

ALMA MATER STUDIORUM · UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

---

SCUOLA DI SCIENZE  
Corso di Laurea in Informatica per il Management

**Esiste una strategia vincente  
nel settore della musica?**

Tesi di Laurea in Strategia Aziendale

Relatore:  
**Chiar.mo prof.  
Edoardo Mollona**

Presentata da:  
**Marco Perrone**

Sessione III  
Anno Accademico 2012/13

# INTRODUZIONE

---

Per poter cominciare a discutere a pieno e rispondere al nostro titolo, abbiamo bisogno di chiarire alcuni punti fondamentali che incontreremo sul nostro percorso. Cominciando dalla parte più ampia dell'imbuto, raggiungeremo il punto focale del trattato.

I settori e i mercati [Grant, 2010, [1]] sono simili tra loro e gli economisti sono soliti definire il settore come un insieme di imprese che riforniscono un mercato. Vi è quindi una stretta corrispondenza tra settore e mercato. Qual è dunque la loro differenza? Il settore viene normalmente individuato come un'area di attività relativamente ampia, mentre i mercati vengono definiti sui prodotti specifici. Ad esempio due brand di strumenti musicali producono all'interno dello stesso settore, ma potrebbero non avere mercati in comune producendo una chitarre elettriche e l'altra batterie acustiche. Vi sono anche altri problemi di identificazione, come i confini geografici.

Abbiamo detto che per definire un settore bisogna individuare il mercato di riferimento. Quindi come definiamo un mercato? Il Grant definisce i suoi confini su due dimensioni della sostituibilità: uno sul piano della domanda e l'altro sul piano dell'offerta. Essendoci molte definizioni di mercato con piccole sfumature di differenza, proverò con un esempio a chiarire la questione.

Un'etichetta che produce artisti rock<sup>1</sup>, si dovrà chiedere se i suoi clienti

---

<sup>1</sup> Il rock è un genere musicale formatosi attorno agli anni '50,'60 in Inghilterra e negli Stati Uniti. Trae le sue origini dal Rock'n'Roll e dal Blues. [Wikipedia, [2]]

sono disposti a sostituire un loro cd rock con un cd di un genere diverso, per esempio di musica elettronica. Visto che è un connubio molto distante, l'etichetta in questione considererà suo mercato solamente il rock, con tutte le sue sfumature.

In conclusione, tracciare i confini di un mercato è un problema di valutazione di cui suggeremo i problemi quando analizzeremo il segmento dove operare.

Altro punto fondamentale della tesi è la segmentazione [Grant, 2010, [3]]. Nella fase iniziale dell'analisi strategica del settore viene solitamente definita nel modo più ampio. E' un processo di differenziazione dei mercati in maniera minuziosa sia in termini geografici, sia di prodotti. La segmentazione è importante se le situazioni competitive sono diverse all'interno dei singoli mercati del settore. Così sarà più facili individuare situazioni più attraenti di altre.

Il mercato della musica è molto influenzato da questo processo, perché ogni genere, anche quelli minori, si portano dietro culture e movimenti sociali differenti l'uno dall'altro. Il rock inteso in Giappone ha influenze e stili notevolmente differenti da quello occidentale, tant'è che il suo segmento viene definito J-Rock, proprio per marcarne le differenze e quindi i ritorni economici.

	Nord America	Europa Occidentale	Europa Orientale	Asia	America Latina	Australasia
Hard Rock	X	X	X		X	
Glam Rock	X	X				
Alternative Rock	X	X	X		X	X
Post Rock	X	X		X		
JRock	X			X	X	X

*Segmentazione dei principali generi Rock nel mercato della musica mondiale*  
*Fonte: Autore*

La maggior parte delle nuove iniziative imprenditoriali sono caratterizzate da un sentimento di tensione verso uno scopo. Di solito l'impulso che spinge gli imprenditori a fondare nuove aziende non è la ricerca della ricchezza, bensì la volontà di conquista e di successo e la gioia di creare e completare un'opera. Senza questo sentimento di tensione poche imprese riuscirebbero a durare così a lungo da creare profitti e si spiegherebbero gli investimenti incerti e rischiosi.

La fondazione di una etichetta indipendente online, come nel caso che analizzeremo all'interno di questa tesi, non è solamente la ricerca di un profitto, bensì l'investimento di tempo, fatica e risorse per conseguire uno scopo dai risvolti economici, sociali e idealistici.

Infatti una etichetta online non può unicamente puntare a massimizzare il proprio profitto, poiché quel profitto arriverà solamente dopo una serie di operazioni e modifiche politico-sociali all'interno del segmento in cui opererà.

I valori e i principi [Grant, 2010, [4]], all'interno di un'etichetta musicale, sono risorse fondamentali per l'azienda. Essi, infatti, sono in grado di portare un profitto maggiore dell'investimento stesso. I valori aziendali possono essere articolati come un insieme di principi in grado di guidare le

decisioni e le azioni dei membri all'interno delle organizzazioni. La fedeltà dell'etichetta a un determinato segmento musicale o a un determinato movimento sociale (come in Inghilterra fu il punk<sup>2</sup>) potrà portare a successi di ampia portata. Infatti l'innovazione sociale, come scrive Giovanni B. Sgritta [2012, [5]], oltre a portare numerosi risvolti positivi per la cultura del paese (o nei paesi) nel quale operiamo, come l'integrazione di culture diverse, può rendere il genere di riferimento delle nostre band più popolare tra gli ascoltatori di musica. Come propone Goldsmith [2010, [6]], la soluzione principale alla ghettizzazione culturale non è lo stato, ma il privato stesso. Ovvero un gruppo musicale, appoggiato da un'etichetta dai saldi ideali, può avere un forte impatto sociale sulla società.

Al fianco dei principi dell'azienda, svolge un ruolo importante la reputazione che l'etichetta avrà nel mondo della musica. Non poche etichette godono di una scarsa fiducia o di una cattiva reputazione per i loro valori inclini al profitto spicciolo. Queste etichette, non potranno mai avere un successo notevole in quanto qualsiasi band con grande esperienza e informazione eviterà di firmare i suoi contratti.

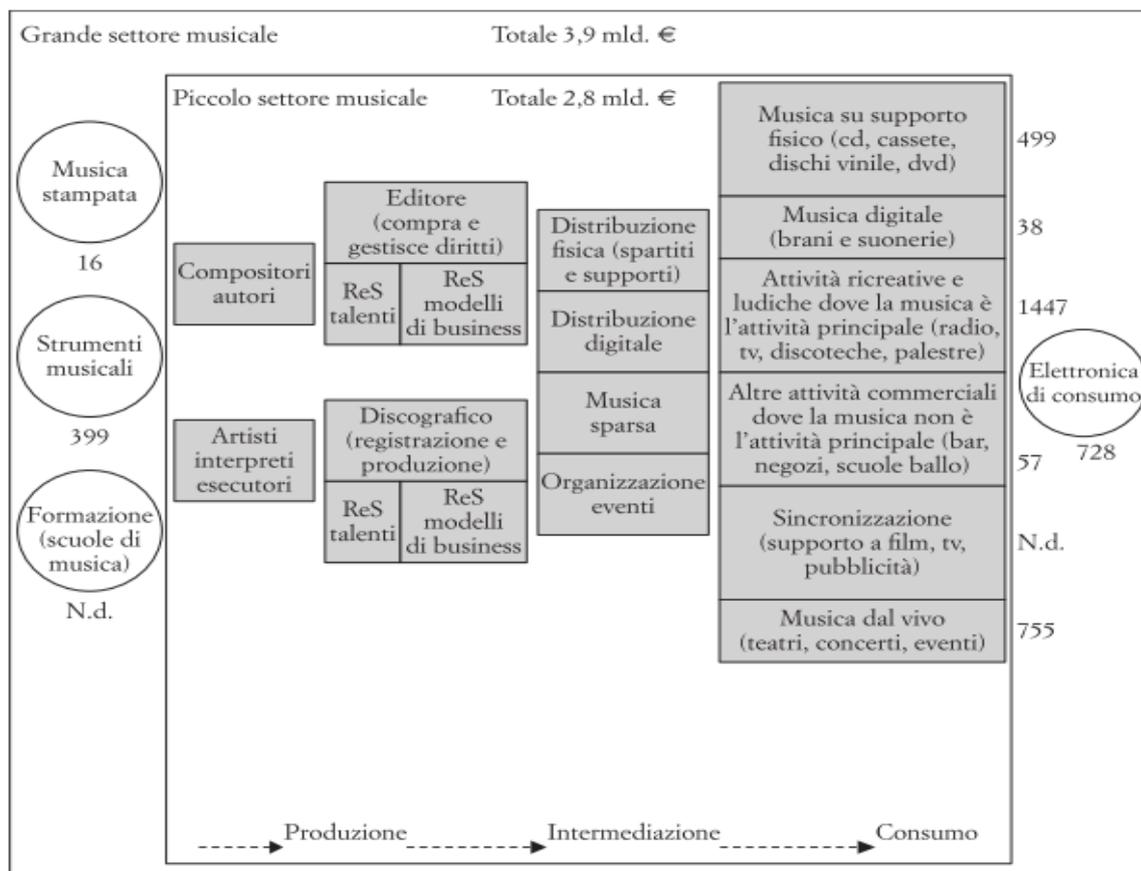
---

<sup>2</sup> Il punk è un genere musicale che prende le sonorità del rock e le mescola con lo stile di vita dei punkers. Ha preso particolarmente piede verso la fine degli anni '70. Con il tempo i suoi esponenti hanno raggiunto un grande notorietà, come i Green Day, famosa band americana. [Wikipedia, [7]]

# IL SETTORE DELLA MUSICA

## 1.1 Il settore della Musica

Il settore della musica è strutturato in due macro settori, contenenti ognuno i vari mercati che danno vita al grande mondo della musica. Il **grande mercato della musica** è conosciuto per essere l'introduttore degli input e per divulgare gli output del mondo musicale. In esso infatti troviamo le scuole di formazione, gli strumenti musicali, i testi musicali (quali i metodi di apprendimento, biografie etc..) e l'elettronica di consumo (come stereo, lettori mp3 etc..).



