutti i campi:

- MAUs totali: 240-245 milioni (Q3-19) e 250-265 milioni (Q4-19);
- Utenti Premium totali: 110-114 milioni (Q3-19) e 120-125 milioni (Q4-19);
- Ricavi totali: €1.57-€1.77 miliardi (Q3-19) e €1.74-€1.94 miliardi (Q4-19).

2.1.2 Apple Music

Apple Music è un servizio di musica in streaming on-demand sviluppato da Apple e lanciato durante la Worldwide Developers Conference (WWDC) non appena nel giugno del 2015. Eddy Cue, capo di Apple Music a Parigi, ha sostenuto un'intervista lo scorso 27 giugno 2019 con il giornale Numerama, durante la quale non ha nascosto il suo orgoglio nel dire di aver raggiunto, in soli 4 anni, già 60 milioni di sottoscrittori (Cadot 2019).

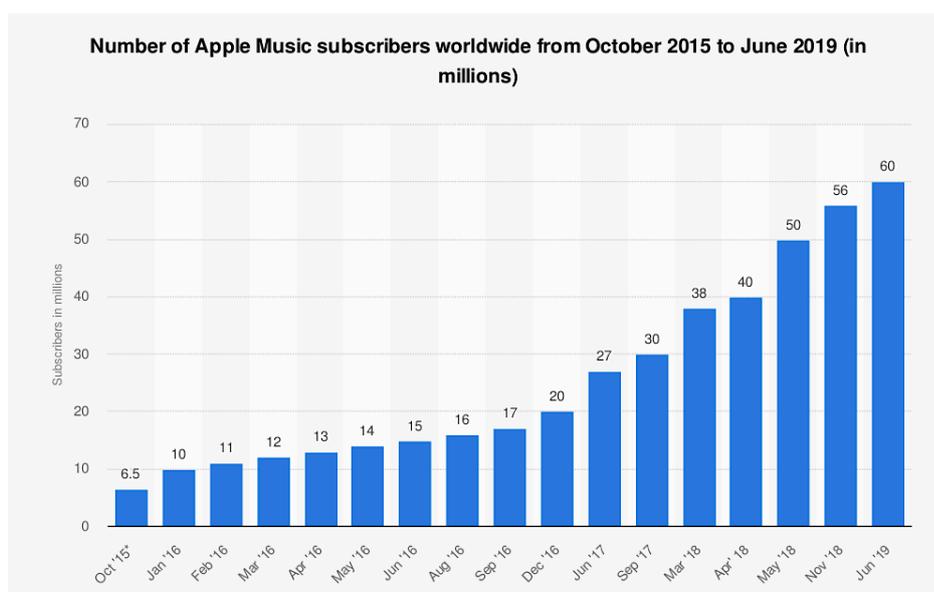


Figura 7 - Crescita mensile degli utenti iscritti al servizio Apple Music
 Fonte: STATISTA, 2019. *Number of Apple Music subscribers worldwide from October 2015 to June 2019 (in millions)* [online]. Disponibile su <<https://www.statista.com/statistics/604959/number-of-apple-music-subscribers/>> [Data di accesso: 29/07/2019].

Dando uno sguardo ai risultati finanziari del primo trimestre pubblicati nel sito Apple, si può notare come questo incremento di sottoscrittori ha avuto logicamente effetti positivi anche sui ricavi dell'azienda.

	Three Months Ended		Nine Months Ended	
	June 29, 2019	June 30, 2018	June 29, 2019	June 30, 2018
iPhone ⁽¹⁾	\$ 25,986	\$ 29,470	\$ 109,019	\$ 128,133
Mac ⁽¹⁾	5,820	5,258	18,749	17,858
iPad ⁽¹⁾	5,023	4,634	16,624	14,397
Wearables, Home and Accessories ⁽¹⁾⁽²⁾	5,525	3,733	17,962	13,158
Services ⁽³⁾	11,455	10,170	33,780	29,149
Total net sales ⁽⁴⁾	\$ 53,809	\$ 53,265	\$ 196,134	\$ 202,695

Figura 8 - Ricavi netti di Apple in base al tipo di prodotto e servizio offerto
 Fonte: APPLE, 2019. From 10-Q, For The Fiscal Quarter Ended June 30, 2019 [online]. Disponibile su <<https://investor.apple.com/investor-relations/default.aspx>> [Data di accesso: 06/08/2019].

Vi è infatti una crescita nella voce “services”, ovvero quella voce contenente Company’s digital content stores e servizi streaming, AppleCare, Apple Pay, licensing, e altri servizi, i cui ricavi raggiungono quota \$11,45 miliardi. Vi è stato poi un incremento complessivo dei ricavi pari a \$53,8 miliardi, formati per il 59% da vendite internazionali, con un incremento dell’1% rispetto allo stesso trimestre dell’anno precedente (Apple 2019).

"Questo è stato il nostro più grande trimestre di giugno di sempre - trainato dai ricavi record di sempre dei servizi, ..." ha affermato Tim Cook, CEO di Apple. Apple inoltre fornisce le guidance per il quarto trimestre del proprio anno fiscale 2019 le quali prevedono ulteriori aumenti di fatturato, spese operative e altre entrate/(spese) (Apple 2019).

2.2 Le due offerte a confronto

2.2.1 L’offerta di Spotify

Spotify utilizza un modello di prezzo che segue la logica della strategia freemium (free + premium). Con il modello freemium gli utenti ottengono le funzionalità di base a costo zero e possono accedere a funzionalità più complete a un costo di abbonamento (Kumar 2014, p.18). Le funzionalità gratuite diventano così un potente strumento di marketing, poiché consentono di attirare clienti senza dover ricorrere a costose campagne pubblicitarie, dando allo stesso tempo, la possibilità di creare un’ampia base clienti.

Il modello freemium, inoltre, può essere considerato una forma estremizzata di versioning, in cui due o più versioni del bene o servizio sono rese disponibili nel mercato (Gu, Kannan, Ma 2019). La regola generale del versioning è che induce i consumatori alla auto-selezione, ovvero i clienti andranno ad acquistare e consumare la versione del prodotto più consona alle loro

caratteristiche ed esigenze (Cabral 2000). Una delle maggiori sfide di chi utilizza un modello freemium è appunto riuscire a dimostrare in modo chiaro al cliente cosa offre l’account “free” e cosa offre l’account “premium”, e allo stesso tempo rendere la versione “free” abbastanza desiderosa da attirare un ampio numero di clienti. Avere un’ampia base di clienti non è importante solo per il fatto che un giorno potrebbero diventare tutti utenti premium, ma anche perché creano un potente passaparola che porta a sua volta nuovi utenti (Kumar 2014, p. 19). L’offerta Spotify si articola, quindi, in due principali piani di abbonamento: “Spotify Free” e “Premium”. Il primo consiste nella versione gratuita di Spotify che consente l’accesso all’intero catalogo musicale con la presenza però di inserzioni pubblicitarie che interrompono la normale riproduzione dei brani e l’ascolto on-demand limitato ad alcune playlist. Molti sottoscrittori hanno invece scelto di abbandonare l’account free e deciso di passare all’account premium. Questo perché, dopo aver provato la versione gratuita, hanno deciso che farsi carico di un costo fisso mensile ne valesse la pena per i servizi offerti.

L’offerta “Premium” di base comprende un periodo gratuito di 30 giorni che, una volta concluso, prevede il pagamento di 9,99€ al mese. In alternativa, Spotify offre anche altre tre promozioni: “Family” e “Student”, le quali offrono agevolazioni di prezzo a determinate categorie di consumatori, rispettivamente 14,99€ per l’abbonamento “Family” e 4,99€ per l’abbonamento “Student”; “PlayStation Music”, il quale offre agli utenti Playstation un periodo di due mesi a un costo ridotto di 1,99€, scaduti i quali diventano 9,99€ al mese.

	Spotify Free	Spotify Premium*
Accesso a oltre 35 milioni di brani	✓	✓
Accesso a podcast e audiolibri	✓	✓
Possibilità di ascoltare la propria musica anche in viaggio all'estero	Per un massimo di 14 giorni.	✓
Accesso mobile on-demand	Disponibile su playlist selezionate	✓
Nessuna interruzione pubblicitaria		✓
Ascolta senza connessione a Internet		✓

Figura 9 - Abbonamenti di Spotify a confronto

Fonte: SPOTIFY. Quali abbonamenti offre Spotify [online]. Disponibile su https://support.spotify.com/it/account_payment_help/subscription_information/subscription-levels/ [Data di accesso: 18/07/2019].

2.2.2 L'offerta di Apple Music

“Lose yourself in 50 million songs” questa è la frase che si trova in primo piano nella sezione Apple Music del sito Apple. L'offerta di Apple Music comprende una libreria musicale, come dice lo slogan, formata da 50 milioni di canzoni, con un periodo di prova gratuito e senza interruzioni pubblicitarie. Anche questo tipo di offerta segue la logica freemium, come l'offerta di Spotify, ma differisce sul modello freemium utilizzato. Apple Music non ha una versione gratuita della piattaforma che fornisce agli utenti solo le funzioni base, ma offre un periodo gratuito con la possibilità di sfruttare tutte le funzioni presenti, che una volta terminato diventa automaticamente a pagamento.

Apple Music offre 3 abbonamenti in base alla tipologia di consumatore: “Studenti”, “Individuale” e “Famiglia”. Per il primo l'utente deve farsi carico di un costo mensile di 4,99€, per il secondo di 9,99€, mentre per il terzo di 14,99€ al mese.

Il periodo gratuito è una caratteristica di tutti gli abbonamenti Apple Music e non vi è nessuna differenza di accesso a determinate funzioni, ad eccezione dell'abbonamento “Famiglia” che sfrutta il family-sharing di iPhone per condividere la musica con tutti i membri.

	Studenti ¹ € 4,99 al mese	Individuale € 9,99 al mese	Famiglia € 14,99 al mese
	Prova gratis	Prova gratis	Prova gratis
50 milioni di brani, più tutta la tua libreria iTunes	✓	✓	✓
Ascolto online e offline	✓	✓	✓
Prova gratuita e senza impegno*	✓	✓	✓
Brani e video musicali senza pubblicità	✓	✓	✓
100.000 brani scaricabili nella tua libreria	✓	✓	✓
Accesso da tutti i tuoi dispositivi	✓	✓	✓
Scopri cosa ascoltano i tuoi amici	✓	✓	✓
Programmi originali, concerti ed esclusive	✓	✓	✓
Radio Beats 1, con programmi live e on demand	✓	✓	✓
Accesso per un massimo di sei persone			✓
Un account personale per ogni membro della famiglia			✓
Condividi solo quello che vuoi, quando vuoi ²			✓
Condividi gli acquisti fatti su iTunes ²			✓

Figura 10 - Abbonamenti Apple Music

Fonte: APPLE. Apple Music [online].

