



**Politecnico  
di Torino**

**Politecnico di Torino**

**Corso di Laurea Magistrale in Ingegneria Gestionale  
Percorso Innovazione**

TESI DI LAUREA MAGISTRALE

***Piattaforme Video on Demand: mercato  
e algoritmi di raccomandazione***

Analisi del Netflix business model

Relatore:

Prof. Carlo Cambini

Candidata:

Michela Anzaldi

Anno Accademico 2021/2022



*Alla mia famiglia*

## Indice

|                                                                                                        |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Introduzione al mercato audiovisivo di streaming online .....                                          | 1  |
| 1. L'evoluzione del Video on Demand.....                                                               | 2  |
| 1.1. Il nuovo paradigma televisivo.....                                                                | 3  |
| 1.2. Il modello tariffario dei servizi streaming.....                                                  | 5  |
| 1.2.1. Il salto dalla old alla new technology .....                                                    | 9  |
| 1.3. Il modello del Request Pattern nei VoD .....                                                      | 12 |
| 1.4. Il recommendation system in piattaforme di tv online .....                                        | 15 |
| 1.4.1. Algoritmi di scelta e fidelizzazione cliente .....                                              | 16 |
| 2. Origine, crescita ed espansione del fenomeno Netflix .....                                          | 19 |
| 2.1. Netflix e il modello basato sui sistemi di raccomandazione.....                                   | 21 |
| 2.2. Il Business Model Canvas di Netflix .....                                                         | 29 |
| 2.2.1. La value creation di Netflix.....                                                               | 30 |
| 2.3. Netflix vs competitors.....                                                                       | 33 |
| 2.3.1. L'avvento di Disney+: complementarità vs competizione.....                                      | 36 |
| 2.4. Netflix in Italia.....                                                                            | 38 |
| 2.5. Prospettive di sviluppo ed espansione .....                                                       | 41 |
| 3. Regulation e innovazione nell'industria audiovisiva online.....                                     | 43 |
| 3.1. Il business degli Over-The-Top (OTT).....                                                         | 45 |
| 3.1.1. Il caso Auditel e la misurazione dell'audience nell'era digitale .....                          | 46 |
| 3.1.2. Sanzione Antitrust per Sky Italia.....                                                          | 49 |
| 3.1.3. Tim vs Dazn, soluzioni ai diritti esclusivi.....                                                | 50 |
| 4. Indagine sperimentale sull'utilizzo di piattaforme streaming online .....                           | 52 |
| 4.1.1. Analisi sociodemografica del campione intervistato.....                                         | 52 |
| 4.1.2. Trend e dati di utilizzo sulle piattaforme streaming.....                                       | 55 |
| 4.1.3. Utilizzo della piattaforma Netflix.....                                                         | 56 |
| 4.1.4. Definizione del servizio Video on Demand ideale.....                                            | 59 |
| Conclusioni .....                                                                                      | 62 |
| Bibliografia e Sitografia.....                                                                         | 63 |
| Allegato: <i>Questionario per indagine sperimentale sull'uso di piattaforme streaming online</i> ..... | 67 |
| Ringraziamenti .....                                                                                   | 78 |

## Indice delle figure

|                                                                                                          |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 1: Funzione di utilità della piattaforma multimediale per gli abbonati.....                       | 7  |
| Figura 2: Tariffa standard in relazione al reddito medio annuo dei Paesi.....                            | 8  |
| Figura 3: Risultati empirici sull'aumento del piano tariffario di Netflix.....                           | 9  |
| Figura 4: Prezzo di accesso vs copertura globale dell'infrastruttura NGN.....                            | 10 |
| Figura 5: Duplicazione contenuto con CDN ed Open Connect.....                                            | 12 |
| Figura 6: Grafico costi request patterns vs numero di utenti.....                                        | 14 |
| Figura 7: Analisi costi Request Patterns vs Probabilità richiesta contenuto al variare di $\gamma$ ..... | 14 |
| Figura 8: Homepage di Netflix.....                                                                       | 16 |
| Figura 9: La sezione di ricerca contenuti in Netflix.....                                                | 18 |
| Figura 10: Effetto dei recommended systems sul catalogo Netflix.....                                     | 21 |
| Figura 11: Le fasi dei sistemi di raccomandazione .....                                                  | 22 |
| Figura 12: Tecniche di filtraggio dei sistemi di raccomandazione.....                                    | 23 |
| Figura 13: Tecniche di raccomandazione in Netflix a confronto .....                                      | 24 |
| Figura 14: Le fasi principali del collaborative filtering.....                                           | 24 |
| Figura 15: Il modello user-based filtering .....                                                         | 25 |
| Figura 16; User-based vs Item-based .....                                                                | 26 |
| Figura 17: Analisi SWOT di Netflix .....                                                                 | 33 |
| Figura 18: Netflix vs Competitors .....                                                                  | 35 |
| Figura 19: Diffusione piattaforme streaming in Italia nel 2022 .....                                     | 36 |
| Figura 20: Espansione mondiale di Disney+ .....                                                          | 37 |
| Figura 21: Indagine Censis su uso della tecnologia in Italia .....                                       | 40 |
| Figura 22: L'andamento sulla crescita di abbonati in Netflix.....                                        | 42 |
| Figura 23: I primi dati estrapolati dal The Gauge Meter sull'audience .....                              | 48 |
| Figura 24: Dati mensili dell'audience televisiva - Agosto 2022.....                                      | 48 |
| Figura 25: Ascolti mensili su VOD da Luglio 2021 a Luglio 2022 .....                                     | 49 |
| Figura 26: Percentuale intervistati per zona geografica .....                                            | 52 |
| Figura 27: Grafico percentuale genere degli intervistati .....                                           | 53 |
| Figura 28: Grafico percentuale per fascia di età degli intervistati.....                                 | 53 |
| Figura 29: Percentuale di risposte con ripartizione del genere per classi di età.....                    | 54 |
| Figura 30: Grafico percentuale di occupazione professionale dei rispondenti.....                         | 54 |
| Figura 31: Grafico a colonne per iscrizioni agli abbonamenti SVoD .....                                  | 55 |
| Figura 32: Grafico a colonne per iscrizioni agli abbonamenti SVoD - 2.....                               | 56 |
| Figura 33: Grafico percentuale sulla tipologia di abbonamento Netflix dei rispondenti .....              | 57 |
| Figura 34: Grado di soddisfazione degli iscritti a Netflix .....                                         | 57 |
| Figura 35: Analisi tra tipologia di abbonamento e disponibilità a pagare del rispondente .....           | 58 |
| Figura 36: Ripartizione percentuale tra tipologia e condivisione di abbonamento .....                    | 59 |
| Figura 37: Preferenze sui dispositivi utilizzati per accedere al servizio Netflix .....                  | 59 |

*Most entrepreneurial ideas will sound crazy,  
stupid and uneconomic, and then they'll turn out  
to be right.*

[REED HASTINGS, co-chief executive officer (CEO) of Netflix]

## Introduzione al mercato audiovisivo di streaming online

Il presente elaborato tratta lo studio e l'analisi dell'evoluzione del mercato audiovisivo di streaming online e pone particolare attenzione verso il *recommendation system* e gli algoritmi di scelta per la fidelizzazione del cliente nelle pay-tv, analizzando in prima battuta il modello *Video on Demand* e il ruolo delle piattaforme di streaming presenti sulla rete.

Con l'avvento dell'Internet TV è mutato il rapporto tra gli spettatori e i servizi di intrattenimento on demand, in cui le piattaforme digitali offrono un'ampia scelta di contenuti. Di conseguenza le aziende che offrono contenuti multimediali come Netflix, Disney+, Amazon Prime, Chili e NOW tv hanno instaurato un sistema di distribuzione a livello globale e, grazie al *recommendation system*, cercano oggi di profilare, nel modo più accurato possibile, gli interessi e le caratteristiche dell'utente riguardo alle sue preferenze per garantirsi il maggior numero di utilizzatori nel segmento del mercato.

Nella prima parte della tesi viene approfondita l'evoluzione dello streaming online e la crescita ed espansione del fenomeno Netflix, analizzando la sua *value creation*, le *core competences* e il suo modello di business. Vengono, inoltre, esaminati, nel dettaglio, gli algoritmi di scelta per la fidelizzazione del cliente.

In seconda battuta, vengono riportati esempi concreti di casi antitrust e il ruolo dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) e, successivamente, verrà analizzato uno studio empirico, osservando tendenze e statistiche dei consumatori. Tale indagine di mercato è stata svolta per studiare l'impatto dell'avvento dei Subscription Video on Demand (SVOD), con particolare focus sul colosso Netflix, ormai una delle imprese leader nel settore.

Secondo il CENSIS, nel 55° rapporto sulla situazione sociale del paese del 2021, la fruizione della televisione ha subito un incremento notevole, sia da parte dei telespettatori della tradizionale TV, sia dagli utenti della Internet TV (+7,4% nel biennio 2020/2021).<sup>1</sup> Nella cultura italiana l'industria televisiva ha sempre rappresentato fonte di creatività e patrimonio condiviso a livello nazionale. Ricordiamo il passaggio al digitale terrestre e la recente sintonizzazione dei canali in alta definizione che hanno suscitato delle autentiche rivoluzioni, grazie anche all'inserimento di nuovi canali gratuiti. La pandemia ha dato avvio ad una nuova transizione digitale in cui anche chi si trovava ai margini delle routine digitali adesso è coinvolto in innumerevoli processi tecnologici, come ad esempio l'utilizzo di e-commerce, conti correnti online e smart-working. Il 58,6% degli italiani ha ritenuto indispensabile l'uso dei dispositivi digitali per provvedere alle proprie necessità durante l'emergenza sanitaria. Per quanto riguarda il settore dell'audiovisivo oramai il duopolio Rai-Mediaset è andato progressivamente ad erodersi con l'ingresso di Video on Demand, frammentando così gli ascolti televisivi. Il ventunesimo secolo, dunque, è caratterizzato da contrazioni e mutamenti della tipica platea e i canali televisivi generalisti hanno gradualmente perso ascolti, ponendo un'intensa accelerazione verso processi relativi all'Internet TV.

---

<sup>1</sup> <https://www.censis.it/comunicazione/il-capitolo-%C2%ABcomunicazione-e-media%C2%BB-del-55%C2%B0-rapporto-censis-sulla-situazione-sociale>

# 1. L'evoluzione del Video on Demand

Lo *storytelling*, “arte di scrivere e raccontare storie come strategia di comunicazione, catturando l’interesse del pubblico”<sup>2</sup> è sempre stato uno degli elementi essenziali della natura umana. L’evoluzione della tecnologia ha permesso dei profondi cambiamenti sociali e, a partire dalle macchine di scrittura, si è arrivati all’avvento della televisione che ha concesso l’uso e la distribuzione di video-storytelling. In questi ultimi decenni, con la presenza dell’Internet, lo storytelling ha subito un profondo impatto e la televisione tradizionale è stata, per certi aspetti, sostituita dai Video on Demand.

Il Video on Demand, VoD, è un servizio come Netflix o YouTube di distribuzione multimediale che permette agli utilizzatori di accedere a una grandissima varietà di contenuti in qualsiasi momento e, grazie alla connessione ad Internet, vi è una maggiore flessibilità nello scegliere cosa guardare rispetto al tradizionale e rigido palinsesto di programmazione offerto dalla televisione. Netflix, uno degli esempi più rilevanti di VoD sul mercato, ha creato un’intersezione tra Internet e lo storytelling, nasce così “*l’Internet television*” (Gomez-Uribe C., Hunt N., 2015). Quest’ultimo è uno spazio in continua competizione, in cui il ruolo dell’innovazione è cruciale. La nascita dello streaming online e dei Subscription Video On Demand (SVOD) hanno dato vita ad un nuovo mercato fondato sul dato e Netflix è riuscita a cavalcare l’onda del successo, diventando leader nel settore sfruttando il vantaggio da *first mover* e gli asset complementari che hanno portato valore aggiunto alla piattaforma.

I più popolari servizi VoD presentano dei sistemi di recommendation, per raccomandare agli utenti i contenuti più adatti ai gusti personali, basandosi sulla precedente cronologia ed altri aspetti peculiari, come particolari algoritmi, analizzati in seguito nel dettaglio. Il servizio on demand Netflix ci permetterà, pertanto, di studiarne gli schemi e le modalità di trasmissione, osservando il passaggio da palinsesto ad uso di algoritmi, i quali hanno modificato alcuni meccanismi dapprima considerati come da riferimento in meccanismi “*always connected*”, un’esperienza del tutto diversa per lo spettatore.

Con una cifra pari a 150 milioni all’anno, la squadra dei progettatori di tali meccanismi di raccomandazione analizza costantemente i comportamenti, le abitudini e i giudizi degli utenti. Alla base di queste analisi si esaminano i contenuti guardati dall’abbonato, i ratings e le azioni come ad esempio fermare il video, tornare indietro e mandarlo avanti. È proprio grazie ai big data, rispetto ai tradizionali broadcasters, che il business delle piattaforme on demand è mutato radicalmente. Ad esempio, il costo di produzione di due stagioni della serie Netflix House of Cards è stato pari a cento milioni, cifra evidentemente esosa, ma la scelta di ciò non è stata casuale. È emerso un elevato appeal verso il cast, da parte degli abbonati, e sono stati analizzati specifici dati di consumo per la scelta di investire in tali produzioni televisive. Il grande successo di questa serie ha conquistato 2 milioni di abbonati nei primi mesi del 2013 negli Stati Uniti e sono stati prodotti diciannove trailer diversi, personalizzati in modo tale che veniva proposto il trailer con l’attore principale, se ad esempio l’utente aveva visto di recente film con quell’attore e se invece l’utente aveva visto film o serie tv con donne protagoniste, allora House of Cards proponeva il trailer con le attrici principali della serie. Si hanno a disposizione almeno trenta milioni di interazioni degli abbonati in piattaforma giornalmente e tutti i contenuti sono caratterizzati da dei tag, metadata descriptors, che descrivono azioni e generi (Marazzo F.).

---

<sup>2</sup> [https://www.treccani.it/vocabolario/storytelling\\_%28Neologismi%29/](https://www.treccani.it/vocabolario/storytelling_%28Neologismi%29/)



Dall'analisi svolta dall'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni (AGCOM) del 2021, la televisione si conferma come primo mezzo dagli italiani per informarsi, passando da un valore del 69,5% nel 2018 a 72,5% nel 2020<sup>3</sup>. A fronte del continuo sviluppo tecnologico è opportuno, secondo le direttive europee, inserire nuovi approcci regolatori. Le piattaforme digitali, benché abbiano contribuito alla conformazione e alla modifica della struttura del settore audiovisivo e delle comunicazioni, si estendono anche sul campo sociale ed economico. La gittata rivoluzionaria e l'ascesa dei servizi on demand coinvolgono la quotidianità, si sfruttano le economie di scala per garantire alle piattaforme la possibilità di compiere ingenti investimenti. Nella condizione scaturita dal Covid-19 le piattaforme hanno subito processi evolutivi e l'erogazione di nuovi servizi ha favorito percorsi di digitalizzazione nella sfera dell'intrattenimento (AGCOM, Relazione Annuale 2021).

## **1.1. Il nuovo paradigma televisivo**

La tecnologia svolge il fondamentale ruolo da collante tra i vari contenuti in piattaforma, permette l'aggregazione sociale di quel che da semplice spettatore diventa parte di una globale community, caratterizzata da flussi di emozioni con nuovi temi e nuovi linguaggi presenti sui film e serie in Netflix.

La principale caratteristica del business inerente al nuovo paradigma televisivo è il passaggio da una forma di finanziamento incentrata sulla pubblicità ad una forma nuova quale la tariffa pagata dagli abbonati. Gli abbonati rappresentano un pubblico diverso poiché vengono oramai concepiti come un insieme di preferenze e di big data. Tutto questo fa parte dell'*user experience* dei consumatori e gli algoritmi divengono i principali ordinatori e creatori dell'interfaccia di comunicazione con l'utente. Nasce dunque questo nuovo modello con novità strategiche sia per il settore del marketing, sia per la produzione e distribuzione dei contenuti del catalogo. Una delle principali caratteristiche dell'era della tv di flusso è la "prima serata" (prime time), ovvero la fascia oraria, che comprende le ore tra le 20:30 e le 22:30 secondo Auditel, in cui gli sforzi produttivi, pubblicitari e di investimento sono maggiormente concentrati. Di solito l'attenzione del pubblico era maggiore verso le ore serali, in cui venivano dedicate delle ore per guardare la tv nel tempo residuo della giornata. Al giorno d'oggi questi spazi temporali serali vengono utilizzati per social network, videogames, acquisti online e fruizione di piattaforme on demand. L'algoritmo attuale ha condizionato la definizione delle fasce orarie e ha condizionato le fasi tipiche fino adesso della creazione di valore economico da parte dell'industria televisiva. Dall'epoca della tv di flusso e dei palinsesti si è passato al pay-tv satellitare, moltiplicando le fasi di value creation, all'aggregazione di canali con pacchetti di abbonamento, ad esempio Sky TV, fino a rivoluzionare il paradigma in un insieme di algoritmi con principio ordinatore delle piattaforme streaming che semplifica tutte le fasi del servizio, dal fornitore e distributore del contenuto all'interfaccia di consumo finale.

Dal libro "No rules rules: Netflix and the culture of reinvention", il CEO Reed Hastings dichiara che alla base dell'innovazione portata dal colosso Netflix risiede una cultura organizzativa chiamata "Libertà e Responsabilità". Tale concetto è basato su tre principi fondamentali, quali quello di creare densità di talenti, aumentare trasparenza e rimuovere i "controlli". Hastings esprime, con il motto "l'unica regola è che non ci sono regole", che Netflix ha dovuto riadattare alcuni principi alle culture locali, dove l'innovazione applicata

---

<sup>3</sup> AGCOM, Relazione annuale 2021 sull'attività svolta e sui programmi di lavoro.

alla creatività e flessibilità diviene fonte di vantaggio competitivo.

Matilde Bernabei, giornalista e produttrice televisiva, durante un'intervista del 2015 dichiarò che Netflix in quel momento stava per rivoluzionare un mercato oramai fermo da cinquant'anni. Il motore di raccomandazione ha mutato i riferimenti essenziali del tradizionale mercato audiovisivo e la definizione di questo nuovo paradigma televisivo ha, nel giro di poco, riposizionato gli attori locali e i broadcasters. Gli aspetti chiave di questa rivoluzione innovativa possono essere riassunti in interazione densa di emozioni con i propri spettatori, maggiore possibilità a nuovi produttori indipendenti di esprimere i loro lavori on demand ed espressione libera di nuovi temi come se le piattaforme potessero rapportarsi con il pubblico. La *disruption* che ha generato Netflix, e i successivi Subscription Video on Demand, è caratterizzata dal salto della curva ad S del paradigma tecnologico, tra palinsesto ed algoritmo. Si assiste dunque ad una rivoluzione del mercato audiovisivo e un profondo cambiamento, in cui i recommendation systems divengono lo strumento di dialogo tra chi offre il servizio e gli spettatori. Anche dal punto di vista concorrenziale l'avvento delle piattaforme streaming online ha scalfito il tradizionale sistema dei media audiovisivi, come il vecchio duopolio Rai-Mediaset che si è trovato di fronte all'ingresso nel mercato di nuovi operatori e nuove scelte legislative, come l'utilizzo di reti Internet per il passaggio da cinema a web-series.

L'ultimo decennio è caratterizzato dalla presenza di una crescente espansione della banda larga, la quale favorisce la diffusione di nuovi servizi on demand, a pagamento e sotto forma di abbonamento, per il mercato audiovisivo. Secondo l'analisi forecast del 2019 di Sebastian Lindlahr, il segmento italiano degli utenti che utilizzano ed utilizzeranno le piattaforme online, da un tempo che va dal 2017 al 2025, è in forte crescita. In Italia il valore complessivo di utenti totali previsto per il 2025 è pari a 8,1 milioni, stima revisionata anche dopo l'impatto del Covid-19 (Statista, 2022)<sup>4</sup>.

Per quanto riguarda il mercato digitale SVoD è prevista una crescita dei ricavi del 16,4% e le entrate dovrebbero raggiungere gli 82.431 milioni di dollari nel 2022. La maggior parte delle entrate sarà generata dagli Stati Uniti con 36.517 milioni di dollari nel 2022 e le entrate medie per utente in segmento Service Video on Demand sono pari a 69,49 USD, con una user penetration che passa da 15,6% del 2022 al 18,9% nel 2026 (Statista<sup>5</sup>).

Gli algoritmi alla base del meccanismo di funzionamento di Netflix creano un nuovo valore del mercato, ovvero la possibilità di generare e acquisire dati, in cui ad ogni step della catena ogni utente crea valore in modo diverso, per le differenti preferenze di prodotto e servizio. Proprio per questo la reale competitività di Netflix risiede nei sistemi di raccomandazione, l'elevata capacità di suggerire agli spettatori cosa guardare. Come avviene per ogni nuova evoluzione di mercato, gli stadi iniziali dell'entrata nel settore sono contraddistinti da tassi di entrata maggiori. Netflix è riuscita ad avere successo ed essere leader nel mercato dei subscription video on demand grazie a degli elementi chiave, analizzati da studi empirici degli economisti Gort e Klepper: fase iniziale, take off, assestamento, aggiustamento ed infine maturità. La prima fase è identificata dalla scelta di Netflix nell'investire sullo streaming online, in cui vediamo nascere i concorrenti di mercato, ma grazie alla strategia da *first mover* il colosso Netflix si guadagnò il vantaggio competitivo all'interno del nuovo mercato. Il secondo step chiamato take off è contraddistinto da nuovi entranti, *late entrants*, che hanno

---

<sup>4</sup> <https://www.statista.com/forecasts/457531/video-on-demand-users-in-italy-forecast>

<sup>5</sup> <https://www.statista.com/outlook/dmo/digital-media/video-on-demand/video-streaming-svod/worldwide>

dovuto scontrarsi con le barriere in ingresso da parte degli incombenti già pionieri del video on demand. Nel terzo ciclo, cosiddetto assestamento, il flusso di nuovi entranti si arresta a causa sia della saturazione del mercato, e quindi l'impossibilità degli entranti nel sostenere i costi di superamento di barriere, sia per il superamento della fase di transizione e quindi della definizione di *dominant design*, prima degli Stati Uniti e subito dopo diffuso nel resto del mondo, all'interno del settore. Il penultimo ciclo di aggiustamento, invece, riguarda la definizione degli standard di performance da raggiungere da parte delle piattaforme streaming e dal miglioramento repentino da parte delle aziende nel competere con le altre imprese all'interno del mercato. Dopo la definizione del *dominant design* è possibile che, in questa fase di aggiustamento, molte imprese siano affette dal fenomeno *shakeout*, cioè la conseguente uscita dal settore per il non soddisfacimento dei requisiti e dei bisogni dei clienti. Nell'ultima fase, di maturità, Netflix è riuscita a superare le dinamiche di uscita dei competitors e la definizione delle imprese più forti sono state in grado di possedere un prodotto/servizio che sia appetibile ai consumatori. Tale fase di maturità, ovviamente, non è stata ancora raggiunta del tutto, altre imprese come Disney sta provando ad accaparrarsi una fetta del successo del mercato audiovisivo "always connected".

In conclusione, è opportuno sottolineare che tale rivoluzione è stata garantita dall'avanzamento tecnologico e da strumenti intangibili, quali *know how* delle risorse appartenenti all'azienda di Netflix e in questo processo di economia in fase dematerializzante c'è chi sostiene che tutto il fenomeno rivoluzionario porti un valore aggiunto all'industria televisiva, con riduzione di costi di distribuzione e facilità di comunicazione, d'altro canto c'è invece chi sostiene che lo streaming online rappresenti una minaccia per il mercato delle telecomunicazioni.

## 1.2. Il modello tariffario dei servizi streaming

La profilazione dell'utente e, dunque, la raccolta dei dati è diventata un vero e proprio business economico. Secondo la società multinazionale Gartner Group, nell'articolo "The importance of Big Data: A definition", la catena del valore dei big data è caratterizzata dal modello strategico delle quattro V: volume, varietà, velocità e valore. I dati fanno parte di una manifestazione di sovranità informativa, comprendono cambiamenti del paradigma dapprima basato esclusivamente su modelli, in paradigma basato sul dato, il motore della scoperta e dell'innovazione e tutti i servizi di streaming online sfruttano tale informazione per cercare, confrontare e classificare statisticamente.

I piani tariffari delle piattaforme di streaming permettono di ridurre i costi di transazione per l'amministrazione dei *client* utenti e le regole per remunerare i titolari dei diritti dei contenuti sui vari cataloghi sono essenziali per allocare le royalty. Le piattaforme di video on demand sono caratterizzate da bassi costi marginali e bassi costi di transazione (Lambrecht, 2014) e i leader del mercato come Netflix, Prime Video, Disney + offrono l'accesso ai contenuti digitali con cataloghi ampi e piani tariffari a prezzi ragionevoli (Clement M., Kandziora M., Meyn J., Sonke A., 2022)<sup>6</sup>. Un altro esempio di leader nel mercato digitale è Spotify, il quale offre con una tariffa forfettaria quaranta milioni di brani. Vi sono due effetti che risiedono alla base della preferenza da parte del cliente nel volere optare per una tariffa mensile per servizi digitali. Il primo effetto è il cosiddetto "*insurance effect*" (effetto assicurativo) della sicurezza

---

<sup>6</sup> Clement Michel, Kandziora Michael, Meyn Janek, Sonke Albers (2022), *Consequences of platforms' remuneration models for digital content: initial evidence and a research agenda for streaming services*.

sul fatto di pagare una tariffa fissa mensile senza oscillazioni di prezzo e il secondo effetto invece è il “*taxi meter effect*” (effetto tassametro), ovvero assenza di metriche sul calcolo di tariffe in base al numero di ore o minuti di visione, registrati come da un tassametro. Il cliente, quindi, gode di poter visionare tutti i contenuti che vuole senza limiti di tempo e senza effetti di variazione tariffaria mensile. Grazie a questa *revenue stream* la piattaforma riesce a remunerare i contenuti offerti, con il cosiddetto “*pot of money*”, ovvero una parte di guadagno che, definita come royalty totale, si proporziona all'utilizzo complessivo del contenuto e una certa percentuale dello stesso viene utilizzata per le commissioni di servizio (Clement M., Kandziora M., Meyn J., Sonke A., 2022).

Secondo il giornale dell'accademia di scienze del marketing (2022), prodotto da Meyn Janek, Kandziora Michael, Sonke Albers e Clement Michel, esistono due tipi di sistemi di remunerazione dei contenuti: accordi di licenza e condivisione dei guadagni. Oltre a questi due modelli, i principali servizi di streaming producono i propri contenuti originali (ad esempio House of Cards e Orange is the new black, due dei primi contenuti originali Netflix). Gli altri due sistemi di remunerazione si basano o su stipulare accordi con licenze per offrire i contenuti in bundle agli utenti e i proprietari dei diritti ricevono le royalty in relazione alle entrate di tutti i clienti, modello pro rata, in cui le entrate di tutti gli abbonamenti sono divise per il numero complessivo degli stream o sul modello incentrato sull'utente, *user-centric*, dove le entrate di ogni cliente sono divise per il totale complessivo generato da tutti i flussi dell'utente stesso. Uno degli aspetti da considerare è il numero di contratti da negoziare, in cui se vengono negoziati più contratti di licenza individualmente, i costi di transazione ed effetto del rischio sono elevati. Riprendendo l'esempio di Spotify, con quaranta milioni di brani nel catalogo, è evidente che risulterebbe impossibile stipulare contratti individuali per ogni brano. La piattaforma offre le medesime condizioni per tutti i brani, distribuendo il 70% delle sue revenue come royalty ai titolari di diritto del contenuto, in proporzione al suo consumo. In tal modo è più facile arricchire il catalogo con nuovi brani e sia per l'amministrazione delle entrate. Netflix, invece, negozia individualmente le condizioni per nuovi film o serie tv con accordi di licenza, essendo inferiore il numero di film disponibili rispetto al totale dell'industria cinematografica. Un'altra facciata da tenere in considerazione è quella di far fronte alla concorrenza, non solo dal lato di acquisire molti contenuti di qualità, ma anche di attirare il numero maggiore possibile di abbonati al servizio. Tutte le piattaforme di contenuti digitali a pagamento devono superare la massa critica e successivamente competere sull'impostazione contrattuale.

La maggiore spinta nel produrre contenuti digitali indebolisce la posizione di mercato delle altre piattaforme, cercando potenzialmente di rispondere alle esigenze di abbonati insoddisfatti dai cataloghi delle altre SVoD, grazie ai contenuti esclusivi. È importante porre attenzione anche al menu di contratti che si offre al fornitore per migliorare i profitti ed apportare ripercussioni sui concorrenti. Il fornitore potrebbe distribuire i contenuti in modo esclusivo ad una singola piattaforma o a più piattaforme contemporaneamente, ad esempio Riverdale è una serie tv che è stata prodotta dalla Warner Bros Television e dalla CBS Television Studios ed è presente sia sul catalogo Netflix, sia sul catalogo di Amazon Prime Video. Le continue dinamiche tra domanda e offerta sono guidate dai sistemi di remunerazione ed offrono una potenziale opportunità di ricerca in marketing strategico per quanto riguarda gli studi empirici da parte degli economisti sugli effetti dello streaming online e il posizionamento nel mercato.