Fatturazioni del grande e del piccolo settore musicale in milioni di €/Anno. Fonte: IFPI [Ardizzone, Barbarito, 2008, [8]]

Tutto questo da vita al **piccolo mercato della musica** che è la vera scatola in cui prendono forma gli articoli come li conosciamo noi: singoli, album, dvd, live e manifestazioni di ogni sorta. All'interno di questa seconda area possiamo collocare il percorso di un brano che prende vita. Quindi al suo interno possiamo trovare, divisi su tre livelli, tutta il flusso di composizione e pubblicazione dell'articolo: dai compositori, arrangiatori, direttori artistici e dirigenti delle etichette alla musica live, i cd, i file digitali e qualsiasi altra sorta di articolo proponibile al pubblico.

Il mercato della musica produce 3,9 Miliardi di euro solamente in Italia, dimostrando di non essere un mercato secondario. Come abbiamo accennato in precedenza il settore della musica ha una potente ripercussione culturale e sociale in tutto il paese. Sia da un punto di vista passivo, come l'ascolto dei cd dei propri artisti preferiti, sia da un punto di vista attivo, con la riproduzione di brani moderni, ma anche folkloristici.

A capo di questa diffusione multimediale, specialmente musicale, vi sono le etichette discografiche. Il loro ruolo è quello di cercare e istruire nuovi talenti, nella speranza di produrre una hit, ovvero un pezzo e/o un album con alti indici di vendita. Per fare ciò c'è bisogno di una grande attenzione ai segmenti in cui l'etichetta lavora, collaborazioni con scuole di formazione degli artisti e una serie di specialisti che accompagnano l'artista o la band in questione fino al "successo". Per questo l'etichetta deve essere provvista di figure professionali di alto livello e con la capacità di riuscire a rinnovare il loro modo di vedere la musica in modo da essere al passo con i tempi.

Per questi motivi le principali etichette discografiche si appoggiano a multinazionali in grado di sostenere un alto livello di Ricerca e Sviluppo

del talento, i grossi costi di composizione, di registrazione, di pubblicità e marketing degli artisti.

## **1.2 Le etichette discografiche**

Le etichette discografiche più influenti nel mercato della musica sono le **Major** e spesso, come accade di solito nei rapporti tra pari, agiscono in contrasto con gli artisti sotto contratto. Infatti il compito dell'etichetta è quella di chiedere il massimo all'artista in senso di profitti, censurando testi, riducendo la durata delle canzoni e variando la copertina del disco, senza un vero consenso da parte dell'autore. Questo porta ad una maggiore vendita, in caso di un'analisi corretta del mercato, ma ad una frustrazione da parte dell'artista che non sente proprio il lavoro svolto. Un altro genere di artista è l'esecutore, che spesso viene reclutato tra le fila dei cantanti e che ha il compito di "interpretare" pezzi scritti dalla propria etichetta. Questo accade particolarmente nell'ambito del pop e spesso l'esecutore canta canzoni composte in modo tale da generare un profitto sicuro, seguendo tutti i cliché richiesti dal pubblico.

Quando cominciò ad affermarsi l'industria della musica, la via della Major rappresentava l'unica possibilità per unire l'arte con la professionalità, ma nei primi anni 90 spuntarono le prime **etichette indipendenti**.

Senza un grosso patrimonio, informativo e monetario, le etichette indipendenti producono dando un maggiore assenso all'artista e in molti casi è l'artista stesso il proprietario dell'etichetta. Sfruttando un raggio meno ampio di operatività, l'etichetta indipendente agisce nel territorio circostante. Ciò comporta piccoli vantaggi a livello regionale. Infatti è molto importante il senso di appartenenza e la reputazione nelle regioni in cui si opera, in modo da ottenere collaborazioni con studi di registrazione e

guadagnando fiducia tra gli artisti emergenti, divenendo così un obiettivo stimolante per le giovani promesse musicali.

Con l'avvento di internet il dislivello tra Major ed etichetta indipendente si è ridimensionato e ha fatto nascere una terza tipologia di etichetta: **l'etichetta online.**

L'etichetta online sfrutta tutta la spinta dei mercati a favore di internet. Queste etichette infatti nascono con la coscienza del potenziale della rete e di Social Network<sup>3</sup> famosi come Facebook, Google+, Twitter e NetLogo. Le spese per aprire un'etichetta online sono minime, se paragonate agli sforzi di una Major, come lo sono le spese per un'efficiente campagna pubblicitaria sulla rete. Al contrario l'etichetta deve essere sempre aggiornata sulle mode mondiali di comunicazione sulla rete. Ad esempio facebook ha un buon feedback in Italia per età comprese tra i 18 e i 35 anni, ma in Corea, dove è molto sviluppata la vendita digitale, vale la stessa regola?

Internet è sempre una fonte di informazione e questo rende molte cose più semplici, ma spesso una strategia adeguata richiede un'analisi di mercato più precisa e aggiornata di ciò che si può trovare sul web.

---

**3]** Un social network [D. Casaleggio, 2008, [9]] consiste in un qualsiasi gruppo di individui connessi tra loro da diversi legami sociali. Questo nuovo genere di interazione sociale ha completamente rivoluzionato il modo di fare business e marketing all'interno di ogni settore. La rete sociale può essere studiata tramite la Teoria dei Grafi<sup>4</sup>.

Un'esempio di pagina di Facebook di un artista famoso: <https://www.facebook.com/ladygaga>.

**4]** la teoria dei grafi [G. Chartrand, 1985, [10]] si occupa di studiare i grafi, oggetti discreti che permettono di schematizzare una grande varietà di situazioni, tra cui le reti sociali. Inizialmente teorizzata per la costruzione dei ponti da L. Euler nel 1736 è ora uno degli argomenti più sviluppati della matematica moderna.

# IL MERCATO MONDIALE DELLA MUSICA

---

*fonte: Digital Music Report 2012 [11]*

## **2.1 Il mercato mondiale della musica**

Il mercato della musica sta subendo numerose flessioni a causa dei costanti progressi della tecnologia e della rete. Infatti questi sviluppi sono stati inizialmente visti come un ostacolo al mercato della musica invece che come un possibile rafforzamento. Il problema principale stava nel fatto che la musica non disponeva di dispositivi unici, ma bensì di formati facilmente emulabili e quindi distribuibili sulla rete. Questo processo, a causa anche degli alti prezzi dei cd musicali, ha contribuito ad un forte calo delle vendite e quindi a un movimento di paura e indecisione all'interno del mercato della musica. L'utente medio tendeva a scaricare illegalmente, piuttosto che acquistare il cd in negozio. Le uniche fonti di reddito erano i fan più affezionati, dato attendibile grazie alle maggiori vendite delle edizioni speciali o limitate, piuttosto che dei tradizionali album.

Alle porte del 2013 si può affermare però che il mercato della musica ha raggiunto un'inversione di tendenza dovuta a vari fattori che esporremo più avanti. In primis, senza ombra di dubbio, vi è l'alleanza del mercato con le nuove tecnologie, raggiungendo a piccoli passi molte tutele e ingenti guadagni (quasi il 32% del fatturato mondiale del settore della musica è del mercato digitale).

Guardando in grande sul settore musicale mondiale, arrivano dati positivi derivati dalle limitazioni della pirateria e, di conseguenza, dall'aumento degli abbonamenti ai siti che tutelano i diritti degli artisti. Con la nascita di servizi di abbonamento, l'utente può decidere se attingere a un bacino di brani (per un periodo limitato, ma rinnovabile) oppure di pagare e ottenere

il possesso della canzone o dell'album scelto. Se nel 2011 erano coperti da questi servizi appena 23 paesi, oggi siamo già a più di 50.

A tenere alta la bandiera nel settore sono servizi come Spotify e Deezer, di fama mondiale, che hanno contribuito ad aumentare il numero di abbonati da 9 a 13 milioni di utenze in un anno. Contemporaneamente sostenuti da iTunes che, operando nel settore cloud<sup>5</sup>, ha contribuito ad aumentare la popolarità del download musicale.

ABBONATI A PAGAMENTO AI SERVIZI DI STREAMING NEL MONDO	
2010	8.2 MILLION
2011	13.4 MILLION

*fonte: Digital Music Report 2012*

Come spesso avviene in questo periodo, a trainare la slitta della corsa al digitale sono i paesi asiatici. In testa è la Cina, in cui il settore digitale copre il 72% del ricavato totale, seguita a ruota dalla Corea, che però ha il più alto numero di abbonati ai servizi (circa 3 milioni). Al terzo posto troviamo gli Usa.

PAESE	% DEI RICAVI DISCOGRAFICI GENERATI DAL DIGITALE
CINA	71
SOUTH KOREA	53
USA	52

*fonte: Digital Music Report 2012*

Con grande sorpresa, la scelta dell'album rimane superiore alla singola traccia. Sono diversi i fattori che contribuiscono a spiegare la forte

---

<sup>5</sup> indica un insieme di tecnologie che permettono, tipicamente sotto forma di un servizio offerto da un provider al cliente, di memorizzare/archiviare e/o elaborare dati (tramite CPU o software) grazie all'utilizzo di risorse hardware/software distribuite e virtualizzate in Rete.

domanda di album digitali: tra questi vanno citati l'efficacia delle offerte "premium" che forniscono contenuti aggiuntivi. L'album era stato considerato, per un breve lasso di tempo, una specie in via d'estinzione. In questo lasso di tempo molti artisti, spinti dalle loro etichette, si concentravano su singoli pezzi in grado di sfornare velocemente numerosi click su ogni piattaforma. Infatti un singolo comprendeva spesso un video pronto a sbarcare su **YouTube**<sup>6</sup>, twitt su twitter, condivisioni su facebook e così via.

## 2.2 La musica e lo Streaming

In tutto il mondo continua a crescere considerevolmente la quantità di video musicali che il pubblico guarda attraverso internet.

Nel dicembre del 2011 YouTube ha annunciato di voler adottare una nuova strategia maggiormente incentrata su "canali" specializzati, con programmi tematici dedicati ad artisti come Madonna. Integrandosi con Facebook<sup>7</sup> e Google+<sup>8</sup> il servizio ha anche abbracciato i social network, consentendo agli utenti di condividere i video guardati dai propri amici.

La principale piattaforma online specializzata in video musicali resta VEVO<sup>9</sup>, che remunera le case discografiche e offre al pubblico video "premium" di alta qualità, programmazione musicale originale, eventi dal vivo e un forum dedicato alla promozione di artisti emergenti. Attraverso i

---

<sup>6</sup> YouTube è un sito web che consente la condivisione e visualizzazione di video. Di proprietà di Google Inc. da ottobre 2006, è il terzo sito più visitato al mondo dopo Google e Facebook. <http://www.youtube.com/>.