Disponibile su < <https://www.apple.com/it/apple-music/> > [Data di accesso: 31/07/2019].

2.3 L'importanza del content marketing nell'era digitale

Con la moltiplicazione dei contenuti digitali, e la conseguente distribuzione dell'attenzione dei consumatori su migliaia di notizie e pubblicità, le aziende devono riuscire a stimolare costantemente la curiosità dei propri clienti. Un elemento importante nell'era del digital marketing diventa così il content marketing; mai come ora l'affermazione storica di Bill Gates "*Content is the king*" è adatta al periodo che stiamo vivendo e si rende così necessario fornire ai consumatori un "contenuto", un valore.

Il content marketing rappresenta oggi il futuro della pubblicità nell'economia digitale, dove i contenuti sono diventati la nuova pubblicità e gli hashtag i nuovi slogan (Kotler, Kartajaya, Setiawan 2017, p.252). Affinché un brand possa risultare sincero agli occhi del consumatore è importante che uno dei contenuti del content marketing sia il racconto di storie che riflettono i caratteri e i codici del brand. I contenuti devono diventare pertanto il ponte che collega le narrazioni del brand ai timori e ai desideri dei clienti (Kotler, Kartajaya, Setiawan 2017, p.267). In altre parole, si tratta di fare Storytelling, definito come una tecnica narrativa che attraverso pensieri, emozioni, suoni e parole permette agli altri di ascoltare e comprendere il nostro messaggio, vivendo un'esperienza. In questo modo la narrazione non è più un oggetto, ma una vera e propria attività (De Nobili 2016, p.201-202).

2.3.1 Spotify e content marketing

Il cuore dei contenuti offerti da una piattaforma di streaming musicale, ovviamente, sono le canzoni e le playlist. Spotify negli anni, in base ai dati sulle abitudini d'ascolto degli utenti, ha studiato playlist personalizzate e specifiche, ad esempio, ad un momento della giornata, ad uno stato d'animo o al genere ricercato. Questa ricerca di personalizzazione dell'offerta e dell'esperienza di ascolto si trova subito nella sezione "create per te" di Spotify. All'interno di questa sezione vi è Discover Weekly, una playlist grazie alla quale gli utenti ogni lunedì ricevono una nuova playlist curata con 30 brani di una varietà di artisti da esplorare, inoltre più interagiscono con essa più la playlist diventa personalizzata (Spotify 2019). Vi sono poi le playlist dei Daily Mix e il Release Radar personale, i quali consentono la scoperta continua di nuove canzoni, ovviamente in linea con i gusti e gli ascolti dell'utente. Novità piuttosto recente sempre in tema di personalizzazione dell'esperienza d'ascolto è stata l'introduzione del "Your Daily Drive". In base ai dati sulle abitudini d'ascolto raccolti, gli utenti americani registrano 70 miliardi di ore al volante ogni anno, con una grande parte di quel tempo speso per andare verso il lavoro o a scuola. Spotify ha quindi creato una playlist che combina il meglio dei talk show e il meglio dello streaming audio, in modo tale che gli utenti statunitensi possano avere una perfetta esperienza di viaggio (Spotify 2019). Come anticipato all'inizio del paragrafo,

Spotify, oltre alle playlist personalizzate, ha creato numerose playlist e le ha suddivise in base al genere, allo stato d'animo, al momento della giornata e in base all'attività che si sta compiendo. Insomma, ha creato playlist che ti accompagnano nell'arco della tua giornata 24 ore su 24. È presente anche una sezione chiamata Spotify Radio, la quale mette a disposizione una libreria creata sulla base degli artisti, degli album e dei brani che l'utente ama, ma non è considerata di certo uno dei principali elementi dell'offerta Spotify, in quanto la sezione radio di altre piattaforme, come Apple Music, è nettamente superiore.

Altro elemento che rende Spotify un'esperienza unica è il "Behind the Lyrics", creato grazie ad una collaborazione con Genius⁴. Genius ha creato delle Fact Track, ovvero delle curiosità o risposte a domande frequenti riguardanti l'artista che gli utenti possono leggere mentre ascoltano la canzone dell'artista stesso (Genius 2017). Questo consente agli artisti di raccontare la propria storia ai fan e allo stesso tempo fa sentire questi ultimi più vicini agli artisti.



Figura 11 - Behind The Lyrics | Genius x Spotify x Pusha T
Fonte: GENIUS, 2016. *Genius and Spotify together?* [online].

Disponibile su <<https://genius.com/a/genius-and-spotify-together>> [Data di accesso: 22/07/2019].

La piattaforma non solo ti tiene sempre aggiornato sui tuoi artisti preferiti e ti aiuta nella ricerca di nuovi, ma ha creato una sezione che offre agli utenti consigli personalizzati per concerti locali e accesso ai biglietti (Eventbrite 2017). Grazie ad una collaborazione avviata nel 2017 con Eventbrite⁵, Spotify consiglia gli eventi della piattaforma agli ascoltatori in base alle loro preferenze musicali e accanto ai loro artisti e album preferiti, oltre a inviare e-mail ai follower di un artista quando vengono pubblicate nuove date del tour (Eventbrite 2017).

Questo consente ai produttori musicali di connettersi con i fan, i quali grazie a tale funzione avranno più probabilità di assistere ai loro spettacoli (Eventbrite 2017).

⁴ Fondata nel 2009, Genius è una società multimediale unica che è alimentata dalla comunità, dal nostro team creativo interno e dagli stessi artisti. Serviamo la conoscenza musicale a oltre 100 milioni di persone ogni mese su Genius.com e ovunque gli appassionati di musica si connettano a Internet (genius.com).

⁵ Eventbrite è una piattaforma globale per la gestione di esperienze dal vivo che consente a chiunque di creare, condividere, trovare e partecipare a eventi che alimentano le loro passioni e arricchiscono le loro vite (eventbrite.it).

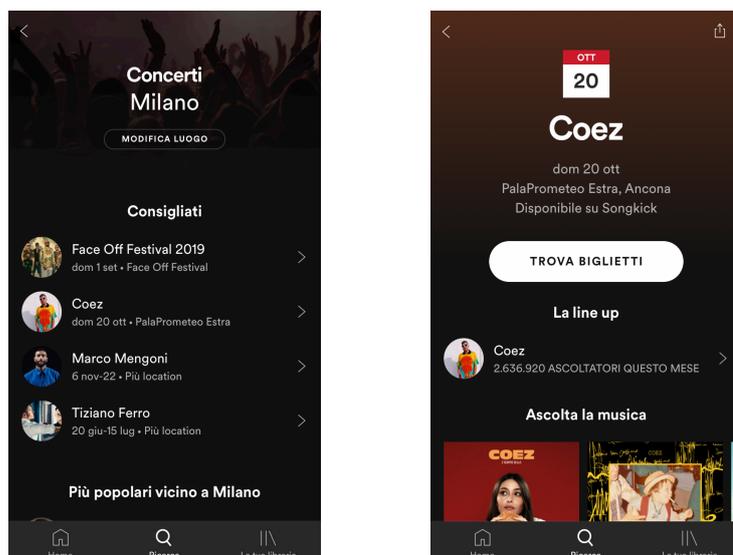


Figura 12 - Sezione concerti di Spotify
 Fonte: applicazione Spotify per smartphone

Spotify, oltre a personalizzare al massimo l'esperienza d'ascolto, si impegna costantemente nel coinvolgere sia utenti che artisti in nuove iniziative.

Un evento che ha toccato utenti e artisti in tutto il mondo è stato "Spotify's Wrapped". Spotify Wrapped ha permesso agli utenti di riscoprire e condividere la musica e i podcast che hanno formato la colonna sonora personale nel 2018 (Spotify 2018), dando la possibilità di scoprire il numero totale di minuti passati ad ascoltare musica e le classifiche dei brani personali. Quest'anno inoltre Spotify dava la possibilità agli utenti Premium di prendere parte alla sua campagna pubblicitaria, consentendo di poter apparire sui cartelloni pubblicitari delle città più importanti al mondo, facendo diventare l'utente stesso la fonte del messaggio.



Figura 13 - Spotify Wrapped di due utenti Premium che hanno voluto condividere i loro ascolti
 Fonte: SPOTIFY, 2018. Relive Your Year in Music With Spotify's Wrapped 2018 [online]. Disponibile su <https://newsroom.spotify.com/2018-12-06/relive-your-year-in-music-with-spotify-wrapped-2018/> [Data di accesso: 22/07/2019].

Questo non ha toccato solo gli utenti, ma Spotify ha dato la possibilità anche agli artisti e ai loro team di scoprire alcune informazioni sulle abitudini d'ascolto dei fan durante tutto l'anno, incluse le canzoni più popolari per mese, le ore di streaming dei fan e quanti fan hanno guadagnato durante il 2018 (Spotify 2019). Ciò ha personalizzato al massimo l'esperienza d'ascolto e di utilizzo del servizio di utenti e artisti e li ha invogliati a condividere spontaneamente la propria storia musicale, dimostrando di essere orgogliosi di far parte della grande famiglia di Spotify.

Per concludere, non bisogna dimenticare i contenuti creati da Spotify per tutti quei brand che si affidano ad esso per trasmettere il proprio messaggio, attraverso le giuste pubblicità mirate al giusto pubblico. Spotify ha, innanzitutto, implementato una streaming intelligence che gli consente di raccogliere dati sul modo di ascoltare musica dei propri utenti, rivelando chi sono realmente nella vita. Come descrive nel suo sito, ha definito 5 principali abitudini di streaming che aiutano i brand a delineare il pubblico giusto a cui i brand devono rivolgere il proprio messaggio. Queste abitudini sono scoperta, varietà, tendenza, nostalgia e ripetizione (Spotify).