Con l'analisi empirica svolta da Katharina Dowling, Lucas Stich e Martin Spann, del 2020, è stato studiato il comportamento dei consumatori di fronte alla scelta tra due tipi di piani

tariffari: la prima opzione pay for use e la seconda a tariffa alta. I consumatori troppo sicuri sottostimano il loro effettivo utilizzo della piattaforma digitale, il che li porta a scegliere frequentemente la tariffa pay for use. All'aumentare della gamma di servizi streaming online aumenta proporzionalmente la frequenza con cui i consumatori devono prendere delle decisioni sulla scelta del piano tariffario ottimale. Un esempio di diverse tipologie di tariffe in servizi online è il caso di Uber, in cui il pagamento era inizialmente basato sull'effettivo consumo del cliente, adesso sono presenti anche dei piani mensili di abbonamento in cui sono previste un determinato numero di corse massime da poter effettuare nel mese corrispondente. Ovviamente la scelta sbagliata della tariffa apporterebbe effetti negativi, quali l'insoddisfazione del consumatore e il suo conseguente abbandono del servizio. Una scelta non ottimale dipende sicuramente da pregiudizi comportamentali, da conoscenze pregresse su altre esperienze del cliente, ad esempio stime di utilizzo personale, e ciò porterebbe ad incertezza nel prendere decisioni. Dal lato consumatore esistono tre tipi di abbonamenti offerti da Netflix: base, standard e premium. Il tipo di piano tariffario è soggetto soprattutto al numero di dispositivi in sincrono su cui è possibile visualizzare i contenuti della piattaforma e dal tipo di risoluzione ottimale che preferisce l'utente, distinguendo la definizione standard (SD), l'alta definizione (HD) e l'ultra-alta definizione (UHD). Secondo gli studi empirici di Rabin del 2002 e successivamente con gli aggiornamenti di Della Vigna del 2009 è possibile definire la formula con la quale il consumatore massimizza la sua utilità attesa, a partire dal tempo zero, con distribuzione di probabilità  $p$  nello spazio  $s$ :

$$\max_{x'_i \in X_i} \sum_{t=0}^{\infty} \delta^t \sum_{s_t \in S_t} p(s_t) U(x'_i | s_t)$$

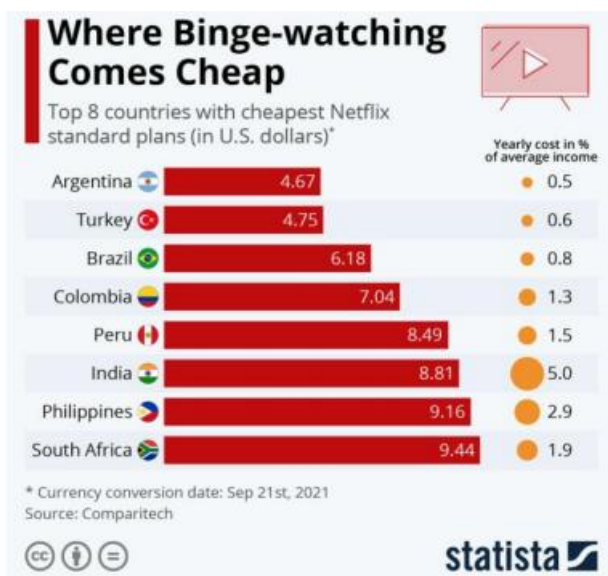
*Figura 1: Funzione di utilità della piattaforma multimediale per gli abbonati*

$U(x_i | s_t)$  indica la funzione di utilità, con payoff  $x$  per il dato individuo  $i$  e  $\delta$  come fattore di sconto nel tempo dell'utilità futura. E' stato, però, riscontrato che i consumatori possiedono una probabilità nello spazio distorta, chiamata  $\tilde{p}(s_t)$ , che è diversa dalla  $p(s_t)$  a causa di sovra proiezioni delle loro preferenze attuali, nella sfera della percezione soggettiva come ad esempio il gusto o la fame, su preferenze future.

L'insicurezza dell'utente potrebbe indurre ad una sopravvalutazione dell'utilizzo e quindi la scelta di una tariffa forfait; invece l'eccessiva sicurezza del consumatore crea un pensiero di sottostima dell'utilizzo e di conseguenza si sceglie il pay for use (Grubb, Osborne, 2015). Per le aziende è essenziale individuare i fattori che determinano la scelta delle tariffe per fidelizzare il cliente e mantenere alto il grado di soddisfazione. Lo studio empirico di Katharina Dowling, Lucas Stich e Martin Spann, del 2020, sulle scelte tariffarie da parte dei consumatori, evidenzia il fatto che i partecipanti che non hanno selezionato la loro tariffa ottimale sono stati meno soddisfatti della loro scelta alternativa, pay for use. La scelta della tariffa non ottimale può essere scaturita da convinzioni distorte, come detto prima, e le azioni manageriali suggerite sono quelle di concentrarsi su misure come ottimizzazione della struttura tariffaria, effettuare cross-selling vendendo prodotti o servizi aggiuntivi correlati al prodotto acquistato o incoraggiare i clienti a comprare la versione a maggior valore aggiunto di un servizio o prodotto rispetto a quello che intendono acquistare originariamente, ovvero strategia di up-selling. Le azioni che possono intraprendere le aziende, dopo la scelta errata

del consumatore sul piano tariffario, possono essere di due tipi: la prima, in cui lo scopo consiste nel massimizzare il proprio profitto, avendo progettato e comunicato i propri prezzi in modo tale che i consumatori scelgono sistematicamente una tariffa più cara del necessario (come ad esempio con tariffe forfettarie per utilizzo illimitato da parte del cliente, le quali aumentano l'incertezza sulla stima dell'uso di tale servizio da parte del cliente), la seconda azione invece è quella di informare direttamente i propri clienti dell'errore sulla scelta tariffaria e indirizzare il cliente verso la tariffa più coerente al suo effettivo uso.

L'azienda Netflix ha più volte aumentato il costo dell'abbonamento, dovuto ai numerosi investimenti per la creazione di contenuti originali e apportare, dunque, valore aggiunto alla piattaforma. I paesi con tariffe più economiche sono Argentina e Turchia (con lo 0,5% e 0,6% di costo tariffa rispetto agli introiti medi annuali dei Paesi in questione). Il Paese che possiede la più alta percentuale rispettivamente al reddito medio annuale è il Sudafrica con l'abbonamento pari a 9,44 dollari e 1,9% di peso percentuale sul reddito medio.



Per ogni Paese, quindi, viene scelto un diverso piano tariffario in relazione al proprio livello di sviluppo, redditi medi annui ed aspetti peculiari di ciascun mercato. Gli aumenti inizialmente sono avvenuti ogni due anni e il più recente, nel 2022, ha portato negli Stati Uniti un aumento del piano base da 8,99 a 9,99 per abbonamento base e per il full optional da 17,99 a 19,99 dollari al mese. In Italia, invece, il piano il premium è arrivato a costare 17,99 rispetto a 11,99 euro mensili al lancio di Netflix nel 2015.

Figura 2: Tariffa standard in relazione al reddito medio annuo dei Paesi

Ogni volta che le piattaforme di Video on Demand subiscono aumenti tariffari per i consumatori, quest'ultimi sono messi alla prova sul fatto di mantenere l'abbonamento, a prescindere dalla willingness to pay iniziale. Dal sondaggio del 2019 di Katharina Buchholz, data journalist,<sup>7</sup> è emerso che, come si vede in figura sottostante, circa il 71% degli utenti statunitensi ha deciso di mantenere l'abbonamento a seguito della variazione di prezzi dei piani tariffari, di cui circa il 10% avevano intenzione di effettuare il downgrade del piano. Il 24% dei rispondenti avrebbero cancellato l'abbonamento e il 3% aveva già cancellato definitivamente l'abbonamento al servizio. Una delle strategie da poter mettere in atto per offrire degli sconti sul piano tariffario è l'introduzione delle pubblicità, ads, con un numero di

<sup>7</sup> <https://www.statista.com/chart/16718/consumer-attitudes-on-netflix-price-hikes/>

29% di intervistati che avrebbero ritenuto giusto introdurre annunci pubblicitari per ottenere uno sconto del 50% sulla tariffa mensile.

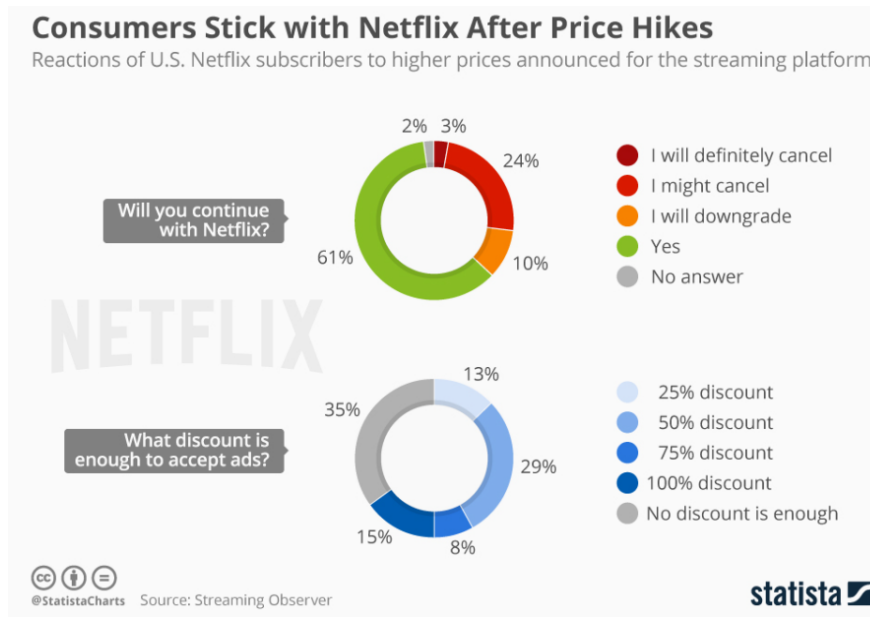


Figura 3: Risultati empirici sull'aumento del piano tariffario di Netflix

Un'analisi empirica svolta da Musab S. Al-Hadrusi e Nabil J. Sarhan del 2013 in *Design And Analysis Of Scalable Video Streaming Systems*, introduce una soluzione su una maggiore scalabilità del mercato di servizi multimediali on demand grazie all'introduzione degli annunci pubblicitari. Gli annunci mirati sono differenziati a seconda del tipo di cliente e degli interessi, quest'ultimi determinati ad esempio automaticamente dalla cronologia dei contenuti visualizzati. L'uso degli annunci personalizzati è stato adottato da YouTube, prima del video richiesto dal consumatore. Bisogna considerare dei parametri di prestazione e pianificare gli annunci seguendo degli schemi precisi, in modo da non far diminuire il soddisfacimento dell'utente presso la rispettiva piattaforma in uso.

Recentemente è stato confermato da Ted Sarandos, co-CEO di Netflix, che prossimamente sarà introdotto un piano tariffario più economico, supportato dall'inserimento di annunci pubblicitari. Entro la fine del 2022 si aspetta dunque una grossa novità per l'azienda Netflix, a seguito della perdita di 2 milioni di abbonati nel secondo semestre del 2022, dovuto sicuramente all'aumento dei piani tariffari.

### 1.2.1. Il salto dalla old alla new technology

Nell'industria delle telecomunicazioni, lo strumento che limita e sostiene il potere del mercato concorrenziale è l'accesso alle infrastrutture esistenti che sono gestite dalle aziende incumbenti. Nonostante ciò, le imprese incumbenti storiche possono subire impatti decisivi, legate alle vecchie infrastrutture, con l'incentivo ad aggiornare le proprie reti a causa della pressione da parte delle imprese entranti. L'evoluzione del settore delle telecomunicazioni ha compreso il passaggio da una banda larga di vecchia generazione in rame, a una nuova fase che comprende reti di nuova generazione in fibra e ultra-fibra.



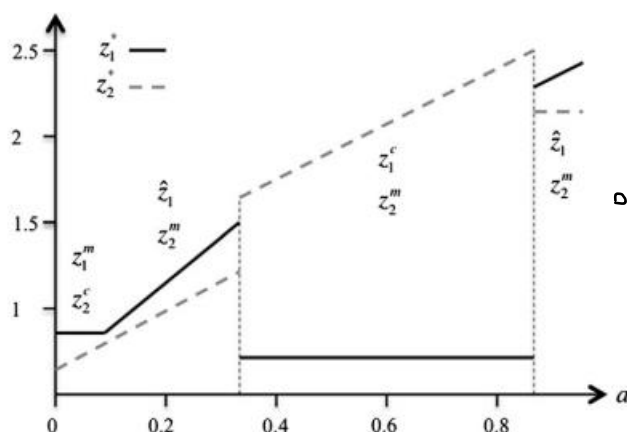
Considerando un ambiente con l'esistenza di una rete a vecchia generazione, OGN, un'impresa incumbente  $a$  e un potenziale entrante  $b$ , che competono per la fornitura di servizi a banda larga, Bourreau M. et al. (2012) ha analizzato gli incentivi ad investire in una nuova tecnologia sia per  $a$  che per  $b$ . Quando il prezzo di accesso alla vecchia infrastruttura è basso gli incumbenti ostacolano gli investimenti degli entranti e, se l'incumbente investisse in una rete di qualità superiore, l'entrante potrebbe catturare alcuni profitti dell'incumbente. I prezzi dei servizi dell'utilizzo della vecchia infrastruttura sono relativamente bassi, pertanto, per incoraggiare i clienti a passare alla nuova tecnologia, le imprese dovrebbero offrire prezzi bassi per i servizi a nuova infrastruttura. Questo effetto è stato denominato "effetto migrazione" da parte di Marc Bourreau et al. (2012), in cui si riduce la redditività della nuova infrastruttura tecnologica. Secondo il modello di Marc Bourreau, Carlo Cambini e Pinar Dogan<sup>8</sup>, l'incumbente si muove per primo, sotto ipotesi di trovarsi in vantaggio grazie al controllo dell'esistente infrastruttura e il prezzo di accesso  $p$  è fissato dal regolatore. I costi di investimento variano al variare dell'area geografica e ogni impresa deve decidere se investire o meno nella determinata area in cui si trova e per il profitto lordo si considera che le imprese possano fissare prezzi diversi in aree diverse secondo la loro tecnologia, normalizzando il costo di accesso marginale pari a zero.

- Assunzione 1: il profitto dell'impresa  $a$  incumbente aumenta all'aumentare del prezzo di accesso, al contrario il profitto dell'impresa  $b$  entrante diminuisce all'aumentare del prezzo di accesso alla vecchia infrastruttura gestita OGN da  $a$ . In tal modo  $b$  si trova a dovere effettuare una scelta *make or buy* sull'infrastruttura. Qualora il prezzo fosse elevato, l'impresa  $b$  può decidere di investire direttamente nella nuova tecnologia NGN e, dunque, portare ad un effetto migrazione su una nuova tecnologia;

- Assunzione 2: l'impresa incumbente realizza maggiori profitti se l'entrante utilizza la vecchia rete OGN, rispetto all'utilizzo della nuova rete NGN;

- Assunzione 3: i profitti sia di  $a$  che di  $b$  sono strettamente maggiori di zero, il che implica la possibilità di coesistenza delle due tecnologie in ogni area geografica.

Fissato  $p$ , prezzo di accesso, da parte del regolatore, l'impresa  $a$  incumbente decide in quali aree investire ( $Z_1$ ) in nuova infrastruttura NGN e, dopo aver osservato la mossa di  $a$ , l'entrante  $b$  decide la sua copertura ( $Z_2$ ) in NGN.



In figura è rappresentato un esempio in cui la copertura globale della nuova infrastruttura NGN varia al variare del prezzo di accesso dell'altra infrastruttura OGN. Quando  $Z_1^m$  è maggiore di  $Z_2^c$  l'incumbente domina il mercato NGN, al contrario se  $Z_2^m$  è maggiore di  $Z_1^c$  l'entrante domina il mercato NGN.

Figura 4: Prezzo di accesso vs copertura globale dell'infrastruttura NGN

<sup>8</sup> Bourreau Marc, Cambini Carlo, Dogan Pinar (2012), *Access pricing, competition, and incentives to migrate from "old" to "new" technology*, International Journal of Industrial Organization 30, 713-723.



Secondo le analisi, date queste assunzioni, vi sono numerose tensioni tra efficienza statica e dinamica nell'impostare un prezzo ottimale di accesso. I prezzi bassi di accesso riescono a promuovere la concorrenza nel breve periodo e, in un contesto in cui si ipotizza la possibile coesistenza tra vecchia e nuova infrastruttura, si considera che sia impresa incombente che entrante investono per la nuova infrastruttura e, se l'incombente domina la copertura della nuova infrastruttura, il prezzo di accesso alla nuova tecnologia è limitato a quello della vecchia tecnologia, in modo da incentivare il passaggio dalla OGN alla NGN. Dunque, i prezzi di accesso alle due infrastrutture sono correlati e non possono essere impostati indipendentemente. Ovviamente, nella realtà, le migrazioni sono molto più dinamiche e le condizioni di accesso alle nuove infrastrutture sono influenzate dalle aree geografiche, dove, ad esempio, in alcune zone conviene l'affitto della rete rispetto ad investire per creare una NGN.

Per quanto riguarda l'utilizzo di reti ed infrastrutture di telecomunicazione, Netflix utilizza un network di reti, Content Delivery Network, che alleggeriscono il caricamento di determinati contenuti nei server locali. Già dal 2011<sup>9</sup> la visione aziendale si era focalizzata su strategie "Open Connect", in modo da limitare il traffico Internet aggiuntivo e sfruttare le politiche di pre-caching contenuti, queste ultime approfondite nel paragrafo successivo. Questo particolare tipo di CDN sfrutta algoritmi in modo da predisporre i contenuti, partendo da una fase di duplicazione della copia del file, una sola volta, dall'archivio di transcodifica agli archivi dislocati in diversi continenti, vedasi in figura sottostante. Dopodiché i file duplicati nei Paesi vengono replicati su migliaia di server Open Connect, all'interno di ogni rete di Internet Service Provider. Per comunicare con gli ISP, l'Open Connect ha bisogno di dispositivi OCA (open connect appliances) e SFI (settlement-free interconnection) per interconnessione a più sistemi autonomi che provengono da ISP diversi, ma permettendo di scambiare traffico dati tra le reti e i loro clienti per mezzo del *peering* pubblico. I OCA sono incorporati nei server ISP, garantendo l'off-load di una quantità enorme di dati di traffico Netflix. I punti cardine su cui si basa la gestione e l'organizzazione dell'ingresso di nuovi OCA nei server di Netflix sono: monitoraggio continuo e risoluzione dei problemi, assistenza ai partner e competenze tecniche di attivazione.

---

<sup>9</sup> <https://about.netflix.com/it/news/how-netflix-works-with-isps-around-the-globe-to-deliver-a-great-viewing-experience>



Figura 5: Duplicazione contenuto con CDN ed Open Connect

In termini globali, il traffico di rete è gestito per il 90% dagli Open Connect e ISP, Internet Service Provider, utilizzati dagli abbonati a Netflix (17 marzo 2016). Tutte queste connessioni sono localizzate in diversi punti di interconnessione geografica più vicine agli utenti. Secondo l'articolo di Maya Bacache, Marc Bourreau e Germain Gaudin *"Dynamic Entry and Investment in New Infrastructures: Empirical Evidence from the Fixed Broadband Industry"* del 2013, le autorità di regolamentazione nelle industrie di rete devono trovare dei compromessi tra stimolare la concorrenza e fornire incentivi agli operatori delle infrastrutture e l'utilità dipende dalla qualità di connessione del contenuto. Per Marc Bourreau, Janina Hofmann e Jan Kramer (Innovation Through Information Systems, 2021) uno degli elementi fondamentali per i fornitori Content Provider è quello di apparire in primo piano sulle piattaforme online dominanti, al fine di attrarre i consumatori. Secondo i loro studi esistono due tipi di forme di pagamento, la prima con il denaro dei consumatori, la seconda con i dati di profilazione. Gli effetti economici della condivisione dei dati dipendono dal valore del dato stesso: se il valore è elevato, l'importanza dei dati produrrà una distorsione maggiore e il ruolo dei dati nella competizione tra le piattaforme online è stata al centro di un acceso dibattito sulla politica di concorrenza nell'economia digitale.

### 1.3. Il modello del Request Pattern nei VoD

Secondo le analisi di Samarth Gupta e Sharayu Moharir (2017), il 50% di tutto il traffico internet è rappresentato dall'utilizzo di Video on Demand, e secondo gli studi di Akamai (2014), per ogni secondo supplementare nell'avvio di un contenuto da parte di un utente il tasso di abbandono aumenta di circa 5,8%. La probabilità di usufruire del VoD entro ventiquattro ore risulta essere pari all'11%, in esito positivo, e dell'8% nel caso in cui il giorno antecedente l'utente non abbia trovato il contenuto per lui più adatto. Molte

piattaforme di contenuti multimediali in streaming sfruttano i Content Delivery Networks per caricare celermente caches, media e script da diversi client distribuiti nel mondo. La diffusione e segmentazione geografica di tali server risultano essere un vantaggio competitivo per soddisfare le richieste di utenti in varie zone geografiche, evitando ritardi di caricamento a causa della distanza cliente/server.

Un altro aspetto su cui porre attenzione è il trade off presente tra l'utilizzo della banda larga in CDN e la qualità del servizio fornito agli utenti. Una tecnica presente nelle valutazioni utente è la politica del pre-caching, come anticipato nel paragrafo precedente, in cui un predeterminato numero di video viene consigliato al consumatore grazie al salvataggio nella cache locale dei dati in modo da ridurre il più possibile l'avvio ritardato del contenuto. Questo aspetto da un lato migliora l'user experience dell'utente, dall'altro aumenta il consumo della banda larga (Gupta S., Moharir S., 2017).

Per analizzare il *request model process* dei Video on Demand con recommendation systems, Samarth Gupta e Sharayu Moharir hanno costruito un grafo orientato  $G(V,E)$ , in cui  $V$  è l'insieme dei contenuti multimediali offerti dalla piattaforma di streaming (da  $i$  al contenuto  $j$ , con attribuzione di pesi relativi),  $E$  rappresenta il meccanismo di raccomandazione di un determinato video  $j$ , data la visione del video  $i$  ed  $m$  è il numero dei nodi del grafo. Ogni *request process* dell'utente è rappresentato da un cammino casuale su questo grafo ponderato. Tale avanzamento è descritto da una matrice di probabilità, utilizzando il processo markoviano, in cui la probabilità di transizione da uno step all'altro dipende esclusivamente dallo stato precedente del processo stesso. Occorre assegnare ad ogni arco del grafo orientato due tipi di probabilità di transizione da un video  $i$  al video  $j$ , la prima (" $P_{cont}$ ") intesa come probabilità che un utente richieda un video consigliato  $j$  dopo aver finito di guardare il video corrente  $i$  e la seconda (che non tratteremo in questo caso) come probabilità indipendente, che proviene ad esempio dalla homepage, altre fonti come ricerca manuale del contenuto.

Ovviamente è stato assunto che:  $P_{i,j} = 0$  se  $\{i, j\}$  non sia contenuto in  $E$  e che  $\beta$  rappresenti un coefficiente costante positivo chiamato "parametro Zipf", il quale oscilla tra il valore 0,6 e 2.

Per misurare la probabilità di transizione da un video ad un altro si calcola numericamente la distanza tra uno e l'altro (" $D(i,j) = |i - j|$ "), misurandola considerando la similarità dei due contenuti. In tal modo si crea una scala linearmente decrescente tra i rank dei video contenuti in piattaforma. Per quanto riguarda i costi inerenti al sistema di Request Patterns, distinguiamo:

- il costo  $CFetch$  per l'utilizzo della banda larga, ogniqualvolta che viene recuperato un video dal server centrale e replicato nella cache locale le infrastrutture di rete, CDN, sostengono un costo di recupero file;

- il costo  $CDelay$  di ogni avvio ritardato in cui il file non è presente nella cache locale e deve essere prelevato in ritardo dal server centrale, con  $\gamma$  pari alla penalità di avvio in ritardo

Si assume che:  $CDelay = CFetch \times \gamma$  ;  $Ctot = CFetch + CDelay$ .

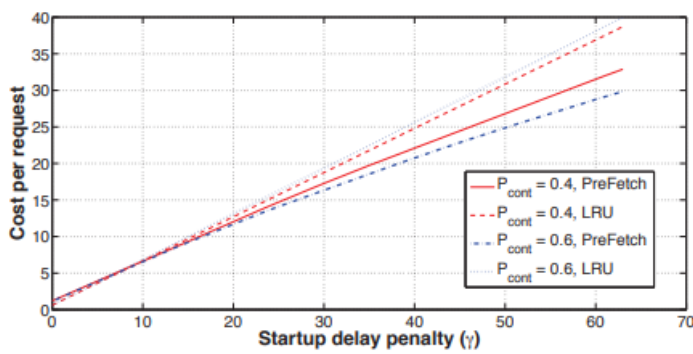


Figura 6: Grafico costi request patterns vs numero di utenti

per “ricevere” nuovi contenuti. Si osserva che l’aumento del numero di utenti ha un impatto decisivo sui costi di richiesta. Il che significa che se un grande numero di utenti accede al contenuto, la probabilità che i video popolari e i loro consigli siano presenti nella cache locale aumenta, riducendo di conseguenza il costo di richiesta da sostenere da parte delle infrastrutture di rete.

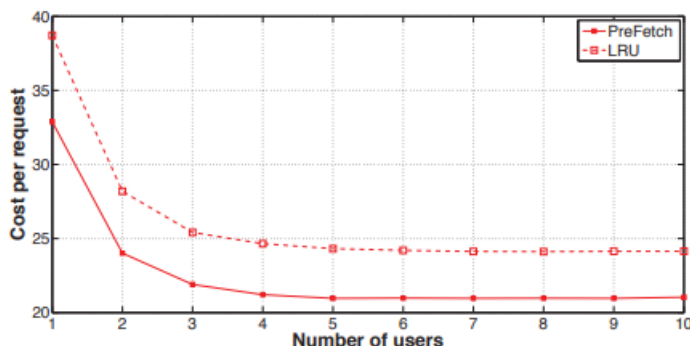


Figura 7: Analisi costi Request Patterns vs Probabilità richiesta contenuto al variare di  $\gamma$

Nella figura si confrontano le diverse politiche, in relazione ai costi totali di richiesta e il numero di utenti del servizio, di Request Patterns, pre-fetching videos e LRU, *Least Recently Used*, criterio in cui si elimina il contenuto archiviato appena visionato dalla cache locale al fine di fare spazio per archiviare nuovi probabili contenuti da visionare e ridurre il tempo di connessione tra server locale e infrastruttura di rete

In questa figura, invece, vengono confrontate le prestazioni del pre-caching videos, *prefetch policy*, e la politica LRU. È osservabile l’andamento decrescente dei costi per richiesta, all’aumentare del numero di utenti che richiedono quel contenuto. Per quanto riguarda le quattro probabilità  $P_{cont}$ , le quali rappresentano, come detto precedentemente, delle probabilità che

i video richiesti dall’utente siano quelli consigliati dagli algoritmi del servizio, caratterizzati da diversi valori di intercetta, in relazione alla probabilità stessa e al tipo di politica utilizzata dagli algoritmi di scelta (Gupta S., Moharir S., 2017)<sup>10</sup>.

In conclusione, mantenere un basso ritardo di avvio dei film/serie tv è uno dei requisiti fondamentali per la qualità del servizio fornito agli utenti dei Video on Demand e utilizzare una delle politiche di request process è di fondamentale importanza per aumentare le probabilità di *fit* tra i customer needs e il catalogo offerto dalla piattaforma. Nei prossimi paragrafi, invece, analizzeremo nel dettaglio il meccanismo di raccomandazione contenuti mediante l’utilizzo di algoritmi di scelta.

<sup>10</sup> Gupta Samarth, Moharir Sharayu (2017), *Request Patterns and Caching for VoD Services with Recommendation Systems*, 9th International Conference on Communication Systems and Networks COMSNETS.