<sup>7</sup> Facebook è un servizio di rete sociale lanciato nel febbraio 2004, posseduto e gestito dalla corporation Facebook, Inc. <http://www.facebook.com/>.

<sup>8</sup> Google Inc. è un'azienda statunitense che offre servizi online, principalmente nota per il motore di ricerca Google, per il sistema operativo Android e per una serie di servizi via web come Gmail, Google Maps, YouTube e molti altri. <http://www.google.com/>.

<sup>9</sup> VEVO è un sito internet che offre musica e video appartenenti a tre grandi etichette discografiche Universal Music Group, Sony Music Entertainment ed EMI.

suoi diversi canali di distribuzione, VEVO diffonde in streaming 3,6 miliardi di video al mese a oltre 415 milioni di utenti nel mondo. Gli elementi in più rapida crescita della piattaforma risultano essere le sue applicazioni per cellulari e tablet, oggi utilizzate da 13 milioni di persone: un modello di fruizione che era stato introdotto principalmente con finalità di marketing è diventato un asset commerciale.

Oggi VEVO genera introiti attraverso la pubblicità e gli accordi di sponsorizzazione con marchi industriali. Il servizio ha attratto finora oltre 550 inserzionisti da settori diversi come la finanza e il comparto automobilistico; alla scadenza del suo secondo anniversario di vita, fine 2011, aveva distribuito più di 100 milioni di dollari di royalty ai titolari dei diritti. “Offriamo il più grande archivio al mondo di video musicali di qualità,” spiega l’amministratore delegato Rio Caraeff. “Vogliamo assicurarci che gli investitori pubblicitari attribuiscono valore al pubblico rappresentato dagli ascoltatori di musica. E tale valore si crea cercando di rendere il servizio disponibile a tutto il pubblico.”

### **2.3 Internet, la musica e i giovani**

Come si poteva immaginare, i giovani la fanno da padroni. Con più di 2 miliardi di visualizzazioni Justin Bieber comanda la classifica degli artisti più ascoltati, questo però scatena uno dei fattori più interessanti di internet e delle sue utenze.

Infatti non solo chi sostiene la propria band dona click all’artista, ma anche i più incalliti anti-fan. Ovvero coloro che pur di commentare la propria contrarietà al brano, all’artista e alla sua musica, cliccano per apporre il loro “dislike”. Questo click, però, può portare numerosi vantaggi, facendo schizzare nelle hit le canzoni e finanziando direttamente l’artista stesso.

Insomma, come insegnano i modelli sulle reti, è meglio un legame debole, che non avere alcun legame (ovviamente la reputazione deve restare positiva tra i suoi fan).

Questo strano fenomeno porterà a far emergere anche artisti di discutibile livello tecnico, famosi per l'alto tasso di % dei “dislike” nei loro brani.

Internet tende anche ad abbattere i confini e ad unire tutte le utenze sotto un'unica bandiera. Il caso PSY, famoso artista pop della Corea del sud, ha sbaragliato il mondo con un semplice pezzo. Infatti la sua Gangnam style è diventato un tormentone di caratura mondiale, superando il miliardo di visualizzazioni (unico video della storia di YouTube) e imponendosi in tutto il mondo come un innovatore del pop. Questo è dovuto alla forte campagna sulla rete improntata dei suoi manager, capaci di imporre il loro articolo da una paese musicalmente di periferia a tutto il mondo.

#### **2.4 Internet e i nuovi modelli di business**

Altri modelli di business si stanno facendo avanti su tutta la rete e vengono sfruttati o appoggiati dalle etichette per promuovere i propri articoli. Le radio online sono un'ottima fonte di diffusione del prodotto. Queste “radio” sono spesso specializzate in segmenti specifici, essendo così utili alle band emergenti o in cerca del salto di qualità per annoverarsi un posto in un'etichetta.

Da tempo i servizi di internet radio sono popolari negli Stati Uniti, dove attraggono un pubblico numeroso interessato a un'esperienza di ascolto più passiva, “rilassata” e non interattiva. Pandora ha continuato a crescere anche nel 2011 raggiungendo nel terzo trimestre dell'anno quota 40 milioni di ascoltatori attivi, il 65% in più rispetto al 2010. Nel novembre del 2011 Nokia ha lanciato la Nokia Music App dotandola di funzioni radio

personalizzate. Preinstallata nel telefono Nokia Lumia 800, l'applicazione consente agli utenti di gestire un servizio di streaming personalizzato ma dà anche la possibilità di acquistare download o biglietti per concerti. L'offerta include anche dozzine di stazioni radio programmate da esperti musicali; gli utenti possono attivarne lo streaming on demand oppure scaricare 15 ore di programmi da ascoltare offline quando lo desiderano.

## 2.5 La musica e l'acquisto in digitale

Tornando nel campo delle vendite i singoli digitali più venduti nell'arco del 2011 provengono, come precedentemente accennato, dall'utenza giovanile più affine alle nuove tecnologie e alle nuove piattaforme. Non spaventati dall'utilizzo dell'acquisto online, i giovani guidano i loro artisti preferiti nelle hit digitali. I dati IFPI mostrano una netta dominazione della musica giovanile.

ARTISTA	TITOLO	COPIE VENDUTE (M)
BRUNO MARS	JUST THE WAY YOU ARE	12.5
BRUNO MARS	GRENADE	10.2
LMFAO	PARTY ROCK ANTHEM	9.7
JENNIFER LOPEZ	ON THE FLOOR	8.4
ADELE	ROLLING IN THE DEEP	8.2
LADY GAGA	BORN THIS WAY	8.2
PITBULL FT. NE-YO, AFROJACK & NAYER	GIVE ME EVERYTHING	8.2
BLACK EYED PEAS	THE TIME (DIRTY BIT)	7.3
MAROON 5	MOVES LIKE JAGGER	7.0
BRUNO MARS	THE LAZY SONG	6.5

*fonte: Digital Music Report 2012*

La possibilità di acquistare e trovare album di band di ogni artista esistente, ha allontanato il fan dai negozi musicali. Infatti solo le band di reputazione mondiale, o in stretto contatto con la regione del negozio, riescono a

vendere ancora su formato fisico. Questo è dovuto anche al grande **frazionamento dei fan**, che sempre più spesso incontrano nuove band sulla rete abbandonando i re delle vendite. Per chi si discosta dal Pop (inteso come segmento di mercato) questo processo sta diventando sempre più frequente. Nei segmenti più moderni, sono sempre di più le band che, facendo capolino dalle varie piattaforme, sono in grado di accaparrarsi un certo numero di fan in tutto il mondo e quindi di spostare su di essi una piccola attenzione della rete. Questo è un processo che spesso richiede investimenti, come una qualsiasi altra band, ma la grande differenza sta nel fatto che ogni band adesso ha il suo piccolo spazio che può sbocciare in un successo di dimensioni assolutamente non prevedibili. Infatti con poche migliaia di euro si possono imbastire ottime registrazioni, un buon video promozionale e imbastire una efficace campagna marketing sulle maggiori piattaforme musicali e sui più popolari social network. Questo era impensabile fino a pochi anni fa.

## **2.6 Focus: L'Asia traina i mercati digitali della musica**

Prima di parlare dell'industria italiana della musica volevo fare un piccolo focus sul mercato digitale dell'Asia, che si afferma tra i più solidi al mondo grazie a Corea del Sud e Cina. E' un mercato che negli ultimi anni sta subendo una forte crescita supportato da governi, istituzioni e intermediari.

Tra i paesi asiatici è ancora la Corea del Sud a vantare il mercato digitale di maggior successo, potendo contare su circa tre milioni di abbonati ai servizi musicali. Tra questi il più popolare è MelOn, seguito da MNET. A Taiwan è in funzione Omusic, un servizio distribuito in bundle con l'offerta di un internet provider lanciato di recente. Nello stesso paese e a Hong Kong è presente invece KKBOX, una delle maggiori piattaforme

asiatiche, che offre tanto opzioni di streaming che di download.

In Cina, un mercato tuttora soffocato dalla pirateria, è stata annunciata nel giugno del 2011 una partnership storica tra tre major discografiche – Sony, Universal e Warner – e il gigante dei motori di ricerca Baidu. In virtù del nuovo accordo, quest'ultimo, che in precedenza aveva già sottoscritto un contratto di licenza con la EMI, si è impegnato a chiudere il servizio illegale di “deep links” e a lanciare una nuova piattaforma di musica autorizzata che porta il nome di Ting.

Sulla scena internazionale, come si vede, il mercato della musica digitale continua a mostrare caratteristiche ed evoluzioni estremamente diverse. “Non esiste un'unica road map di sviluppo valida per tutti i mercati, dal momento che ogni territorio è unico e diverso dagli altri,” conferma Wells di Universal. “Il modo che i consumatori hanno di interagire con la musica varia enormemente da un mercato all'altro. Ogni paese si trova in condizioni economiche diverse e ha differenti livelli di penetrazione della banda larga, di diffusione dei dispositivi di lettura e di crescita del mercato digitale.” Le case discografiche si stanno sempre più concentrando sui nuovi mercati in via di sviluppo, dove l'infrastruttura digitale si evolve a grande velocità e il potenziale di crescita è molto elevato, a condizione che la pirateria digitale venga efficacemente contrastata. L'India, ad esempio, dispone di oltre 40 milioni di utenti di smartphone e di 14 milioni di famiglie dotate di connessione a banda larga.

# IL MERCATO DELLA MUSICA IN ITALIA

---

## 3.1 Il mercato della musica italiana

Come abbiamo accennato prima, il **mercato della musica in Italia** fattura, con dati del 2008, circa 3,9 miliardi di Euro. Come nel resto del mondo il mercato della musica ha subito pesanti flessioni nell'ultimo decennio, questo a causa dello stravolgimento dovuto alla digitalizzazione. In sostanza, la facile reperibilità di copie illegali, rispetto agli alti costi dei cd, ha portato a un massiccio calo delle vendite, mettendo nei primi anni 2000 in ginocchio l'intera industria musicale in Italia.