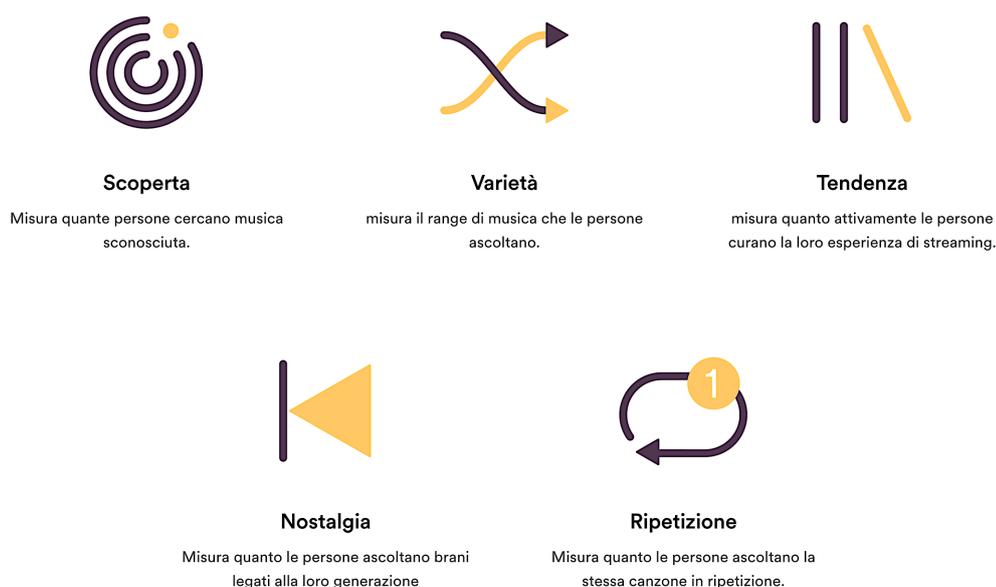


Figura 14 – Le cinque principali abitudini di ascolto delineate dalla streaming intelligence di Spotify.
 Fonte: SPOTIFY. Audiences [online]. Disponibile su: <<https://www.spotifyforbrands.com/it/audiences/>>
 [Data di accesso: 29/07/2019]

In base a queste cinque misure, Spotify supporta il brand nell'implementazione di una strategia pubblicitaria adatta al suo tipo di messaggio. Lo aiuta a definire l'audience, in base all'età e al sesso, alla lingua, ad interessi e abitudini, e gli consiglia il giusto contesto come la playlist più adatta, il genere, la piattaforma (mobile, desktop, tablet), la posizione e l'ora del giorno. Sulla base di queste misurazioni è emerso, ad esempio, che in base alla varietà le mamme preferiscono ascoltare in streaming qualsiasi genere, avendo così il 58% di probabilità in più di

avere un forte interesse per la salute e il fitness (Spotify). Per i Millennial, invece, in base alla ripetizione è emerso che preferiscono scegliere i brani da ascoltare anziché lasciare la selezione a caso e, quindi, saranno il 64% più propensi ad acquistare un brand pubblicizzato.

Infine, Spotify si impegna nella ricerca e nello studio dei trend globali, attuali e futuri, che riguardano il cambiamento generazionale in atto, in modo tale da capire l'evoluzione del rapporto delle nuove generazioni con i brand, i contenuti e le comunità digitali. Spotify sa bene che per chi lavora nel campo del marketing puntare sui Millennial e sulla Generazione Z sia una scelta vincente. Per questo, ha quindi deciso di pubblicare un report in collaborazione con l'agenzia di ricerca Culture Co-Op, descrivendo le nuove generazioni come: generazioni interculturali, le quali celebrano mode di nicchia, micro-culture e cause sociali, travolte da un senso di attivismo, di impegno rinnovato e di consapevolezza, e caratterizzate da un sentimento di malinconia, amplificato dalla tecnologia.

Questo tipo di utenti nutre diverse aspettative nei confronti di un brand e per quest'ultimo è fondamentale capirle in modo tale da creare dei contenuti adatti. Un esempio perfetto, citato dal report, è il trailer del film "A Star is Born". In base al dato inserito nel report, il 57% della Generazione Z e dei Millennial nel Regno Unito ritiene che i brand debbano trasmettere messaggi di supporto morale e mostrare di comprendere le difficoltà dei consumatori. I brand quindi non devono aver paura, se in linea con il soggetto, di "calcare la mano" sulle emozioni. I creatori del trailer hanno saputo quindi utilizzare i contenuti marketing a disposizione per trasmettere forti emozioni, intensificandole grazie ad una collaborazione con Spotify, implementando un trailer dotato di audio surround 3D (Spotify).

2.3.2 Apple Music e content marketing

"La cura dei contenuti è l'anima di tutte le playlist create in Apple Music" scrive Apple (2015) nel comunicato stampa che annunciò l'uscita di Apple Music nel giugno del 2015.

Questa "cura dei contenuti" si può vedere sotto diversi aspetti.

Innanzitutto, la cura e la personalizzazione dei contenuti si vede già dal primo approccio con l'applicazione, ovvero durante la creazione del proprio account. Apple Music chiede quali sono i nostri gusti, generi e artisti preferiti, il tutto toccando delle sfere che rimbalzano sullo schermo. In Apple Music è stata poi inserita la sezione "For You", dove esperti di musica creano le playlist in base alle preferenze degli utenti: più gli utenti ascoltano brani, più i curatori musicali sono accurati (Apple 2015). Questo "fattore umano" che aggiunge brani in playlist personalizzate è sempre stato un chiaro elemento di differenziazione di Apple Music, secondo i dirigenti di Apple, come Eddy Cue, e il co-fondatore di Beats, Jimmy Iovine.

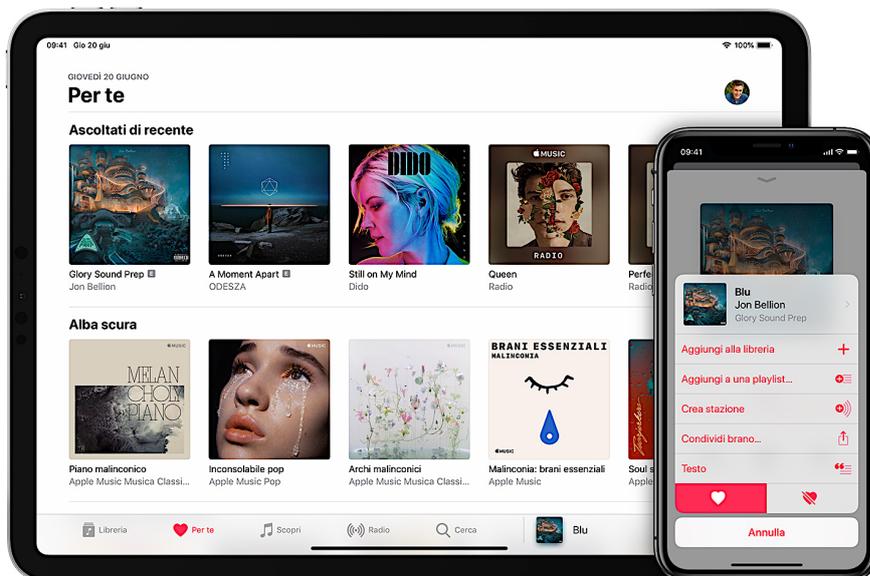


Figura 15 - Sezione "Per te" di Apple Music
 Fonte: Apple, 2019. Personalizzare Apple Music [online].
 Disponibile su <<https://support.apple.com/it-it/HT204842>> [Data di accesso: 06/08/2019].

Questa sezione però, nonostante possa sembrare più accurata di quella di Spotify, non offre la stessa quantità di playlist e non è esaustiva quanto i vari modi con cui Spotify promuove nuova musica, portando l'utente ad avere molta meno scelta e probabilità di avvicinarsi a nuovi artisti o generi. In aggiunta a questa sezione sono state create altre playlist, tra le quali una delle più importanti è Apple Music Up Next. Apple Music Up Next è un programma con cadenza mensile in cui vengono presentati i migliori artisti emergenti da tutto il mondo. Ogni mese, i tastemaker e la redazione di Apple Music scelgono l'artista da promuovere sfruttando la potenza della piattaforma per far conoscere la sua musica a un pubblico sempre più ampio (Apple 2019). Il primo luglio Apple ha annunciato gli Up Next Live, una serie di live intimi che vedranno sul palco alcuni degli artisti della playlist. Questi live si terranno negli Apple Store di alcune principali città del mondo dopo l'orario di chiusura e consentiranno agli artisti, come ha dichiarato lo stesso Bad Bunny, di dare visibilità alla loro musica e allo stesso tempo permettere alle persone di conoscere quello che fanno (Apple 2019).

Similmente a Spotify, Apple Music ha la funzione lyrics (testo) presente nel menù di ogni canzone. Grazie a questa funzione gli utenti possono leggere il testo dei loro brani preferiti e cantarli ovunque essi si trovino, inoltre consente di cercare i brani direttamente scrivendo un pezzo del testo e non necessariamente solo il titolo e l'autore.

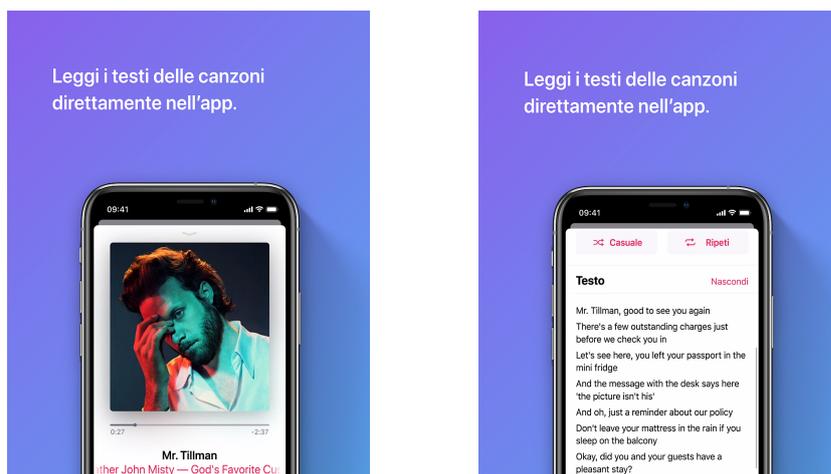


Figura 16 - Funzione lyrics Apple Music

Fonte: APPLE. *Funzioni* [online].

Disponibile su <<https://www.apple.com/it/apple-music/features/>> [Data di accesso 06/08/2019].

Altro contenuto, inserito nell'applicazione poco più di un anno fa da Apple, è la sezione “Video musicali” nella scheda “Sfoggia”, ovvero contenuti video riprodotti per accompagnare le canzoni in streaming. Tale sezione ha lo scopo di avvicinare i fans ai loro artisti preferiti attraverso la visione dei video musicali delle canzoni e video sulle curiosità dei retroscena di tali video (Owen 2018). Apple Music in questo campo offre certamente contenuti migliori, ma non necessariamente significanti per una piattaforma di streaming musicale.

Infine, uno degli elementi principali dell'offerta di Apple Music è la sezione “Radio”, che in questo caso è nettamente superiore a quella presente nella piattaforma Spotify.