## 1.4. Il recommendation system in piattaforme di tv online

Con l'ingresso dell'Internet TV e dei modelli Video on Demand, il consumer del servizio ha la comodità di decidere cosa, dove e quando guardare il contenuto rispetto ai sistemi broadcast tradizionali via cavo che offrono in diretta, invece, una specifica programmazione di palinsesto televisivo. Questo è uno degli aspetti più rilevanti dello streaming online, poiché riesce a soddisfare un range più ampio di utenti, i quali caratterizzati da diversi gusti e preferenze in termini di intrattenimento multimediale. Secondo gli studi di Gomez-Uribe Carlos A. e Hunt Neil (2015)<sup>11</sup>, un tipico utente Netflix che vuole decidere il contenuto da guardare perde interesse nella ricerca dopo circa novanta secondi, avendo osservato al massimo venti titoli, di cui solo tre nel dettaglio. Proprio per questo motivo sono presenti due diverse conseguenze: o l'utente trova qualcosa da guardare di proprio interesse o aumenta il rischio di abbandonare il servizio offerto poiché non soddisfa le aspettative individuali. Ecco che entra in gioco il ruolo fondamentale del sistema recommender-contenuti, con algoritmi in grado di "fidelizzare" il cliente. Questo sistema funge in modo da suggerire all'utente un mix variegato di contenuti avvincenti da guardare e mantenere alto l'interesse verso la piattaforma online. L'azienda Netflix inizialmente spediva DVD via posta e uno dei feedback principali era costituito dalla compilazione di una scala rating, da uno a cinque, di valutazione del contenuto guardato. Dall'ingresso allo streaming online è stato ancora più opportuno studiare ed incrementare la previsione delle valutazioni da parte dell'utente, dove, trasmettendo on demand contenuti, si dispone di un grandissimo numero di dati che descrive cosa guarda ogni membro di Netflix. Questi dati comprendono informazioni quali, a parte l'elenco di ciò che si è visionato, anche la tipologia di dispositivo utilizzato, l'ora, il giorno, il luogo e anche l'intensità di visione.

Il sistema di raccomandazione di Netflix è composto da una varietà di algoritmi per elaborare i dati, in cui molti dei quali si trovano proprio nella pagina iniziale. La homepage è, per l'appunto, la primissima pagina che l'utente vede dopo aver effettuato l'accesso dal proprio dispositivo e rappresenta, quindi, la presentazione principale dei consigli in base alla profilazione dell'abbonato. Il layout della homepage, vedasi in figura, ha una struttura matriciale, dove ogni contenuto della matrice rappresenta un video consigliato, che può essere una serie tv, un film o documentario. Ogni riga è etichettata, infatti, dalla categoria e dalla tipologia del contenuto, per rendere più agevole la "canalizzazione" della scelta di cosa guardare. Gomez-Uribe Carlos e Hunt Neil (2015) hanno stimato che le ore trasmesse on demand su Netflix sono dovute per l'80% dai sistemi di suggerimenti e il restante 20% è dovuto dalla ricerca manuale del contenuto da parte dell'utente. Generalmente, in relazione al dispositivo utilizzato per usufruire del servizio, sono presenti quaranta righe e in totale ottanta contenuti.

---

<sup>11</sup> Gomez-Uribe Carlos A., Hunt Neil (2015), *The Netflix Recommender System: Algorithms, Business Value and Innovation*, ACM Trans. Manage. Inf. Syst. 6, 4, Article 13.

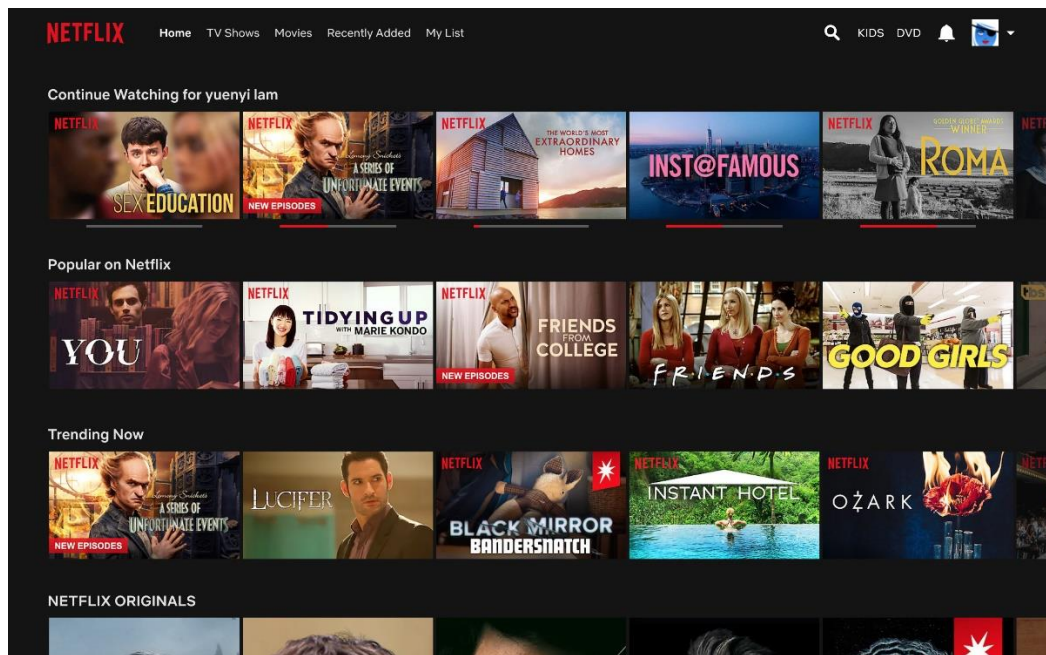


Figura 8: Homepage di Netflix

Nel prossimo paragrafo verranno elencate e descritte le principali tipologie di sistemi di raccomandazione utilizzate da Netflix.

### 1.4.1. Algoritmi di scelta e fidelizzazione cliente

Al giorno d'oggi, chiunque utilizza Internet non può navigare in rete senza utilizzare degli algoritmi. Questi ultimi, oramai, si trovano dappertutto: nei motori di ricerca, nelle applicazioni, nella posta elettronica e nei servizi di video on demand. Si può pensare che gli algoritmi includano parametri e passaggi eseguendo calcoli per "risolvere" problemi; tuttavia, la maggior parte degli algoritmi non sono statici ed utilizzano apprendimenti automatici, sfruttando i dati raccolti e l'intelligenza artificiale (Hinkle D.).

L'algoritmo, visto come l'evoluzione del "flusso programmato" del palinsesto descrive, secondo Raymond Williams, una tipologia di programmazione sequenziale e l'algoritmo stesso si basa sugli stessi principi ordinatori del tradizionale modello televisivo. La "neotelevisione" moderna non rappresenta una successione di programmi come una linea, bensì come un parallelepipedo che, in altezza, si espande all'infinito grazie *all'always connected*. È cambiato il paradigma del modello televisivo, in quanto il telespettatore non guarda un flusso di programmi caratterizzanti di uno specifico canale, adesso la fruizione è molto più fluida e flessibile. Raymond Williams definisce questo passaggio come transizione da "flusso pianificato" a programmazione personalizzata; non esistono più fasce orarie, programmazione per giorni festivi ed estivi, repliche ed altre griglie temporali.

Uno dei primi approcci utilizzati dalla piattaforma SVOD di Netflix per fidelizzare ed analizzare il cliente è l'inserimento di alcuni pulsanti, pollice alzato e pollice giù, e grazie a questi ultimi il profilo dell'utente risulterebbe personalizzabile esprimendo direttamente ciò

che piace e ciò che non piace. Un recentissimo aggiornamento<sup>12</sup> dell'11 aprile 2022 prevede l'inserimento in piattaforma di un nuovo pulsante, il doppio pollice alzato, per esprimere cosa piace davvero tanto e per fornire dei suggerimenti ancora più simili e specifici.

Per quanto riguarda, invece, uno dei principali algoritmi di scelta per il sistema di raccomandazione utilizzato in Netflix è il cosiddetto "PVR", acronimo di *Personalized Video Ranker*, utilizzato nella pagina principale, figura 3, in cui ogni riga della matrice mostra dei contenuti provenienti da un unico algoritmo. Essendo un ranker di video personalizzati, ogni utente avrà l'homepage diversa da qualsiasi altro membro. Il PVR deve essere in grado di saper suggerire all'utilizzatore dei

possibili contenuti di suo gradimento, grazie ai dati di storicità dei contenuti guardati.

Un altro algoritmo di recommendation system è il "Top N", *Top-N Video Ranker*, con la funzione di mostrare i migliori consigli, focalizzandosi soltanto sui contenuti attualmente popolari. Esso è un algoritmo che, rispetto al PVR che sfrutta l'intero catalogo, genera le raccomandazioni esclusivamente basandosi su un sottogruppo del catalogo.

Il *Trending Now* invece analizza le tendenze di breve termine, fino a qualche giorno, come ad esempio il suggerimento di film natalizi o i film romantici per San Valentino, con la creazione di vere e proprie categorie di film/serie tv nel catalogo accessibili dal consumatore.

Il *Continue Watching* è un ranker che figura, solitamente, tra le prime tre righe della matrice della pagina principale. L'algoritmo ordina i contenuti visualizzati di recente in ordine decrescente. L'utente, così, può agevolmente continuare a guardare i propri video dal punto in cui aveva interrotto la visione da un qualsiasi dispositivo collegato al servizio. Il "continua a guardare" è costantemente analizzato dagli algoritmi di Netflix, utilizzando modelli statistici e matematici, per raccogliere i dati sul tempo trascorso per la visione, punto preciso di abbandono, ad esempio metà programma, inizio e fine. Lo scopo principale è quello di "conoscere" l'utente e capire le sue routine di visione dei contenuti multimediali.

Un altro algoritmo fondamentale è il *Video-Video Similarity* che mostra una riga con contenuti simili ad uno specifico film/serie/documentario visionato in precedenza. Questo è un algoritmo di somiglianza non personalizzato, denominato "sims" che ricerca in automatico nell'intero catalogo video simili a quelli della cronologia (Gomez-Uribe C., Hunt N., 2015).

Uno degli aspetti ancora non approfonditi è il fatto che ogni utilizzatore del servizio è caratterizzato da stati d'animo differenti tra una sessione e occorre specificare che più utenti potrebbero usare lo stesso profilo per visionare i contenuti. Proprio per questi due motivi la matrice calcola una selezione diversificata di righe per permettere a tutti di identificare il contenuto più pertinente. Questo è un algoritmo che sfrutta l'output dei precedenti algoritmi esplicitati e prende il nome di *Page Generation*.

Possiamo concludere l'analisi dicendo che esistono altri algoritmi, come quello dell'*evidence selection* che si occupa di calcolare cosa è più incentivante da mostrare come didascalia e breve informazione sul contenuto mostrato. Ad esempio, potrebbe mostrare che quel film è candidato agli oscar, ha vinto dei premi, le valutazioni previste o anche il cast. Questo algoritmo si occupa anche di mostrare una delle tante versioni di immagine come copertina del contenuto.

Avendo già scritto sopra che tali algoritmi di recommendation system incidono sull'80% del tempo di trasmissione in streaming è opportuno chiarire che il restante 20% proviene dalla

---

<sup>12</sup> <https://about.netflix.com/it/news/two-thumbs-up-even-better-recommendations>



sezione di ricerca che contiene altri algoritmi. Molto spesso gli utenti cercano un film o un attore nello specifico e non sempre quel contenuto è disponibile nel catalogo. Proprio per questa ragione gli algoritmi del *search* raccomandano altri contenuti interessanti che potrebbero piacere all'utente già all'inserimento di due o più lettere nella barra di ricerca o basta cercare una parola o una categoria di film che gli algoritmi calcolano rapidamente i contenuti inerenti come si può osservare dalla seguente figura.



Figura 9: La sezione di ricerca contenuti in Netflix

Nonostante l'utilizzo degli algoritmi sia un elemento chiave per fidelizzare il cliente esiste un aspetto negativo non ancora esaminato a proposito dell'uso degli stessi. Il problema più ampio è quello di cadere in una sorta di *"Feedback Loop"*<sup>13</sup>, in cui i suggerimenti proposti all'user potrebbero essere limitanti, incoraggiando a guardare la stessa tipologia di contenuti. Per questo motivo in alcune righe della matrice l'algoritmo propone contenuti al di fuori della *"bolla di filtro"*, in cui avviene il processo di amplificazione algoritmica, permettendo in tal modo all'utente di esplorare e scoprire nuovi interessi. I servizi di video on demand devono concentrarsi non solo sui gusti di ogni cliente, ma sfruttare gli algoritmi per includere un open loop, incentivando gli utenti ad avventurarsi al di fuori della propria sfera di preferenze (Basilico G.).

<sup>13</sup> <https://amt-lab.org/blog/2021/8/algorithms-in-streaming-services>



## 2. Origine, crescita ed espansione del fenomeno Netflix

Netflix sbarca in Italia il 22 ottobre 2015 e l'opinione pubblica ha definito questo fenomeno come un "cavaliere bianco" che ha reso lo spettatore libero dalla TV tradizionalista, ma allo stesso tempo un "cavaliere nero" per il settore dell'entertainment televisivo, radicalmente stravolto dal suo pregresso paradigma. Come definì anche Reed Hastings, il CEO di Netflix, quest'ultima è la prima internet TV globale:

*"Today you are witnessing the birth of a new global Internet TV network, with this launch, consumers around the world -- from Singapore to St. Petersburg, from San Francisco to Sao Paulo -- will be able to enjoy TV shows and movies simultaneously -- no more waiting. With the help of the Internet, we are putting power in consumers' hands to watch whenever, wherever and on whatever device."*

Nel 1997 Reed Hastings, Marc Randolph, due ingegneri informatici, e Mitch Lowe, un pioniere del noleggio fisico di VHS, hanno deciso di creare un servizio a noleggio DVD, con l'uso di una piattaforma lanciata nel 1998 in cui veniva permesso ai clienti di accedere al catalogo, scegliere il film da guardare, filtrando per genere, titolo, attori ed aver spedito comodamente a casa il disco fisico con delle buste preaffrancate utilizzate per la restituzione del DVD. Il procedimento, nonostante il basso livello tecnologico di fine anni Novanta, permetteva di noleggiare film al costo medio di sei dollari. A fine anno del 1999, non essendo pienamente soddisfatti dei risultati ottenuti, i due ingegneri cambiarono strategia introducendo un piano di abbonamento mensile per il noleggio. Bastava pagare una cifra fissa al mese per ricevere fino a tre film alla volta, senza date di scadenza per la restituzione e senza penali per ritardi e limiti massimi mensili. Questo meccanismo suscitò un impatto fortemente positivo sul mercato e nel 2000 venne introdotto il primo sistema personalizzato di titoli consigliati in base alle valutazioni e visualizzazioni dei contenuti noleggiati dagli abbonati, per suggerire accuratamente i potenziali film di gradimento. Con l'innovazione *disruptive* portata dai lettori DVD, i negozi di videonoleggio soppiantarono nel giro di pochi anni, quasi del tutto, le videocassette. Nei primi anni 2000 uno dei principali competitor di Netflix era la società di distribuzione Blockbuster, che vendeva e noleggiava sia DVD che videogiochi. Blockbuster sottovalutò la minaccia rappresentata dalla nascente Netflix che, con la crescita esponenziale, raggiunse nel 2003 il milione di abbonati e ricevette il brevetto per il servizio di noleggio in abbonamento dall'ufficio marchi e brevetti statunitense.

Fu allora che il principale competitor di Netflix decise di cambiare il modello di business ed introdurre il noleggio illimitato ad abbonamento, ma Blockbuster continuò a subire grosse perdite. Anche l'azienda Walmart, che vendeva DVD, aprì una piattaforma per noleggio illimitato online ribassando di un dollaro la tariffa mensile di Netflix. Iniziò così, tra le tre società, una guerra di prezzo in cui Netflix aveva stabilito nel 2002 una tariffa pari a 19,86 dollari e dopo due anni la ribassò a 17,99 dollari, con Walmart a 17,36 dollari e Blockbuster Online a 17,49 dollari. Nel 2005, dopo non aver raggiunto le aspettative e non essendo sopravvissuta alle guerre di ribasso Walmart uscì dal mercato, Netflix continuava a mantenere un piano tariffario pari a 17,99 dollari e Blockbuster Online portò la propria offerta a 14,99 dollari. Per differenziarsi dal grosso concorrente, Netflix introdusse i "Profili", che consentivano agli abbonati di creare elenchi diversi per ogni utente e fu introdotto a fine 2005 il software che permetteva di creare un sistema di raccomandazioni, grazie ai filtri collaborativi, ovvero chiedendo agli utenti di esprimere valutazioni ed opinioni sui contenuti.

Grazie al nascente sistema di raccomandazioni, il CEO di Netflix introdusse un premio di un milione di dollari per chi fosse riuscito a migliorare del 10% tali algoritmi di scelta e il team Bellkor's Pragmatic Chaos vinse il premio aumentando la precisione dei suggerimenti per gli abbonati (Bennett J., Lanning S., 2007).

Nel 2006 si raggiunse rapidamente la soglia di 5 milioni di abbonati e nel 2007, finalmente, fu lanciato il primo servizio di streaming, chiamato “*watch instantly*”, per guardare serie tv e film in un catalogo online con più di quindicimila contenuti.

Per incentivare ed espandere la diffusione dello streaming furono fondate numerose partnership con marchi di prodotti elettronici di consumo, come Xbox 360 e lettori Blu-ray per tv<sup>14</sup>. La visione strategica di Reed Hastings era quella di fondare vari accordi con i servizi complementari alla sua piattaforma che in quel periodo erano anch'essi affetti da una crescita esponenziale nel mondo. Continuando la sua crescita e sbarcando sul vecchio continente nel 2013 la società Blockbuster fu completamente sconfitta dal colosso Netflix e nel 2013 furono lanciati i primi contenuti originali (*House of Cards*, *Hemlock Grove*, *Orange is the new black*). Con l'espansione anche in Europa furono necessarie diverse strategie di adattamento, in base alla zona geografica di riferimento. Per questo motivo si decise di investire e produrre contenuti originali esclusivi anche in altre lingue, il primo film originale non inglese *Beasts of No Nation* e la prima serie originale asiatica *Terrace House*. Nel 2014 il numero di abbonati superò i 50 milioni e fu introdotto lo streaming in alta definizione 4K e nel 2017 si raggiunse la quota di 100 milioni di abbonati, inserendo anche i racconti interattivi e del pulsante “salta l'introduzione”.

Dal sito ufficiale di Netflix ecco come vengono definiti gli obiettivi e la visione strategica del leader di servizi video on demand (2022):

*“L'obiettivo di Netflix è intrattenere il mondo. Non importa cosa ti piace o dove vivi, con noi hai accesso a uno straordinario catalogo di serie TV, documentari, film, documentari e giochi per dispositivi mobili: puoi guardare tutto ciò che vuoi in qualsiasi momento, senza interruzioni pubblicitarie e con un semplice abbonamento. I nostri contenuti in streaming sono disponibili in oltre 30 lingue e 190 paesi perché le grandi storie possono arrivare da ogni luogo ed essere apprezzate ovunque. Siamo i più grandi fan dell'intrattenimento e non vediamo l'ora di farti scoprire la tua prossima storia preferita.”*<sup>15</sup>

Al giorno d'oggi Netflix è il più grande servizio di contenuti multimediali online, nel 2021 infatti è stato superato il numero di 200 milioni di abbonati e secondo gli obiettivi dell'impresa si cerca continuamente di migliorare il proprio servizio, fidelizzare al meglio i propri clienti e mantenere alta la reputazione aziendale come ad esempio il lancio dell'Hardship Fund, un fondo di Netflix per sostenere i lavoratori delle community creative in difficoltà a causa dell'emergenza sanitaria del Covid-19 o anche la sostenibilità degli impatti ambientali come quello dello “zero emissioni nette di gas serra”, in cui si è stimato che entro la fine del 2022 il livello emissioni all'interno dell'azienda sarà pari a zero<sup>16</sup>.

---

<sup>14</sup> <https://about.netflix.com/it>

<sup>15</sup> <https://about.netflix.com/it>

<sup>16</sup> <https://about.netflix.com/it/news/net-zero-nature-our-climate-commitment>

## 2.1. Netflix e il modello basato sui sistemi di raccomandazione

Il business model di Netflix si basa sul principio di produzione e distribuzione contenuti su larga scala. Ogni essere umano ha abitudini e preferenze diverse e proprio per questo il sistema di raccomandazione deve essere in grado di illustrare, nel breve termine, qualcosa di interessante, impedendo l'abbandono della fruizione del servizio. Tale meccanismo è utile anche per soddisfare il pubblico di nicchia. Inizialmente conosciuto come “Cinematch”, successivamente “*Netflix Recommender System*” è un insieme di algoritmi che riesce ad analizzare ed elaborare una grande quantità di dati per ridurre il più possibile il rischio dell'abbandono da parte del fruitore del servizio.

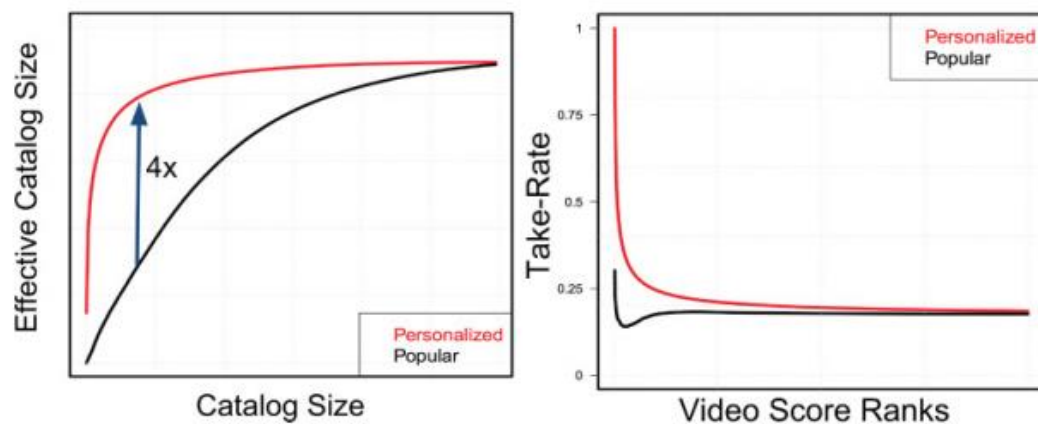


Figura 10: Effetto dei recommended systems sul catalogo Netflix

In figura (Gomez-Uribe C., Hunt N., 2015) è osservabile l'effetto degli algoritmi di personalizzazione sul catalogo di Netflix, in cui, a sinistra, la linea nera rappresenta la dimensione effettiva del catalogo in funzione dei video attualmente popolari su Netflix senza l'uso degli algoritmi. La linea rossa, invece, rappresenta la dimensione effettiva del catalogo per i video personalizzati e scelti dagli algoritmi per ogni utente. È opportuno evidenziare il fatto che la curva rossa risulta quattro volte maggiore in termini di dimensione effettiva del catalogo contenuti per ogni cliente rispetto alla linea nera senza algoritmi e con soltanto i video di tendenza del momento (Gomez-Uribe C., Hunt N., 2015).

Il grafico a destra, inoltre, mostra valori elevati in rosso per il tasso di acquisizione in relazione ai *video score ranks* con personalizzazione contenuti, normalizzati con il valore massimo pari a 1, rispetto alla curva nera priva di algoritmi, che presenta un valore intorno allo 0,25 per i primi *n video score ranks* (Gomez-Uribe C., Hunt N., 2015).

Le raccomandazioni, dunque, inducono ad un aumento significativo del coinvolgimento complessivo verso il prodotto.

La figura sottostante, elaborata dai ricercatori Isinkayea F. O., Folajimib Y. O. e Ojokohe B. A. nell'articolo *Recommendation systems: Principles, methods and evaluation* del 2015, mostra le principali fasi del processo di raccomandazione.

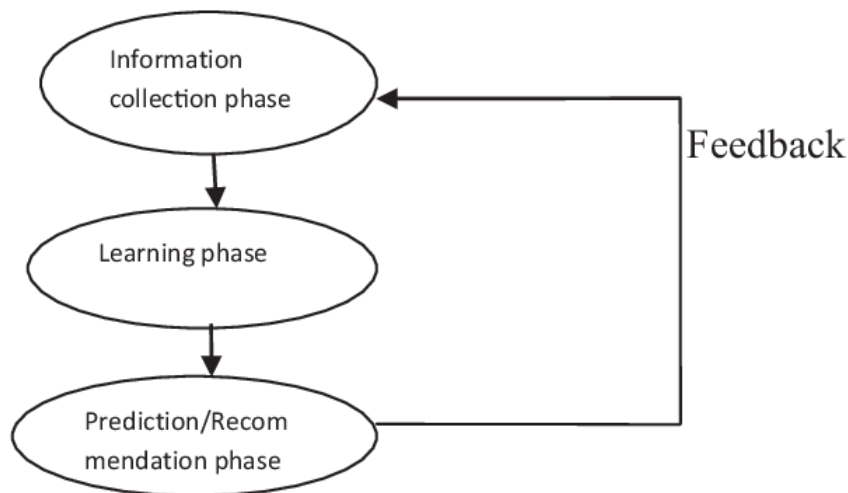


Figura 11: Le fasi dei sistemi di raccomandazione

La prima fase prevede una raccolta di informazioni degli utenti per generare i profili e il modello previsionale delle attività e contenuti potenzialmente interessanti attribuiti allo spettatore. Bisognerà opportunamente costruire un profilo utente affinché i sistemi di raccomandazione possano funzionare. Per far ciò sono indispensabili tre tipi di feedback:

- *feedback esplicito*, il quale sfrutta le azioni input dello spettatore riguardo gli interessi sulle serie tv o film visionati spingendo lo spettatore a fornire la propria opinione sul contenuto visualizzato, con lo svantaggio, però, di richiedere uno sforzo aggiuntivo all'utente, il quale non sempre è disposto ad esprimere la propria opinione;
- *feedback implicito*, dedotto da azioni implicite dell'utente senza dare un input diretto alla piattaforma, come ad esempio abbandonare la visione di un contenuto senza esprimere un'opinione come l'inserimento di un pollice in giù per il non soddisfacimento dei propri interessi, con il vantaggio di dedurre le preferenze automaticamente senza chiedere il minimo sforzo allo spettatore di classificare ciò che ha visto nella piattaforma;
- *feedback ibrido*, un mix tra quello esplicito e quello implicito, combinando i dati ottenuti esplicitamente e quelli dedotti in automatico dagli algoritmi, utilizzato più come *check* dei rating espliciti già dichiarati dall'utente in passato e quindi consentendo all'utente di fornire un feedback esplicito solo quando volontariamente esprime l'interesse nel voler dare una propria opinione (Isinkayea F. O. et al., 2015).

Nella seconda fase, chiamata fase di apprendimento, il sistema filtra e sfrutta le caratteristiche del profilo utente creato precedentemente nella fase della raccolta di informazioni e, a seconda del tipo di piattaforma streaming, possono essere sfruttate tecniche ed algoritmi differenti.

L'ultima fase di predizione e raccomandazione è quella più decisiva per apportare vantaggi e benefici a seconda delle performance qualitative del sistema stesso, grazie ai diversi tipi di tecniche di filtraggio delle raccomandazioni. Quest'ultime sono state classificate (Isinkayea F. O. et al., 2015) in figura sottostante in *content-based filtering technique*, *collaborative filtering technique* e *hybrid filtering technique*:

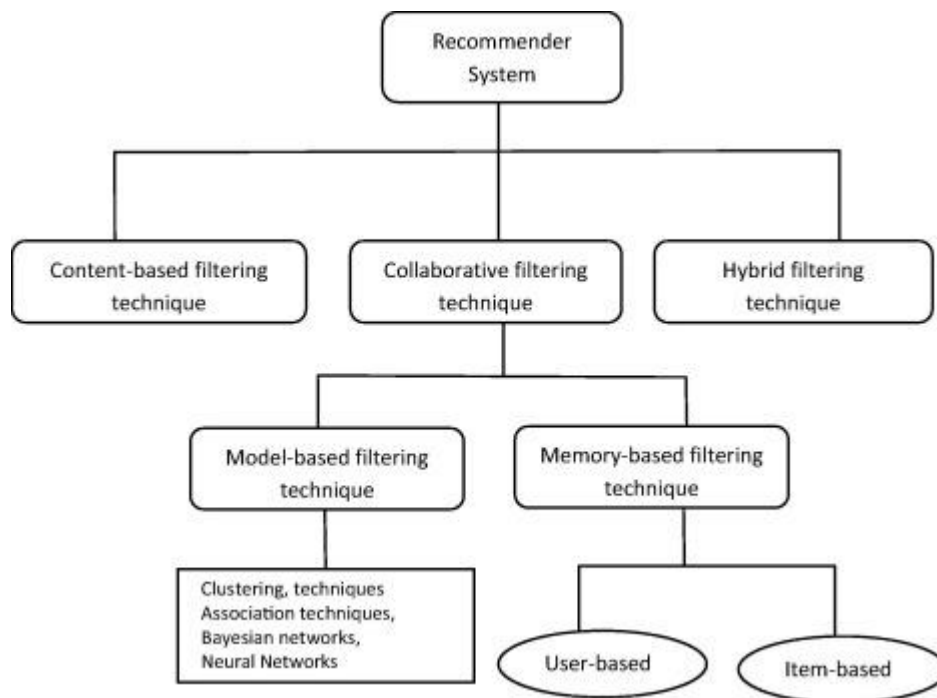


Figura 12: Tecniche di filtraggio dei sistemi di raccomandazione

Il *content-based filtering* si basa sulla descrizione delle caratteristiche peculiari dei contenuti da raccomandare e prova a suggerire contenuti simili a ciò che si è visionato in passato. Il principale vantaggio di questa tecnica è quello di poter gestire situazioni in continua evoluzione, si osservi la figura sottostante, in cui, ad esempio, il cambio delle preferenze dell'utente può apportare modifiche al profilo usuale dello spettatore e l'algoritmo riesce ad estrapolare le informazioni nel breve lasso di tempo su ciò che piace. Questa tecnica, dunque, analizza i profili degli utenti e comprende tre fasi principali:

- Prima fase di analisi contenuti "*content analyzer*": fase in cui gli item vengono classificati e fungono da punto di partenza per le due fasi successive.
- Seconda fase di apprendimento "*profile learner*": in cui i dati raccolti sono rielaborati e vengono rappresentate le preferenze dell'utente, grazie all'uso di machine learning e valutazioni su item passati.
- Terza fase di filtraggio "*filtering component*": fase finale in cui vengono suggeriti agli utenti dei contenuti grazie ai sistemi di raccomandazione che rielaborano lo storico dei dati analizzati nelle due fasi precedenti.