Prima di cominciare l'analisi, bisogna tenere conto che non tutto il ricavato dalle vendite viene intascato dalle etichette. Infatti tramite la SIAE l'etichetta deve pagare il 9% del prezzo dell'articolo all'autore, come diritto sulle riproduzioni fonomeccaniche

La **Società Italiana degli Autori ed Editori** (SIAE) [12] è un ente pubblico economico a base associativa che si occupa dell'intermediazione per i diritti d'autore, ed è stato fondato a Milano nel 1982. La SIAE concede le licenze per l'esecuzione di materiale protetto da diritti d'autore, ne percepisce i proventi e li ripartisce con gli aventi diritto. In sostanza esegue un compito che un singolo autore o etichetta difficilmente riuscirebbe a svolgere.

Vi sono altre possibilità per tutelare i diritti degli autori, ma al momento la maggioranza degli artisti professionisti ricorrono alla SIAE.

### **3.2 Dati tecnici del mercato italiano della musica**

Il mercato discografico ha molti modi per rilevare valori e volumi di vendita. Le due società principali sono la prima citata SIAE e la FIMI (**Federazione Industria Musicale Italiana**) [13] ed entrambe devono affrontare l'oggettiva difficoltà di valutare le numerose differenze di ogni rivenditore: dall'edicole alle piattaforme online. La FIMI rileva i valori delle vendite, ma tendendo a sottostimare cioè che realmente viene fatturato. Questo è dovuto al fatto che FIMI riporta il numero di «confezioni» di supporti fisici (le confezioni possono contenere più cd) al netto dei resi solo dei suoi associati (che cumulano una quota circa del 75 per cento a valore), e quindi sottostima il dato reale.

Mentre SIAE, pur potendo avere un conteggio preciso dei valori di vendita, preferisce calcolarne il volume. Dovendo rilasciare le autorizzazioni (e i contrassegni) necessari alla vendita dei supporti, misura i permessi che le case discografiche richiedono per ogni cd prodotto.

### 3.3 L'analisi dei dati

TAB. 2. FIMI: le vendite di supporti fisici (migliaia di confezioni e migliaia di euro)

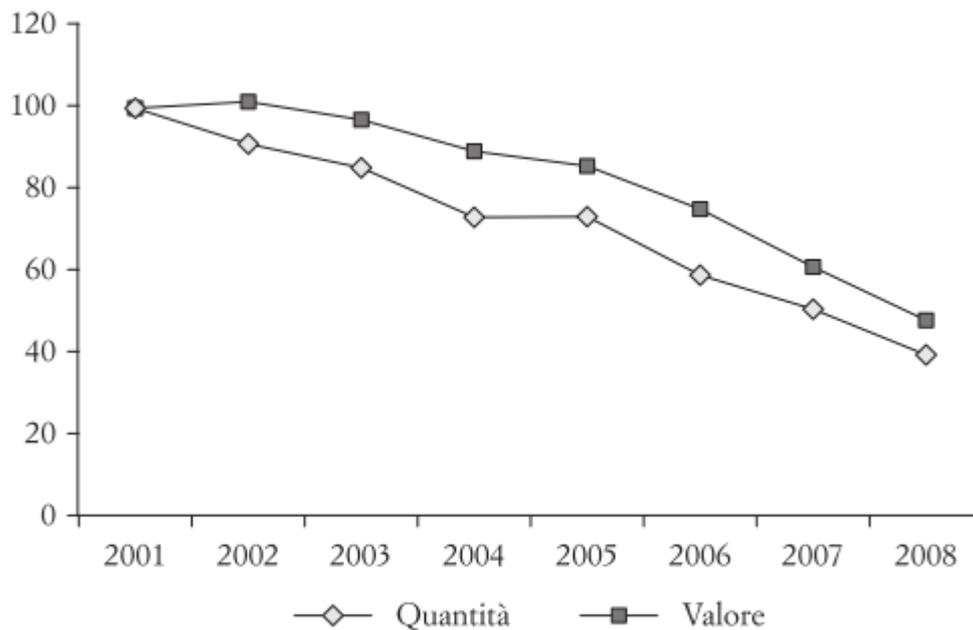
		Sell-in 2007 (al netto dei resi)		Sell-in 2008 (al netto dei resi)		Variazione % 07/08	
		confezioni	valore	confezioni	valore	confezioni	valore
1.1	Totale audio	23.205	197.607	18.870	156.299	-19	-21
1.11	Totale singoli	325	1.314	272	1.819	-16	38
	1.111 vinile	6	107	9	53	50	-50
	1.112 cassette	0	0	0	0		
	1.113 cd	311	1.146	264	1.777	-15	55
	1.114 altri	8	61	-2	-12	-125	-120
1.12	Totale album	22.880	196.292	18.600	154.481	-19	-21
	1.121 vinile	35	457	112	1.515	220	232
	1.122 cassette	-10	-2	-7	-11	-30	n.s.
	1.123 cd	22.855	195.838	18.494	152.971	-19	-22
	1.124 altri	0	0	0	7		
Altri dati, esclusi dal totale audio							
1.2	Totale video musicali	890	11.293	509	5.984	-43	-47
	1.21 vhs	1	0	0	-1	n.s.	n.s.
	1.22 dvd	889	11.295	507	5.948	-43	-47
	1.23 altro	0	-2	0	37	n.s.	n.s.
1.3	Totale edicole	0	0	0	1.721		
1.4	Totale premium	81	214	52	333	-36	56
Totale discografia		24.176	209.114	18.500	164.337	-23	-21

*Nota:* i dati si riferiscono al sell-in, ossia alle vendite ai rivenditori e non al pubblico finale. Per arrivare al dato finale bisognerebbe aggiungere i costi di trasporto, il margine del rivenditore e l'IVA.

*Fonte:* FIMI.

Scendendo all'analisi dei singoli comparti, i cd sono oltre il 93 per cento del valore complessivo di tutti i supporti. I dischi in vinile hanno triplicato il loro valore (ma hanno comunque un peso quasi irrilevante sul totale), e invece i dvd videomusicali diminuiscono del 47 per cento in valore. Il dato FIMI si inserisce in un periodo storico decisamente negativo per l'industria discografica che ha visto più che dimezzarsi in Italia le vendite a volume e a valore dal 2001. Si noti come i dati a valore non siano scesi proporzionalmente alle quantità fino al 2004, indicando un relativo aumento dei prezzi medi fino a quella data. L'andamento dei prezzi si è poi invertito a partire dal 2004.

Numero indice vendite a volume e a valore (anno 2001 = 100)



Fonte: FIMI.

Come possiamo vedere dalla figura la quantità delle vendite dal 2001 è calata del 40%. Questo è dovuto al binomio: il prezzo percepito troppo alto dal cliente e l'avvento massiccio del digitale in Italia, con l'arrivo delle connessioni a banda larga. Ciò ha permesso agli utenti di non acquistare l'album in negozio, bensì di poterlo scaricare, illegalmente, in pochi secondi.

Si è verificato di conseguenza un notevole calo del valore dei mercati musicali, con forti perdite all'interno delle etichette che investono in Italia. Quindi i live sono diventati l'unica fonte concreta di guadagno per gli artisti, costretti a scendere in campo con più frequenza.

# IL MERCATO DIGITALE IN ITALIA

---

## 4.1 Il mercato del digitale in Italia

Abbiamo dunque discusso fino a ora del mercato musicale in Italia. I dati raccolti raggiungono il 2008 per quel che riguarda le vendite fisiche. Ora entriamo nel campo per noi più interessante e analizziamo l'evoluzione del digitale in Italia.

Nel 2011 il mercato italiano della musica digitale ha continuato la propria crescita raggiungendo un fatturato pari a 27,5 milioni di euro tra download, streaming e abbonamenti. Questo dato è molto importante visto che nel 2008 in Italia venivano fatturati solamente 15,7 milioni di euro. Infatti, nell'ultimo anno sono cresciuti notevolmente sia lo streaming video sia il download di album digitali: una crescita di oltre il doppio rispetto al 2010 sul 2009.

Altri dati importanti giungono dagli album digitali che sono saliti addirittura del 37% (più che triplicati rispetto al 2009) contro una crescita dei singoli del 25%.

In forte espansione anche lo streaming da YouTube, che è salito del 64% arrivando a sfiorare i 4,5 milioni di euro contro 2,7 milioni del 2010.

Insomma, complessivamente il mercato discografico ha incassato al sell-in al netto dei resi 130,5 milioni di euro contro i 135 del 2010, un calo del 4% complessivo dove il supporto fisico ha fatturato 103 milioni di euro (-9 %) e il digitale 27,5 milioni (+22%). Per quanto riguarda le unità di vendita, il

mercato fisico è calato del 7%: con gli album in cd scesi del 6% parlando di valore fisico, ma saliti del 37% parlando di valore digitale.

Tra fisico e digitale gli album, nel 2011, hanno fatturato 110,6 milioni di euro. La crescita degli album digitali nel 2011, con il 37%, è stata tra le più elevate, anche comparata con i principali mercati. Ad esempio, negli Stati Uniti gli album digitali sono cresciuti del 19%, nel Regno Unito del 27% e in Francia del 23%. La media globale è del 23% (dati IFPI).