Apple ha creato questa sezione dando maggiore importanza alla selezione umana, offrendo stazioni create dai migliori DJ al mondo e acquistando Beats One, la prima stazione live dedicata interamente alla musica e alla cultura musicale in diretta 24 ore su 24 (Hall 2018). In confronto a Spotify, il quale genera una radio in base ai dati dell'utente, Apple Music impiega personaggi famosi e influenti come Zane Lowe di Los Angeles, Ebro Darden di New York e Julie Adenuga di Londra. Persino musicisti come Drake, Frank Ocean, Pharell e Ryan Adams hanno programmi radiofonici su Beats One (Hall 2018). Grazie a interviste avvincenti, primi ascolti esclusivi, e altri contenuti introvabili altrove, i veri fan di un artista si dirigeranno verso i contenuti veri e umani di Apple Music (Hall 2018).

2.4 L'anima social della musica

Oramai la fiducia e il comportamento dei consumatori non è più influenzabile dalle campagne marketing effettuate dai brand. I consumatori oggi si fidano di più di quello che estranei scrivono sui social o di quello che recensiscono sui vari siti, perché ritenuti più spontanei, genuini e, soprattutto, più credibili. Alcune recenti ricerche mostrano che i consumatori si fidano di più del cosiddetto “fattore F”, cioè *friends, families, Facebook fans e Twitter followers* (Kotler, Kartajaya, Setiawan 2017, p.60). In un contesto come questo, un brand non deve più considerare i clienti come semplici target, ma li deve trattare come suoi pari e come amici (Kotler, Kartajaya, Setiawan 2017, p.60-61). Il brand deve rivelare il suo carattere autentico ed esprimere con trasparenza il suo valore. Solo così potrà ispirare fiducia (Kotler, Kartajaya, Setiawan 2017, p.61).

2.4.1 Il lato social di Spotify

Fin dalla nascita Spotify ha mostrato il suo “lato social”. Inizialmente, subito dopo il lancio, i creatori avevano deciso di diffondere la piattaforma attraverso la tecnica degli inviti. Questo metodo permetteva agli utenti di accedere alla versione gratuita di Spotify solo su invito di un amico (Tsukayama 2011), e di conseguenza vi era l'impossibilità di usufruirne se non si era stati “abbastanza fortunati” da riceverne uno. Una volta che Spotify passò la fase di rodaggio ed era sulla strada giusta per la crescita, si scelse di abbandonare tale tecnica.

Oggi, una volta scaricata la piattaforma, Spotify ti fa creare un account partendo dal tuo indirizzo e-mail oppure accedendo tramite il proprio profilo Facebook. Questo consente agli utenti di avere “un'identità” nella piattaforma musicale, il “loro Spotify”, grazie al quale possono salvare canzoni e playlist, seguire i loro artisti preferiti e connettersi con i propri amici. Se si accede tramite Facebook vi è poi la possibilità di avere accesso all'intera lista di amici presente sulla piattaforma e decidere se seguirli o meno, diventando dei veri e propri follower. Nella versione desktop dell'applicazione, inoltre, si può vedere in tempo reale cosa stanno ascoltando gli amici seguiti. Poco più di un anno fa, Spotify è diventato ancora più social grazie alla nuova integrazione con Instagram. Tramite questa nuova condivisione l'utente può facilmente pubblicare tutto ciò che sta ascoltando su Spotify sulle *Instagram Stories* o inviarlo tramite *Instagram Direct* agli amici (Spotify 2018). Il bisogno di esternare agli altri le proprie preferenze musicali e commentarle, come descritto in precedenza, è da sempre un'esigenza sociale delle persone, e nel corso degli anni Spotify ha imparato a sfruttare la potenza di unione che ha la musica diventando non solo una piattaforma musicale, ma anche sociale.

Spotify non solo mette in contatto gli utenti grazie alle integrazioni con i social media, ma può essere considerato esso stesso un social network in grado di avvicinare i brand ai propri follower

(Allen 2018). La versione gratuita è arrivata oggi a 129 milioni di utenti, un pubblico numeroso e un'opportunità unica per un brand in cerca di un canale pubblicitario diverso da quelli tradizionali. La prima forma di interazione a disposizione di un marchio è la pubblicità a pagamento. Spotify ha creato un modo per renderlo facile e conveniente grazie alla nuova piattaforma pubblicitaria self-service, Spotify Ad Studio. Ad Studio che consente a chiunque di creare e gestire direttamente campagne pubblicitarie audio Spotify (Spotify), aiutandoti a definire il giusto target attraverso l'utilizzo della streaming intelligence e a comprendere l'impatto che ha avuto la campagna sul pubblico.

I brand possono poi creare il proprio profilo su Spotify e condividere le playlist con gli utenti della piattaforma. Starbucks è un perfetto esempio di marchio che ha utilizzato Spotify. I due hanno collaborato nel 2015 perché Spotify aveva bisogno di più abbonati, mentre Starbucks aveva bisogno di playlist accurate e condivisibili (Prins 2015). Starbucks era ormai impegnato da anni nel settore musicale, anche come sostenitore di artisti emergenti, ma grazie a questa collaborazione è riuscito a creare esperienze musicali uniche nei suoi negozi e allo stesso tempo rendere popolare 20 anni di musica Starbucks tra gli utenti Spotify (Prins 2015). Essendo da sempre la musica un punto di connessione tra le persone, i brand, grazie a Spotify, possono sfruttare questa relazione per avvicinarsi ai propri consumatori.

Questo "lato social" di Spotify è, inoltre, dimostrato anche dal suo impegno in cause sociali.

Nel 2017, solo il 13,5% dei cantautori dietro le 50 canzoni più suonate in Svezia erano donne (Spotify 2018). Per quanto riguarda le donne produttrici, quel numero era ancora più piccolo: zero. Con l'obiettivo, come dichiarato da Jenny Hermanson (2018), di "un'industria musicale in cui tutte le persone, indipendentemente dal genere, godano di pari condizioni in cui avere successo", Spotify ha lanciato Equalizer Project in Svezia nel 2017 (Spotify 2018). Successivamente, grazie ad una partnership avviata con Smirnoff, nel marzo 2018 a New York in concomitanza con la giornata internazionale della donna, è stato avviato il servizio Equalizer (Zito 2018). Equalizer analizza le abitudini di ascolto negli ultimi sei mesi di streaming, calcolando la percentuale di artisti maschili e femminili ascoltati fino a quel momento, e sulla base del risultato, costruisce una playlist personalizzata e soprattutto più bilanciata (Zito 2018). Oltre a fornire questo servizio agli utenti, Spotify si è impegnato a diffondere il progetto attraverso una serie di eventi di networking, un producer camp, un workshop, un podcast e altro ancora. Spotify ha quindi dimostrato il suo spirito sociale in diversi modi: impegnandosi nel facilitare e incoraggiare il dialogo e le relazioni tra i suoi utenti, aiutando i brand a mettersi in contatto con i consumatori ed infine impegnandosi in cause sociali che riguardano i propri artisti.

2.4.2 Il lato social di Apple Music

Apple Music nel campo social, a differenza di Spotify, ha già incassato un fallimento.

Quando ha presentato la nuova piattaforma al WWDC del 2015, Apple ha annunciato Connect, descritto come un modo incredibile per artisti e appassionati di musica per restare in contatto direttamente in Apple Music (Apple 2015). Connect permetteva agli artisti di condividere testi, foto del backstage, video o persino presentare il loro ultimo brano ai fan dal loro iPhone, mentre gli appassionati potevano commentare o mettere un like ai contenuti pubblicati dall'artista e condividerli via Messaggi, Facebook, Twitter e e-mail (Apple 2015). Questa funzione, però, poco dopo l'uscita, svanita la curiosità iniziale, diventò inutilizzata e Apple lo scorso anno fu costretta ad eliminare il flebile tentativo di creare un social network all'interno dell'applicazione (Welch 2018). Nonostante Apple Music abbia perso una delle tre cose che Apple affermò lo avrebbero reso la migliore scelta sul mercato, non è stata lasciata senza alcun elemento social (Welch 2018). Come Spotify, anche con Apple Music, l'utente ha "un'identità" e si crea il profilo privato grazie al quale può salvare canzoni e playlist, seguire i profili dei propri amici e condividere con loro la musica preferita. A differenza di Spotify, però, Apple Music consente la creazione di un account solamente attraverso l'utilizzo dell'ID Apple, e solo successivamente all'accesso, grazie all'integrazione con Facebook, l'utente può connettersi alla piattaforma e accedere all'intera lista di amici. Due anni fa inoltre è avvenuta una partnership tra Facebook Messenger e Apple Music che ha permesso la creazione di una novità in campo di messaggistica dei social network (Statt 2017). Per la prima volta l'applicazione Facebook Messenger ha consentito l'invio di canzoni streaming complete, anche per coloro che non erano abbonati Apple Music (Statt 2017).

Oltre alle normali funzioni di condivisione e interazione con i propri amici, condivise anche da Spotify, Apple Music non presenta particolari funzioni social che la distinguono dalle altre piattaforme di streaming musicale.

2.5 Musica accessibile ovunque, in ogni momento e su ogni dispositivo

2.5.1 Spotify everywhere

Spotify non vende prodotti che fanno parte dello stesso ecosistema come Apple pertanto ha dovuto trovare un modo per essere compatibile e collegarsi con dispositivi differenti. Ha creato quindi Spotify Connect, il quale ti consente di collegarti con speakers, console di gioco e Smart TV utilizzando Spotify come telecomando attraverso il W-Fi. Meglio ancora, Spotify Connect non usa l'app dello smartphone per riprodurre musica in streaming da Spotify, ma lo fa direttamente dai suoi server al dispositivo, questo consente di utilizzare liberamente lo smartphone e di usare l'applicazione solo per cambiare canzone (Destri 2018). Per utilizzare Spotify Connect, è necessario avere l'app Spotify installata nel dispositivo e avere un dispositivo che supporti il servizio, sebbene molto probabilmente in molti ne possiedono uno adatto in quanto oggi in commercio ci sono oltre 300 prodotti di 80 marchi di hardware che supportano Spotify Connect (Spotify).