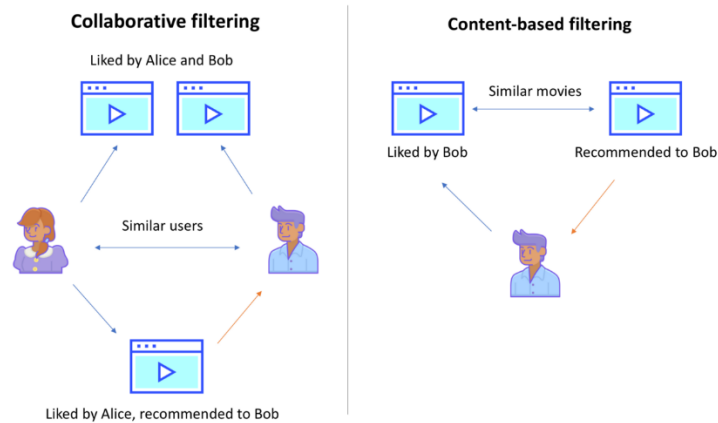


Figura 13: Tecniche di raccomandazione in Netflix a confronto<sup>17</sup>

Il *collaborative filtering* è un algoritmo dipendente dal dominio e sfrutta le analisi delle grandi quantità di informazioni e comportamenti degli utenti e predice ciò che potenzialmente possa piacere agli utenti in base alla somiglianza delle preferenze con altri utenti, vedasi in figura 13 e 14. Questa tecnica utilizza delle matrici di database utente-elemento di preferenze dei contenuti da parte di più di un utente (Bostrom P., Filipsson M., 2017).

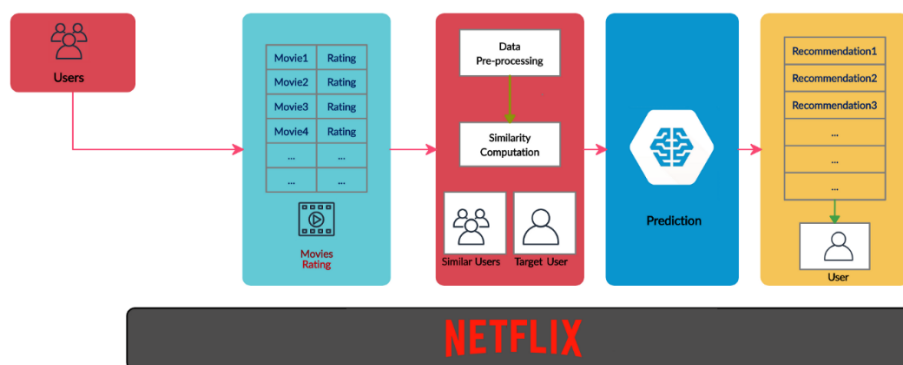


Figura 14: Le fasi principali del collaborative filtering<sup>18</sup>

L'*hybrid filtering* invece è una tecnica di filtraggio che crea un mix tra i due filtri content based e collaborative.

Il metodo *collaborative* può, inoltre, essere sotto-classificato in *memory-based* e *model-based*.

Il *memory-based filtering technique* è una tecnica che comprende algoritmi su previsioni future basati sullo storico delle valutazioni e ratings da parte dell'utente salvate nella propria

<sup>17</sup> <https://towardsdatascience.com/how-do-netflix-and-amazon-know-what-i-want-852c480b67ac>

<sup>18</sup> <https://pub.towardsai.net/recommendation-system-in-depth-tutorial-with-python-for-netflix-using-collaborative-filtering-533ff8a0e444>

memoria di archiviazione, con lo sfruttamento di algoritmi *user-based*, nel quale si analizzano similitudini tra utenti e *item-based*, per similitudini tra i contenuti stessi.

Per quanto riguarda la tecnica *user-based*, la principale regola su tale approccio si chiama “*nearest neighbours*”, il “vicino più vicino”, riferendosi alle analisi dei patterns sugli utenti simili (Isinkayea F. O. et al., 2015).

Il sistema raggruppa un numero  $x$  di utenti, chiamato “quartiere”, il quale permette di utilizzare dati abbastanza simili per migliorare i sistemi di raccomandazione a disposizione. L’immagine, infatti, mostra gli utenti 1, 2 e 3 che, avendo gusti e preferenze simili fanno parte dello stesso quartiere, ma gli spettatori 4 e 5 non avendo le stesse preferenze non fanno parte del gruppo e non influiranno sui potenziali contenuti raccomandati da Netflix per fidelizzare il cliente, rispetto al 2 e 3 che influiranno positivamente sui suggerimenti per l’utente 1.

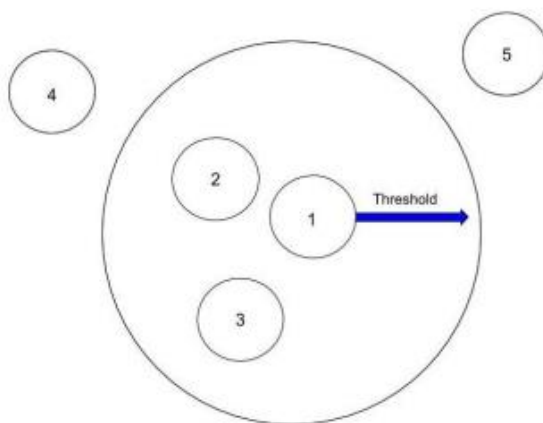


Figura 15: Il modello *user-based filtering*

L’altra tipologia di tecnica di raccomandazione denominata *item-based* è stata introdotta nel 1998 da Amazon e, basandosi sulle similarità tra i contenuti stessi, prende nota di quanti spettatori che visionano il contenuto  $x$ , visionano anche il contenuto  $y$ . Se esiste una correlazione sufficientemente alta, allora i due elementi sono simili e il contenuto  $y$  verrà consigliato avendo visto  $x$  e viceversa (Bostrom P., Filipsson M., 2017)<sup>19</sup>.

---

<sup>19</sup> Bostrom Peter, Filipsson Melker (2017), *Comparison of User Based and Item Based Collaborative Filtering-Recommendation Services*, KTH, SKOLAN FÖR DATAVETENSKAP OCH KOMMUNIKATION.

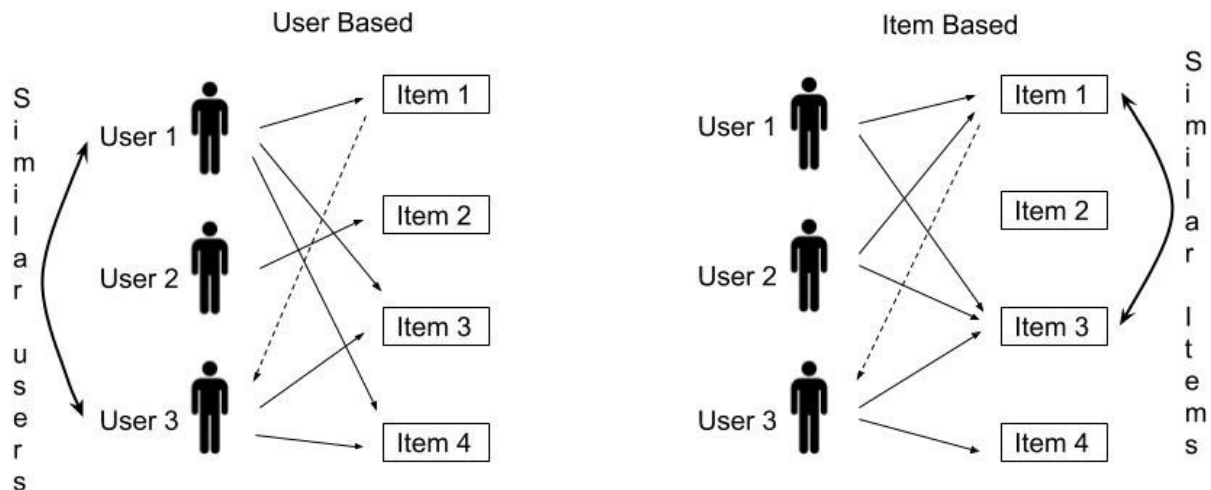


Figura 16; User-based vs Item-based<sup>20</sup>

Entrambi gli algoritmi come detto in precedenza si basano sul calcolo di somiglianza, pur avendo lo stesso obiettivo vi sono diversi vantaggi e svantaggi e procedimenti differenti. Non è possibile preferirne uno all'altro, ma tali algoritmi si utilizzano a seconda della situazione.<sup>21</sup>

Con le analisi di Ricci F. et al. del 2011 in “*Recommender Systems Handbook*” è possibile elencare i maggiori principi su cui puntano maggiormente i filtri collaborativi:

- efficienza del sistema, necessario per effettuare i processi e disposizione di memoria sufficiente per i calcoli sugli *user-based* ed *item-based*, intesa come il criterio sulla velocità dell'esecuzione del compito;
- soddisfazione degli utenti, grazie alla presenza di descrizioni e spiegazioni dettagliate che inducono a delle correlazioni positive con utilità e facilità d'uso della piattaforma;
- accuratezza dei sistemi di raccomandazione, misurata dal rapporto tra il numero di item ed utenti all'interno del servizio proposto, in cui gli *item-based* producono solitamente raccomandazioni più accurate rispetto all'*user-based*;
- stabilità dei due approcci, in cui per i nuovi utenti è consigliabile l'uso di algoritmi *item-based*, non avendo ancora a disposizione lo storico di film e serie tv viste dall'utente in modo da calcolare in tecnica collaborativa delle somiglianze con altri utenti;
- *serendipity*, intesa come una raccomandazione particolare ad un contenuto inaspettato e fortuito, poiché non tutti i consigli si basano sui calcoli, ma vengono utilizzati dei metodi intrinseci per fare affidamento, ogni tanto, all'esplorazione ignota trascurando l'eccessiva specializzazione;
- giustificazione concisa ed intuitiva per le previsioni calcolate, ad esempio spiegare il motivo del perché si consiglia un particolare contenuto ed aiutare lo spettatore a comprendere meglio il sistema di suggerimenti;
- semplicità del metodo collaborativo utilizzando pochi parametri come numero complessivo dei “vicini” del “quartiere degli utenti”.

<sup>20</sup> <https://levelup.gitconnected.com/the-mathematics-of-recommendation-systems-e8922a50bdea>

<sup>21</sup> Ricci, F., Rokach, L., & Shapira, B. (2011). *Recommender Systems Handbook*, CSE, Springer New York Dordrecht Heidelberg London.



Il *model-based* non sfrutta le tecniche basate su dati memorizzati dai sistemi di raccomandazione, ma utilizza dei modelli di predizione come il clustering, tecniche di associazione, reti di Bayes e reti neurali (Isinkaye F. O. et al., 2015).

Il *clustering* è un insieme di algoritmi che sfrutta le tecniche di analisi multivariata, raggruppando omogeneamente un set di dati. Denominato anche come apprendimento non supervisionato, corrisponde all'assegnazione di elementi a dei gruppi in modo tale che ogni gruppo sia composto da elementi molto simili. Per misurare tale somiglianza si applica il principio della distanza, con il vantaggio di poter segmentare gli utenti che usufruiscono del servizio e favorire possibilmente delle promozioni ad hoc per specifici utenti. Il metodo di partizionamento per il *clustering* è chiamato *k-Means* e si individua il set di dati di  $N$  elementi con  $k$  sottoinsiemi disgiunti  $S_j$  che contengono  $N_j$  elementi simili tra loro, con baricentro  $\lambda_j$ . L'algoritmo seleziona casualmente  $k$  insiemi e inserisce  $N$  elementi che hanno baricentro più vicino, presupponendo una pregressa conoscenza dei dati per scegliere il  $k$  appropriato. Avendo collezionato, dunque, una matrice di dati con  $n$  osservazioni ed  $N_j$  elementi si calcola la distanza tra ogni unità statistica, ad esempio con la formula della distanza di Minkowsky, e si procede ai metodi di classificazione, come i metodi gerarchici e quelli non gerarchici. Per i metodi gerarchici si parte da un cluster contenente tutti gli elementi finali e si procede con la disaggregazione, fino a quando ogni elemento va a formare un cluster con un unico elemento. Questo metodo fornisce un insieme di partizioni per decomporre tutte le unità statistiche e poterle analizzare singolarmente (Ricci F. et al., 2011).

I principali vantaggi, lato consumatore, della presenza degli algoritmi sono stati sintetizzati nel 2004 da Herlocker J. et al.<sup>22</sup> in:

- individuazione di contenuti interessanti tra tutto il catalogo disponibile per gli interessi dell'utente e riduzione dei costi di transazione accorciando i tempi di ricerca per i contenuti più appropriati;
- miglioramento del profilo personale, grazie all'utilizzo di feedback come valutazioni da uno a cinque, pollice in basso e pollice in su, delineando in tale maniera dei profili più precisi ai gusti e preferenze personali;
- esprimere la propria opinione, come già da tempo il colosso Amazon ha deciso introducendo una parte relativa alle recensioni sui prodotti acquistati, anche sulle piattaforme è possibile esprimere ciò che piace e condividere anche esternamente alla piattaforma dei titoli con una breve descrizione su canali social come WhatsApp e Facebook;
- benefici inerenti all'intrattenimento ed aiutare altri utenti ad individuare contenuti interessanti ed arricchire, dunque, le community esterne alla piattaforma di streaming.

Per quanto riguarda il lato aziendale, i principali effetti positivi dovuti dall'introduzione dei sistemi di raccomandazione, possono essere classificati, grazie alle analisi di Ricci F. et al. del 2011<sup>23</sup> in:

- aumento del numero di articoli venduti grazie agli algoritmi, che nel nostro caso si riferisce ad un aumento dei contenuti visualizzati dagli utenti di Netflix;
- differenziazione di articoli venduti, in cui nel caso dei servizi si riferisce a visibilità maggiore di una grande scala di contenuti anche diversi per genere tra loro;
- aumento della soddisfazione del proprio cliente, quindi miglioramento della visione e

---

<sup>22</sup> Herlocker, J.L., Konstan, J.A., Terveen, K., et al. (2004) Evaluating Collaborative Filtering Recommender Systems. ACM Transactions on Information and Systems, 22, 5-53.

<sup>23</sup> Ricci, F., Rokach, L., & Shapira, B. (2011). Recommender Systems Handbook, CSE, Springer New York Dordrecht Heidelberg London.

reputazione aziendale;

- incremento della *customer loyalty*, ovvero la caratteristica di utilizzare da parte di un consumatore un unico fornitore di servizi, grazie all'atteggiamento favorevole nei confronti dello stesso;<sup>24</sup>

- comprensione maggiore dei bisogni dei propri clienti, per prevedere e focalizzare i propri sforzi di produzioni in contenuti più appetibili per gli utenti.

L'azienda Netflix continua ad incrementare l'accuratezza degli algoritmi con l'obiettivo di ridurre la percentuale di numero di abbandono al servizio.

Secondo McKelvey e Hunt (2019) gli algoritmi per filtraggio contenuti nelle piattaforme generano un "dispiegamento dinamico", con architetture di scelta personalizzate per ogni utente. Non esiste una singola logica sugli algoritmi, ma i meccanismi comprendono:

- rilevamento a livello del servizio, ovvero categorie di navigazione e motori di ricerca;
- rilevamento a livello di hardware;
- ricerca attiva di un titolo specifico per mezzo di digitazione alfanumerica;
- scoperta passiva, cliccando ad esempio su un titolo consigliato o simile a ciò che si è visionato;
- risultati consigliati a seguito di una ricerca;
- risultati prioritari, che possono fare parte di eventi promozionali con strategie "push";
- elementi personalizzati per ogni utente;
- elementi universali che compaiono a tutti i fruitori del servizio SVOD<sup>25</sup>.

Ted Sarandos, amministratore delegato di Netflix, responsabile della produzione e della pubblicazione, in una recente intervista<sup>26</sup> del 2021 ha espresso di dover seguire sempre ciò che il pubblico vuole e il business è cambiato poiché i comportamenti stessi dei consumatori si sono drasticamente trasformati. È opportuno ricordare che Netflix nasce come azienda di noleggio DVD, ma percependo la variazione del modello di business non si è perso tempo a salvare il business dei dischi a noleggio. Il consumatore, esprime Sarandos, è sempre al primo posto della nostra visione aziendale, bisogna "seguire la corrente" e cogliere ciò che i consumatori desiderano (2021)<sup>27</sup>. Reed Hastings affermò che l'intera popolazione stava assistendo alla nascita di una nuova rete globale (2015) e anche sullo scenario italiano si è assistita ad una rivoluzione televisiva, con lo scomparire a poco a poco del duopolio Rai-Mediaset.

---

<sup>24</sup> <https://www.glossariomarketing.it/significato/loyalty/>

<sup>25</sup> Flew Terry, Martin Fiona R. (2022), *Digital Platform Regulation, Global Perspectives on Internet Governance*, Palgrave Global Media Policy and Business.

<sup>26</sup> <https://www.ilfattoquotidiano.it/2021/03/25/ted-sarandos-il-capo-di-netflix-spara-a-zero-contro-i-cinema-se-il-pubblico-vuole-vedere-i-film-a-casa-ti-devi-adattare-questo-e-il-business/6145403/>

<sup>27</sup> <https://www.ilfattoquotidiano.it/2021/03/25/ted-sarandos-il-capo-di-netflix-spara-a-zero-contro-i-cinema-se-il-pubblico-vuole-vedere-i-film-a-casa-ti-devi-adattare-questo-e-il-business/6145403/>

## 2.2. Il Business Model Canvas di Netflix

Il modello di business di Netflix è caratterizzato da un mix di abbonamento on demand con un catalogo di contenuti “all you can eat”. Essendo il più grande fornitore di streaming di intrattenimento è anche uno dei più grandi responsabili della crescita e sviluppo del mercato audiovisivo online (Marazzo F., 2016). Il suo modello di business dal 1998 ad oggi è sempre stato posto a continue evoluzioni per stare al passo con le esigenze del mercato. Il flusso principale delle entrate mensili è basato, dunque, su abbonamento e secondo degli analisti si potrebbero aumentare le entrate inserendo la pubblicità, ma questo comporterebbe un grosso impatto sull’esperienza del cliente in piattaforma (Oat E., 2013). Per quanto riguarda i segmenti dei clienti, la piattaforma è progettata per soddisfare una vasta gamma di consumatori, proprio per questo vi sono film e serie tv di ogni genere per intrattenere chiunque voglia guardare un contenuto multimediale. Secondo l’azienda tedesca Gfk, Growth From Knowledge, fornitrice di dati e intelligence per l’industria a consumo esistono sei tipi di persone caratterizzanti del pubblico televisivo (2015)<sup>28</sup>:

- Gli *on the go getters*: coloro che guardano la tv per mezzo di dispositivi mobili, come tablet e cellulare, prettamente in streaming sulle piattaforme online;
- I *connected bunny ears*: spettatori che non sono propensi a pagare abbonamenti o canoni per la tv via cavo, ma guardano la televisione attraverso canali gratuiti digitali;
- I *digital enthusiasts*: coloro che hanno disponibilità a pagare anche per la tv via cavo e sottoscrivono abbonamenti, circa tre, per piattaforme streaming online;
- I tradizionali *time shifters*: ovvero coloro che usualmente guardano la tv via cavo e utilizzano anche dispositivi fisici, quali lettori DVD tradizionali per visionare programmi e film anche registrati in un momento antecedente alla visione stessa, ad esempio utilizzando dei televisori dotati di porta USB e registrando direttamente nel dispositivo/hard disk esterno un programma televisivo;
- I *TV 2.0*: sono gli spettatori di nuova generazione che fruiscono sia della tv via cavo, sia quella digitale, creando un mix tra l’una e l’altra a secondo dei propri gusti e abitudini;
- Gli *spettatori lineari*: corrisponde alla categoria di consumatori meno esigente, poiché guarda contenuti audiovisivi esclusivamente il live con la propria tv via cavo.

I servizi di Video on Demand come Netflix, puntano molto sul tipo di cliente propenso alla tecnologia (*digital enthusiasts, on the go getters, TV 2.0*) dove potrebbe essere più facile attirare una grossa fetta del pubblico dell’industria audiovisiva, anche perché ognuno di questi tipi di spettatori ha un proprio modo di accedere all’offerta televisiva e il compito delle piattaforme streaming è proprio quello di “targettizzare” il più possibile i diversi spettatori del servizio (Marazzo F., 2016).

Per quanto riguarda i canali di distribuzione risiedono, indubbiamente, nelle applicazioni e nella rete Internet, dove si sfruttano i social media per il passaparola tra gli utenti stessi. Per la *customer relationship*, intesa come la gestione delle relazioni con i clienti e fidelizzarli all’uso del servizio, vengono utilizzati i sistemi di raccomandazione, elencati nel capitolo antecedente, in cui il profilo utente viene personalizzato secondo gli usi, preferenze ed abitudini dello spettatore.

Altri metodi per relazionarsi e comunicare con il cliente sono garantiti dalle piattaforme social

---

<sup>28</sup> <https://www.gfk.com/blog/2015/07/what-is-tv-viewing-now-anyway>

ufficiali, quali Instagram, Facebook e LinkedIn dell'azienda per tenere aggiornato il proprio pubblico su novità in uscita e promozioni. Le risorse chiave, invece, risiedono nell'efficiente organizzazione di risorse e routines aziendali, sia umane come gli sviluppatori, gli informatici di azienda, i produttori e risorse digitali come gli algoritmi di scelta. E' possibile, secondo le analisi del 2022 di Daniel Peirera, classificare la struttura dei costi in tal modo: costi di produzione dei contenuti, costi di acquisto diritti, investimenti in intelligenza artificiale ed implementazione degli algoritmi, costi di manutenzione della piattaforma, costi per service providers e data center per streaming dei contenuti, continua ricerca e sviluppo software, costi di Amazon Web Services per mantenimento server e costi in marketing, risorse umane ed infrastrutture.

### **2.2.1. La value creation di Netflix**

Alla base della creazione di valore del colosso Netflix risiede una teoria chiamata “di lunga coda” (Long Tail Theory) coniata nel 2004 dall'imprenditore britannico Chris Anderson. Secondo questa teoria viene offerta, da parte della piattaforma, una vastissima quantità di contenuti nel catalogo, dove la “testa” della curva rappresenta la cultura mainstream dei prodotti e la coda fa riferimento, invece, alle nicchie di mercato. Questa varietà indica un nuovo modello economico commerciale, si è stimato nel 2020 un totale pari a 3781 film nel catalogo Netflix America, in cui i ricavi generati sono frutto di due diverse combinazioni di vendita: la prima è quella di vendere molte unità a pochi oggetti e nel caso Netflix rappresenta la visione di molti film da un numero ristretto di persone rispetto al totale degli abbonati e la seconda è quella di vendere pochissime unità a tanti oggetti diversi, ovvero per gli VoD rappresenta il fatto di inserire sul catalogo film o serie tv con, ad esempio, personaggi poco famosi o registi emergenti, dove il successo non sarà garantito su larga scala, ma si cercherà di produrre tanti di questi contenuti per assicurare la varietà di temi all'interno del catalogo. I costi di produzione di quest'ultimi film “emergenti” saranno finanziati con il successo e i ricavi dei film preminenti e di tendenza nel catalogo, per i quali è stato riscontrato un forte interesse da una grande quantità di abbonati. È possibile, secondo Anderson, riassumere in cinque fattori il successo dell'applicazione di tale teoria. Come primo aspetto abilitante viene dichiarato che l'assenza di limiti, sia fisici che temporali, sia un punto a favore delle aziende digitali, non essendo legati ad un luogo specifico e/o ad orari prefissati. Il secondo fattore è quello per la quale, grazie alla teoria di lunga coda ed avendo molti più contenuti nel catalogo, è statisticamente provato che verranno soddisfatti più abbonati, perché i gusti dei consumatori non sono univoci. Il terzo aspetto, invece, è quello del ribassamento dei costi di stoccaggio, ovvero essendo un servizio digitale i costi relativi allo stoccaggio sono irrisori o quasi nulli. Il penultimo aspetto è inerente al produttivismo partecipativo, con cui grazie al fatto che anche i produttori emergenti possono avere la possibilità di pubblicare il proprio film sulle piattaforme VoD viene garantita la democratizzazione degli strumenti produttivi. L'ultimo, non per importanza, fattore abilitante della teoria a lunga coda di Anderson è la riduzione dei prezzi a causa di molti player che entrano in competizione per accaparrarsi più clienti possibili.

Proprio per questo motivo è stata adottata la strategia di sfruttamento delle economie di scala, diminuendo il costo medio unitario dei contenuti del catalogo grazie all'aumento di quantità dei film e serie tv prodotti in larga scala. Grazie all'ampliamento della struttura societaria,

partendo dalla conquista del mercato a noleggio fisico a quello digitale l'azienda Netflix è riuscita ad allargare i propri confini con nuove strutture per centri di distribuzione, investendo in magazzini e strutture per servizi e ridurre il tempo di logistica dedicato alla consegna e spedizione dei dvd, accrescendo l'efficienza del servizio. Con il passaggio al mercato digitale gli investimenti cospicui sono caratterizzati da concentrazione degli sforzi e risorse in ricerca e sviluppo per l'implementazione della tecnologia.

Per quanto riguarda, invece, due delle principali azioni strategiche utilizzate da Netflix sono le attività di cooptation e lobbying (Marazzo F., 2016). La strategia di business chiamata cooptation unisce le caratteristiche di competizione alle caratteristiche di cooperazione. Grazie alla rivoluzione del paradigma televisivo, la cooptation adesso è molto diffusa nella filiera delle telecomunicazioni poiché le attività di editoria, broadcasting, informatica e distribuzione non sono più separate ed indipendenti. L'attività di lobbying riguarda invece la mediazione di interessi ed elaborazione di proposte con incontri politici e campagne di opinione. A livello europeo è possibile citare numerosi accordi sul mercato dei diritti televisivi, prendendo posizione verso l'uniformità delle licenze e dei diritti di autore su tutto il continente. Netflix ha sempre puntato in accordi strategici di partnership con i principali service providers dei Paesi europei, come ad esempio con l'azienda tedesca Deutsche Telekom o partnership con Vodafone in Italia per offerte promozionali esclusive che includano Netflix nell'acquisto di servizi fibra di Vodafone. Altri accordi, secondo le proposte per il mercato unico digitale, riguardano normative sul garantire almeno il 20% di produzioni europee all'interno del catalogo, prevedendo una forte collaborazione per elaborare un codice di condotta nel settore. Con lo studio di Ampere Analysis, l'obiettivo sul minimo percentuale dei contenuti europei sulla piattaforma di Netflix è stato raggiunto e superato, arrivando ad una soglia superiore al 30% nell'anno 2022.<sup>29</sup> Da anni Netflix ha sempre sostenuto la neutralità della rete, negoziando per accordi con providers e per servizi informativi su velocità di contenuti trasmessi, utenti connessi e larghezza di banda occupata. Altro tema molto discusso è quello della distribuzione temporale dei contenuti audiovisivi che, nella tradizionale industria delle comunicazioni, implica l'impossibilità di trasmettere film in televisione se non dopo un arco temporale prefissato dopo l'uscita del DVD. Netflix, soprattutto nei primi anni, è riuscita con enormi investimenti ad accorciare questo spazio temporale di attesa tra l'uscita del film nelle sale cinematografiche alla piattaforma stessa, con accordi e pagamenti forfait per le pellicole. Per i CEO di Netflix la riduzione di questa finestra temporale di distribuzione è una tematica molto accesa nelle attività di lobbying, ad esempio al Festival di Cannes del 2015, Ted Sarandos contestò tale sistema che invogliava gli spettatori alla pirateria per evitare le lunghe attese di uscita. La strategia messa in atto da Netflix per aumentare la soddisfazione dei clienti è quella di puntare molto sulle serie tv e film originali Netflix, in tal modo gli utenti possono vedere in prima visione il contenuto al momento dell'uscita in piattaforma (Marazzo F., 2016).