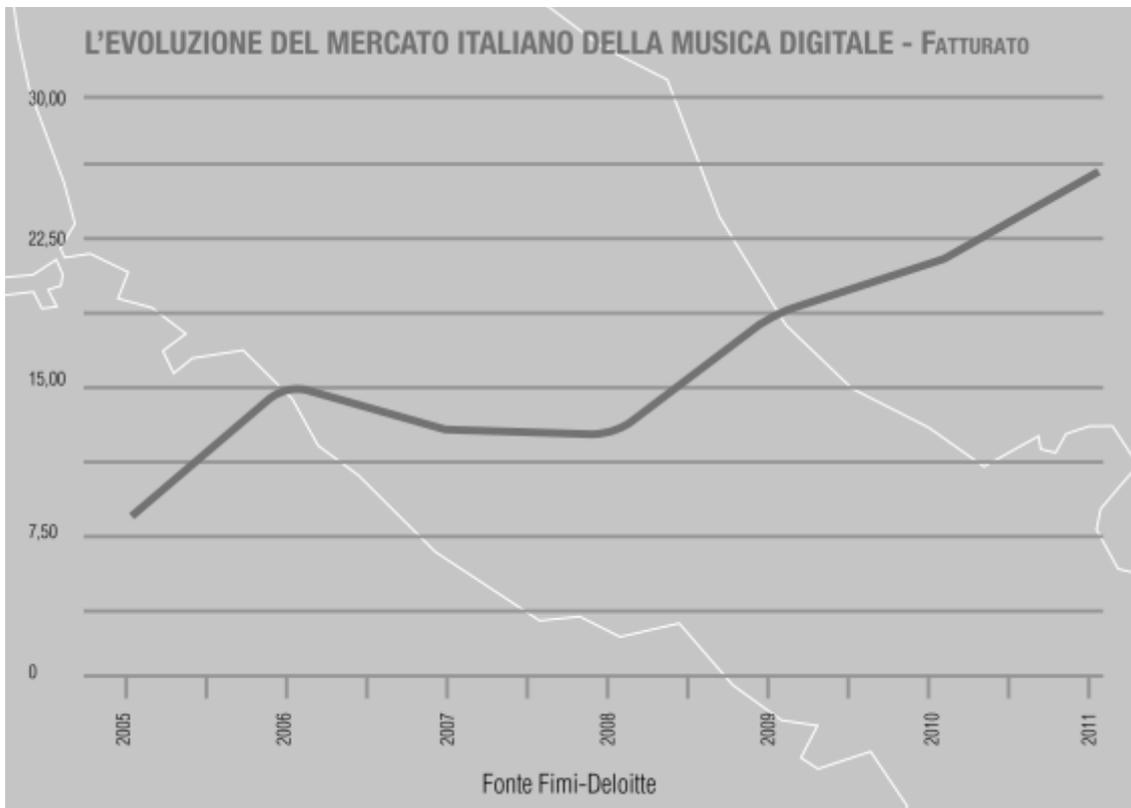
Il 2011 è stato anche l'anno che ha mostrato un forte incremento nell'E-commerce di cd musicali con un incremento del 26%. Benché la quota di mercato del canale per ora sviluppi solo il 5% del business discografico, l'acquisto online conferma prospettive molto interessanti per il mercato discografico italiano, con una decisa spinta dei consumatori agli acquisti via web, che tenderà a salire nel 2013. Nell'ultimo anno sono cresciuti notevolmente sia lo streaming video sia il download di album digitali, con una crescita di oltre il doppio rispetto al 2010 sul 2009.

Limiti strutturali tipici della rete italiana limitano ancora lo sviluppo della musica digitale che potrebbe in realtà collocarsi in una posizione molto migliore di quella attuale. L'indice di intensità del web, basato sullo studio WEF<sup>10</sup> 2010, pone l'Italia solo al 27° posto. Infatti pesa sullo sviluppo del digitale anche il ritardo nella penetrazione dei pc nelle famiglie e nell'uso della banda larga, troppo poco diffusa e concentrata solo nei grandi centri urbani.

---

**10** Il World Economic Forum è una fondazione senza fini di lucro che raduna i maggiori dirigenti politici ed economici internazionali con intellettuali e giornalisti selezionati, al fine di discutere delle questioni più urgenti che il mondo si trova ad affrontare, anche in materia di salute e di ambiente.

Manca quindi una cultura digitale, un'affidabilità ed una sicurezza nelle transazioni elettroniche, una seria agenda digitale che metta i contenuti al centro dello sviluppo.



*fonte: Digital Music Report 2012*

## 4.2 La minaccia della pirateria

La pirateria continua invece a rappresentare una vera e propria spina nel fianco delle industrie creative: con la chiusura di Megaupload.com e Megavideo.com e i precedenti blocchi di BtJunkie e Pirate Bay si è segnato un importante risultato nei confronti della lotta all'illegalità. Tuttavia in Italia circa 6 milioni di persone utilizzano i cyberlocker e megaupload era di gran lunga il cyberlocker<sup>11</sup> più usato, con circa 1,7 milioni di utenti, contro i 990 mila di eMule. per diffondere un utilizzo legale e senza rischi di internet, per l'industria dei contenuti sarebbe molto importante

---

<sup>11</sup> è un servizio di archiviazione su Internet appositamente progettato per ospitare i file degli utenti, permettendogli di caricare file che possono poi essere scaricati da altri utenti.

l'approvazione del regolamento per diffondere un utilizzo legale e senza di internet, per l'industria dei contenuti sarebbe molto importante l'approvazione del regolamento AGCOM [14], che potrebbe avere un ottimo impatto in tema di tutela del diritto d'autore. Ma in questi ultimi mesi AGCOM sta facendo passi indietro rispetto al programma preposto. Il presidente Calabrò ha definito tale norma “*non indispensabile*”, tuttavia ha aggiunto che senza di questa, vista la delicatezza della materia, “*noi – almeno in questa Consiliatura – non ci sentiremo tenuti alla deliberazione del regolamento, pur così equilibrato, che abbiamo predisposto e messo a punto con ampia consultazione*”. Questo ha scatenato un forte dissenso dalle parti terze che vedono il digitale come il mercato musicale del futuro.

# LA LOTTA ALLA PIRATERIA

---

## 5.1 La lotta alla pirateria

La diffusione a macchia d'olio della pirateria rappresenta il principale freno alla crescita del business della musica digitale. Per far fronte a questo problema, l'industria musicale ritiene indispensabile poter contare sulla cooperazione di intermediari online come gli internet service provider (ISP), i gestori degli strumenti di pagamento, gli inserzionisti pubblicitari, i fornitori di servizi di telefonia mobile e i motori di ricerca: con molti di essi, nel corso del 2011, si sono compiuti progressi significativi.

Esiste, oggi, una vasta concordanza di vedute sulla gravità e sull'ampiezza del problema, così come sulla sua evoluzione attraverso nuove forme e canali di diffusione. Ricerche di mercato condotte da IFPI e Nielsen valutano che il 28% degli utenti internet nel mondo faccia ricorso ogni mese a servizi musicali non autorizzati. La metà circa utilizza reti peer-to-peer (P2P), mentre l'altra metà impiega canali illegali diversi e che costituiscono un problema sempre più diffuso: tra questi figurano blog, cyberlocker, forum, siti web e di streaming, applicazioni per smartphone e programmi di "ripping" concepiti per copiare la musica diffusa in streaming. In alcuni paesi il tasso di utilizzo di siti illegali è molto al di sopra della media mondiale: in Spagna e Brasile – due mercati importanti per l'industria discografica – la percentuale sale rispettivamente al 42 e al 44% (Nielsen/IFPI).

PERCENTUALE DI UTENTI INTERNET CHE ACCEDONO ALMENO A UN SITO ILLEGALE AL MESE SITE MONTHLY	
EUROPE	27%
GLOBAL	28%

*fonte: Digital Music Report 2012*

## 5.2 I primi attacchi alla pirateria

La Francia è stata il primo paese europeo a introdurre una normativa di risposta graduale. La legge su “Creazione e Internet” ha istituito una nuova agenzia, Hadopi, incaricata di inviare diffide agli abbonati internet i cui account sono stati utilizzati per violare i copyright. Se l’abbonato ignora due richiami nello spazio di sei mesi e viola la legge sul copyright una terza volta nell’arco dell’anno l’Hadopi può darne comunicazione a un tribunale penale, il quale ha facoltà di sospendere la connessione a internet fino a un massimo di un mese e di comminare una sanzione fino a 1.500 €. Le oltre 700 mila diffide inviate fino ad oggi, secondo le stime IFPI, hanno raggiunto all’incirca il 10% degli utenti francesi di reti P2P.

Esistono dati significativi sugli effetti che Hadopi ha prodotto sui consumi pirata durante il suo primo anno di attività: l’impiego delle reti P2P non autorizzate è drasticamente diminuito, registrando una flessione complessiva del 26% dal momento in cui, nell’ottobre del 2010, hanno cominciato a essere inviate le prime diffide (IFPI/Nielsen). Secondo Peer Media Technologies anche i numeri relativi al download illegale di film sulle reti peer-to-peer mostrano una forte riduzione, rafforzando così la tesi di un calo significativo del P2P.

Uno studio commissionato dalla stessa Hadopi nel maggio del 2011 ha riscontrato altri risultati interessanti: tra coloro che erano stati raggiunti da una diffida o conoscevano qualcuno che l’aveva ricevuta, il 50% ha dichiarato di avere conseguentemente interrotto del tutto l’attività illegale;

un ulteriore 22% ha dichiarato di avere ridotto il suo utilizzo delle reti non autorizzate.

"L'EFFETTO HADOPI" SU iTUNES		
	SINGLE TRACKS	DIGITAL ALBUMS
INCREMENTO DELLE VENDITE NEL GRUPPO DI CONTROLLO	26%	42%
INCREMENTO DELLE VENDITE IN FRANCIA	48%	67%
EFFETTO DI HADOPI ("FRANCIA" MENO "GRUPPO DI CONTROLLO")	23%	25%

fonte: Digital Music Report 2012

I risultati della risposta graduale hanno portato il successo anche in altri paesi. In Germania, per esempio, l'81% dei consumatori che scaricano file illegali hanno dichiarato che la possibilità della diffida e quindi di possibili conseguenze a livello penale li spingerebbe ad interrompere le attività illecite. Mentre in Corea del Sud, dove il mercato digitale è il più sviluppato al mondo, affermano che il 70% dei "pirati" abbandonano le attività illecite al primo richiamo e altrettanti abbandonano l'account compromesso alla seconda diffida.



### 5.3 Nuove frontiere della lotta alla pirateria

La lotta alla pirateria si sta spingendo anche verso nuove frontiere, coinvolgendo altri soggetti terzi come motori di ricerca, gestori di strumenti di pagamento online e inserzionisti pubblicitari. L'accordo che lo scorso anno ha visto collaborare nel Regno Unito case discografiche, gestori di carte di credito e autorità di polizia è un esempio importante del

coinvolgimento sempre più ampio di “intermediari” esterni al settore discografico.

I motori di ricerca sono uno dei canali più utilizzati dai consumatori per accedere alla musica preferita. Tuttavia, in cima alla lista dei risultati forniti dai motori di ricerca si trovano molti link a contenuti non autorizzati o a siti che violano costantemente il copyright. A loro volta, gli inserzionisti online possono contribuire a restringere le fonti di finanziamento dei siti illegali. Anche in queste aree, nel 2011, sono stati fatti importanti passi avanti: una maggiore cooperazione rimane tuttavia necessaria.

L'industria musicale destina considerevoli risorse ad azioni antipirateria e a campagne di educazione pubblica: tali iniziative rientrano in una strategia integrata e multiforme sul fronte della musica digitale che combina offerta legale, istruzione e applicazione delle leggi a tutela dei diritti. Nel 2011 l'IFPI ha ottenuto la rimozione di oltre 15 milioni di link illegali, con un incremento del 115% rispetto all'anno precedente.