Per aumentare l'integrazione tra i dispositivi e fare in modo che la musica sia accessibile a tutti e facilmente, Spotify e Samsung hanno avviato una partnership in agosto 2018 (Spotify 2018). Grazie a tale accordo Spotify è diventato il nuovo fornitore di servizi musicali go-to di Samsung, consentendo la completa integrazione a tutti i dispositivi. Daniel Ek (2019) alla domanda "Perché hai scelto di collaborare con Samsung?" ha risposto "Samsung produce dispositivi per ogni aspetto della nostra vita: da smartphone e TV a tablet, speakers e orologi. ... Spotify [è stato progettato per] offrire musica personalizzata ai consumatori di tutto il mondo, ovunque si trovino, su milioni di dispositivi. Questa partnership con Samsung riduce l'attrito per gli utenti di far funzionare Spotify su più dispositivi Samsung una volta che gli account sono stati collegati." (Spotify 2019). Grazie poi all'ampliamento di tale partnership, avvenuto lo scorso marzo, Spotify è stato preinstallato sui più recenti dispositivi mobili Samsung ed è stata data la possibilità ad alcuni utenti Premium negli Stati Uniti di vincere 6 mesi di abbonamento gratuito (Spotify 2019). Partnership simile è inoltre avvenuta in ottobre 2018 grazie alla quale l'app di Spotify per smartwatch è stata preinstallata su Wear OS di Google in tutti gli smartwatch Fossil Gen 4 e Michael Kors Access Runway (Spotify 2018). Grazie a queste partnership Spotify è riuscito a dare all'utente una continuità nella riproduzione musicale che gli sarebbe riuscita difficile costruire da solo. Inoltre, per merito anche di Spotify Connect, è riuscito, almeno in parte, a ridurre l'attrito per gli utenti di far funzionare Spotify su differenti dispositivi, andando così a migliorare l'intera esperienza d'ascolto.

2.5.2 Un'esperienza rivoluzionaria

Apple è un'azienda che nel corso degli anni è arrivata a produrre un'intera collezione di tecnologia digitale che le persone usano quotidianamente: dai dispositivi, ai sistemi operativi, alle applicazioni e ai vari servizi. I prodotti Apple oramai non possono essere più considerati come singole unità, ma come un insieme che funziona meglio come parte di una linea integrata (Manjoo 2014, p.2). Grazie alla funzione Continuity i dispositivi sono perfettamente integrati fra loro: puoi parlare al telefono senza neanche prendere in mano l'iPhone, scattare una foto e ritrovarla subito nel tuo computer o sbloccare il Mac utilizzando l'Apple Watch.

Apple Music, come parte di questo ecosistema, è perfettamente integrata con qualsiasi dispositivo. Se ascolti musica sull'iPhone lo potrai vedere e gestire anche dal tuo Apple Watch o dal tuo Mac oppure trasmetterla in streaming sulla Apple TV o sugli altoparlanti AirPlay o ancora potrai collegarti direttamente alla tua macchina grazie a CarPlay.

Inoltre, grazie alla funzione iCloud potrai avere la tua musica sempre con te su tutti i tuoi dispositivi. Apple, quindi, non ti fornisce un singolo servizio, ma ti offre un'intera gamma di strumenti che rendono l'esperienza utente unica e completa. Basta entrare nella sezione "Music" del sito Apple per vedere come l'esperienza d'ascolto dell'utente può essere soddisfatta sotto ogni aspetto: ti vengono forniti Apple Music e iTunes, entrambi servizi musicali, le AirPods, l'iPod touch e altri accessori, quali la gamma prodotti Beats.

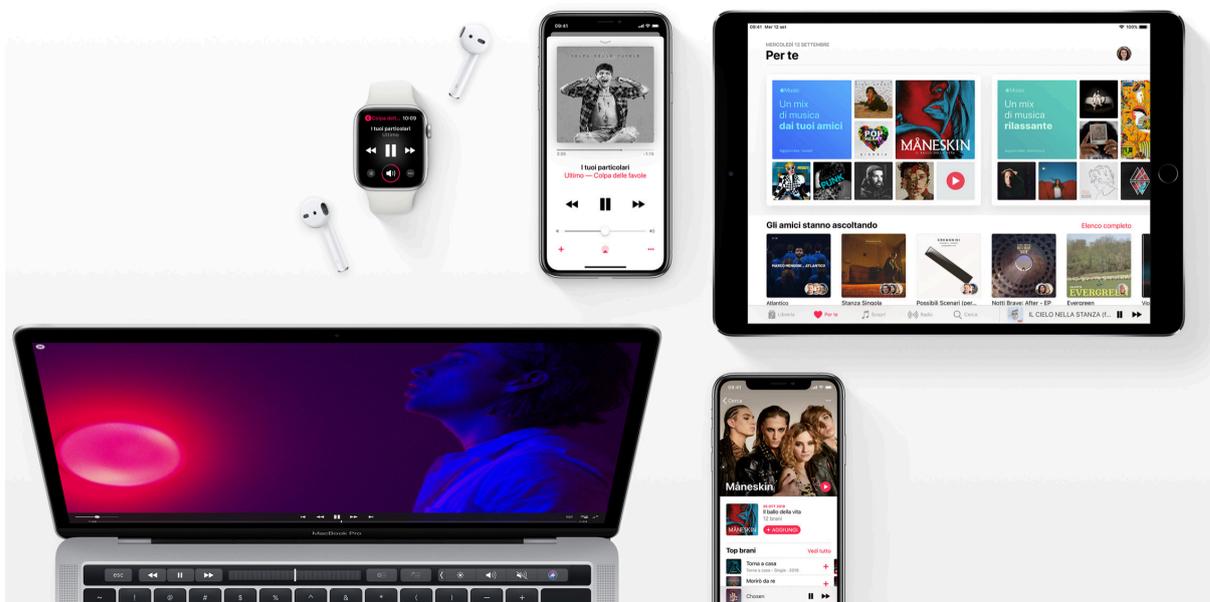


Figura 14 - Gamma prodotti Apple adatti per ascoltare musica

Fonte: APPLE. Apple Music [online].

Disponibile su <<https://www.apple.com/it/apple-music/>> [Data di accesso 08/08/2019].

La stessa Apple sostiene che grazie a Apple Music “sentire musica in streaming sarà un’esperienza rivoluzionaria”.

Secondo il Brand Intimacy 2019 study condotto da MBLM negli USA, Apple si posiziona come il brand più intimo tra i produttori di smartphone e tra i due top brands tra i Millennials con Apple Music che raggiunge il 5° posto tra le app e le piattaforme social.

L’intimità del marchio è definita come la scienza emotiva che misura i legami che stringiamo con i marchi che utilizziamo e amiamo. Ciò significa che Apple è tra i marchi più amati, tanto che il 38% degli intervistati solo negli Stati Uniti, la percentuale più alta tra la U.S. Top 10 Most Intimate Brand 2019, non potrebbe vivere senza Apple (MBLM 2019). Quegli utenti quindi che si sentono a casa e amano l’ecosistema Apple molto probabilmente sceglierebbero Apple Music rispetto alle piattaforme concorrenti, o per lo meno, prima di optare per altri servizi proverebbero Apple Music (Hall 2018).

2.6 Innovazione dei servizi: la via per il successo

A causa delle piattaforme musicali proliferate negli ultimi anni, l’offerta di musica in streaming illimitata in cambio di un prezzo fisso non è più ormai un servizio offerto da pochi. Questo sta portando le due piattaforme a investire nell’innovazione dei servizi con l’obiettivo di diversificare l’offerta e differenziarla dai competitor al fine di creare un chiaro vantaggio competitivo.

2.6.1 Diversificazione del servizio: nuove vie di innovazione per Spotify

Spotify ha sempre dimostrato il suo impegno continuo nel cercare nuovi contenuti e strumenti per migliorare l’esperienza d’ascolto della musica, ma Daniel EK, quando lanciò il servizio, non sapeva ancora che il futuro di Spotify sarebbe stato l’audio e non solo la musica; in soli due anni è diventato la seconda piattaforma di podcasting più grande. Spotify, a differenza di quanto annunciato da Apple, ha deciso di incorporare i podcast all’interno della piattaforma, e, cosa più importante, agli utenti piace avere i podcast come parte della loro esperienza.

“Gli utenti dei podcast trascorrono quasi il doppio del tempo sulla piattaforma e dedicano ancora più tempo all’ascolto della musica” ha affermato Daniel Ek in un articolo pubblicato da Spotify nella newsroom. Daniel Ek vede i podcast come un’opportunità che porterà a una nuova fase di crescita dell’audio e “che [gli] permetterà di andare oltre la musica per coinvolgere gli utenti in modi completamente nuovi” (Ek 2019).

È per questo, che durante il primo trimestre 2019, Spotify ha speso €308 milioni per acquisire Gimlet Media⁶ e Anchor FM⁷ (Ek 2019), entrambe società di podcasting, ma con ruoli diversi e distinti nel settore. Recentemente, inoltre, Spotify ha acquisito Parcast (Spotify 2019), uno studio di podcast basato sulla narrazione, e investito su una partnership con Higher Ground (Spotify 2019), ovvero la società di produzione del Presidente Barack Obama e della moglie Michelle Obama, per la produzione di contenuti esclusivi per Spotify. Questi investimenti hanno portato all'aggiunta di 30,000 nuovi podcast su Spotify, facendo crescere l'audience del 50% Q/Q (Spotify 2019). Spotify, però, non solo ha sempre dimostrato il suo impegno nel miglioramento dell'esperienza d'ascolto dei suoi utenti, ma ha speso molte energie per aiutare la sua comunità di artisti a crescere. Un fatto recente, annunciato il 13 agosto, è stato l'uscita dal periodo beta di Spotify for Podcasters (Spotify 2019). Spotify, come aveva già fatto in precedenza con Spotify for Artists, ha creato una dashboard di rilevamento e analisi dei dati sul pubblico, con lo scopo di aiutare gli artisti sulla raccolta dei dati di cui hanno bisogno e far crescere la loro carriera (Spotify 2019).

Disponibile solo per sistemi operativi Android, Spotify ha poi lanciato una nuova versione semplificata della sua applicazione: Spotify Lite. “Small. Fast. Just as Loud.” questo è lo slogan pensato per la nuova app. Lanciata lo scorso luglio in 36 mercati., Spotify Lite utilizza meno memoria, dati e batteria per ottimizzare le prestazioni, rendendolo ideale per dispositivi e sistemi operativi meno recenti (Spotify 2019). Con questa versione è possibile inoltre impostare un limite di dati e ricevere una notifica quando lo raggiungi, in più consente di controllare la cache e cancellarla (Spotify 2019). Spotify quindi ha trovato un modo, in base ai feedback degli utenti raccolti negli anni, per raggiungere veramente chiunque, anche coloro che vivono in aree con una connessione limitata o che hanno scarse disponibilità di archiviazione nel proprio telefono. Infine, altro passo in avanti nel campo dell'innovazione dei servizi è il lancio della versione beta di Stations di Spotify. Lanciato inizialmente nel gennaio 2018 solo in Australia per dispositivi Android, l'applicazione “Stations” è stata introdotto lo scorso marzo negli USA e al contempo resa disponibile anche per dispositivi iOS (Eggertsen 2019). Stations è uno spin-off minimalista dell'app Spotify standard che imita efficacemente l'esperienza di ascolto della radio richiedendo meno input manuali da parte degli utenti (Eggertsen 2019).