Per sintetizzare le proposte di valore di Netflix è possibile esplicitare i seguenti aspetti chiave del successo: accesso ad un vastissimo catalogo con molteplicità di generi, lo streaming illimitato, 24 ore su 24 e 7 giorni su 7 con assenza di pubblicità, la possibilità di fare binge-watching (guardare programmi televisivi per un periodo superiore al consueto, come ad esempio una grande quantità di episodi senza soste e consecutivamente), offrire contenuti personalizzati grazie agli algoritmi e i sistemi di raccomandazione, possibilità di connettersi

---

<sup>29</sup><https://www.lastampa.it/economia/2022/06/07/news/netflix-e-l-europa-il-30-dei-contenuti-e-prodotto-nel-vecchio-continente-5371919/>

su diversi device e piattaforma user-friendly. Il fenomeno del binge-watching nasce proprio dallo stesso Netflix, il cui costituisce una “abbuffata” di puntate di serie tv visionate in una stessa seduta e non c’è una precisa metrica per definire a quante puntate corrispondono l’attività di binge watching. Dagli studi di Feeney Nolan (2014), *When, Exactly, Does Watching a Lot of Netflix Become a ‘Binge’?*,<sup>30</sup> potrebbe considerarsi binge-watching la visione di quattro episodi consecutivi ed alcuni intervistati da Feeney hanno espresso che il più delle volte questo fenomeno è un’attività pianificata, soprattutto nel finesettimana dove si hanno più ore libere a disposizione. Con il sondaggio diffuso a quasi tremila rispondenti, il 75% di essi non collegano tale fenomeno ad un effetto negativo e non hanno sensi di colpa per le ore spese in grande quantità per vedere serie tv al posto di dedicare molto più tempo ad attività all’aperto. Al contrario molti ritengono che il binge watching porti effetti positivi, come con la dichiarazione di Olga Khazan nel 2014 di guardare intenzionalmente molti episodi per rilassarsi o recuperare vecchie serie tv. La piattaforma Netflix ha deciso di inserire, dunque, un alert di blocco visione dei contenuti con il messaggio “stai ancora guardando?” dopo la visione consecutiva ed ininterrotta di tre episodi.

Per quanto riguarda invece l’analisi *SWOT* di Netflix, tra i punti di forza della grande azienda è possibile citare<sup>31</sup>:

- la costante crescita e la presenza in 190 paesi di tutto il mondo;
  - il grande numero di clienti che favorisce un alto potere contrattuale;
  - la varietà di contenuti e l’alta qualità e la velocità di caricamento grazie ai CDN ed Open Connect dislocati geograficamente;
  - il prezzo abbastanza competitivo sia in termini di qualità-prezzo che in termini di quantità-prezzo;
  - alta reputazione aziendale, sfruttando soprattutto i canali digitali di comunicazione con i clienti;
  - forte capacità innovativa, grazie al fenomeno di digitalizzazione del mercato audiovisivo.
- Per i punti deboli, invece, è opportuno evidenziare che i diritti di autore sono molto limitati e i fornitori dei contenuti non esclusivi potrebbero voler accettare la distribuzione del contenuto solo se sia possibile vendere i diritti a più di una piattaforma per garantirne la maggior diffusione del contenuto stesso e l’aumento dei prezzi avvenuto nell’ultimo decennio potrebbe giocare a suo sfavore, perdendo molti clienti che hanno una bassa disponibilità a pagare per il servizio ad abbonamento.

Sono davvero tante le opportunità del servizio digitale, guidate da una forte espansione per raggiungere molti altri paesi, con partnership strategiche nei mercati locali. Un’altra opportunità è dovuta al possibile cambiamento di business ed offrire un piano tariffario con l’inserimento di pubblicità per offrire un piano mensile scontato o l’opportunità di creare, come già presente nella visione strategica di Disney+ e Prime Video, sarebbe quello di inserire un abbonamento annuale con sconti sulla tariffa, per garantirsi una maggiore continuità di mesi di abbonamento da parte dello spettatore ed incentivarlo a fissare un piano più duraturo ad un prezzo vantaggioso. È opportuno ricordare che, nell’analisi *SWOT*, sono presenti anche innumerevoli minacce per il colosso Netflix.

---

<sup>30</sup> <https://www.theatlantic.com/entertainment/archive/2014/02/when-exactly-does-watching-a-lot-of-netflix-become-a-binge/283844/>

<sup>31</sup> <https://bstrategyhub.com/swot-analysis-of-netflix-2019-netflix-swot-analysis/>

Ad esempio, un fattore molto importante è la potenziale minaccia da parte della forte concorrenza nel settore e il fatto che molte persone continuano ancora oggi ad effettuare la pirateria e scaricare i contenuti illegalmente. Altri rischi sono dati dalla saturazione del mercato che potrebbe avvenire in Nord America e dalla diffusa pratica di hackeraggio degli account Netflix.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>PUNTI DI FORZA:</b><br>-COSTANTE CRESCITA<br>-GRANDE NUMERO DI ABBONATI<br>-VARIETA' DI CONTENUTI<br>-PRESENZA DI SISTEMI DI RACCOMANDAZIONE PER FIDELIZZAZIONE CLIENTE<br>-ALTA REPUTAZIONE AZIENDALE<br>-PREZZO COMPETITIVO<br>-FORTE CAPACITA' INNOVATIVA                 | <b>PUNTI DI DEBOLEZZA:</b><br>-DIRITTI D'AUTORE LIMITATI<br>-POSSIBILI PROBLEMI CONTRATTUALI CON FORNITORI DI CONTENUTI<br>- AUMENTI DEI PIANI TARIFFARI NEGLI ULTIMO DECENNIO                                                      |
| <b>OPPORTUNITA':</b><br>-MODIFICHE AI PIANI TARIFFARI, QUALI ABBONAMENTI ANNUALI O ABBONAMENTI SCONTATI CON INSERIMENTO DI PUBBLICITA'<br>-ESPANSIONE IN ALTRI PAESI CON POCA DIFFUSIONE<br>-ALLEANZE STRATEGICHE CON FORNITORI DI ASSET COMPLEMENTARI<br>-MARKETING DI NICCHIA | <b>MINACCE E RISCHI:</b><br>-POSSIBILE SATURAZIONE DEL MERCATO AMERICANO<br>-FORTE PRESSIONE COMPETITIVA NEL SETTORE<br>-HACKERAGGIO DI ACCOUNT ANCORA MOLTO DIFFUSI<br>-PIRATERIA DI CONTENUTI ONLINE<br>- REGOLAMENTI GOVERNATIVI |

Figura 17: Analisi SWOT di Netflix<sup>32</sup>

## 2.3. Netflix vs competitors

Come detto nel paragrafo precedente una delle possibili minacce del mercato audiovisivo online è la presenza di diverse aziende importanti nel settore dello streaming online.

I principali competitor di Netflix possono essere sintetizzati in:

- Disney +: servizio video on demand gestito dalla casa produttrice Disney Media ed Entertainment Distribution, prodotto del gruppo The Walt Disney, con un piano tariffario base pari a 8,99 euro al mese e con contenuti Disney, Pixar, Marvel, Star Wars, National Geographic e Star (esclusiva Disney);
- Amazon Prime Video: SVoD della società leader nella vendita di consumo online Amazon, con un costo pari a 36 euro l'anno, offrendo un bundle sia della piattaforma streaming sia di benefici Amazon Prime su costi e velocità di spedizione della piattaforma e-commerce;
- HBO Max: piattaforma streaming statunitense gestita da Global Streaming & Interactive Entertainment di Warner Bros, con un prezzo mensile pari a 5,99 euro;
- Apple TV+: il servizio gestito e distribuito dalla società Apple, con un piano tariffario pari a 4,99 euro al mese;

<sup>32</sup> <https://bstrategyhub.com/swot-analysis-of-netflix-2019-netflix-swot-analysis/>



- Hulu: piattaforma che consente l'accesso sia in rete che via cavo, con diversi piani tariffari quali 5,99 dollari al mese con pubblicità e 11,99 dollari al mese senza annunci pubblicitari;
- Youtube TV: piattaforma sia on demand che in diretta streaming di proprietà di YouTube ed include molti canali statunitensi quali NBC, Fox, ABC, TBS e Discovery, al prezzo fisso mensile di 35 dollari fino ad un massimo di sei profili diversi per account;
- iQiyi: la più grande piattaforma cinese che offre film, serie tv, contenuti sportivi, notizie e cartoni animati, utilizzando un modello freemium grazie al supporto degli annunci pubblicitari e un piano a pagamento con circa 20 milioni di abbonati in Cina;
- Fubo TV: servizio video on demand principalmente basato su contenuti sportivi in diretta e in differita;
- Paramount+: gestita da Paramount Streaming, della casa di produzione e di distribuzione Paramount Pictures, a 9,99 dollari al mese;
- TimVision: piattaforma offerta da Telecom con circa settemila titoli, con accesso tramite quota mensile di 6,99 euro o a titolo gratuito se l'utente è cliente TIM;
- Chili TV: piattaforma on demand che non comporta nessun abbonamento mensile per la visione dei contenuti, bensì registrazione gratuita e pagamento diretto per acquisto contenuto o noleggio per 48 ore.

Inizialmente Mediaset e Sky, con il lancio di Infinity e Sky Online hanno provato a precedere la strategia di Netflix offrendo programmi on demand, possibilità di time-shifting, collegamento multi-device ed azioni social come il giudizio rating con cinque stelline per i contenuti. Sky offriva diverse tipologie di pacchetti differenziandosi verticalmente in base ai generi preferiti dall'utente, ad esempio bundle tra canali di Intrattenimento e documentari, o bundle con Sky TV e calcio. Dagli studi effettuati dal data journalist Florian Zandt del 2022<sup>33</sup>, Netflix, iQiyi ed Amazon sono i principali servizi di streaming al mondo, considerando che il servizio iQiyi è maggiormente diffuso in Cina. Disney+ è stato lanciato nel 2019, quindi potremmo assistere alla sua evoluzione nel giro dei prossimi anni, infatti, come mostrano i dati della ricerca di Statista, Disney+ si trova al quarto posto mondiale.

---

<sup>33</sup> <https://www.statista.com/chart/26719/number-of-countries-the-worlds-biggest-streaming-services-are-available-in/>



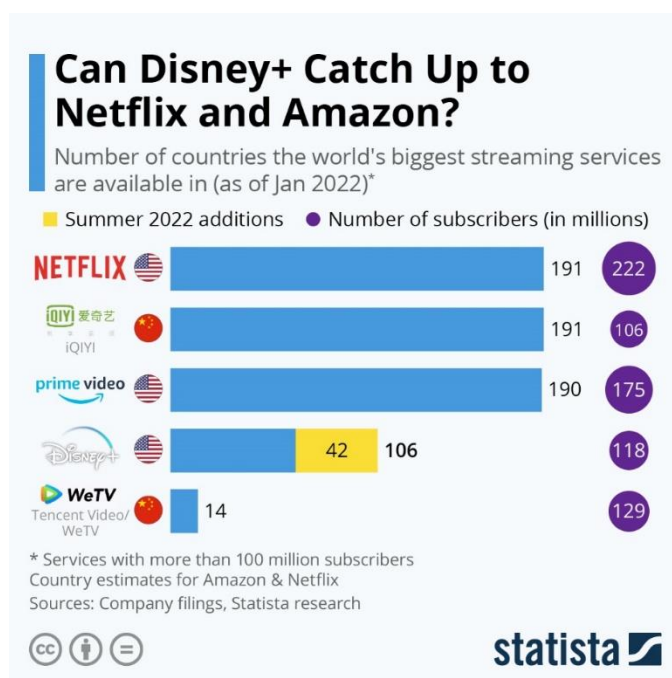


Figura 18: Netflix vs Competitors

Netflix al primo posto conquista il mercato con 222 milioni di abbonati, iQiyi al secondo posto con 106 milioni sta provando a diffondersi ancora di più oltre i confini cinesi. Gli abbonati dei principali servizi video on demand giapponesi, Tencent Video e WeTV, d'altra parte, sono più degli abbonati al servizio di streaming Disney con 129 milioni di iscritti, avendo diffuso le piattaforme ufficialmente solo in 14 paesi per lo più del sud-est asiatico. Malgrado la sua crescita in rallentamento, la Walt Disney Company ha stimato che il suo servizio di streaming sia disponibile in 160 paesi entro il 2023 secondo le dichiarazioni della società, con Rebecca Campbell a capo di una nuova unità International Content and Operations per rafforzare i suoi sforzi di espansione.

Secondo i dati del “Digital TV Research”, le entrate per il settore del Subscription Video on Demand sono più che triplicate tra il 2016 e il 2020 e si presume che raggiungeranno i 126 miliardi di dollari nel 2026, grazie soprattutto alla produzione di contenuti originali ed esclusivi.

Dall'analisi svolta da Kunst Alexander del 18 maggio del 2022<sup>34</sup>, con un sondaggio distribuito a 1250 rispondenti italiani sull'uso di piattaforme streaming, alla domanda “Quali di questi fornitori di video on demand hai utilizzato negli ultimi dodici mesi come cliente pagante?” circa il 77% degli intervistati dai 18 ai 64 anni ha risposto che possiede Amazon Prime Video e al secondo posto Netflix con il 70%. Disney + e DAZN, piattaforma per contenuti sportivi, si classificano rispettivamente al terzo e quarto posto con 31% e 27% di diffusione. La forte presenza di Amazon Prime Video tra i providers utilizzati dagli italiani può essere dovuta anche al fatto che tale servizio viene offerto in bundle con l'abbonamento nell'e-commerce Amazon Prime in cui vengono offerti vantaggi esclusivi, consegne gratuite e più veloci, servizi aggiuntivi ove possibili, di consegna di generi alimentari a Milano,

<sup>34</sup> <https://www.statista.com/forecasts/1000710/digital-video-purchases-by-brand-in-italy>

Bologna, Roma e Torino e possibilità di avere accesso ad uno spazio di archiviazione digitale illimitato su Amazon Drive. I vantaggi proposti dal colosso Amazon in un “unico pacchetto” di abbonamento hanno permesso la vasta diffusione, sia per usufruire dei servizi video, con l’integrazione nel catalogo anche di partite di Champions League e UEFA, per agevolazioni su spedizioni e sconti speciali e sia per avere accesso gratuito all’applicazione musicale Amazon Music in cui è possibile ascoltare oltre due milioni di brani senza pubblicità ed interruzioni.

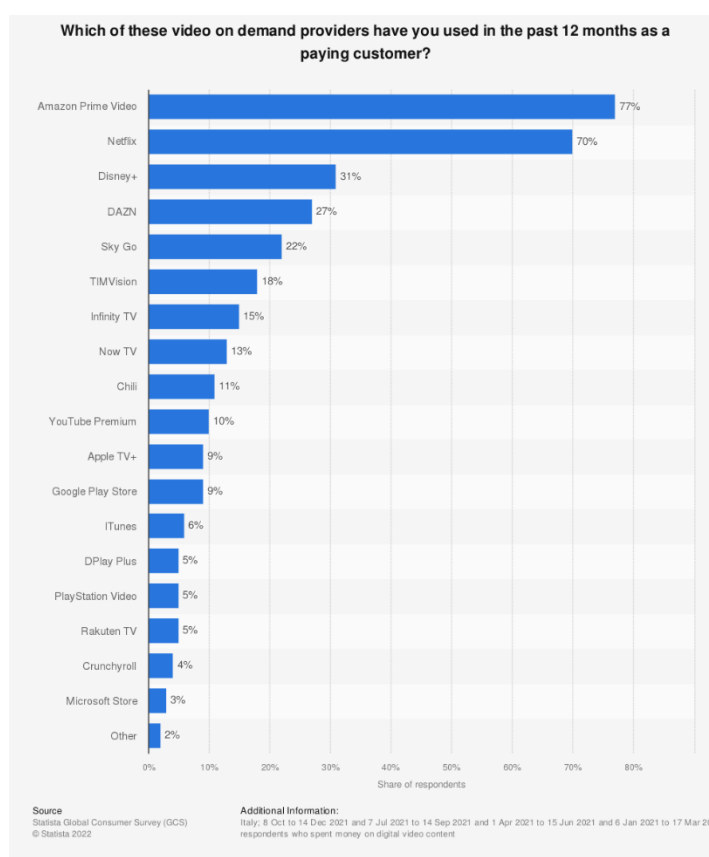


Figura 19: Diffusione piattaforme streaming in Italia nel 2022

### 2.3.1. L’avvento di Disney+: complementarità vs competizione

Dalla prospettiva globale fornita da Felice Richer del 10 febbraio 2022<sup>35</sup>, Disney+ ha subito quasi costantemente un incremento dei propri abbonati. La piattaforma ha raggiunto l’obiettivo di novanta milioni di sottoscrizioni nei tre anni che erano previsti entro la fine del 2020. Dai comunicati informativi dell’azienda Disney+ il 1° gennaio del 2022 è stato raggiunto il numero di 129,8 milioni di abbonati, presentando un aumento del 37% rispetto all’anno 2021. Tale incremento è davvero ammirevole, considerando che Netflix ha impiegato

<sup>35</sup> <https://www.statista.com/chart/21614/disney-plus-subscribers/>

circa otto anni per arrivare a numeri così elevati, anche se al momento rimane il leader mondiale con i suoi 222 milioni di utenti.

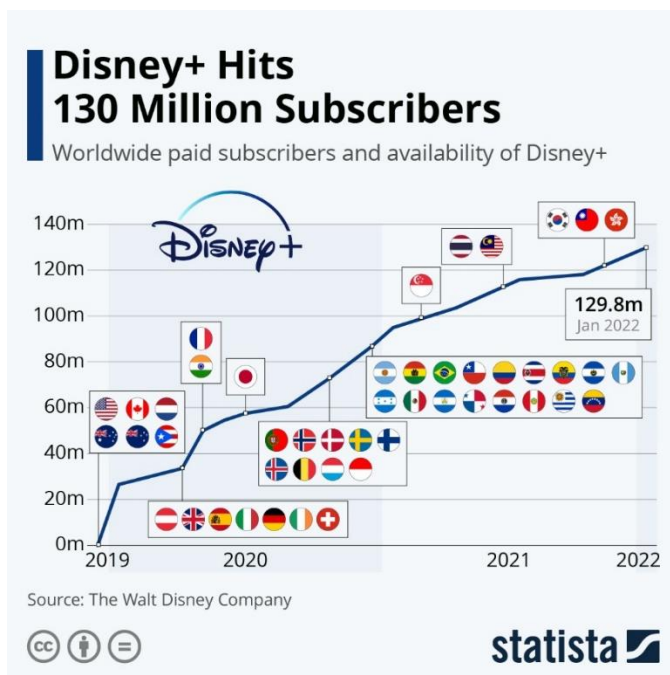


Figura 20: Espansione mondiale di Disney+

La piattaforma di Walt Disney Company è stata lanciata ben quattro anni dopo l'ingresso di Netflix e aveva già prudentemente stimato di raggiungere tra i sessanta e i novanta milioni di abbonati entro la fine del 2024. La pandemia ha influito sugli abbonamenti degli utenti, incrementandone notevolmente il numero complessivo. Nonostante i due colossi Netflix e Disney+ siano in competizione è possibile notare aspetti complementari tra le due piattaforme. È difficile scegliere l'una al posto dell'altra se ci si deve basare esclusivamente sui contenuti dei cataloghi, Netflix presenta molti contenuti esclusivi, ad esempio la serie *Stranger Things* dal successo ammirevole e *Squid Game*, serie tv con record da 142 milioni di visualizzazioni, d'altro canto il catalogo Disney+ presenta altri tipi di contenuti come, ad esempio, la collezione in esclusiva dell'universo Marvel, Star Wars e contenuti di animazione Disney-Pixar. Proprio per questo motivo le principali aziende del settore come Netflix, Disney e Amazon hanno iniziato a produrre e tenere per sé l'esclusività dei contenuti attuando il fenomeno di integrazione verticale. Uno degli esempi più importanti riguarda le serie tv Marvel come *The Defenders*, *Jessica Jones*, *Luke Cage*, *Iron Fist* e *The Punisher* le quali lasciarono il catalogo Netflix il primo marzo del 2022 ed ebbero i diritti esclusivi di approdare su Disney+ nella sezione Marvel dal 29 giugno 2022.<sup>36</sup>

Secondo Alessio Caprodossi, con l'articolo del 2021 "*Perché Disney+ supererà Netflix e diventerà la nuova regina dello streaming*", il Walt Disney Studio riuscirà a superare il numero degli abbonati di Netflix e diventerà la nuova piattaforma leader entro il 2023. Con la nomina di CEO nel 2020 e il successivo prolungamento della nomina, Bob Chapek ha esplicitamente espresso di compiere i massimi sforzi per migliorare la piattaforma streaming Disney, puntando sulla qualità, rispetto alla teoria di lunga coda di Netflix e alla quantità dei

<sup>36</sup> <https://www.tvserial.it/serie-tv-marvel-netflix-su-disney-plus/>

contenuti. Sono stati stanziati, infatti, quindici miliardi di dollari per i film e serie tv Disney Original e la previsione è quella di arrivare ai 250 milioni di abbonati entro il 2024.<sup>37</sup> Dal recentissimo articolo<sup>38</sup> del 29 aprile 2021 pubblicato nei comunicati stampa online dell'azienda Amazon Web Services Inc. è stato svelato che la Walt Disney Company utilizza, come Netflix, le infrastrutture globali di AWS, acronimo di Amazon Web Services, per migliorare le performance e l'affidabilità del servizio di caricamento contenuti della piattaforma Disney+. Grazie all'utilizzo di tali infrastrutture cloud pubbliche la piattaforma è stata in grado di raggiungere rapidamente 59 paesi comprendendo Nord America, Asia, Europa ed America Latina ed espandersi ampliando tali servizi leader competendo con il colosso Netflix arrivato anni prima.

Tra le tecnologie preminenti utilizzate dalla piattaforma streaming Disney+ in collaborazione con AWS, sono presenti più di cinquanta tecnologie come macchine per lo storage, machine learning, analisi e profilazione e distribuzione dei contenuti. Tutte queste tecnologie offerte da Amazon Web Services comprendono, dunque, un elevato livello tecnologico ed intelligenza artificiale per lo sviluppo di algoritmi in modelli statistici, elaborando grandi quantità di dati. Lo storage, invece, è l'altra chiave del successo nell'uso dei servizi cloud di Amazon poiché permette di conservare i dati e il loro storico in totale sicurezza e conformità, con una gestione del tutto flessibile, ad esempio la possibilità per Disney+ di inserire dei tag agli oggetti con metadati unici e personalizzarli per poter applicare i migliori sistemi di raccomandazione e fidelizzare il cliente tenendo sotto controllo consumi, costi e sicurezza dei dati. Infatti, sin dall'ingresso sul mercato Disney+ è stata in grado di gestire circa dieci milioni di nuove iscrizioni entro le prime ventiquattrore dal suo lancio in America. Il Chief Technology Officer Joe Inzerillo della Walt Disney Company ha affermato che Amazon Web Services è da anni il provider cloud preferito, grazie alla comprovata infrastruttura globale e l'alto grado di specializzazione tecnologica dei servizi offerti da tale provider offrono affidabilità e scalabilità, contribuendo significativamente al successo della piattaforma<sup>39</sup>.

## 2.4. Netflix in Italia

Il lancio della piattaforma Netflix sullo scenario italiano è stato volontariamente ritardato, da parte di Hasting, ad ottobre 2015, a causa della scarsa diffusione della banda larga, dell'analfabetismo digitale e dalla presenza di un saldo oligopolio di compagnie leader nel settore dei media con una posizione competitiva già consolidata (Carli S., 2015). Fin da subito il CEO di Netflix ha dichiarato di voler espandersi globalmente e, seppur conscio dei problemi legati al mercato audiovisivo italiano, ha puntato sulla scelta strategica di raggiungere più paesi possibili.

I principali competitors Mediaset, Rai e Sky in Italia hanno percepito fin da subito che l'ingresso di Netflix nel mercato poteva presentare una potenziale minaccia. Proprio per questo vi è stata una maggiore spinta nell'implementazione di servizi on demand aggiuntivi,

---

<sup>37</sup> <https://it.mashable.com/streaming/5475/disney-supera-netflix-regina-streaming>

<sup>38</sup> <https://press.aboutamazon.com/news-releases/news-release-details/walt-disney-company-uses-aws-support-global-expansion-disney/>

<sup>39</sup> <https://www.businesswire.com/news/home/20210428005808/en/>

come ad esempio il progetto “TivùOn” lanciato nel 2015 da parte di Tivù S.r.l. società italiana scaturita dall’alleanza tra Mediaset, Rai e Telecom.

Tutte le compagnie leader nel mercato audiovisivo hanno inoltre lanciato singolarmente le proprie piattaforme streaming on demand come, ad esempio, il lancio di Mediaset Play, prima conosciuto come Mediaset On Demand, nel 2018, che introdusse la funzione *Restart* per poter guardare dall’inizio un programma già iniziato in onda o anche l’inserimento di canali gratuiti nella piattaforma. Rai invece decise di lanciare il 12 settembre del 2016 la piattaforma streaming RaiPlay, disponibile anche nelle smart tv, con un’interfaccia rinnovata nel 2019 ed ispirata all’interfaccia user friendly di Netflix e con l’intenzione futura di inserire programmi esclusivi in piattaforma, come ad esempio la prima produzione originale “Viva RaiPlay!” e i documentari “Interdependence” inseriti nel 2020. Una delle novità importanti da parte del colosso Rai è stato quello di attivare nel 2020, per i campionati europei di calcio, lo streaming in alta definizione 4k sui dispositivi abilitati.

Sky Italia è riuscita ad essere uno dei primi *first mover* in Italia per servizi online audiovisivi, ricordando il lancio di Sky Online nel 2014, successivamente conosciuto come Now TV che ha offerto un servizio alternativo alla classica pay tv Sky anche per coloro che erano impossibilitati all’installazione della parabola satellitare.

Una delle possibili preoccupazione da parte dei consumatori, inizialmente, era quella riguardante la qualità ottimale di poter fruire del servizio in streaming con connessione internet. Fin da subito infatti era possibile godere del mese gratuito in Italia per poter far conoscere il proprio catalogo, ma soprattutto per assicurare gli abbonati della velocità di connessione per accedere e visionare il contenuto. Uno degli ostacoli iniziali nello scenario italiano è stato dunque il poter mostrare il proprio catalogo ristretto, ancora agli esordi della rivoluzione, rispetto alle due piattaforme di Mediaset e Sky già consolidate. Per tale ragione, Hasting decise sin da subito di investire milioni di dollari sia nell’acquisizione di licenze per molti titoli non originali Netflix ed arricchire il catalogo dei contenuti, sia per produrre contenuti originali esclusivi come *Sense8*, *Daredevil* e *Narcos*.

L’ingresso in Italia di Netflix ha inoltre suscitato diverse reazioni sul panorama politico e aziendale, ad esempio il direttore generale della SIAE Blandini Gaetano ha espresso di essere molto favorevole alla diffusione di Netflix in Italia per far fronte a minor uso di piattaforme illecite ed illegali e ridurre l’uso della pirateria, apprezzando il più possibili le produzioni degli autori e i loro diritti<sup>40</sup>.

Il direttore generale della Rai, Antonio Campo dell’Orto, ha da sempre dichiarato di voler collaborare con Netflix per co-produzioni esclusive tra Rai, Netflix e Cattleya come per la produzione di *Suburra*, dal grande successo dapprima in piattaforma streaming e successivamente trasmesso sulle reti Rai<sup>41</sup>. Quest’ultima non si è fatta trovare impreparata, ampliando già nel 2015 le proprie offerte informative, come l’apertura di una nuova Direzione Creativa con a capo Carlo Verdelli e con l’intento di trasformare la Rai in un media broadcaster. Per quanto riguarda la compagnia Mediaset, con la sua piattaforma Infinity, ha fin da subito tagliato i prezzi di abbonamenti e acquisire più diritti esclusivi possibili per fronteggiare Netflix. Sono stati inoltre stipulati vari accordi con Universal, Warner Bros e Medusa per trasmissioni con diritti esclusivi come la produzione del film di animazione “Il

---

<sup>40</sup> <https://www.primaonline.it/2015/10/21/217024/il-direttore-siae-gaetano-blandini-spero-che-larivo-di-netflix-portera-nuove-opportunita-ad-autori-ed-editori-italiani/amp/>

<sup>41</sup> <https://www.tvblog.it/post/1187696/suburra-la-serie-netflix-rai-cattleya>

piccolo principe”.