# L'ANALISI DEL MERCATO IN ITALIA

---

## **6.1 L'analisi del mercato in Italia**

Abbiamo dato una visione generale del mercato della musica nel mondo e in Italia. Ora proviamo a rispondere alla domanda della tesi. Esiste una strategia vincente nel mercato della musica digitale?

Come prima cosa, l'etichetta (immaginiamo indipendente o online) deve decidere su quali segmenti del mercato lanciarsi e quindi, prima di tutto, suddividere il mercato italiano in segmenti e valutare quelli più congeniali per iniziare la propria attività.

Il mercato della musica si può segmentare per generi e per località geografiche. I generi possono essere numerosissimi e tutti con caratteristiche sonore e sociali differenti tra loro. Un'amante del Glam Rock non è detto che ami il Rock Classico e questo vale per qualsiasi genere.

I segmenti principali quindi saranno: musica Folk, Musica Nera, Jazz, Rock, Heavy Metal, Pop e musica Elettronica. Questi macro segmenti, come accennato prima, contengono al loro interno una miriade di varianti, come possiamo vedere nell'immagine seguente.

Questo è un semplice esempio di quanto possa essere vario ognuno di questi macro segmenti.

albero della Musica Rock  
Musica Rock

<u>Rock and roll</u>	<u>Punk rock</u>	<u>Post punk</u>
Frat rock	Origini del punk rock	Alternative rock
Rockabilly	Hardcore punk	Grunge
Surf rock	Riot grrrl	Post-grunge
Twist	Crust punk	Indie rock
Roots rock	Grindcore	Gothic rock
Americana	New York hardcore	Coldwave
West Coast	Emo (o emocore)	Darkwave
AOR	Melodic hardcore punk	Darkwave neoclassica
<u>Blues-rock</u> (o rock blues)	Punk metal	Post punk revival
Southern rock	Metalcore	<u>Rock demenziale</u>
Swamp rock	Straight edge	<u>Rock psichedelico</u>
<u>Folk rock</u>	Screamo	Acid rock
Country rock	Post-hardcore	Neo-psichedelia
Raga Rock	Skate punk	Paisley underground
Combat Folk	Thrashcore	Shoegaze
<u>Garage rock</u>	No wave	Scena Madchester
<u>Hard rock</u>	Powerpop	<u>Rock progressivo</u>
Glam rock	Oi!	Art rock
Neo-glam	Anarcopunk	Krautrock
Hard & heavy	Ska punk (o skacore)	Neoprogressive
Heavy metal	Horror punk	Rock sinfonico
<u>J-Rock</u>	Death rock	Rock progressivo italiano
Visual kei	Psychobilly	Scena di Canterbury
<u>Pop rock</u> (o rock pop)	<u>Pop punk</u> (o punk pop)	<u>Rock sperimentale</u>
	<u>Street punk</u>	Post-rock
	<u>Garage punk</u>	Math-rock

fonte: Wikipedia

Come abbiamo discusso durante l'introduzione alla tesi, sappiamo che una qualsiasi impresa, prima di nascere, si deve prefiggere dei valori e dei principi. Tra questi valori e principi sarà molto determinante l'ambiente sociale in cui si vorrà operare, che influenzerà il segmento su cui l'azienda si troverà a competere. Questo è un fattore chiave. La musica non è solamente un mercato da cui trarre profitto, ma anche un insieme di emozioni e creazioni che danno vita ad un aspetto culturale personale o sociale non indifferente. E' quindi da notare che chi scende in campo nell'ambiente della produzione, della registrazione, della vendita o investe nella musica spesso si ritrova a fare scelte che seguono il proprio istinto, più che il mero profitto. Ovviamente il fattore passionale ha una certa incidenza sulla strategia, ma non una totale effettività. E' molto difficile che qualcuno investa in una perdita assicurata.

## **6.2 L'analisi del mercato musicale a Bologna**

Tenuto conto di questo, poniamoci qualche requisito. Il proprietario dell'etichetta che ci "commissiona" la strategia è di Bologna, ha aperto un'etichetta indipendente online di musica Rock, ha la passione per il Glam Rock, ma non ha alcun problema ad investire in segmenti affini.

Analizziamo quindi la situazione di Bologna e dintorni.

Bologna ospita alcune importanti manifestazioni, come l'MTV day all'arena parco nord, la festa del primo maggio in piazza e può ospitare artisti famosi al pala Unipol.

Ma questo ci interessa come fase finale di una strategia vincente in termini di successo dell'articolo. A livello di palchi fissi e rinomati, Bologna può ospitare band di un certo livello all'Estragon, e questo è un dato fondamentale nel caso in cui una delle nostre band riesca ad acquisire il livello necessario per apparire su un palco rinomato.

Vi sono alcuni palchi di medio livello, come il Blogos, il Sottotetto o il Millenium, ma quest'ultimo rientra nella categoria Arci e per questo presenta alcuni problemi all'ingresso di carattere ideologico.

A livello "entry", invece, Bologna pecca per la musica rock. Infatti pochi locali permettono di utilizzare un palco con musica ad alto volume, i live spesso sono mal retribuiti (se retribuiti!) e la qualità sonora dell'ambiente e della strumentazione è spesso di basso livello. Questo dato è un grande problema per chi vuole agire nel settore. Infatti le band "emergenti" fanno fatica a sopravvivere in un ambiente ostile. I pochi live sottopagati abbassano il morale delle band rock e solamente poche di esse riescono a continuare soltanto grazie alla passione e a loro investimenti.

Questa situazione di mercato falsato vede una grande richiesta di suonare da parte delle band e i pochi locali, che esuberano di domande, possono pagare poco, non pagare affatto, o perfino retribuire la band a ingressi, come se fosse parte dello staff. E ciò è molto deprimente per chi vuole iniziare a fare musica con ambizioni.

Contro l'espansione della musica rock nella città di Bologna c'è un ordinanza del comune [Ricorso del TAR, 2012, [15]] in cui si specifica che è vietato l'utilizzo di batterie acustiche dopo la mezzanotte all'interno del centro storico (forse anticipato nel futuro immediato alle undici e mezza). Questo non sarebbe un grande problema se la maggior parte dei possibili avventori nei locali non fossero studenti con difficoltà negli spostamenti. Infatti solo i locali meglio collegati alla rete pubblica riescono a sfruttare i mezzi pubblici fino all'una del mattino, orario già stretto per una serata di un certo livello.

Quindi il centro storico potrebbe essere una chiave vincente per il nostro nido di reclutamento band, ma l'ambiente ci è notevolmente ostile.

Passando agli articoli disponibili, Bologna presenta una notevole varietà di band, confermandosi una città di musicisti, influenzata comunque dal movimento del modenese, famoso per aver sfornato artisti di ottima caratura. La presenza di un conservatorio e di varie accademie musicali fa sì che ci siano gruppi di ottimo livello. Il rock bolognese (nel vero termine della parola) si poteva seguire all'ormai chiuso locale Thunderdome, che per anni ha promosso e sostenuto le band rock di bologna. Ciò era possibile grazie ad un nucleo di fedeli avventori riuniti dal carattere sociale del rock, dalla collocazione al di fuori del centro storico, che permetteva alti volumi

(indispensabili per i rocker), e dallo spirito imprenditoriale del locale, che ha scelto un segmento del mercato della musica non forte a Bologna. Infatti basta andare in Romagna o verso Reggio Emilia per trovare discoteche rock in grado di aprire il proprio palco a grandi esponenti internazionali del genere.

Per quanto riguarda gli altri generi, la zona di Bologna e dintorni è famosa per la musica folk e per la musica a sfondo politico. Molte band infatti si affermano nella zona per la loro lotta e per i loro ideali, e trovano nei centri sociali, molto ben organizzati in città, la loro rampa di lancio. Anche l'indie ha un suo pubblico, come nel resto del mondo, assicurandosi quella fetta di ascoltatori di cui è noto il segmento. Con la sua musica infatti riesce ad intermediare molti gusti, risultando piacevole all'ascolto. Infine per la musica nera, il jazz e il blues vivono di piccoli locali dedicati al loro segmento. Questo è permesso dal tipo di musica, che spesso si esegue a volumi permessi dagli atti della giunta bolognese.

I dj-set commerciali e reggae vanno molto, spinti dagli studenti che prediligono disco e locali alternativi. Infatti, è questo uno dei principali fattori che allontana la musica live dai locali bolognesi. Il dj costa quanto una band, ma ha molti meno problemi organizzativi e tendenzialmente il pubblico va nei locali attratto dalla fama del locale e non per il dj.

Per quel che riguarda la vendita dei supporti fisici il nostro interesse è trascurabile, se non in piccola scala. Come anticipato, la vendita dei supporti fisici è diventata sempre più dura dall'avvento di internet. Negozi come Ricordi sono ben forniti, ma sempre dei soliti nomi. Per esempio, band che ultimamente riscuotono un certo successo prediligono la vendita

in digitale. Il frazionamento dei fan e la facile reperibilità dell'articolo sulla rete a prezzi minori, hanno scoraggiato importanti investimenti in tal senso.

### **6.3 Conclusioni sul mercato musicale Bolognese**

In conclusione, per raggiungere il successo e la soddisfazione con imprese del genere, abbiamo bisogno di lavorare su tutti i settori. Dobbiamo cambiare l'ambiente che ci circonda, facendo sì che il rock torni di moda nel panorama musicale bolognese e poi su quello nazionale. Per fare ciò, ci vuole un cambiamento esterno, per spingere gli enti preposti a disposizione che non ostacolino più le esibizioni all'interno del centro storico. E un'innovazione all'interno del genere, che riesca a coinvolgere maggiormente gli ascoltatori e riesca a conquistarli alle mode del momento, come ad esempio i sempre più frequenti innesti elettronici all'interno del rock o la cura in un sound più moderno e più veloce da metabolizzare per l'ascoltatore. Questi sono processi lunghi ed eseguibili solamente attraverso due requisiti fondamentali: una band dalle caratteristiche sociali e artistiche protese verso il futuro e un direttore artistico dalla ampie vedute e aperto a imparare dalle mode esterne, per captarne il vantaggio e riproporlo in chiave rock.

# STARTUP: ETICHETTA INDIPENDENTE

---

## 7.1 Startup di un'etichetta indipendente

Per quello che riguarda lo startup di un'etichetta indipendente, con forti tendenze online, abbiamo bisogno di identificare quali sono le risorse principali da ottenere così da guadagnare quei piccoli vantaggi competitivi che ci possono permettere di prendere sotto contratto band valide.