Nella descrizione di Spotify Stations su App Store di Apple si legge “*Stations gets you to music instantly - no searching or typing needed. As Stations learns more about what you like, it creates stations packed with the music you love, made just for you*”.

⁶ Gimlet Media è la pluripremiata società di podcast narrativa che mira ad aiutare gli ascoltatori a comprendere meglio il mondo e l'un l'altro. Gimlet è stata fondata nel 2014 e ha sede a Brooklyn, New York (gimletmedia.com).

⁷ “Anchor è il modo più semplice per creare un podcast”. I creatori hanno lanciato la prima versione pubblica di Anchor nel 2016. Ora sono un team in crescita, con sede a New York e continuano a inventare nuovi modi “folli” per le persone di immergersi nel mondo degli audio (anchor.fm.com).

Con questa applicazione, quindi, gli utenti devono solo scorrere tra le playlist e ascoltare quelle che desiderano e con il tempo Stations personalizzerà l'esperienza d'ascolto di ogni singolo utente in base alla cronologia degli ascolti. Per personalizzare ulteriormente l'esperienza, Stations incorpora le famose playlist personalizzate di Spotify: Discover Weekly, Release Radar and Favorites (Eggertsen 2019).

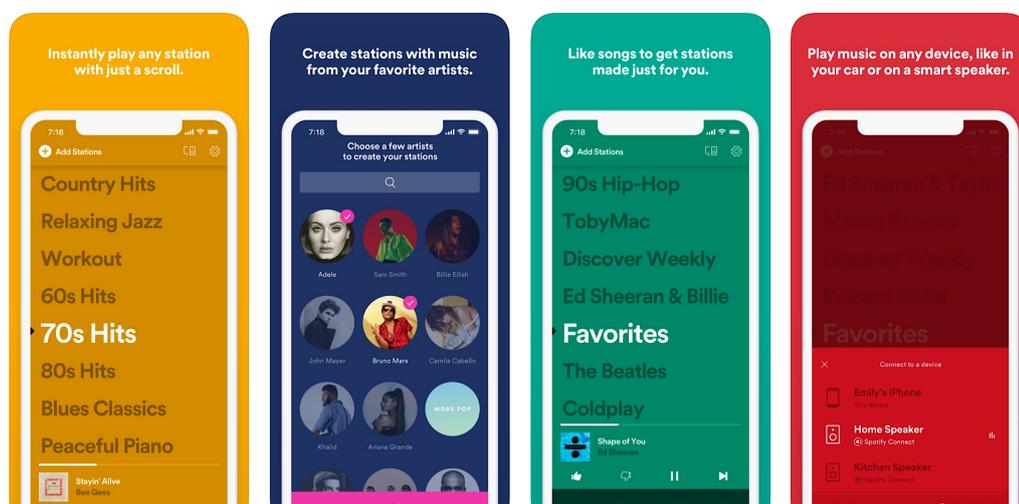


Figura 15 - Spotify Stations

Fonte: APPLE, 2019. App Store Preview [online].

Disponibile su <<https://apps.apple.com/us/app/spotify-stations/id1453043471>> [Data di accesso 05/08/2019].

2.6.2 Innovazione dei servizi: il futuro per Apple

Ogni anno Apple ha portato novità nel mercato rivoluzionando il mondo dei computer, degli smartphone e degli Mp3. Apple è innovazione, ma forse il momento tanto temuto da Steve Jobs è arrivato. Nel contesto della Disruptive Innovation, teoria elaborata da Joseph Schumpeter, si compete per la creazione di nuovi mercati: avendo inventato quei nuovi mercati, gli innovatori riescono a controllarli per qualche tempo e godono di profitti elevati, fino al momento in cui non arrivano altre aziende che li copiano; per restare profittevoli, devono quindi continuare a innovare (De Biase 2019). Jobs sapeva che Apple avrebbe avuto bisogno di una guida capace di alimentare la sua natura da eterna startup (De Biase 2019). Dal 2018 Apple ha iniziato a registrare un rallentamento nei volumi di vendita, descritto dall'azienda come causa del rallentamento dell'economia di alcuni paesi, ma definito da alcuni esperti come una minore forza d'innovazione. “Nei modelli più recenti” afferma David Older (2019), responsabile azionario di Carmignac “c'è stato un inferiore tasso di rinnovamento” (Carlini 2019). Questo ha portato “all'allungamento del periodo di sostituzione e a minori vendite”. Ovviamente questo è uno dei tanti motivi, secondo gli esperti, che hanno causato il calo, ma, secondo loro, a questo punto cosa dovrebbe fare Apple per sostenere la crescita aziendale? La risposta è: aumentare i ricavi da servizi (Carlini 2019), i quali nel terzo trimestre sono arrivati a valere poco più del

21% del fatturato. Vanno meglio le innovazioni incrementali, come dimostra, la crescita dei servizi - musicali e prossimamente cine-televisivi, oltre che cloud - che è una garanzia per i conti Apple del futuro: godono di un lock-in naturale e hanno ancora spazio di crescita visto che sono adottati solo dalla metà circa dei 900 milioni di possessori di un iPhone (De Biase 2019). A confermare questa linea di pensiero è stata la novità annunciata da Apple durante la Worldwide Developers Conference 2019, la quale ha confermato il futuro ritiro di iTunes.

Craig Federighi, senior vice president dell'ingegneria del software di Apple, sostiene: "Il futuro di iTunes non è una sola app, sono tre", citando "Apple Music, Apple Podcasts e Apple TV" (laRepubblica 2019). A differenza di Spotify, Apple Music non incorporerà i podcast nell'offerta, ma si occuperà solamente di fornire un servizio musicale, questo perché Apple grazie alle tre app su misura, ha l'obiettivo di affinare l'offerta per i consumatori e dotarli di un "palcoscenico" per musica digitale, film, podcast e altri prodotti digitali (laRepubblica 2019). "Non esiste più alcun motivo per cui iTunes esista, punto" ha dichiarato l'analista di Creative Strategies, Carolina Milanese. "Se voglio la musica, ho un'app, se voglio la Tv, ho un'app, è così che la gente pensa oggi", ha aggiunto (laRepubblica 2019).

Prima fra tutte ad essere sviluppata ed inserita nel sistema iOS9 è stata per l'appunto Apple Music. Essendo un'applicazione piuttosto giovane ed essendo uno dei servizi all'interno dell'ecosistema Apple, finora non ci sono stati grandi investimenti o innovazioni che la riguardassero. Solo un anno fa, precisamente nel gennaio 2018, Apple ha annunciato una novità riguardante gli artisti della piattaforma, ovvero l'uscita di Apple Music for Artists nella versione Beta, quindi in una versione ancora in corso di perfezionamento nonostante sia uscito con due anni di ritardo rispetto Spotify, Pandora e Youtube (Newman 2018). Secondo il sito la piattaforma fornisce "tutto ciò che ... serve per capire l'impatto della tua musica su Apple Music e iTunes". L'applicazione consente quindi di venire a conoscenza di dati importanti riguardo la musica di un artista come il numero attuale di ascolti su Apple Music, i giri della radio su Apple Music Radio, e acquisti di canzoni e album su iTunes. Una mappa globale dà la possibilità ai musicisti di scoprire dove, tra i 115 paesi in cui è disponibile Apple Music/iTunes, la loro musica è popolare e quali sono le loro canzoni migliori in base alle città. Questo permette anche ad artisti indipendenti di accedere a informazioni importantissime che gli consentiranno, ad esempio, di decidere il percorso del tour in base alle città che rispondono meglio alla loro musica e di decidere delle scalette formate da canzoni preferite in quelle città.

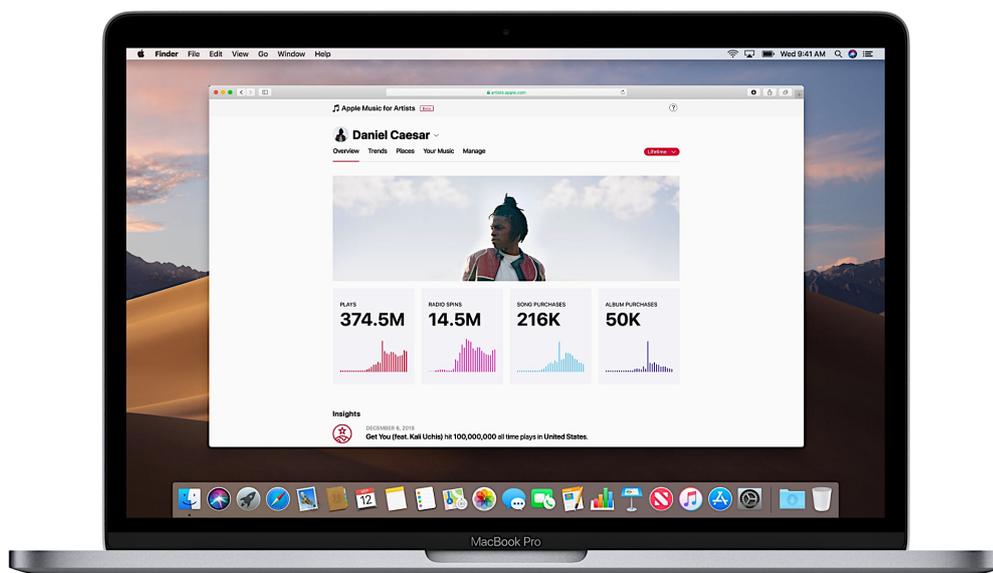


Figura 16 – Esempio Dashboard di Apple Music for Artists
 Fonte: APPLE. Apple Music for Artists [online].
 Disponibile su <<https://artists.apple.com/it-it/>> [Data di accesso 08/08/2019].

Infine, sempre in tema di servizi in senso lato, Apple Music ha da poco “preso il volo su American Airlines” come scrive Apple nell’articolo pubblicato nella newsroom del sito (Apple 2019). Grazie a questa partnership, dal primo febbraio 2019, Apple Music offrirà ai suoi abbonati la possibilità di accedere all’intera libreria musicale su qualsiasi volo American Airlines domestico dotato di Wi-Fi satellitare Viasat senza l’acquisto di Wi-Fi (Apple 2019).