Per quanto riguarda le abitudini e gli usi degli spettatori italiani, dalla relazione annuale<sup>42</sup> del 2021 svolta dall’Autorità per le Garanzie nelle comunicazioni, la televisione si conferma come principale mezzo di informazione per gli italiani, con un passaggio dal 69,5% nel 2018 a 72,5% nel 2020. Il continuo sviluppo tecnologico ha permesso di modificare la struttura del settore audiovisivo e, dunque, ha influito anche sulle consuetudini degli italiani. Per quanto riguarda il settore inerente al traffico dati, i volumi di traffico Internet, grazie allo sfruttamento maggiore della banda larga, sono aumentati; infatti, il traffico medio giornaliero nel 2021 è aumentato del 19,3%, rispetto all’anno precedente e del 78,7% dal 2021 al periodo pre-Covid del 2019 (AGCOM, Relazione Annuale 2021).

Prendendo in considerazione l’entertainment digitale sul prospetto italiano, in una recente analisi del 2022 da parte della Fondazione CENSIS in “Vivere e valutare la digital life”, è emerso che il 64,7% degli italiani utilizza piattaforme digitali per guardare film e serie tv su piattaforme streaming e il 64,8% utilizza Internet per ascoltare musica e podcast su applicazioni musicali, come si può osservare dalla figura:



**Fonte:** indagine Censis 2022

*Figura 21: Indagine Censis su uso della tecnologia in Italia*

È evidente, dal rapporto annuale CENSIS 2022, che gli utilizzatori di tecnologie e piattaforme streaming soffrono di marcate differenze intergenerazionali, gran parte degli utenti, con la percentuale di 80,5% riferita a giovani dai 18 ai 34 anni. In questo ultimo triennio siamo stati soggetti a delle forti evoluzioni tecnologiche per quanto riguarda la *digital life* e il rapporto tra gli italiani e il web, nuovi approcci soggettivi con entertainment audiovisivo grazie alla fruizione di contenuti su piattaforme streaming, forti sviluppi e progressi della tecnologia 5G e rapporti tra i cittadini e la digital PA ancora più informatizzati, con servizi aggiornati e digitalizzati. Tutto ciò ha favorito l’uso della tecnologia, nonostante l’Italia sia un popolo molto attaccato al passato e tradizionalista, infatti, il 49% degli italiani ha dichiarato che l’intrattenimento su piattaforme digitali e il progresso tecnologico in generale sono dei fattori

<sup>42</sup> AGCOM, *Relazione annuale 2021 sull’attività svolta e sui programmi di lavoro*.

molto positivi, riducendo le differenze intergenerazionali tra anziani e giovani e limitando ulteriormente le disuguaglianze sociali e culturali<sup>43</sup>.

## 2.5. Prospettive di sviluppo ed espansione

Dal Digital Consumer Trends del 2021 effettuato in Belgio, dall'azienda di servizi, revisione e consulenza Deloitte, emergono le principali tendenze tipiche del consumatore di servizi video online. Con un'indagine sperimentale, intervistando 30.150 campioni rappresentativi della popolazione in diciannove Paesi, quali Austria, Belgio, Danimarca, Germania, Irlanda, Italia, Arabia Saudita, Olanda, Norvegia, Polonia, Sud Africa, Corea del Sud, Svezia, Turchia, Regno Unito, Messico, Australia, Giappone ed Emirati Arabi, con un range di età che va dai diciotto ai settantacinque anni, il consumatore target della nuova era digitale è caratterizzato da un forte legame verso la connettività via smartphone, conoscenza dell'utilizzo dei dati terzi da parte delle aziende, preoccupazione delle fake news, monitoraggio digitale della propria salute ed infine di possedere abitualmente servizi digitali come Subscription Video on Demand. L'avvento della pandemia ha causato un aumento dello svolgimento di determinate attività a seguito del lockdown e, secondo il report, si è verificato un incremento del 20% su visione streaming di film e serie tv, un aumento del 11% sulla visione di programmi TV in diretta e un +13% sulla sfera intrattenimento e giochi online.

Per quanto riguarda i motivi più comuni che hanno portato il cliente ad annullare negli ultimi 12 mesi il servizio di streaming video, è stato classificato che il 18% di essi trova gli abbonamenti troppo costosi, il 14% ha speso già troppi soldi a causa di abbonamenti a più servizi, il 24% ha utilizzato poco la piattaforma e il 14% ha annullato l'abbonamento poiché non trovava contenuti soddisfacenti (2021 Digital Consumer Trends, Deloitte Belgium, Report).

Dal report di Felix Richter del 2022, pubblicato su *Statista.com* ed intitolato “*Netflix Sheds Subscribers for Second Quarter in a Row – Netflix’s subscriber growth*” sono stati analizzati gli andamenti sul numero di sottoscrizioni di abbonamenti Netflix ed è emerso che, dopo circa un decennio di crescita ininterrotta, Netflix ha subito per la prima volta un calo di abbonamenti nel primo trimestre del 2022. Rispetto al trimestre di fine anno 2021 l'azienda si è ritrovata una perdita inaspettata di circa 200.000 unità di sottoscritti all'abbonamento, calo imprevisto soprattutto dopo la grande spinta dello streaming grazie alla pandemia. Hastings ha dichiarato che questa perdita di utenti può essere dovuta a “venti contrari alla crescita” come l'alto livello competitivo ormai sul mercato di piattaforme digitali e il fatto che molti utenti condividono lo stesso account con più persone non gioca a favore della società di Los Gatos, rendendo difficile lo slancio di crescita.

---

<sup>43</sup> Fondazione Censis, Vivere e valutare la digital life, 2° Rapporto sul valore della connettività in Italia, Giugno 2022.



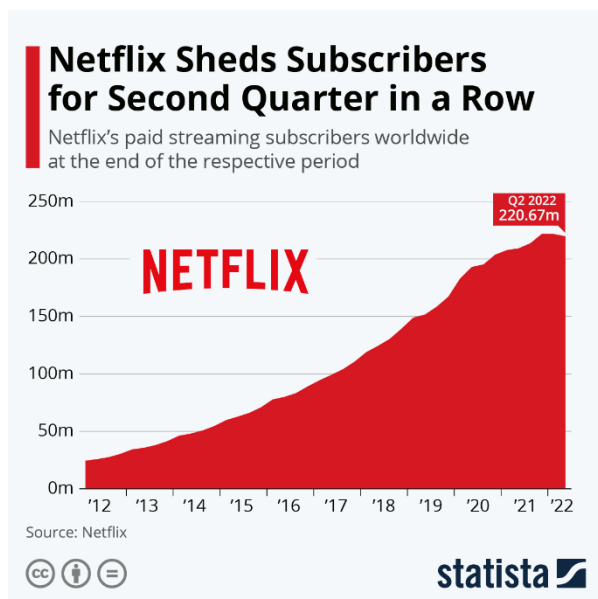


Figura 22: L'andamento sulla crescita di abbonati in Netflix

Come mostrato nel grafico a sinistra, alla fine del primo quadrimestre del 2012 il numero di abbonati alla rivoluzionaria piattaforma di noleggio DVD Netflix era pari a 24,4 milioni di persone. Dieci anni dopo sono stati raggiunti 221,6 milioni di abbonati considerando che lo streaming ha stravolto e soppiantato la televisione tradizionale.

Dal recente calo di abbonamenti, la società di Los Gatos ha stimato che quasi 100 milioni di famiglie utilizzano account condivisi, pagando un unico piano tariffario e si sta lavorando per provare a frenare questa condivisione “illecita” degli account.<sup>44</sup>

Successivamente alla perdita dei 200 mila abbonati, Netflix tra aprile e giugno 2022 ha perso altri 970 mila utenti, preannunciando che nel prossimo trimestre potrebbe essere recuperato un milione di sottoscrizioni. Nonostante questa discesa del bacino utenti, l'utile netto, nel secondo trimestre del 2022, è stato pari a 1,44 miliardi di dollari, registrando una crescita del 7,7% rispetto all'anno scorso.

Nei prossimi mesi l'azienda di Los Gatos prospetta un recupero di un milione di nuovi abbonati, provando a contrastare la crescita vertiginosa di cui la Walt Disney Company con la propria piattaforma digitale è attualmente protagonista. Hasting ha dichiarato di inserire dei piani di abbonamento economici con l'aiuto dell'inserimento di pubblicità e si proverà, con nuovi modelli aggiornati di ricerca e sicurezza, ad evitare la condivisione del proprio account personale con più di un determinato numero di utenti (Corriere della Sera, Redazione Economia, 2022)<sup>45</sup>.

<sup>44</sup> <https://www.statista.com/chart/7677/netflix-subscriber-growth/>

<sup>45</sup> [https://www.corriere.it/economia/aziende/22\\_luglio\\_20/netflix-perde-milione-abbonati-ma-vola-wall-street-649d730c-07f1-11ed-bd15-abd29857fc36.shtml](https://www.corriere.it/economia/aziende/22_luglio_20/netflix-perde-milione-abbonati-ma-vola-wall-street-649d730c-07f1-11ed-bd15-abd29857fc36.shtml)



### 3. Regulation e innovazione nell'industria audiovisiva online

L'industria del mercato audiovisivo, in continua evoluzione, è molto spesso soggetta a regolamentazioni e controlli specifici per le politiche della concorrenza. I criteri che stabiliscono efficienza economica a lungo termine comprendono sia l'efficienza dinamica sia quella statica, in cui l'efficienza dinamica è protagonista dell'innovazione e invenzione di nuove tecnologie che permettono di ridurre costi. Il successo ottenuto dalle piattaforme streaming, ed in particolare dall'azienda di Los Gatos Netflix, è scaturito ovviamente da ottime scelte strategiche, ma anche grazie all'analisi degli scenari economici e tecnologici globali in cui esso si è materializzato. Dall'articolo scientifico di Bourreau Marc e Dogan Pinar, *Regulation and innovation in the telecommunications industry* (2000), l'innovazione è vista come un concetto migliorativo sia in termini di qualità che di varietà, apportando efficienze allocative e produttive. Per il benessere dei consumatori e, nel caso delle piattaforme online, per la soddisfazione degli spettatori con i sistemi di raccomandazione che suggeriscono i contenuti più appetibili e limitano l'abbandono dell'uso della piattaforma, sono opportune attente analisi sia sull'efficienza tecnologica ed economica sia su analisi anticoncorrenziale, come l'applicazione di prezzi predatori e fusioni tra aziende. Le politiche di regolamentazione svolgono un potenziale ruolo in questo settore ed è stato necessario, come si vedrà nei prossimi paragrafi con esempi concreti, introdurre regole per comportamenti scorretti da alcuni principali player nel mercato audiovisivo.

In generale, l'industria delle telecomunicazioni è uno dei settori più dinamici e soggetto a regolamentazioni a causa dell'elevata velocità di innovazione e l'obiettivo principale delle azioni antitrust è quello di permettere la massima crescita del mercato sia in termini di volume che di valore, favorendo una migliore qualità e, soprattutto, un'ampia varietà di scelta dei prodotti.

L'AGCM, ovvero l'autorità garante della concorrenza e del mercato, è una autorità indipendente ed amministrativa che svolge attività di regolamentazione contro azioni commerciali scorrette da parte di imprese ed abusi di posizioni dominanti. Dall'*Indagine conoscitiva sul settore audiovisivo*, svolta dall'AGCM nel 2010, è emersa, in questo nuovo scenario, l'importanza dell'attività di intermediazione svolta dai fornitori di servizi di ricerca e da coloro che svolgono il ruolo di aggregare i contenuti all'interno dell'offerta. Il web consente ai produttori di tali contenuti di offrire direttamente online le proprie opere ai consumatori, senza dover distribuire tradizionalmente i contenuti dalle emittenti televisive. Si assiste a una profonda evoluzione, indotta dal processo di digitalizzazione del sistema televisivo, dove vengono apportati miglioramenti e stravolgimenti nelle classiche modalità di produzione, distribuzione, trasmissione e fruizioni dei contenuti. Tutto ciò ha apportato ripercussioni sia sull'aspetto tecnologico del mercato, sia sulla circostanza economica, con implicazioni anche sull'aspetto concorrenziale. Tutte le nuove tecnologie investono sulle attività di produzione dei contenuti e la diffusione degli stessi sostengono gli ingenti investimenti che servono per sfruttare tutte le potenzialità di questa nuova forma di mercato. Per quanto riguarda la diffusione dei contenuti vi è una profonda trasformazione delle reti sulla quale i contenuti vengono emessi, come le piattaforme Video on Demand che consentono di raggiungere in modo più agevole i consumatori. Molti player di questo settore hanno costruito negli anni, come le aziende Rai e Mediaset, dei modelli di business ibridi tra canali free-to-air, a livello nazionale, e servizi pay-tv supportati dalla raccolta pubblicitaria e contenuti a pagamento. L'offerta dei contenuti su Internet ha portato ad una convergenza definitiva tra il settore televisivo e quello delle telecomunicazioni, grazie allo sviluppo e

all'implementazione della banda larga e alla fornitura delle infrastrutture per la diffusione dei servizi sulla rete. Secondo Bourreau M. e Dogan P. (2000)<sup>46</sup> i meccanismi di controllo ex post possono garantire una maggiore flessibilità per le decisioni aziendali dell'incombente.

Quest'ultimo dovrebbe concentrarsi su attività innovative, sfruttare il vantaggio competitivo e le esternalità di rete, come ad esempio l'utilizzo da parte di Netflix di un network di reti "Content Delivery Network", che alleggeriscono il caricamento di determinati contenuti nei server locali, sfruttando le politiche di pre-caching contenuti (concetto già discusso nei capitoli precedenti) migliorando sostanzialmente la posizione in filiera competitiva.

L'accesso facilitato ai contenuti audiovisivi ha indotto modifiche anche sulle forme tradizionali di tutela e protezione dei contenuti e sulle proprietà degli stessi. L'architettura integrata determina disintermediazione editoriale, apponendo mutamenti anche sulle barriere e confini, dove i produttori devono cambiare il loro modello di business per finanziare e tutelare i propri lavori sulla rete Internet. Tutti questi fenomeni evolutivi, dunque, hanno permesso alle tecnologie che abilitano alla visione di influenzare significativamente le scelte dei consumatori e le dinamiche competitive tra gli operatori del settore meritano attenti approfondimenti da parte delle autorità antitrust, come le frequenti indagini svolte da parte dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato. Dalla relazione annuale sullo stato della concorrenza nel settore della distribuzione cinematografica del 2021 da parte dell'AGCM, sono state analizzate le dinamiche concorrenziali nei mercati audiovisivi. In particolare, con l'anno 2020 e la pandemia Covid-19, i settori produttivi hanno dovuto riorganizzarsi con nuovi processi industriali per garantire la prosecuzione delle operatività sia per le infrastrutture fisiche, come cinema e teatri, sia per la distribuzione digitale dei contenuti multimediali.

Il principio guida nel modello di business delle piattaforme online include interazioni fondamentali tra piattaforma, consumatori, produttori (Constantinides et al., 2018). I Video on Demand richiedono una costante supervisione interna ed una delle questioni chiave che viene affrontata per le normative in atto è il rapporto tra utente e notizie, con i sistemi algoritmici di cura dei contenuti. Terry Flew e Martin Fiona R., con gli studi sugli effetti delle piattaforme digitali sul mercato del 2022<sup>47</sup>, stabiliscono che le piattaforme on demand non sono solo degli aggregatori di contenuti, ma contribuiscono direttamente a disestare la sostenibilità locale delle giurisdizioni nazionali. In Canada, ad esempio, le emittenti autorizzate hanno l'obbligo di destinare minimo il 30% dei ricavi delle piattaforme streaming in produzioni completamente canadesi. Questo ha reso il Canada una delle nazioni leader per la regolamentazione dei media in tutte le piattaforme SVOD.

Una parte di questa percentuale di denaro va distribuita nel Canadian Broadcasting Corporation e uno degli eventi più ricordati nella storia dell'evoluzione e della regolamentazione delle piattaforme digitali è stata la destinazione di un fondo di produzione pari a cinquecento milioni di dollari canadesi, con clausole che comprendevano per l'azienda Netflix l'ubicazione di locali di ufficio di produzioni in Canada, dove, in quell'anno, i ricavi

---

<sup>46</sup> Bourreau Marc, Dogan Pinar (2000), *Regulation and innovation in the telecommunications industry*, Telecommunications Policy 25, 167-184.

<sup>47</sup> Flew Terry, Martin Fiona R. (2022), *Digital Platform Regulation, Global Perspectives on Internet Governance*, Palgrave Global Media Policy and Business.

dagli abbonamenti in Netflix sono stati stimati pari a 1,6 miliardi di dollari (Terry F. et al., 2022). I due punti chiave che Terry F. et al. sintetizzano sugli SVOD su cui porre molta attenzione sono:

- come le piattaforme digitali presentano i contenuti nella homepage, le ricerche e i consigli da dare all'utente e considerazioni particolare per l'interesse politico dove, geograficamente, esistono politiche di proprietà per i contenuti locali e nazionali.
- come i dispositivi come smart tv, smartphone e tablet presentano le app dei Video on Demand all'interno delle proprie interfacce, ad esempio quanto sia facile o difficile trovare l'applicazione sul proprio dispositivo.

La diffusione degli ultimi anni e la crescente popolarità di Netflix, Amazon Prime Video e Disney+ ha sollevato delle sfide abbastanza complesse per l'aspetto legato alla regolamentazione, da nuovi approcci per licenze audiovisive, a censure e supporti per produzioni locali, come il caso Canada. Anche l'uso dei sistemi di raccomandazione personalizzati ha stimolato la discussione su come i Video on Demand gestiscono la visibilità di diversi contenuti e ci si è chiesto se tali ambienti richiedono una risposta in ambito policy.

### 3.1. Il business degli Over-The-Top (OTT)

La sintesi di tutte le evoluzioni inerenti alla trasformazione della televisione digitale emerse nell'ultimo decennio viene denominata "Connected Television" (Marazzo F., 2016).

Attualmente anche il modello "Over-The-Top" ha assunto un ruolo determinante, facendo riferimento alle piattaforme che sfruttano il collegamento con un device e il collegamento IP ad una infrastruttura di rete. Non bisogna, però, fare confusione tra i due metodi in cui l'OTT è un meccanismo di erogazione dei contenuti solamente per mezzo di streaming online, chiamato anche Video on Demand, e la Connected Television si riferisce a dei dispositivi come console Playstation e Smart TV che si collegano ad una rete Internet e permettono l'accesso alle piattaforme di OTT e guardare video online.

L'aspetto positivo di questi due modelli risiede nella facilità di portata e connessione tra utente e dispositivo, grazie anche alle pubblicità e al coinvolgimento diretto del pubblico, coniugando la targhetizzazione del digitale con il mutevole rapporto tra spettatore e televisione<sup>48</sup>. I servizi OTT, come Hastings credeva fin dall'inizio, hanno reso l'idea e la creazione di una nuova forma di guardare la televisione, in cui le connected tv come console e dispositivi cast sono l'emblema delle interconnessioni. Molte alleanze commerciali sono sorte in questi decenni tra chi fornisce la propria infrastruttura di rete, che fornisce i dispositivi come le smart tv per connettersi alle piattaforme digitali e chi fornisce il servizio OTT stesso. Un esempio lampante è stata la nascita di Hulu con la creazione della joint venture tra i network televisivi NBC Universal, Disney Company, ABC Television Group, Fox Entertainment Group e Providence Equity Partners. Il loro obiettivo è stato quello di ideare un servizio denominato *ad-supported*<sup>49</sup> streaming, un servizio che permetteva la trasmissione digitale e totalmente gratuita per gli utenti, sfruttando le sovvenzioni con le pubblicità nella trasmissione stessa.

Grazie alle pubblicità sulle Connected TV e i servizi OTT risulta più facile monitorare e

---

<sup>48</sup> <https://www.oracle.com/it/cx/advertising/measurement/ctv-vs-ott/>

<sup>49</sup> Bondi D., *Il caso Netflix dal noleggio DVD alla nuova serialità*, 2015.

tenere traccia delle esperienze di visualizzazione dell'utente, permettendo agli inserzionisti di operare con il pubblico più adatto ai loro contenuti pubblicitari. Inoltre, la distribuzione degli Internet Provider consente di targettizzare l'utente e il suo nucleo familiare su più dispositivi<sup>50</sup>. Il modello di business di Hulu era molto differente da quello della nascente azienda Netflix, quest'ultima ha puntato fin dall'inizio su interfaccia user-friendly e alto livello di *customer experience*, fidelizzando gli spettatori con gli algoritmi di filtraggio contenuti. Hulu, d'altro canto, puntava sul guadagno per mezzo dei servizi pubblicitari offerti e introdusse il canale Hulu Plus per affiancare gli introiti da accordi pubblicitari agli abbonamenti in piattaforma, che non riuscì comunque a sostenere l'alto grado di competizione con il suo rivale. Uno dei problemi principali, infatti, che affligge il servizio Over The Top nelle Connected TV è proprio la questione dell'abbinamento tra piattaforma e Internet Provider, in cui non si è sempre in grado di abbinare i cookie e ID pubblicitari agli indirizzi IP, ne segue dunque una sbagliata targettizzazione dello spettatore.

### **3.1.1. Il caso Auditel e la misurazione dell'audience nell'era digitale**

L'Auditel è una società milanese nata il 1984 con lo scopo di raccogliere e pubblicare analisi sull'ascolto televisivo dell'Italia. Nel 2015 è stata protagonista di numerosi dibattiti a causa della convergenza tra telco, Over The Top e broadcasters. Proprio in quell'anno in un articolo del Corriere della Sera, redatto da Massimo Sideri, sono stati dichiarati, a causa di un errore tecnico della società chiamata Nielsen che gestisce per conto dell'Auditel i *meter*, contatori elettronici collegati alla televisione, i nomi e i dati "inquinati" delle famiglie che facevano parte del panel di dati del campione Auditel e compromettevano la veridicità dello stesso. Dopo tale pubblicazione è stato deciso di rinnovare ed ampliare il panel di famiglie e l'Agenzia per le Garanzie nelle Comunicazioni, con delle riunioni con il consiglio di amministrazione dell'azienda Auditel ha deciso di porre procedure eccezionali di controllo e certificazione sul campionamento delle famiglie per i dati di ascolto televisivo italiano. L'Auditel, essendo una Joint Industry Committee tra Rai, Mediaset, centri media e editori di stampa ha dovuto rimodulare le proprie procedure in cinque mesi dalla fuga dei dati. Nel 2011 era già stata colta in fallo con problemi sulle pubblicazioni giornaliere su dati di ascolto e l'Autorità Garante per la Concorrenza, notando dei comportamenti anticoncorrenziali che hanno influenzato le dinamiche di mercato, ha stabilito delle sanzioni amministrative antitrust pari a quasi due milioni di euro.

Secondo l'Antitrust i comportamenti scorretti da parte di Auditel hanno scaturito un duplice effetto. Il primo è quello per cui ostacolando la pubblicazione giornaliera dei dati di ascolti di ciascun canale e per ciascuna piattaforma di trasmissione tra analogica, digitale e satellitare, ha limitato la possibilità di crescita delle emittenti televisive con strategie che erano in funzione ai diversi comportamenti televisivi degli spettatori. D'altro canto, altre emittenti generaliste sono state protette da effetti negativi che potevano venir fuori dalle informazioni sugli ascolti che stavano drasticamente diminuendo con l'ingresso delle piattaforme digitali. In tal modo e omettendo questi dati informatici si è reso noto un vantaggio tra i principali

---

<sup>50</sup> <https://www.oracle.com/it/cx/advertising/measurement/ctv-vs-ott/>

azionisti dell'Auditel, ovvero Rai e Mediaset (AGCM, Comunicato Stampa: *TV: Antitrust sanziona Auditel per abuso di posizione dominante. Multa di oltre 1,8 milioni di euro*, Dicembre 2014). Con lo sviluppo dell'Internet Television è stato sempre più complicato misurare in modo preciso gli ascolti rispetto ai metodi tradizionali. La tendenza futura risulta essere propensa nel registrare gli ascolti con i *data fusion*, ovvero una fusione di dati provenienti dalle diverse piattaforme e dai diversi dispositivi.

La delibera dell'AGCOM intitolata "*Indirizzi in materia di rilevazione degli indici di ascolto nel nuovo ecosistema digitale*" del 2021 esprime una forte inadeguatezza attuale sulla presenza e gestione dei sistemi di rilevazioni degli ascolti classici applicati ai nuovi modelli Over The Top. Le regolamentazioni e metodologie utilizzate per analizzare gli ascolti della televisione tradizionalista hanno bisogno di nuovi modelli a supporto della raccolta dati delle piattaforme on demand. Infatti, prendendo spunto dai Paesi Bassi, l'AGCOM ha dichiarato una necessità di realizzare un approccio *consumer-centric*, in cui anche i fruitori dei contenuti online mettano a disposizione le loro analisi di visione sulle piattaforme, ad esempio statistiche Netflix inerenti alle produzioni proprie. Con la delibera 194/21/CONS, l'AGCOM ha infatti dichiarato che "*l'evoluzione tecnologica e la digitalizzazione dei media pongono tutti i Paesi di fronte a nuove sfide, sia con riferimento alla questione della misurazione del mezzo Internet, sia con riferimento alla necessità di effettuare analisi cross-mediali, che diano conto del consumo dei contenuti fruiti sui mezzi tradizionali anche sui nuovi supporti connessi alla rete Internet*".

Bisogna, dunque, applicare il prima possibile delle metriche che conducono a modelli univoci da utilizzare per i dati di consumo tra i vari mezzi, puntando sulla flessibilità del nuovo approccio e individuando quattro tematiche principali su cui focalizzarsi, ovvero la governance, standard e metriche, privacy sui dati sensibili e infrastruttura tecnologica adeguata in grado di raccogliere e filtrare i dati di audience con principi di equità e non discriminazione verso tutti i soggetti coinvolti, indipendentemente dal device o dalla piattaforma in cui viene rilevato il consumo<sup>51</sup>. In una recente dichiarazione del 17 giugno del 2021, la società Nielsen ha annunciato che verrà diffuso un nuovo strumento denominato The Gauge che permetterà, come se fosse un tachimetro dell'audiovisione, la misurazione dell'audience con l'ingresso degli Over The Top. I dati rilevati da questo metodo sono estrapolati da due diversi panel, il primo dei canali lineari e il secondo che consiste in un sottoinsieme del panel degli utilizzatori dello streaming<sup>52</sup>.

---

<sup>51</sup> Radio, Tv, Web. Agcom con la Delibera N. 194/21/CONS interviene sulle rilevazioni delle audience sui mezzi e sulle governance dei rilevatori, 2021, <https://www.newslinet.com/radio-tv-web-agcom-con-la-delibera-n-194-21-cons-interviene-sulle-rilevazioni-delle-audience-sui-mezzi-e-sulle-governance-dei-rilevatori/>.

<sup>52</sup> <https://www.newslinet.com/tv-nielsen-annuncia-the-gauge-una-metodologia-di-rilevazione-degli-ascolti-che-integra-lineare-e-streaming-con-il-plauso-di-netflix/>

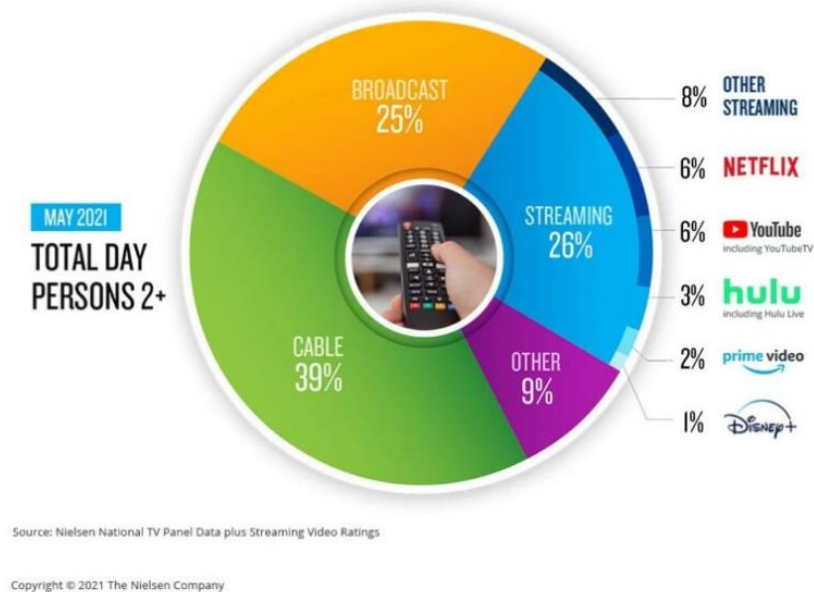


Figura 23: I primi dati estrapolati dal The Gauge Meter sull'audience

La figura in alto rappresenta i primi dati estrapolati dal modello The Gauge, pubblicato a maggio 2021, in cui è osservabile che la percentuale di spettatori giornalieri di televisione tradizionale via cavo ed antenna pesa circa il 64% (cable, broadcast). Lo streaming giornaliero che comprende le piattaforme streaming Over The Top (Netflix, Youtube, Hulu, etc.) ha raggiunto il 26%, quando nel 2019, dunque due anni prima, la percentuale si atteneva intorno al 14% (Nielsen National TV Panel Data plus Streaming Video Ratings, 2021). Dall'ultimo rapporto sulle analisi degli ascolti televisivi prodotto da Nielsen, utilizzando il modello The Gauge, è evidente che l'utilizzo dello streaming è cresciuto nei mesi fino a raggiungere il valore di 34,8% giornaliero e l'uso della tv tradizionale con antenna o via cavo si attesta adesso al 56%.