Cos'è il vantaggio competitivo [Grant, 2010, [16]]?

Definire il vantaggio competitivo è una questione problematica. Molti di noi riescono a vedere un vantaggio competitivo ad occhio nudo. Le etichette associate a VEVO, per esempio, hanno un vantaggio competitivo non indifferente nell'ambiente di YouTube. Vantaggio non indifferente visto la tendenza che crea YouTube nel mondo degli ascolti.

Sostanzialmente nel caso di due imprese che lavorano nello stesso mercato, un'impresa possiede un vantaggio competitivo sui suoi rivali quando ottiene in maniera continuativa una redditività superiore.

## 7.2 Alla ricerca del vantaggio competitivo

Per avvicinarci ad un vantaggio competitivo abbiamo bisogno di assicurarci delle risorse uniche, che ci consentano di avere un profitto. D'altronde c'è da sottolineare il fatto che, per generare profitto in un mercato particolare come la musica o più in generale nell'arte, nulla è scontato e solamente la giusta sinergia tra la band, la campagna pubblicitaria e l'assenso del pubblico, possono portare al successo i propri artisti.

La prima tipologia di risorsa sono i professionisti all'interno dell'etichetta. Un'etichetta ha bisogno di un arrangiatore, per accompagnare le band nei loro processi creativi, un tecnico del suono, per dare vita alle canzoni, e un carismatico agente delle pubbliche relazioni, che trovi live e stipuli collaborazioni con altre associazioni.

La seconda tipologia sono gli artisti. L'artista potrebbe essere semplicisticamente visto come un articolo dell'etichetta, se non fosse per la componente umana, che stravolge questi rapporti in maniera, talvolta, incontrollabile. Per assicurarsi gli artisti migliori sul campo, l'etichetta può svolgere alcune azioni:

-Aprire o stringere collaborazioni con un centro formativo. Avere sotto controllo un alto numero di studenti, permette all'etichetta di poter scovare il potenziale prima che esso venga espresso. Questo permetterebbe di stipulare contratti, inizialmente vantaggiosi, per poi attendere che l'artista maturi.

-Aprire all'interno della sede principale, o in un edificio in zona, delle sale prova. Questo ha uno scopo duale. Fare scouting<sup>12</sup> sulle band che vengono a provare e sostenere a minor spese la crescita della band sotto contratto.

-Indire una o più manifestazioni (meglio una di fama, che più manifestazioni di basso profilo), per attirare un grande numero di band. Questo potrebbe essere un contest musicale per band affini al genere dell'etichetta oppure una manifestazione con band internazionali affiancate

---

<sup>12</sup> attività da parte di un'etichetta, spesso affidata a professionisti del mestiere, per ricercare artisti con cui collaborare.

da band della zona. Questo progetto, se svolto coerentemente e organizzato bene, aiuterà ad incrementare la reputazione dell'etichetta e l'evento potrebbe diventare in futuro una fonte di guadagno, oltre che di risorse artistiche, anche di capitale.

La terza tipologia di risorse sono tutti quegli enti terzi che potrebbero appoggiare l'etichetta nei suoi primi anni. Per terzi intendiamo studi di registrazioni, una agenzia di booking, la costruzione di una rete capace di raggiungere e collegare l'etichetta ai nodi di flusso più importanti del settore: locali, pub, editori, blog sulla rete e i vari social network che permettono di operare e di fare pubblicità ad un costo irrisorio rispetto ai vecchi metodi. Come descrive A. Randa [2012[17]], l'intera filiera delle comunicazione si configura come una realtà multi-rete, multi-servizio e multi-piattaforma, con la caratteristica fondamentale di tutte le reti, cioè che l'importanza della rete in questione per l'utente equivale al numero di utenti connessi.

Tutte queste risorse sono fondamentali per acquisire un vantaggio competitivo che ci permetterà di mettere la testa fuori dal marasma di piccole etichette insignificanti che invadono il settore della musica, sostenute da piccole band senza genio musicale.

Ovviamente l'obiettivo principale di un'etichetta è di avere del materiale da proporre per dei live e da vendere su piattaforme online e, se si verifica la possibilità concreta di non andare in perdita, da divulgare anche nei negozi.

L'obiettivo sarebbe quello di poter aver un articolo di punta, in grado di guadagnare una forte fama, così da poter entrare nel giro che conta. Una

volta inseriti nel giro, sfruttare la reputazione per proporre e produrre le altre band che ne siano all'altezza.

# INVESTIRE NELL'ARTISTA

---

## 8.1 Investire nell'artista

Per quanto riguarda le etichette, di ogni dimensione, investire sull'artista è uno dei fattori critici per l'etichetta stessa. Come ci dimostra l'articolo dell'IFPI: Investing in music [IFPI, 2010, [18]], un buon investimento (non dal punto di vista dei profitti) renderà maggiormente coinvolti i nostri artisti, così da renderli più proficui e diminuire al massimo i problemi e gli attriti che si possono creare quando le due parti si confrontano.

L'artista deve essere velocemente connesso a tutti i canali di comunicazione sociale e l'etichetta deve agire come centro di creatività e come un collaboratore, usando le proprie abilità e risorse per massimizzare il valore dell'artista al pubblico.

Questo potrebbe sembrare qualcosa di semplice, se non fosse per il fatto che un'etichetta dovrà gestire un grande numero di artisti sotto contratto. Parlando di numeri, le Major dovranno gestire da molte centinaia a 2000 artisti, mentre le etichette minori, da un piccolo numero fino ad un centinaio di band. Comunque tutte le etichette cercano di aggiungere artisti tra le loro file e di mantenere quegli artisti che vengono considerati promettenti o il cui nome è già conosciuto nel loro ambiente.

## 8.2 Il circolo degli investimenti

Il "circolo degli investimenti" caratterizza questo tipo di imprese. Esse infatti prendono i soldi dalle scommesse riuscite (come per esempio un

grande tour dell'artista di punta, o un'ottima vendita di un determinato album etc..) per finanziare la ricerca dei nuovi talenti.

Le etichette internazionali investono il 16% dei loro introiti nella ricerca degli artisti e del repertorio (A&R) e, inoltre, un 13% dei ricavi sono spesi per il marketing degli artisti. Quasi il 30% delle entrate vengono utilizzate unicamente allo scopo di sviluppare, produrre e proporre gli artisti sotto contratto (che a livello mondiale si quantifica in 5 miliardi di dollari).

Come dimostrano alcuni dati nel Regno Unito, nei 5 anni precedenti al 2002, gli investimenti prevedevano il 16% delle entrate, nel 2007, la quota toccò il 23%. Questo a significare come le grandi etichette stiano spostando la loro attenzione sulla ricerca dell'artista.

Il mercato della musica è un mercato con un forte impulso all'investimento. Ciò diventa chiaro quando si considerano la carriera di un artista e gli investimenti che la propria etichetta deve fare per lui. I primi dati indicano i costi medi per artisti pop emergenti, mentre i successivi danno una visione per una pop star conosciuta.

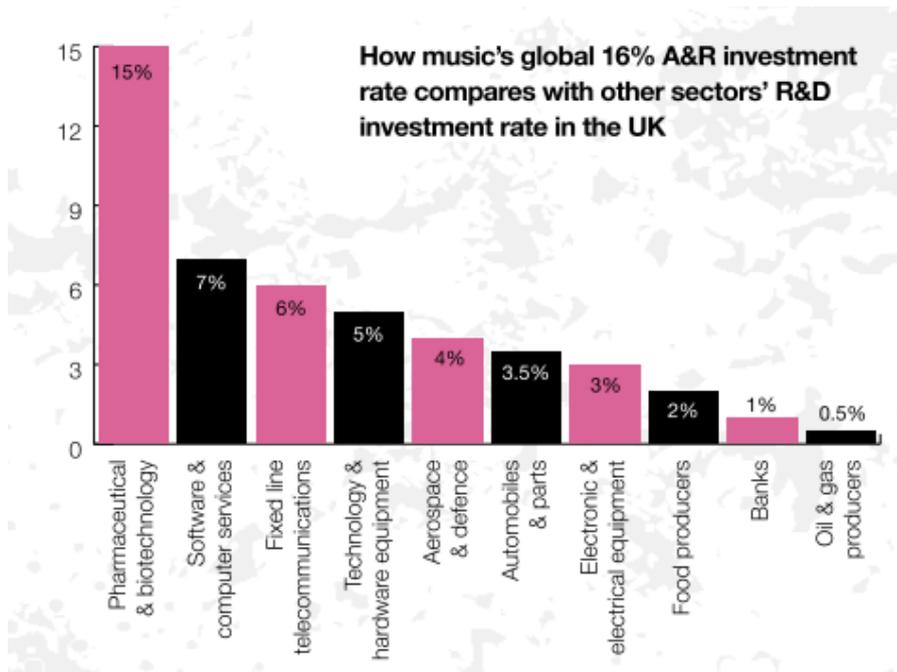
Typical example of a new pop act	
Advance .....	US\$200,000
Recording .....	US\$200,000
3 videos.....	US\$200,000
Tour support .....	US\$100,000
Promotion and marketing ....	US\$300,000
<b>TOTAL .....</b>	<b>US\$1,000,000</b>

### Typical example of a superstar

Advance .....	US\$1,500,000
Recording .....	US\$400,000
3 videos .....	US\$450,000
Marketing and promotion ..	US\$2,300,000
<b>TOTAL .....</b>	<b>US\$4,650,000</b>

fonte: Investing in Music(IFPI)

Il secondo termine di paragone lo troviamo andando a comparare le spese per l'A&R della musica rispetto all'R&D (Ricerca e Sviluppo) di altri settori. I dati analizzati provengono sempre dal Regno Unito. E' facile notare come il mercato della musica sia paragonabile unicamente con il settore biotecnologico-farmaceutico e superi nettamente qualsiasi altro settore in paragone.



fonte: Investing in Music(IFPI)

### **8.3 Le principali forme di investimento**

Come ci mostra l'articolo precedentemente citato, gli investimenti nella musica si distinguono in alcune forme principali:

- Pagamento di un anticipo all'artista

Quando due o più etichette sono in competizione per un artista, il metodo di versare una somma in anticipo è molto gradita dall'artista. Questo permetterà all'artista di potersi concentrare unicamente sulla scrittura e sulla composizione dei prossimi pezzi.