“Per la maggior parte dei viaggiatori, avere musica da ascoltare in aereo è importante tanto quanto qualsiasi cosa mettano nelle valigie”, ha affermato Oliver Schusser, vicepresidente di Apple Music. “Con l’aggiunta di Apple Music sui voli americani, siamo entusiasti che i clienti possano ora godersi la propria musica in ancora più luoghi.”

In conclusione, Apple, come dichiarato anche dagli esperti del settore, è arrivata ad un punto in cui il tasso di rinnovamento dei prodotti sta rallentando e forse l’unico modo per aumentare i ricavi è incrementare i servizi. Questo incremento, però, non riguarderà investimenti mirati soltanto al servizio di streaming musicale Apple Music, in quanto parte di un insieme di servizi, quindi probabilmente l’innovazione della piattaforma non seguirà i ritmi dell’avversaria, già più all’avanguardia nei servizi offerti sia agli utenti che agli artisti.

Conclusione

Ho iniziato questo elaborato con l'obiettivo di capire quale delle due principali piattaforme di streaming musicale riuscisse meglio a fornire un'esperienza d'ascolto completa in ogni suo aspetto e a utilizzare efficacemente gli strumenti di marketing digitale a disposizione.

Ho trovato quindi opportuno di dare inizialmente un'idea generale di quello che è oggi il mercato musicale, i cui ricavi sono capitanati dalla musica digitale, in particolare dallo streaming, approfondendo poi il cambiamento avvenuto nel consumo musicale degli utenti e descritto quali sono diventate oggi le loro abitudini. Ancora una volta viene confermato lo streaming on-demand come strumento principale per ascoltare musica, dato che conferma la volontà dei consumatori di avere a disposizione la musica ovunque, in qualsiasi momento e su dispositivi diversi, inoltre è emersa la diffusione di un nuovo dispositivo utilizzato per la riproduzione musicale, lo smart speaker. Ci si accorge poi che i consumatori sono diventati sociali come non mai, utilizzano i social media per condividere, commentare e conoscere nuove canzoni, portando anche alla creazione dei veri e propri fan club virtuali.

Nel secondo capitolo è avvenuto l'effettivo confronto. Spotify opera nel settore della musica in streaming da ormai più di 10 anni e quando è nata aveva un unico obiettivo: portare la musica ovunque, in ogni momento e al giusto prezzo. In questi anni si è guadagnato il ruolo di rivoluzionario del mondo della discografia grazie all'invenzione di un nuovo strumento di diffusione che ha influenzato i gusti musicali di milioni di persone (Luise 2019). Avvantaggiato dal ruolo di first mover rivestito nell'arco di quasi un decennio, il vero successo sono state l'innovazione e la ricerca continua di miglioramenti del servizio con il fine ultimo di incrementare costantemente l'esperienza d'ascolto dell'utente. Apple Music al contrario è uno dei tanti servizi di streaming musicale nati sulla scia di Spotify, ma che in pochi anni è riuscita a raggiungere 60 milioni di abbonati, diventando così un avversario temuto.

Grazie alla creazione della streaming intelligence Spotify è riuscito ad implementare una piattaforma estremamente personalizzata, in grado di fornire playlist accurate e sempre aggiornate che consentono all'utente di restare al passo con la nuova musica. Oltre alla grande quantità di contenuti che si possono trovare, Spotify si è costantemente impegnato nel trovare nuovi modi per intrattenere l'utente ed aiutare i brand nell'implementazione di contenuti pubblicitari che gli consentono di raggiungere i consumatori. All'opposto la multinazionale Apple ha lanciato il suo servizio di streaming musicale facendo come suo vantaggio principale ed elemento di differenziazione il "tocco umano" apportato da esperti musicali che creano le playlist. Nonostante questa funzione sia tanto acclamata, Spotify è nettamente migliore nel fornire consigli e playlist ai propri utenti rispetto a Apple Music, mentre quest'ultima è in grado di fornire un migliore servizio per quanto riguarda la sezione radio.

Spotify è più social di Apple. Entrambe le applicazioni mostrano all'utente quello che i suoi amici hanno ascoltato di recente e le playlist che hanno pubblicato, ma Spotify può essere considerato dai brand e dagli artisti come un vero e proprio social network in grado di metterli in contatto con i propri consumatori e fan. Inoltre, l'impegno profuso da Spotify, non solo nel favorire le relazioni tra i suoi utenti, ma in cause sociali riguardanti il mondo della musica, fanno della piattaforma una regina indiscussa in questo campo. Rispetto a Apple Music, Spotify, invece, è svantaggiato nel creare una continuità nell'esperienza d'ascolto su diversi dispositivi. Per riuscire a colmare questa lacuna ha creato la funzione Spotify Connect ed ha avviato alcune partnership in grado di appianare alcune difficoltà di integrazione tra diversi dispositivi. Apple Music, d'altro canto, è un servizio che fa parte di un insieme di prodotti che formano a loro volta un ecosistema perfettamente connesso, che grazie alla funzione Continuity, è in grado di fornirti una perfetta integrazione tra i dispositivi Apple. Inoltre, Apple Music, come futuro erede di iTunes, viene spesso scelto perché parte di questo ecosistema, in quanto gli utenti lo prediligono spinti dall'affetto che provano per la marca.

Sul campo dell'innovazione dei servizi offerti dalle due piattaforme Spotify è di nuovo in testa. Oltre aver già fornito diversi strumenti ad artisti e brand per supportarli nella raccolta e nell'analisi dei dati, Spotify ha deciso di effettuare importanti investimenti per diversificare la sua offerta attraverso i podcast e conseguentemente ha creato una piattaforma che supporti gli artisti di questo tipo di tecnologia. Inoltre, sta studiando un modo per essere presente davvero ovunque e consentire anche ai "meno fortunati" di poter scaricare l'applicazione nel proprio dispositivo. Apple Music, al contrario, facendo parte di un ecosistema più ampio, non è il fulcro degli investimenti di Apple, ciò dimostrato anche dal fatto che Apple Music for Artists sia ancora disponibile solo nella versione beta, nonostante sia uscita già in ritardo rispetto ai concorrenti. Al giorno d'oggi il ruolo di leader nel settore dello streaming musicale è chiaro. Spotify è il primo non solo in termini di ricavi e numero di abbonati, ma anche in termini di qualità dei servizi offerti agli utenti, modalità utilizzate e l'impegno costante nel migliorare. Nonostante abbia i suoi lati negativi, come una radio scialba, i lati positivi superano nettamente quelli negativi. Questo settore però è caratterizzato da un'innovazione continua, dove la distruzione creatrice ha più volte portato a profondi cambiamenti, e Apple, d'altro canto, è una delle aziende più innovative al mondo, che ogni anno ha proposto al mercato novità sbalorditive. All'opposto, Daniel EK (2018, p. 48), durante un'intervista a Fast Company, ha invece dichiarato: "Apple è una delle più grandi aziende, incredibilmente di successo in molte cose. Ma tutto ciò che noi facciamo tutto il giorno, tutta la notte è fornire una piattaforma per musicisti e fan in tutto il mondo. Abbiamo migliaia di persone che si concentrano [su questo],

e io credo che alla fine quell'impegno, quella chiarezza sia la differenza tra la media e una cosa davvero, davvero bella.”.

Bibliografia

CABRAL, L., 2000. *Introduction to Industrial Organization*. London: The MIT Press.

DE NOBILI, F., 2016. *Strategie di content marketing*. Milano: Ulrico Hoepli Editore S.p.A.

KOTLER, P., KARTAJAYA, H., SETIAWAN, I., 2017. *Marketing 4.0: Dal tradizionale al digitale*. Milano: Ulrico Hoepli Editore S.p.A.

KUMAR, V., 2014. Making “Freemium” work. *Harvard Business Review*, Mag 2014, 18-22.

MANJOO, F., 2014. Apple Strengthens Pull of Its Orbit With Each Device. *The New York Times*, Ott 2014, 1-5.

SAFIAN, R., 2018. Exclusive: Spotify CEO Daniel Ek on Apple, Facebook, Netflix—and the future. *Fast Company Magazine*, Sett 2018, 48-50.

Sitografia

ALLEN, T., 2018. You’re brand’s next social media platform – Spotify. *Distilled* [online]. Disponibile su <<https://www.distilled.net/resources/your-brands-next-social-media-platform-spotify/>> [Data di accesso:18/08/2019].

APPLE, 2015. *Introducing Apple Music — All The Ways You Love Music. All in One Place*. [online]. Disponibile su <<https://www.apple.com/newsroom/2015/06/08Introducing-Apple-Music-All-The-Ways-You-Love-Music-All-in-One-Place-/>> [Data di accesso: 07/08/2019].

APPLE, 2019. *App Store Preview* [online]. Disponibile su <<https://apps.apple.com/us/app/spotify-stations/id1453043471>> [Data di accesso 05/08/2019].

APPLE, 2019. *Apple Music brings Up Next Live to global cities this summer* [online]. Disponibile su <<https://www.apple.com/newsroom/2019/07/apple-music-brings-up-next-live-to-global-cities-this-summer/>> [Data di accesso: 07/08/2019].

APPLE, 2019. *Apple Music takes flight on American Airlines* [online]. Disponibile su <<https://www.apple.com/newsroom/2019/01/apple-music-takes-flight-on-american-airlines/>> [Data di accesso: 07/08/2019].

APPLE, 2019. *Apple Reports Third Quarter Results* [online]. Disponibile su <<https://www.apple.com/newsroom/2019/07/apple-reports-third-quarter-results/>> [Data di accesso: 06/08/2019].

APPLE, 2019. *From 10-Q, For The Fiscal Quarter Ended June 30, 2019* [online]. Disponibile su <<https://investor.apple.com/investor-relations/default.aspx>> [Data di accesso: 06/08/2019].

APPLE. *Apple Music* [online]. Disponibile su <<https://www.apple.com/it/apple-music/>> [Data di accesso: 31/07/2019].

CADOT, J., 2019. 60 millions d'abonnés, deal avec PNL, fin d'iTunes: rencontre avec Eddy Cue, boss d'Apple Music. *Numerama* [online]. Disponibile su <<https://www.numerama.com/tech/529295-60-millions-dabonnes-deal-avec-pnl-fin-ditunes-rencontre-avec-eddy-cue-boss-dapple-music.html>> [Data di accesso: 29/07/2019].