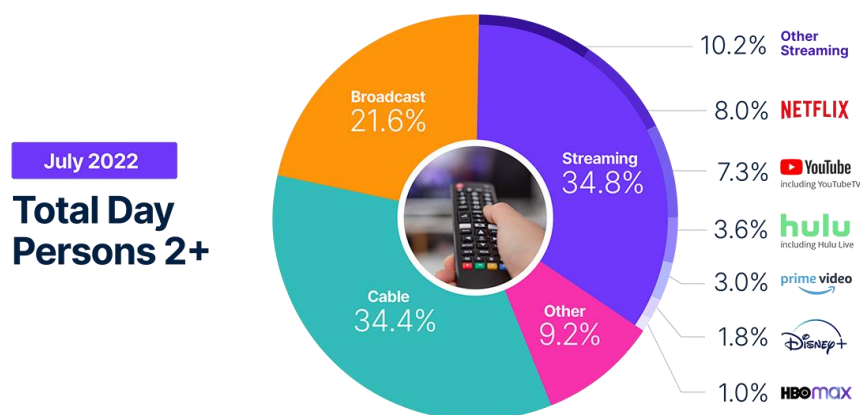


Figura 24: Dati mensili dell'audience televisiva - Agosto 2022

Dopo ben quattro mesi di picchi di audience televisiva, il pubblico ha guardato mediamente 190,9 miliardi di minuti di contenuti in piattaforme on demand a settimana secondo le misurazioni Nielsen, superando il picco in pandemia dell'aprile 2020 con 169,9 miliardi di minuti settimanali.

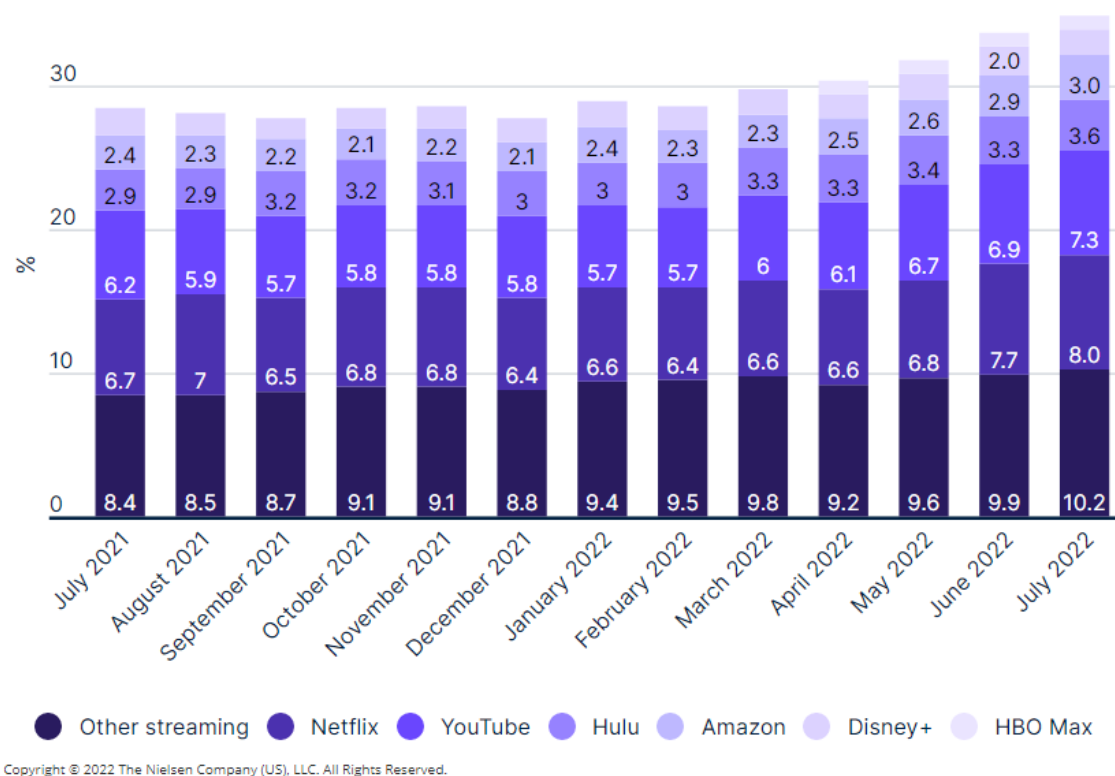


Figura 25: Ascolti mensili su VOD da Luglio 2021 a Luglio 2022

Come si può osservare dalle analisi mensili sulle visualizzazioni globali da luglio 2021 a luglio 2022, Netflix, Amazon Prime Video, Hulu e YouTube hanno raggiunto nuovi picchi, registrando da parte di Netflix uno share dell'8% giornaliero. Tale dato è stato favorito dal clamoroso successo della nuova stagione di *Stranger Things*, con 18 miliardi di minuti visti in tutto il mondo, dai 11 miliardi di minuti visionati per le serie *Virgin River* e *The Umbrella Academy* e, per quanto riguarda le produzioni di film, 5 miliardi di minuti di visione per i film *The Gray Man* e *The Sea Beast*<sup>53</sup>.

### 3.1.2. Sanzione Antitrust per Sky Italia

Uno degli esempi più recenti inerenti alle sanzioni Antitrust da parte dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato rispetto alle piattaforme digitali riguarda il caso Sky Italia e i diritti calcistici delle partite del campionato di Serie A. Da diversi anni l'azienda Sky Italia offre la possibilità di guardare le partite anche sulle piattaforme Subscription Video on Demand ed è stato introdotto sul mercato il dispositivo Sky Q che permette di vedere tutti i programmi e partite Sky via satellite o via connessione internet in qualità 4k HDR in

<sup>53</sup> <https://annualmarketingreport.nielsen.com/>



abbonamento e con la possibilità di accedere ai diversi servizi da più televisori e dispositivi quali smartphone e tablet. L'AGCM ha ufficialmente sanzionato, con un milione di euro, l'azienda Sky Italia per aver diffuso informazioni ingannevoli sull'aggiudicazione di diritti su partite calcistiche. La violazione ha riguardato dei comportamenti illeciti rispetto al Codice del Consumo, presentando situazioni di incertezza sull'effettiva proprietà di diritti sulle partite di Serie A, lasciando credere ai propri abbonati di poter visionare sulla pay tv offerta da Sky il campionato. Nonostante ciò, Sky Italia sapeva chiaramente di non essere in grado di offrire il pacchetto calcistico, come posseduto precedentemente e ha comunque fornito agli abbonati, via web, sms ed e-mail informazioni poco chiare sul fatto che per il campionato 2021/2022 non era più protagonista dei diritti televisivi, adesso affidati a Dazn. L'Autorità, presieduta da Roberto Rustichelli, ha così definito la questione:

*«A seguito della conclusione della gara per l'assegnazione dei diritti televisivi in esclusiva di sette partite di Serie A per ciascuna giornata – si legge in una nota dell'Agcm - Sky Italia era al corrente di non poter offrire il pacchetto Sky Calcio nella composizione precedente. Nonostante ciò, la società ha ugualmente fornito ai suoi clienti informazioni che non consentivano di comprendere l'effettivo contenuto dell'offerta relativa al pacchetto Sky Calcio per la stagione 2021/2022, lasciando trapelare la possibilità che l'offerta potesse rimanere invariata rispetto al passato».*

Sky Italia prese atto della decisione e della sanzione da un milione di euro, dichiarandola però "infondata" poiché, secondo le loro ragioni, era stato comunicato tempestivamente a tutti i propri abbonati che ci si trovava in un contesto di incertezza e vi era stata offerta la possibilità di recedere gratuitamente dal pacchetto Sky Calcio (Biondi A., *Sky, multa di 1 milione dall'Antitrust per pubblicità ingannevole sulla Serie A, 2022*, [www.ilsole24ore.com](http://www.ilsole24ore.com)) .

### **3.1.3. Tim vs Dazn, soluzioni ai diritti esclusivi**

I diritti esclusivi calcistici sono stati protagonisti di altri problemi tra le due aziende Tim e Dazn. Da un imminente procedimento avviato dall'AGCM, sollecitata da Sky, si prospetta una restrittiva intesa del mercato su diritti della Serie A. Nel mese di luglio del 2021 l'Antitrust aveva già avviato un'istruttoria nei confronti delle due aziende Tim e Dazn per i diritti calcistici del triennio 2021/2024. L'intesa restrittiva sulla concorrenza, secondo l'Autorità, ha violato l'articolo 101 del Tfu, sugli accordi che limitano commercialmente Dazn su servizi a pagamento e su limiti di capacità inerenti alle metodologie utilizzate dalla stessa con incertezza sull'adeguamento della rete e distribuzione dei contenuti. L'azienda Tim ha giocato molto sui rapporti contrattuali con pacchetti relativi alle partite di Serie A e sconti sulla linea telefonica e fino a poco tempo fa era possibile accedere alla piattaforma Dazn solo per mezzo di TimVision. TIM ha comunicato di aver raggiunto finalmente un accordo con Dazn e dal primo novembre del 2022, con delle modifiche alle condizioni contrattuali, il costo di abbonamento mensile di TimVision includerà, come prima, i contenuti di Dazn eliminando i diritti di rapporto esclusivo Dazn vs Tim, in cui non saranno applicate penali né costi di disattivazione per eventuale recesso<sup>54</sup>.

---

<sup>54</sup> <https://www.calcioefinanza.it/2022/06/27/antitrust-procedimento-tim-dazn-2023/>



I nuovi prezzi comunicati dalla piattaforma Dazn per la stagione 2022/2023 prevedono un piano di abbonamento standard a 29,99 euro al mese, con la possibilità di procedere ad un abbonamento Plus pari a 39,99 euro al mese per avere la possibilità di guardare contemporaneamente gli eventi live su due dispositivi diversi registrati, non avendo l'obbligo di possedere, da parte dello spettatore, un abbonamento in TimVision<sup>55</sup>.

---

<sup>55</sup> <https://www.open.online/2022/06/09/dazn-ufficiale-abbonamenti-regole-2022-2023/>

## 4. Indagine sperimentale sull'utilizzo di piattaforme streaming online

Per analizzare nel dettaglio i clienti ed utilizzatori delle piattaforme streaming è stato creato e diffuso un questionario per ricorrere al metodo più diretto possibile di analizzare un campione di persone attraverso la creazione in Google Moduli, con lo scopo di sondare gli usi ed abitudini dei fruitori dei Servizi Video on Demand. Tale questionario, presente nella sezione "Allegati", è stato condiviso attraverso passaparola, canali social come Instagram e Telegram e nello specifico nelle community e nei gruppi dedicati presenti su Facebook. La somministrazione ha interessato un periodo di circa sessanta giorni durante il quale sono state registrate 503 risposte.

Il questionario è stato strutturato in più sezioni:

- dati sociodemografici dei rispondenti;
- utilizzo di piattaforme streaming online;
- utilizzo della piattaforma Netflix;
- definizione del servizio video on demand ideale.

Con la prima sezione è stato possibile identificare il target dei rispondenti con dati inerenti alla residenza geografica, genere, posizione lavorativa ed età. Grazie ai dati della seconda e terza sezione si è indagato sull'utilizzo delle piattaforme streaming online e sulle abitudini d'uso dello spettatore sia per quanto riguarda la piattaforma Netflix sia per gli altri competitors presenti sul mercato. Nell'ultima sezione, concepita con lo scopo di identificare i bisogni dei rispondenti, è stato approfondito il grado di soddisfazione e gli aspetti che i rispondenti ritengono più importanti sulla nuova forma televisiva, compresa la presenza degli algoritmi sui sistemi di raccomandazione.

### 4.1.1. Analisi sociodemografica del campione intervistato

Considerando i dati Istat sulla popolazione italiana per aree geografiche si è potuta riscontrare la percentuale relativa al numero di intervistati, in cui il 51% dei rispondenti fa parte del 46% della popolazione italiana che risiede al Nord Italia, 23% di intervistati che fa invece parte del 20% della popolazione italiana che risiede nel Centro Italia e 23% di intervistati che è incluso nei 34% di abitanti del Sud Italia ed isole. Per quanto riguarda lo Stato estero hanno partecipato all'intervista 17 rispondenti, avendo coperto in tal modo il 3% complessivo degli intervistati al questionario.

|                      | Dati Istat <sup>56</sup> | % Popolazione | Intervistati | % Intervistati |
|----------------------|--------------------------|---------------|--------------|----------------|
| <b>Nord Italia</b>   | 27.045.776               | 46%           | 254          | 51%            |
| <b>Centro Italia</b> | 11.740.836               | 20%           | 117          | 23%            |
| <b>Sud Italia</b>    | 19.832.510               | 34%           | 115          | 23%            |
| <b>Stato estero</b>  | /                        | /             | 17           | 3%             |

Figura 26: Percentuale intervistati per zona geografica

<sup>56</sup> Dati Istat: "Popolazione residente al 1° gennaio 2022", <http://dati.istat.it/>

I grafici sottostanti dimostrano che il genere femminile detiene la più alta percentuale di risposte al questionario (351 risposte) con un'incidenza del 70%. Nonostante la modalità di diffusione del questionario sui canali social si è riuscita a raggiungere una buona percentuale di risposte per i soggetti con un'età compresa tra i 30 e i 40 anni, con 172 risposte ed incidenza del 34,2% e 174 risposte con una percentuale del 34,6% per classe di età compresa tra i 41 e i 65 anni. I giovani fino ai 18 anni e gli adulti dai 65 anni in su hanno rispettivamente contribuito solo del 1% all'indagine con 5 e 6 risposte al questionario e i giovani con classe di età compresa tra i 19 e i 29 anni hanno rappresentato il 29% del campione di indagine con un numero complessivo di 146 risposte.

Genere:  
503 risposte

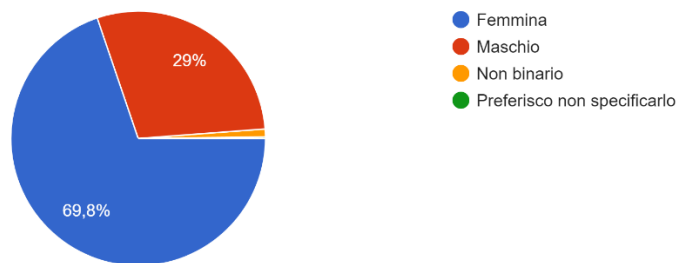


Figura 27: Grafico percentuale genere degli intervistati

Età:  
503 risposte

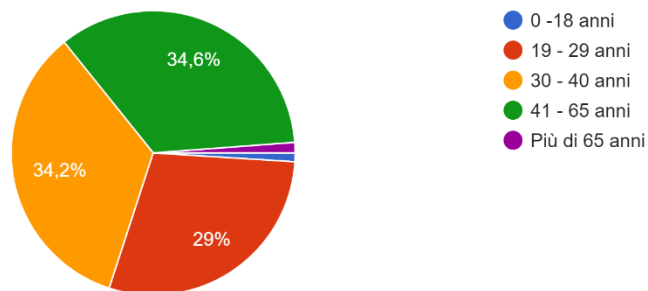


Figura 28: Grafico percentuale per fascia di età degli intervistati

Analizzando il panel di risposte ottenute e volendo ripartire dettagliatamente il genere degli intervistati per classe di età è emerso che, come si vede nella tabella riportata in basso, i pesi che hanno minore incidenza sono quelli delle classi di età 0-18 e più di 65 anni, contrariamente alle classi di età con circa il 35% di incidenza relativo ai 30-40 anni e 41-65 anni. Un altro dettaglio importante è la presenza in ogni classe di età di una maggiore prevalenza del genere femminile.

| Classe di età  | % Intervistati per classe di età | Donne | % Donne | Uomini | % Uomini | Preferisco non specificarlo/ Non binario | % Preferisco non specificarlo/ Non binario |
|----------------|----------------------------------|-------|---------|--------|----------|------------------------------------------|--------------------------------------------|
| 0 – 18 anni    | 1%                               | 4     | 80%     | 1      | 20%      | 0                                        | 0%                                         |
| 19 – 29 anni   | 29%                              | 96    | 66%     | 48     | 33%      | 2                                        | 1%                                         |
| 30 – 40 anni   | 34,2%                            | 119   | 69%     | 51     | 30%      | 2                                        | 1%                                         |
| 41 – 65 anni   | 34,6%                            | 128   | 74%     | 44     | 25%      | 2                                        | 1%                                         |
| Più di 65 anni | 1,2%                             | 4     | 100%    | 0      | 0%       | 0                                        | 0%                                         |

Figura 29: Percentuale di risposte con ripartizione del genere per classi di età

Per quanto riguarda invece l'occupazione professionale delle persone intervistate è stato riscontrato che il 69,2% di essi, con un numero di 348 risposte al questionario, è un lavoratore. Il 19,7% fa parte della categoria degli studenti, con 99 risposte in totale, l'8,7% dei rispondenti risulta essere disoccupato e il 2,4% è pensionato.

Qual è la tua posizione lavorativa?  
503 risposte

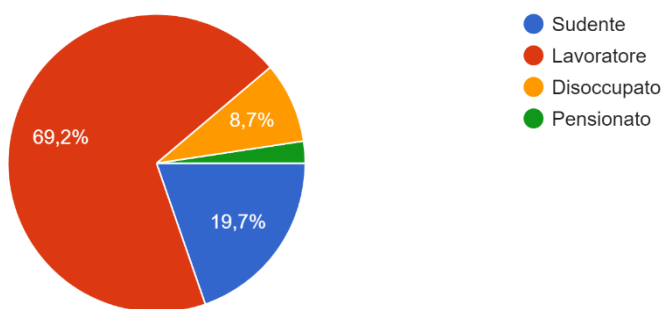


Figura 30: Grafico percentuale di occupazione professionale dei rispondenti

In conclusione, è possibile individuare le principali peculiarità del campione intervistato:

- Prevalenza del genere femminile in ogni classe di età;
- Campione abbastanza rappresentativo per quanto riguarda la ripartizione percentuale per classe di età;
- 348 rispondenti su 503 fanno parte della categoria “lavoratori”.

### 4.1.2. Trend e dati di utilizzo sulle piattaforme streaming

La seconda sezione del questionario, come esplicitato in precedenza, riguarda l'analisi approfondita sulle abitudini d'uso per le piattaforme streaming online. È stato chiesto di rispondere alla domanda "Per quali di queste piattaforme possiedi o possedevi in passato un abbonamento?" e su 503 intervistati 436 (86,7%) possiede Netflix. Per quanto riguarda la filiera competitiva, Amazon Prime Video guadagna il secondo posto con 422 (83,9%) intervistati, i quali possiedono attualmente un abbonamento. Una caratteristica che emerge dalle analisi dei dati è quella per cui la piattaforma Disney +, con 260 abbonati attivi (51,7%) possiede un'alta percentuale di persone che non hanno mai utilizzato la piattaforma (35,6%) rispetto al 13,3% di non abbonati in Netflix e al 16,10% in Prime Video. Le piattaforme streaming NOW tv, Infinity+ ed Apple tv, invece, tendono a non essere state mai utilizzate dai rispondenti con delle percentuali rispettivamente pari a 68,2%, 66,6% e 79,3%. Gli spettatori attualmente con un abbonamento attivo in piattaforma risultano essere molto inferiori rispetto alle tre piattaforme leader Netflix, Amazon Prime Video e Disney+, con un numero di abbonati relativamente pari a 71 (14,11%), 29 (5,77%) e 44 (8,75%).

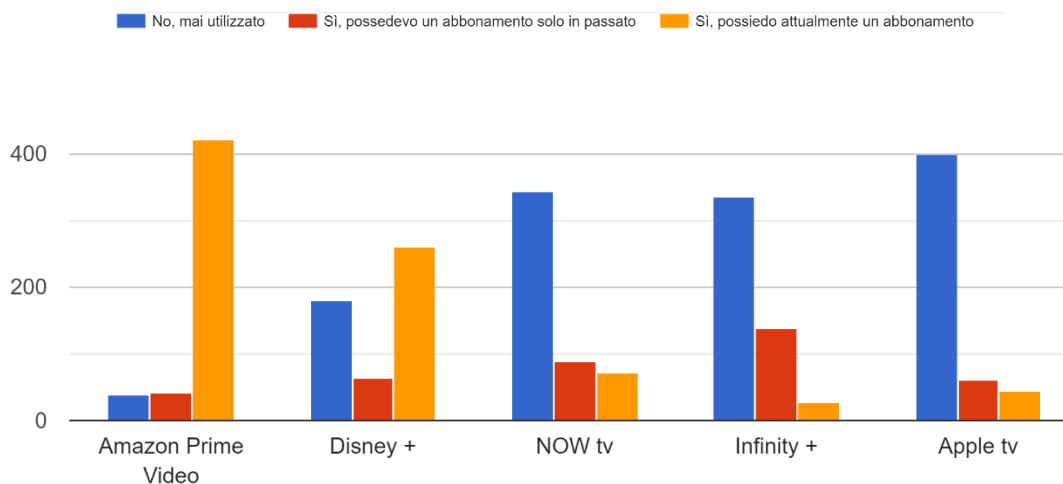


Figura 31: Grafico a colonne per iscrizioni agli abbonamenti SVoD

Per quanto riguarda i Video on Demand DAZN, TIMVision e Youtube Premium gli abbonati attivi sono sostanzialmente pochi rispetto al totale dei rispondenti, con 81 abbonati in DAZN (16,10%), 78 abbonati in TIMVision (15,5%) e 15 abbonati alla piattaforma Youtube Premium (3%).

Dal campione preso in esame una buona percentuale di essi possedeva un abbonamento solo in passato, soprattutto per la piattaforma streaming Infinity+ con una percentuale di abbandono pari a 27,6% ed al secondo posto NOW tv con 17,7% di sottoscrizioni annullate. Il valore più basso di abbandono della piattaforma, in relazione al numero di utenti attivi, risiede nella piattaforma Amazon Prime Video che registra un tasso di abbandono pari al 8,35%.

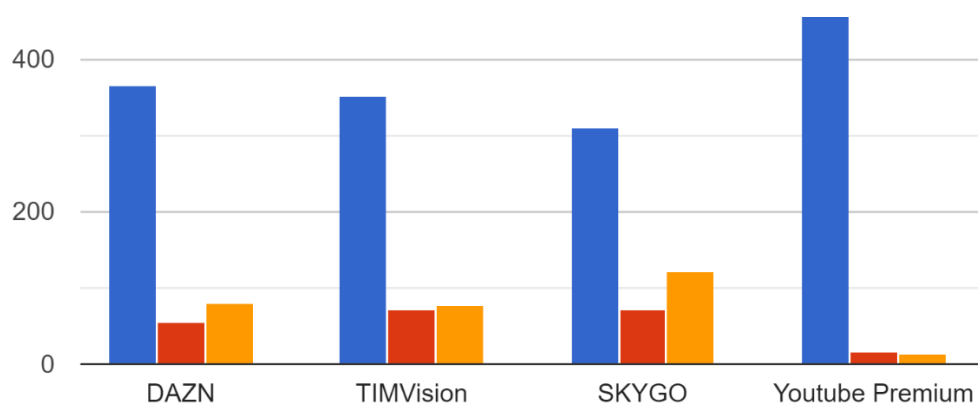


Figura 32: Grafico a colonne per iscrizioni agli abbonamenti SVoD - 2

Volendo stilare una classifica sulle preferenze degli intervistati sulle tipologie dei contenuti al primo posto quasi la totalità del campione guarda maggiormente serie tv, 486 intervistati (96,6%), al secondo posto film con 384 risposte (76,3%) ed al terzo posto serie di animazione con 134 risposte (26,6%). È molto importante sottolineare che i colossi Netflix e Disney+ focalizzano i propri investimenti in produzioni esclusive di serie tv e serie di animazione per conquistare l'interesse del pubblico ed è stata colta la potenzialità di catturare l'attenzione dello spettatore favorendo il fenomeno di “binge watching”, quest'ultimo scaturito dalla presenza di numerosi episodi per serie originali.

Per quanto riguarda i documentari e i reality show/spettacoli di intrattenimento i rispondenti interessati sono relativamente minori rispetto a quelli citati sopra con percentuali pari a 11,9% per i reality e 20,7% per documentari.

I contenuti sportivi, invece, occupano l'ultimo posto con un interesse di 20 su 503 utenti (4%).

### 4.1.3. Utilizzo della piattaforma Netflix

Alle 436 persone (86,7%) abbonate alla piattaforma Netflix è stato chiesto da quanto si possiede un piano di abbonamento e il 51,8% è iscritto da 4 anni o più, 160 rispondenti (36,7%) possiede un abbonamento da 2-3 anni e solo 42 su 503 (9,6%) ha dichiarato di essere iscritto da circa 1 anno. Dei 208 (47,7%) degli abbonati ad un piano Premium da 17,99 euro al mese (4 schermi e qualità video ultra-HD) il 56,73% è abbonato da 4 anni o più e il 37% da 2-3 anni. Gli abbonati ad un piano Standard da 12,99 euro al mese (2 schermi e qualità video HD) sono 156 su 436 (35,8%) di cui 81 (51,9%) sono abbonati da più di 4 anni. La restante percentuale di utilizzatori di Netflix (16,5%) che possiede un piano Base da 7,99 euro mensili con un unico schermo e qualità video SD ha espresso di essere iscritto da 4 anni o più a tale piano tariffario con una percentuale pari a 37,5%, il 34,72% da 2-3 anni e il 18% da circa un anno.

Che tipo di abbonamento possiedi?

436 risposte

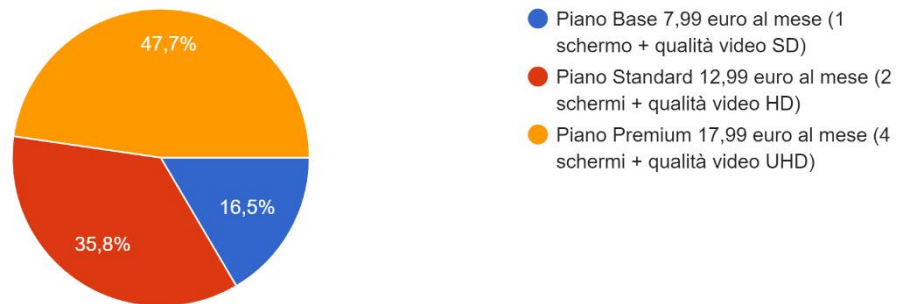


Figura 33: Grafico percentuale sulla tipologia di abbonamento Netflix dei rispondenti

È stato, inoltre, richiesto di esprimere, in una scala da 1 a 5, il grado di soddisfazione sulla quantità di contenuti nel catalogo Netflix, ottenendo una percentuale del 50,2% in cui si è abbastanza soddisfatti (219 rispondenti su 436) e il 18,8% è assolutamente soddisfatto del catalogo (82 su 436). I rispondenti che sono molto ed assolutamente soddisfatti della quantità dei contenuti (301 in totale) hanno per il 39,4% 41-65 anni, 33,5% dai 30 ai 40 anni e 25,2% dai 19 ai 29 anni.

Quanto sei soddisfatto da 1 a 5 della quantità di contenuti nel catalogo Netflix?

436 risposte

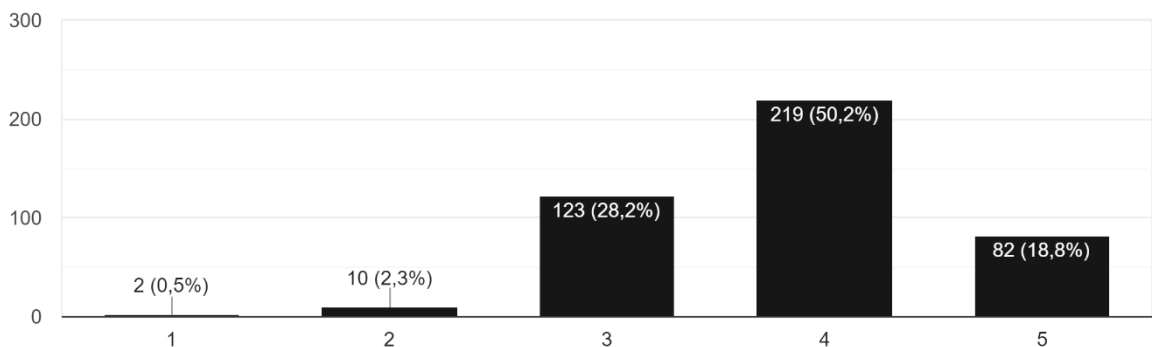


Figura 34: Grado di soddisfazione degli iscritti a Netflix

Il 16,3% del campione di intervistati dedica più di 10 ore a settimana in media alla visione di Netflix, il 27,8% ne dedica dai 6 alle 10 ore, il 39,7% dei rispondenti guarda Netflix mediamente da 3 a 6 ore settimanali e il 16,3% utilizza la piattaforma meno di 3 ore alla settimana. Delle 71 persone che dedicano più di 10 ore alla visione di Netflix sono perlopiù donne, con una percentuale pari a 71,8%, rispetto al genere maschile e 50 di questi 72 rispondenti è un lavoratore.