In sostanza l'etichetta si assume la responsabilità sul rischio dell'investimento, che spesso può raggiungere cifre molto alte sospinto dalle forze del mercato, fino a 1,5 milioni di dollari.

- Finanziare i costi di registrazione

La registrazione delle proprie composizioni ha un costo che dipende dal tipo di musica che l'artista fa e dal tipo di produzione che si vuole ottenere. Per avere risultati top, si può arrivare a spendere 45,000 dollari per una singola traccia. L'utilizzo di artisti (unicamente per la sessione di registrazione) o, perfino, di un'orchestra, può far lievitare enormemente il prezzo della registrazione. Un buon investimento nelle registrazioni prevede anche la costruzione di una buona comunità di artisti e tecnici pronti a prestarsi per le registrazioni.

- Finanziare la produzione di un video

Anche la spesa per la produzione di un video, può raggiungere costi molto elevati. I più costosi hanno raggiunto il milione di dollari. La produzione di

un video però è fondamentale per inserirsi nelle vie di comunicazione principali. Infatti siti come YouTube o canali del calibro di MTV, possono spianare la strada a nuove canzoni.

- Finanziare i tour

Finanziare un tour è fondamentale per una artista emergente. Infatti l'artista affermato verrà finanziato dalle stesse manifestazioni a cui parteciperà. I gruppi rock, che vivono di esibizioni dal vivo, hanno bisogno di maggiori costi di supporto. Il costo di un tour può essere vario, l'utilizzo di una band d'accompagnamento o di un'orchestra può, ovviamente, far lievitare i costi.

- Marketing e promozione

Uno dei maggiori compiti delle etichette è portare l'artista alla luce del pubblico. Un'artista poco famoso non potrà mai diventare una star famosa. Uno degli obiettivi da perseguire è quindi quello di creare una rete che massifichi il brand su più piattaforme possibili. Questo aumenterà le fonti delle entrate e amplierà il range dei fan del brand.

Spesso le etichette collaborano con emittenti televisive, media, tramite le pubbliche relazioni. La promozione di una pop star può raggiungere i 2,3 milioni di dollari.

- Royalties

Le royalties solitamente si basano su una percentuale del prezzo di vendita, delle licenze o si sincronizzano sul flusso degli incassi. Ci sono team veri e propri incaricati di monitorare e distribuire le royalties alle band in questione.

Con l'arrivo dei nuovi numerosi canali di distribuzione digitale, monitorare correttamente le royalties diventa un'impresa sempre più complicata.

#### **8.4 Scegliere l'artista e guidarlo nei suoi primi passi**

Gli artisti scelti dall'etichetta dovranno mostrare fin da subito una forte voglia di lavorare in maniera professionale, anche quando ancora le entrate non lo giustifichino. Essi dovranno essere determinati e pronti a lavorare senza porsi limiti di alcun tipo. Una componente fondamentale è l'innovazione [Grant, 2010, [19]] che essi apporteranno all'etichetta. Rendere il proprio articolo band innovativo diventa una vera scommessa, come la ricerca di qualcosa che spezzi la monotonia del genere in cui si collocherà la band. L'adattamento del genere a qualcosa di più moderno (il che sarà frutto di studi all'interno delle correnti più commerciali) potrebbe donare nuova linfa a tutto il genere. Ciò comporterebbe l'aumento della dimensione del mercato in cui operiamo: rendendo favore alla band, all'etichetta e di conseguenza alle altre band di cui ci occupiamo, che verosimilmente saranno tutte di genere affine.

Secondo il Grant, l'innovazione è la creazione di nuovi prodotti e nuovi processi attraverso lo sviluppo di una nuova conoscenza o attraverso nuove combinazioni delle conoscenze esistenti. La maggior parte delle invenzioni è il risultato di nuove applicazioni delle conoscenze esistenti. Nella musica molti gruppi ne sono esempi inserendo nel loro "sound" la grande longevità dell'elettronica, genere molto apprezzato fra i giovani.

# CONCLUSIONI

---

Arrivando alle conclusioni, proviamo a risponderci alla domanda:

Esiste una strategia vincente nel settore della musica?

Come molto spesso accade, una risposta universale non esiste. Bisogna prima di tutto distinguere l'ambiente in cui la nostra band nasce, cresce e muore (augurandosi che questo momento non arrivi troppo presto). Abbiamo analizzato un ambiente ostile al rock come Bologna, ma la situazione è la stessa a Torino? O a Parigi? Ovviamente la risposta è no.

In Italia una strategia può variare da regione a regione, come suggerisce A. Ciarini [2012, [20]]. Infatti viviamo in un paese dove l'amministrazione centrale non è riuscita ad attuare i piani di riordino nazionale. Ovvero, caricare di crescenti responsabilità i livelli subnazionali, ha portato a far sì che i rapporti con l'arte siano profondamente diversi da regione a regione.

L'etichetta dovrà infatti agire in maniera meticolosa in ciascun territorio, cercando di sensibilizzare la popolazione all'ascolto del genere musicale nel quale operiamo e all'ascolto della musica dal vivo, fattori estremamente importanti che consentiranno non solo la nascita di un'etichetta, ma la crescita di un vero e proprio movimento culturale.

L'etichetta dovrà eseguire un attento controllo sulle band emergenti della zona, allo scopo di selezionare gli artisti capaci di soddisfare determinati requisiti (come il carisma, la conoscenze e la tecnica musicale, e la creatività). Inoltre è importante l'acquisizione di uno staff qualificato e professionale all'interno dell'azienda, coadiuvato alla creazione di una rete

esterna di collaborazioni (lì dove non sia possibile integrare all'interno dell'etichetta) in grado di operare forti tagli ai costi e di fornire sostegni fidati e duraturi per le nostre band.

Ricapitolando. Disporre di una forte rete di collaborazioni può portare l'etichetta ad avere un vantaggio competitivo nella zona. Un complesso da adibire a sale prova e studi di registrazioni e la collaborazione con validi professionisti, permetteranno di valorizzare al massimo il potenziale dei propri articoli. Il finanziamento di festival, o show televisivi, consentiranno di poter disporre di un'ottima fonte di artisti tra cui fare un'accurata selezione. La collaborazione con radio e televisioni (inizialmente su scala locale), darà inizio alla formazione del proprio "pool" di artisti da cui attingere e di fan a cui vendere.

Gli artisti su cui l'etichetta dovrà puntare, non dovranno essere unicamente dei musicisti. Infatti, nel 2010, il pubblico richiede una sfera completa di caratteristiche. La bellezza, la forma fisica, il carisma e il look sono elementi fondamentali per sfondare su un qualsiasi fronte. Un gruppo ben etichettato, con tutte le sue peculiarità visive e musicali avrà la forza di fare breccia in un bacino di fan sempre meno fidelizzato e di guadagnarsi il proprio scranno su internet, motivo per cui l'etichetta dovrà agire sul web.

La chiave del successo nel 2010 sta, oltre che in una serie di mosse strategiche, anche in una perfetta campagna di marketing sulle piattaforme di connessione. Infatti le piattaforme di vendita online sono l'unica rampa di lancio per molti artisti che puntano a dominare le scene mondiali. Rendere il fan partecipe della vita della band ne aumenta la "fidelity". I famosi "canali" YouTube mostrano al pubblico ogni attimo professionale

della vita degli artisti: le registrazioni di un video, di un pezzo (o più semplicemente dei loro live), le loro interviste o le loro apparizioni in programmi televisivi sono materiale che va a ruba tra gli utenti, che a suon di click renderanno famosa la band in questione.

Come sottolineano F. Barca e C. Scaglioni [2012, [21]], l'etichetta dovrà porsi al web come attore "over the top", ovvero impegnarsi a produrre una grande varietà di servizi e a sperimentare modelli di business remunerativi, sviluppando o sfruttando piattaforme in grado di facilitare l'incontro tra tutte le principali categorie di utenti.

# BIBLIOGRAFIA

---

- |1| GRANT Robert M., “L’analisi strategica per le decisioni aziendali”, Il mulino, 4° ed., 2010, cap. 3 pag. 106.
- |2| Wikipedia, “Rock music”, website: [Rock music](#).
- |3| GRANT Robert M., “L’analisi strategica per le decisioni aziendali”, Il mulino, 4° ed., 2010, cap.4, pag. 137.
- |4| GRANT Robert M., “L’analisi strategica per le decisioni aziendali”, Il mulino, 4° ed., 2010, cap. 2, pag. 74.
- |5| SGRITTA Giovanni B., “La rivista delle politiche sociali, 2012, Ediesse.
- |6| GOLDSMITH, “The power of social innovation”, 2010, Jossey-bass, S. Francisco.
- |7| WIKIPEDIA, “Punk rock”, website: [Punk rock](#).
- |8| ARDIZZONE A., BARBARITO L., “Il settore musicale in Italia”, Università IULM, Milano, 2008.
- |9| CASALEGGIO D., “TU SEI RETE, La Rivoluzione del business, del marketing e della politica attraverso le reti sociali”, 2008.
- |10| CHARTRAND G., “Introductory Graph Theory”, Dover, 1985.
- |11| IFPI (representing the recording industry worldwide), “Digital Music Report 2012”.
- |12| SIAE, Website: <http://www.siae.it/>.
- |13| FIMI, Website: <http://www.fimi.it/>.
- |14| AGCOM, “Consultazione pubblica sullo schema di regolamento in materia di tutela del diritto d’autore sulle reti di comunicazione elettronica”, website: <http://www.agcom.it/default.aspx?DocID=6693>.
- |15| Ricorso al tar del 7/2/2012: <http://ebookbrowse.com/2012-07-02-ricorso-tar-pdf-d384379079>.
- |16| GRANT Robert M., “L’analisi strategica per le decisioni aziendali”, Il mulino, 4° ed., 2010, cap. 3 pag. 110.
- |17| RANDA A., “Neutrality and diversity in the internet ecosystem”, website: <http://ssrn.com/abstract=1680446>.
- |18| IFPI, “Investing in Music”, 2010.
- |19| GRANT Robert M., “L’analisi strategica per le decisioni aziendali”, Il mulino, 4° ed., 2010, cap. 12 pag. 352.

- |20| CIARINI A., “La rivista delle politiche sociali”, 2012, Ediesse.
- |21| BARCA F., SCAGLIONI C., “Economia della cultura – a.XXII, 2012, n.3.