CARLINI, V., 2019. Apple ai raggi X: perché l'iPhone squilla meno e le contro-mosse di Cupertino. *Il Sole 24 Ore* [online]. Disponibile su <<https://www.ilsole24ore.com/art/apple-raggi-x-perche-l-iphone-squilla-meno-e-contro-mosse-cupertino-AEptBJH>> [Data di accesso: 08/08/2019].

DE BIASE, L., 2019. Apple a caccia della sua «terza vita» dopo l'era di computer e iPhone. *Il Sole 24 Ore* [online]. Disponibile su <<https://www.ilsole24ore.com/art/apple-caccia-sua-terza-vita-l-era-computer-e-iphone-AF4ikBE>> [Data di accesso: 08/08/2019].

DESTRI, F., 2018. Tutto quello che dovrete sapere su Spotify Connect. *AF Digitale* [online]. Disponibile su <<https://afdigitale.it/segreti-spotify-connect/>> [Data di accesso: 19/08/2019].

EGGERTSEN, C., 2019. Spotify's Lean-Back Listening App 'Stations' Launches in US. *Billboard* [online]. Disponibile su <<https://www.billboard.com/articles/business/8514383/spotify-stations-lean-back-listening-app-launches-in-us>> [Data di accesso: 31/07/2019].

EK, D., 2019. *Audio – First* [online]. Disponibile su <<https://newsroom.spotify.com/2019-02-06/audio-first/>> [Data di accesso: 02/08/2019].

EVENTBRITE, 2017. *Eventbrite Connects Music Fans with Concerts They Love on Spotify* [online]. Disponibile su <<https://www.eventbrite.com/blog/eventbrite-connects-music-fans-with-concerts-they-love-on-spotify-ds0d/>> [Data di accesso: 17/08/2019].

GENIUS, 2016. *Genius and Spotify together?* [online]. Disponibile su <<https://genius.com/a/genius-and-spotify-together>> [Data di accesso: 22/07/2019].

GU, X., KANNAN, P., K., MA, L., 2019. How Companies Can Get the Most Out of a Freemium Business Model. *Harvard Business Review* [online], Mar 2019. Disponibile su <<https://hbr.org/search?N=0+4294967061&Ntt=How+Companies+Can+Get+the+Most+Out+of+a+Freemium+Business+Model>> [Data di accesso: 18/07/2019].

HALL, P., 2018. Apple Music is winning the stateside streaming war. Here's how it beat Spotify. *Digital Trends* [online]. Disponibile su <<https://www.digitaltrends.com/music/why-is-apple-music-beating-spotify-in-us-market/>> [Data di accesso: 08/08/2019].

INTERNATIONAL FEDERATION OF THE PHONOGRAPHIC INDUSTRY (IFPI), 2018. *Music Consumer Insight Report 2018* [online]. Disponibile su <<https://www.ifpi.org/downloads/Music-Consumer-Insight-Report-2018.pdf>> [Data di accesso: 15/05/2019].

LAREPUBBLICA, 2019. *iTunes va in pensione: Apple stacca la spina e lo sostituisce con tre app* [online]. Disponibile su <https://www.repubblica.it/tecnologia/2019/06/04/news/itunes_va_in_pensione_apple_stacca_la_spina_e_lo_sostituisce_con_tre_app-227942257/> [Data di accesso: 08/08/2019].

LUISE, C., 2019. Dialogo sul futuro: John Elkann intervista l'ideatore di Spotify Daniel Ek. *La Stampa* [online]. Disponibile su <<https://www.lastampa.it/torino/2019/06/30/news/dialogo-sul-futuro-john-elkann-intervista-l-ideatore-di-spotify-daniel-ek-1.36544617>> [Data di accesso: 20/08/2019].

MBLM, 2019. *2019 Top Apps & Social Platforms Rankings* [online]. Disponibile su <<https://mblm.com/lab/ranking-tool/?region=1&yr=2019&industry=10>> [Data di accesso: 08/08/2019].

NEWMAN, M., 2018. Apple Bows Apple Music For Artists to Provide Acts With Deep Analytics Dive: Exclusive. *Billboard* [online]. Disponibile su <<https://www.billboard.com/articles/news/8095305/apple-music-for-artists-provide-acts-deep-analytics-dive>> [Data di accesso: 08/08/2019].

OWEN, M., 2018. Apple Music app gains 'Music Videos' as an early update before iOS 11.3's full release. *Appleinsider* [online]. Disponibile su <<https://appleinsider.com/articles/18/03/29/apple-music-app-gains-music-videos-as-an-early-update-before-ios-113s-full-release>> [Disponibile su: 07/08/2019].

PRINS, N., 2015. The Spotify-Starbucks Partnership Is Digital Co-Branding Genius. *Forbes* [online]. Disponibile su <<https://www.forbes.com/sites/nomiprins/2015/05/19/the-spotify-starbucks-partnership-is-digital-co-branding-genius/#4547bebe4a7a>> [Data di accesso: 19/08/2019].

RECORDING INDUSTRY ASSOCIATION OF AMERICA (RIAA), 2019. *RIAA 2018 year-end music industry revenue report* [online]. Disponibile su <<http://www.riaa.com/wp-content/uploads/2019/02/RIAA-2018-Year-End-Music-Industry-Revenue-Report.pdf>> [Data di accesso: 15/05/2019].

SATT, N., 2017. Facebook Messenger gets an Apple Music bot for full song streaming. *The Verge* [online]. Disponibile su <<https://www.theverge.com/2017/10/5/16433770/facebook-messenger-apple-music-bot-song-streaming>> [Data di accesso: 19/08/2019].

SCARCELLA, L., 2017. Apple lancia il canale Instagram ufficiale per mostrare le foto di chi scatta con iPhone. *La Stampa* [online]. Disponibile su <<https://www.lastampa.it/tecnologia/news/2017/08/07/news/apple-lancia-il-canale-instagram-ufficiale-per-mostrare-le-foto-di-chi-scatta-con-iphone-1.34432566>> [Data di accesso: 06/08/2019].

SPOTIFY, 2018. *6 Questions (and Answers) with CEO Daniel Ek about Spotify and Samsung's New Partnership* [online]. Disponibile su <<https://newsroom.spotify.com/2018-08-09/6-questions-and-answers-with-ceo-daniel-ek-about-spotify-and-samsungs-new-partnership/>> [Data di accesso: 02/08/2019].

SPOTIFY, 2018. *Hello, Wear OS by Google™. Spotify Here.* [online]. Disponibile su <<https://newsroom.spotify.com/2018-10-17/hello-wear-os-by-google-spotify-here/>> [Data di accesso: 02/08/2019].

SPOTIFY, 2018. *Relive Your Year in Music With Spotify Wrapped 2018* [online]. Disponibile su <<https://newsroom.spotify.com/2018-12-06/relive-your-year-in-music-with-spotify-wrapped-2018/>> [Data di accesso: 22/07/2019].

SPOTIFY, 2018. *Share The Song or Podcast You're Listening To on Instagram* [online]. Disponibile su <<https://newsroom.spotify.com/2018-05-01/share-the-song-or-podcast-youre-listening-to-on-instagram/>> [Data di accesso: 18/08/2019].

SPOTIFY, 2019. *5 Fast Facts About Spotify and Samsung's Partnership Expansion* [online]. Disponibile su <<https://nowbankingprivati.friuladria.it/IT/Pagine/Login.aspx>> [Data di accesso: 02/08/2019].

SPOTIFY, 2019. *Equalizer Project Opens Opportunities for Women in the Nordic Music Industry* [online]. Disponibile su <<https://newsroom.spotify.com/2019-03-04/equalizer-project-opens-opportunities-for-women-in-the-nordic-music-industry/>> [Data di accesso: 19/08/2019].

SPOTIFY, 2019. *Higher Ground Announces Partnership with Spotify to Produce Podcasts* [online]. Disponibile su <<https://newsroom.spotify.com/2019-06-06/higher-ground-announces-partnership-with-spotify-to-produce-podcasts/>> [Data di accesso: 02/08/2019].

SPOTIFY, 2019. *Introducing Spotify Lite* [online]. Disponibile su <<https://newsroom.spotify.com/2019-07-09/introducing-spotify-lite/>> [Data di accesso: 31/07/2019].

SPOTIFY, 2019. *Introducing: Spotify for Podcasters* [online]. Disponibile su <<https://newsroom.spotify.com/2019-08-13/introducing-spotify-for-podcasters/>> [Data di accesso: 20/08/2019].

SPOTIFY, 2019. *Spotify to Acquire Parcast, a Premier Podcast Storytelling Studio* [online]. Disponibile su <<https://investors.spotify.com/financials/press-release-details/2019/Spotify-to-Acquire-Parcast-a-Premier-Podcast-Storytelling-Studio/default.aspx>> [Data di accesso: 02/08/2019].

SPOTIFY. *Audiences* [online]. Disponibile su: <<https://www.spotifyforbrands.com/it/audiences/>> [Data di accesso: 29/07/2019].

SPOTIFY. *Culture Next: i trend che definiscono la Generazione Z e i Millennial* [online]. Disponibile su <<https://www.spotifyforbrands.com/it/culturenext/>> [Data di accesso: 29/07/2019].

SPOTIFY. *Quali abbonamenti offre Spotify* [online]. Disponibile su <https://support.spotify.com/it/account_payment_help/subscription_information/subscription-levels/> [Data di accesso: 18/07/2019].

STATISTA, 2019. *Number of Apple Music subscribers worldwide from October 2015 to June 2019* (in millions) [online]. Disponibile su <<https://www.statista.com/statistics/604959/number-of-apple-music-subscribers/>> [Data di accesso: 29/07/2019]

TSUKAYAMA, H., 2011. Spotify launches in the U.S. *The Washington Post* [online]. Disponibile su <https://www.washingtonpost.com/blogs/faster-forward/post/spotify-launches-in-the-us/2011/07/14/gIQANYtBEI_blog.html> [Data di accesso: 17/08/2019].

WELCH, C., 2018. Apple is shutting down Apple Music's rarely-used Connect feature. *The Verge* [online]. Disponibile su <<https://www.theverge.com/2018/12/13/18139837/apple-music-connect-social-network-feature-discontinued>> [Data di accesso: 19/08/2019].

WELCH, C., 2018. Apple Music adds dedicated section for music videos. *The Verge* [online]. Disponibile su <<https://www.theverge.com/2018/3/29/17175888/apple-music-videos-section-playlists>> [Data di accesso: 07/08/2019].

ZITO, V., 2018. L'ombra del maschilismo sugli algoritmi di Spotify. *LetteraDonna* [online]. Disponibile su <<https://www.letteradonna.it/it/articoli/fatti/2018/12/11/spotify-sessismo/27301/>> [Data di accesso: 19/08/2019].