Per quanto riguarda gli utilizzatori di Netflix caratterizzati da un periodo medio di visione settimanale dalle 3 alle 6 ore (39,7% sul campione rappresentativo) 131 su 173 sono lavoratori, 25 su 173 sono studenti e, volendo ripartire per classe di età, 49 (28,3%) hanno un'età che va dai 19 ai 29 anni, 54 (31%) hanno un'età compresa tra i 30 e i 40 anni e 67 (38,7%) appartengono alla classe di età compresa tra i 41 e i 65 anni.

Successivamente, ai possessori di un abbonamento in Netflix, è stato chiesto se il costo dell'abbonamento fosse in linea con la propria disponibilità a pagare. Per analizzare ed elaborare i dati ottenuti la risposta *“Sì, trovo il costo di abbonamento molto vantaggioso”* con 49 scelte (11,2%) è stata inclusa in tabella con l'assunzione di willingness to pay alta, la risposta *“Sì, penso che il costo di abbonamento sia in linea con la mia disponibilità a pagare”*, con 198 risposte (45,4%), è stata inclusa in willingness to pay media e *“No, è troppo caro e penso di disdire l'abbonamento”* e la risposta *“No, trovo che sia leggermente caro ma ne usufruisco lo stesso”* (con il 43,4%) sono state inserite entrambe, per semplicità, in bassa disponibilità a pagare.

|                                | Tot. con willingness to pay bassa | Tot. con willingness to pay media | Tot. con willingness to pay alta | % Willingness to pay bassa | % Willingness to pay media | % Willingness to pay alta |
|--------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|----------------------------|----------------------------|---------------------------|
| <b>Tot. con Piano Premium</b>  | 110                               | 74                                | 24                               | 52,9%                      | 35,6%                      | 11,5%                     |
| <b>Tot. con Piano Standard</b> | 60                                | 87                                | 9                                | 38,5%                      | 55,8%                      | 5,8%                      |
| <b>Tot. con Piano Base</b>     | 18                                | 38                                | 16                               | 25%                        | 52,8%                      | 22,2%                     |

*Figura 35: Analisi tra tipologia di abbonamento e disponibilità a pagare del rispondente*

In figura riportata in alto, in *“Analisi percentuale tra tipologia di abbonamento e disponibilità a pagare del rispondente”*, emerge per coloro che possiedono un piano di abbonamento premium una percentuale di disponibilità a pagare bassa, con il 53%, e disponibilità a pagare in linea con il costo di abbonamento per una percentuale pari al 35,6%. Per i possessori di un piano di abbonamento standard, invece, 87 su 156 utenti ha una willingness to pay media e 60 su 156 ritengono che l'abbonamento sia troppo caro rispetto alla propria percezione. Una simile situazione riguarda anche chi possiede il piano di abbonamento a minor costo possibile, con una willingness to pay media per il 52,8% e una willingness to pay in linea con il proprio piano di abbonamento per un totale del 22,2%.

Per quanto riguarda, invece, la ripartizione percentuale tra la tipologia del piano e la condivisione del proprio abbonamento con altri utenti, quasi la totalità del campione di coloro che possiedono un piano Premium con 4 schermi condividono l'account con altri utenti (89,4%). Coloro che possiedono un piano tariffario Standard con 2 schermi condividono l'account per il 64,7% del totale intervistati e per chi possiede un piano Base ed uno schermo soltanto è caratterizzato, ovviamente, da un'alta percentuale (65,3%) di assenza di condivisione abbonamento con altri utenti.



|                                | % con condivisione<br>abbonamento altre<br>persone: sì | % con condivisione<br>abbonamento altre<br>persone: no |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <b>Tot. con Piano Premium</b>  | 89,4%                                                  | 10,6%                                                  |
| <b>Tot. con Piano Standard</b> | 64,7%                                                  | 35,3%                                                  |
| <b>Tot. con Piano Base</b>     | 34,7%                                                  | 65,3%                                                  |

Figura 36: Ripartizione percentuale tra tipologia e condivisione di abbonamento

Secondo la figura sottostante, lo strumento maggiormente utilizzato per usufruire del servizio Netflix è la Smart TV con 290 preferenze su 436 e al secondo posto sia utilizzo di Computer che di Smartphone, rispettivamente con 117 e 125 preferenze.

Quale dispositivo utilizzi con più frequenza per accedere alla piattaforma?

436 risposte

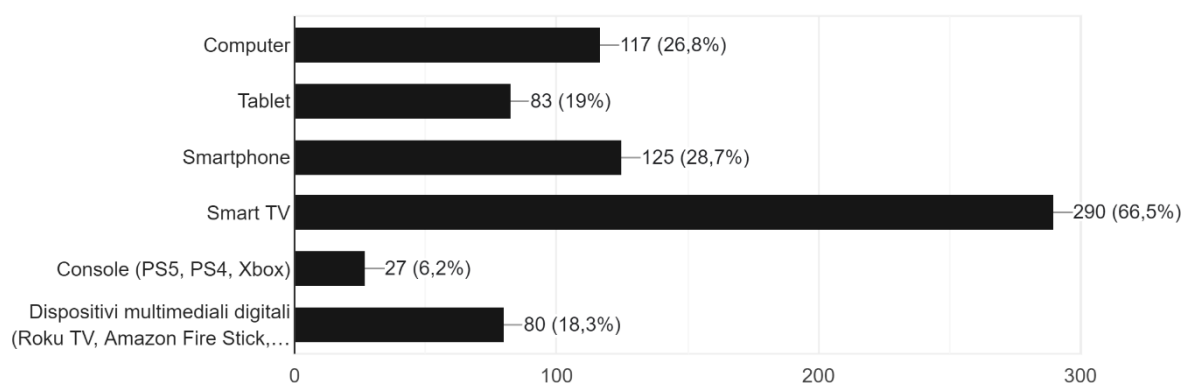


Figura 37: Preferenze sui dispositivi utilizzati per accedere al servizio Netflix

#### 4.1.4. Definizione del servizio Video on Demand ideale

Per definire un servizio ideale di piattaforma streaming è stato opportuno analizzare le caratteristiche essenziali che deve possedere un Video on Demand. È stato chiesto, infatti, ai possessori di un abbonamento in Netflix di esplicitare i principali motivi che hanno spinto l'utente a preferire la piattaforma Netflix alle altre. Tra le risposte 206 intervistati (47,2%) hanno scelto tale servizio per la ricchezza di contenuti nel catalogo, 186 intervistati (42,7%) per le produzioni esclusive originali, 147 utenti (33,7%) per la varietà dei temi all'interno di film e/o serie tv e 87 rispondenti (20%) hanno scelto Netflix a causa degli ottimi suggerimenti di visione proposti secondo i gusti personali.

Secondo le aspettative del campione esaminato alla domanda “*Che cosa miglioreresti e/o cambieresti in Netflix?*” è stato dichiarato di migliorare la piattaforma con l'inserimento nel catalogo di una sezione con contenuti in scadenza, segnalando fino a che giorno il contenuto sarà in futuro disponibile. Alcuni rispondenti esprimono la necessità di arricchire il catalogo con film anni '80 e '90 e serie tv storiche e di inserire i rating del database di IMDB/Rottentomatoes.

Per quanto riguarda le motivazioni che spingono gli intervistati a non possedere Netflix, 67 rispondenti su 503, le principali possono essere riassunte in:

- E' troppo costoso / a causa degli aumenti del costo di abbonamento nel tempo, con 31 scelte (46,3%);
- Utilizzo di altri servizi video, con 28 risposte (41,8%);
- Non soddisfacimento dei propri requisiti da parte del catalogo, con 20 risposte (29,9%);
- Mancanza di tempo per utilizzare il servizio Netflix, con 11 risposte (16,4%).

Per l'analisi sul potenziale servizio ideale è stato, in seguito, chiesto se l'intervistato fosse disposto ad abbonarsi ad un piano tariffario ridotto grazie all'inserimento di pubblicità all'interno delle piattaforme streaming e il 67% di essi ha chiaramente espresso la preferenza nel voler pagare l'abbonamento a tariffa piena ed evitare la visione della pubblicità. La restante parte degli intervistati è disposta a spendere meno per avere uno sconto in tariffa e alcuni di questi hanno dichiarato che preferirebbero l'inserimento della pubblicità tra un episodio ed un altro o tra un film ed un altro senza subire interruzioni durante il contenuto in visione.

In conclusione sono state riassunte sia le caratteristiche principali che devono risiedere in una piattaforma streaming, sia l'importanza su determinati aspetti delle SVoD.

Nell'ultima fase della ricerca sperimentale è stata elaborata una classifica sugli aspetti essenziali che devono risiedere nelle piattaforme online:

- 1: Sostenere un costo di abbonamento che non subisca aumenti e che sia costante nel tempo, con 415 preferenze (82,5%);
- 2: Il rapporto qualità/prezzo delle piattaforme, con 410 preferenze (81,5%);
- 3: Possibilità di condividere l'abbonamento con altri utenti, con 308 preferenze (61,2%);
- 4: Possibilità di usufruire degli sconti con bundle di abbonamenti a più piattaforme, con 264 preferenze (52,5%);
- 5: Opportunità di avere un free trial (prova gratuita), con 249 preferenze (49,5%);
- 6: Evitare l'obbligo di associare le proprie carte di credito all'account, con 183 preferenze (36,4%);
- 7: Poter avere sconti tariffari con l'acquisto di bundle complementari (ad esempio abbonamento connessione Internet + abbonamento Netflix), con 173 preferenze (34,4%).

In quanto all'importanza espressa dall'intervistato su determinate caratteristiche delle piattaforme on demand è stata stilata tale classifica:

- 1: La quantità dei contenuti nel catalogo, con 433 preferenze (86,1%);
- 2: Poter utilizzare la piattaforma facilmente su diversi device, con 407 preferenze (80,9%);
- 3: L'alta qualità dei video del catalogo, con 365 preferenze (72,6%);
- 4: Piattaforma user-friendly, con 360 preferenze (71,6%);
- 5: La presenza di contenuti originali esclusivi, con 337 preferenze (67%);
- 6: Poter visionare i contenuti in lingua originale e/o con sottotitoli, con 314 preferenze (62,4%);
- 7: La possibilità di scaricare offline i contenuti per visionarli in assenza di connessione Internet, con 281 preferenze (56%).

Grazie alla diffusione, alla raccolta ed elaborazione delle 503 risposte del campione rappresentativo è stato possibile delineare gli aspetti peculiari delle preferenze ed abitudini d'uso di coloro che usufruiscono dei servizi video on demand.

La piattaforma Netflix è stata in grado di sfruttare le nuove opportunità tecnologiche e grazie soprattutto all'entrata nel mercato da *first mover* è riuscita ad inserirsi all'interno delle routine quotidiane degli utilizzatori. Il mercato audiovisivo on demand ha subito nel tempo evoluzioni e mutamenti anche per quanto riguarda i *needs* degli utenti. Le principali necessità del cliente target del mercato audiovisivo di ultima generazione riguardano il bisogno di avere a disposizione una grande quantità di contenuti ed un'ampia scelta anche dal punto di vista del genere e dei temi affrontati. Uno dei fattori davvero incisivi che ha supportato l'espansione di tutti i servizi OTT è stato l'inserimento di algoritmi di raccomandazione, i quali tendono a fidelizzare l'utente mostrando i contenuti potenzialmente interessanti. Una delle particolarità emersa durante l'elaborazione dei dati ottenuti è quella per cui il colosso Netflix dovrebbe tenere in considerazione l'alta sensibilità, da parte degli abbonati, sulla disponibilità a pagare, in quanto una buona percentuale dei clienti ritiene necessario il mantenimento costante del prezzo del piano tariffario, senza oscillazioni nel tempo. Un altro principale aspetto da tenere in considerazione è l'importanza nel dedicare buona parte dei propri investimenti in produzioni esclusive, le quali, molto spesso, spingono il cliente ad abbonarsi al servizio.

## Conclusioni

Con la stesura di questo elaborato si è voluto indagare sulla nuova forma televisiva, volendo comprendere quanto i servizi video on demand lanciati sul mercato possano risultare incisivi sulla modifica delle routine quotidiane degli spettatori. L'evoluzione del paradigma televisivo ha acquisito un nuovo modo di intrattenere gli individui e gli algoritmi di raccomandazione hanno confermato la costante ricerca di soggettività nel proporre contenuti su misura per ogni utente, conducendo lo spettatore in esperienze fidelizzanti caratterizzate dallo stravolgimento del tradizionale palinsesto televisivo.

Con l'ingresso di Netflix, nel 2015, la visione del tradizionale modello audiovisivo è mutata grazie all'utilizzo della connessione Internet e dall'assenza di rigidità di programmazione relativa alla pratica di streaming online. L'algoritmo in questione è diventato il protagonista e lo strumento con il quale si interfaccia la produzione e il consumo televisivo adattandosi il più possibile al vissuto quotidiano dello spettatore. Dall'indagine sperimentale svolta con la diffusione del questionario viene confermata la forte presenza delle piattaforme OTT sullo scenario italiano, dove i competitors sul mercato non sono pochi e la differenziazione ed integrazione verticale con produzioni esclusive continua a definire sempre più un proprio *brand* e stile cinematografico. I Video on Demand hanno offerto l'occasione di far connettere gli individui su differenti *device*, dando avvio a fenomeni di *binge watching*. I principali player, dunque, continuano ad investire sulle nuove tecnologie distributive e dovranno porre costantemente attenzione su approcci creativi ed innovativi. È opportuno sottolineare che le aziende che offrono contenuti multimediali, in questa nuova frontiera della produzione audiovisiva, hanno instaurato un sistema di distribuzione a livello globale e con il supporto degli algoritmi di raccomandazione cercano oggi di profilare accuratamente i possibili interessi dell'utente inerenti alle preferenze di visione, garantendo così una maggiore appetibilità sui contenuti proposti in piattaforma.

Dalle analisi svolte in questo elaborato è stata confermata la presenza di diversi tipi di sistemi di raccomandazione adottati dalle piattaforme Video on Demand, in cui possono essere presenti tecniche di filtraggio basate sulla similarità dei contenuti, *content-based filtering technique*, e tecniche collaborative di filtraggio effettuando dei “*match*” tra utenti potenzialmente caratterizzati da gusti simili, *collaborative filtering technique*. Grazie anche alla teoria di lunga coda, *long tail theory*, le aziende OTT puntano sulla quantità e varietà di contenuti nei cataloghi, vengono sfruttati i canali digitali di comunicazione con i clienti e la forte capacità innovativa è garantita dal fenomeno di digitalizzazione del mercato audiovisivo. Il colosso Netflix si contraddistingue per l'alto potere contrattuale dato dal grande numero di clienti, varietà di contenuti, alta qualità e velocità di caricamento grazie ai *Content Delivery Network* e gli *Open Connect* dislocati geograficamente.

In conclusione, seppur il mercato televisivo italiano risulta essere molto ancorato al passato, è stata confermata una forte propensione di utilizzo, per tutte le classi di età analizzate nell'indagine sperimentale, di piattaforme on demand rispetto ai tradizionali broadcasters. La nuova forma di mercato è incentrata, dunque, sulla possibilità di generare ed elaborare il dato, concepito come il fulcro vitale su cui si basa la nuova catena del valore digitale.

## Bibliografia e Sitografia

AGCM, *Relazione annuale sullo stato della concorrenza nel settore della distribuzione cinematografica* (Dicembre 2021), Stamperia Romana SRL.

AGCM, Comunicato Stampa: *TV: Antitrust sanziona Auditel per abuso di posizione dominante. Multa di oltre 1,8 milioni di euro*, (Dicembre 2014).

Bacache Maya, Borreau Marc, Gaudin Germain (2014), *Dynamic Entry and Investment in New Infrastructures: Empirical Evidence from the Fixed Broadband Industry*, Review of Industrial Organization volume 44, 179–209.

Biondi Andrea, Sky, multa di 1 milione dall'Antitrust per pubblicità ingannevole sulla Serie A, 2022, [www.ilsole24ore.com](http://www.ilsole24ore.com).

Bondi D., *Il caso Netflix dal noleggio DVD alla nuova serialità*, 2015.

Borreau Marc, Cambini Carlo, Dogan Pinar (2012), *Access pricing, competition, and incentives to migrate from “old” to “new” technology*, International Journal of Industrial Organization 30, 713-723.

Borreau Marc, Dogan Pinar (2000), *Regulation and innovation in the telecommunications industry*, Telecommunications Policy 25, 167-184.

Borreau Marc, Dogan Pinar (2002), *Unbundling the local loop*, European Economic Review 49, 173 – 199.

Bostrom Peter, Filipsson Melker (2017), *Comparison of User Based and Item Based Collaborative Filtering - Recommendation Services*, KTH, SKOLAN FÖR DATAVETENSKAP OCH KOMMUNIKATION.

Clement Michel, Kandziora Michael, Meyn Janek, Sonke Albers (2022), *Consequences of platforms' remuneration models for digital content: initial evidence and a research agenda for streaming services*, Journal of the Academy of Marketing Science.

Feeney Nolan (2014), *When, Exactly, Does Watching a Lot of Netflix Become a ‘Binge’?*, The Atlantic.

Flew Terry, Martin Fiona R. (2022), *Digital Platform Regulation, Global Perspectives on Internet Governance*, Palgrave Global Media Policy and Business.

- Gomez-Uribe Carlos A., Hunt Neil (2015), *The Netflix Recommender System: Algorithms, Business Value and Innovation*, ACM Trans. Manage. Inf. Syst. 6, 4, Article 13.
- Gupta Samarth, Moharir Sharayu (2017), *Request Patterns and Caching for VoD Services with Recommendation Systems*, 9th International Conference on Communication Systems and Networks COMSNETS.
- Hastings Reed, Meyer Erin (2020), *No Rules Rules: Netflix and the culture of reinvention*, New York Times bestseller, Penguin Press.
- Herlocker, J.L., Konstan, J.A., Terveen, K., et al. (2004) *Evaluating Collaborative Filtering Recommender Systems*. *ACM Transactions on Information and Systems*, iBusiness, 22, 5-53.
- Isinkayea F. O., Folajimib Y. O. e Ojokohe B. A., (2015) *Recommendation systems: Principles, methods and evaluation*, Egyptian Informatics Journal.
- Lasorella Giacomo (2021), AGCOM, *Relazione annuale 2021 sull'attività svolta e sui programmi di lavoro*, Tiburtini Carattere Tipografico.
- Marrazzo Francesco (Aprile 2016), *Effetto Netflix. Il nuovo paradigma televisivo*, EGEA.
- Musab S. Al-Hadrusi, Nabil J. Sarhan (2013), *Design And Analysis Of Scalable Video Streaming Systems*, Wayne State University.
- Oat Elena (2013), *Analysis of Netflix architecture and business model*, Aalto University T-110.5191 Seminar on Internetworking.
- Pedersen Jan (November 2018), *From old tricks to Netflix: How local are interlingual subtitling norms forstreamed television?*, Journal of Audiovisual Translation.
- Ricci, F., Rokach, L., & Shapira, B. (2011). *Recommender Systems Handbook*, CSE, Springer New York Dordrecht Heidelberg London.

<http://dati.istat.it/>

<https://about.netflix.com/it/>

<https://amt-lab.org/blog/2021/8/algorithms-in-streaming-services>

<https://annualmarketingreport.nielsen.com/>

<https://bstrategyhub.com/swot-analysis-of-netflix-2019-netflix-swot-analysis/>

<https://levelup.gitconnected.com/the-mathematics-of-recommendation-systems-e8922a50bdea>

<https://press.aboutamazon.com/news-releases/news-release-details/walt-disney-company-uses-aws-support-global-expansion-disney/>

<https://pub.towardsai.net/recommendation-system-in-depth-tutorial-with-python-for-netflix-using-collaborative-filtering-533ff8a0e444>

<https://towardsdatascience.com/how-do-netflix-and-amazon-know-what-i-want-852c480b67ac>

<https://www.businesswire.com/news/home/20210428005808/en/>

<https://www.calcioefinanza.it/2022/06/27/antitrust-procedimento-tim-dazn-2023/>

<https://www.censis.it/comunicazione>

[https://www.corriere.it/economia/aziende/22\\_luglio\\_20/netflix-perde-milione-abbonati-ma-vola-wall-street-649d730c-07f1-11ed-bd15-abd29857fc36.shtml](https://www.corriere.it/economia/aziende/22_luglio_20/netflix-perde-milione-abbonati-ma-vola-wall-street-649d730c-07f1-11ed-bd15-abd29857fc36.shtml)

<https://www.newslinet.com/radio-tv-web-agcom-con-la-delibera-n-194-21-cons-interviene-sulle-rilevazioni-delle-audience-sui-mezzi-e-sulle-governance-dei-rilevatori/>

<https://www.open.online/2022/06/09/dazn-ufficiale-abbonamenti-regole-2022-2023/>

<https://www.oracle.com/it/cx/advertising/measurement/ctv-vs-ott/>

<https://www.primaonline.it/2015/10/21/217024/il-direttore-siae-gaetano-blandini-spero-che-larri-vo-di-netflix-portera-nuove-opportunita-ad-autori-ed-editori-italiani/amp/>

<https://www.statista.com/chart/16718/consumer-attitudes-on-netflix-price-hikes/>

<https://www.statista.com/chart/21614/disney-plus-subscribers/>

<https://www.statista.com/chart/26719/number-of-countries-the-worlds-biggest-streaming-services-are-available-in/>

<https://www.statista.com/chart/26719/number-of-countries-the-worlds-biggest-streaming-services-are-available-in/>

<https://www.statista.com/chart/7677/netflix-subscriber-growth/>

<https://www.statista.com/forecasts/1000710/digital-video-purchases-by-brand-in-italy>

<https://www.statista.com/forecasts/457531/video-on-demand-users-in-italy-forecast>

[https://www.lastampa.it/economia/2022/06/07/news/netflix e l europa il 30 dei contenuti e prodotto nel vecchio continente-5371919/](https://www.lastampa.it/economia/2022/06/07/news/netflix-e-l-europa-il-30-dei-contenuti-e-prodotto-nel-vecchio-continente-5371919/)

<https://www.statista.com/outlook/dmo/digital-media/video-on-demand/video-streaming-svod/worldwide>

<https://www.statista.com/statistics/1090098/netflix-global-revenue-by-region/>

<https://www.statista.com/statistics/1090122/netflix-global-subscribers-by-region/>

[https://www.treccani.it/vocabolario/storytelling %28Neologismi%29/](https://www.treccani.it/vocabolario/storytelling_%28Neologismi%29/)

<https://www.tvserial.it/serie-tv-marvel-netflix-su-disney-plus/>



## Allegato:

*Questionario per indagine sperimentale sull'uso di piattaforme streaming online:*

# Questionario su indagine di mercato in settore audiovisivo: Uso di piattaforme streaming online

Il seguente questionario viene erogato per un'indagine sperimentale e ricerca di mercato in settore audiovisivo per una tesi di laurea del Politecnico di Torino.

Lo scopo principale è quello di comprendere le abitudini d'uso, i vantaggi e gli svantaggi dei rispondenti in relazione all'utilizzo di piattaforme streaming online.

Il questionario è anonimo e tutti i dati verranno utilizzati in aggregato, trattati in modo confidenziale in conformità con le leggi Europee per l'elaborazione e la privacy.

Grazie per il suo tempo e la sua collaborazione!

Il questionario richiede un tempo di completamento pari a 5 minuti.

---

**\*Campo obbligatorio**

1. Genere: \*

*Contrassegna solo un ovale.*

- ☐ Femmina
- ☐ Maschio
- ☐ Non binario
- ☐ Preferisco non specificarlo

2. Età: \*

*Contrassegna solo un ovale.*

- ☐ 0 -18 anni
- ☐ 19 - 29 anni
- ☐ 30 - 40 anni
- ☐ 41 - 65 anni
- ☐ Più di 65 anni

3. Dove vivi? \*

*Contrassegna solo un ovale.*

- ☐ Nord Italia
- ☐ Centro Italia
- ☐ Sud Italia
- ☐ Stato estero

4. Qual è la tua posizione lavorativa? \*

*Contrassegna solo un ovale.*

- ☐ Sudente
- ☐ Lavoratore
- ☐ Disoccupato
- ☐ Pensionato

5. Sei in grado di stimare il tuo RAL? \*

RAL è l'acronimo che sta per Retribuzione Annua Lorda e indica il valore totale della retribuzione che un dipendente percepisce nell'arco di un anno.

*Contrassegna solo un ovale.*

- ☐ Preferisco non rispondere
- ☐ Non sono in grado di stimarlo
- ☐ 0 - 10.000 euro
- ☐ 10.001 - 20.000 euro
- ☐ 20.001 - 35.000 euro
- ☐ 35.001 - 55.000 euro
- ☐ 55.001 - 75.000 euro
- ☐ oltre i 75.000 euro
- ☐ Non ho un RAL (sono uno studente, disoccupato, altro)

### Utilizzo di piattaforme streaming online

6. Per quali di queste piattaforme possiedi o possedevi in passato un abbonamento? \*

*Contrassegna solo un ovale per riga.*

|                               | No, mai<br>utilizzato | Sì, possedevo un<br>abbonamento solo in passato | Sì, possiedo attualmente<br>un abbonamento |
|-------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| <b>Amazon<br/>Prime Video</b> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>                           | <input type="radio"/>                      |
| <b>Disney +</b>               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>                           | <input type="radio"/>                      |
| <b>NOW tv</b>                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>                           | <input type="radio"/>                      |
| <b>Chili</b>                  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>                           | <input type="radio"/>                      |
| <b>Infinity +</b>             | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>                           | <input type="radio"/>                      |
| <b>Apple tv</b>               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>                           | <input type="radio"/>                      |
| <b>DAZN</b>                   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>                           | <input type="radio"/>                      |
| <b>TIMVision</b>              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>                           | <input type="radio"/>                      |
| <b>SKYGO</b>                  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>                           | <input type="radio"/>                      |
| <b>Youtube<br/>Premium</b>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>                           | <input type="radio"/>                      |

7. Quali contenuti guardi maggiormente all'interno delle piattaforme streaming? \*

*Seleziona tutte le voci applicabili.*

- ☐ Film  
☐ Serie TV  
☐ Serie d'animazione  
☐ Reality Show/Spettacoli di intrattenimento  
☐ Documentari  
☐ Altro: \_\_\_\_\_

8. Sei abbonato a Netflix? \*

*Contrassegna solo un ovale.*

- ☐ Sì *Passa alla domanda 9.*  
☐ No *Passa alla domanda 18.*

Abitudini  
d'uso

In questa sezione ti chiederemo brevemente le tue abitudini d'uso con la piattaforma streaming Netflix.

9. Da quanto tempo sei abbonato a Netflix? \*

*Contrassegna solo un ovale.*

- ☐ Meno di 6 mesi  
☐ Circa da 1 anno  
☐ Da 2 - 3 anni  
☐ Da 4 anni o più

10. Quanto sei soddisfatto da 1 a 5 della quantità di contenuti nel catalogo Netflix? \*

*Contrassegna solo un ovale.*

|            | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |            |
|------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------|
| Per niente | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Moltissimo |

11. Che tipo di abbonamento possiedi? \*

*Contrassegna solo un ovale.*

- ☐ Piano Base 7,99 euro al mese (1 schermo + qualità video SD)  
☐ Piano Standard 12,99 euro al mese (2 schermi + qualità video HD)  
☐ Piano Premium 17,99 euro al mese (4 schermi + qualità video UHD)

12. Pensi che il costo del tuo abbonamento sia in linea con la tua disponibilità a pagare? \*

*Contrassegna solo un ovale.*

- ☐ Sì, trovo il costo di abbonamento molto vantaggioso
- ☐ Sì, penso che il costo di abbonamento sia in linea con la mia disponibilità a pagare
- ☐ No, trovo che sia leggermente caro ma ne usufruisco lo stesso
- ☐ No, è troppo caro e penso di disdire l'abbonamento
- ☐ Altro: \_\_\_\_\_

13. Condividi il tuo abbonamento con altre persone? \*

*Contrassegna solo un ovale.*

- ☐ No, sono l'unico utilizzatore
- ☐ Sì, con un'altra persona
- ☐ Sì, con più di una persona

14. Quante ore a settimana dedichi in media alla visione di Netflix? \*

*Contrassegna solo un ovale.*

- ☐ Meno di 3 ore
- ☐ Da 3 a 6 ore
- ☐ Da 6 a 10 ore
- ☐ Più di 10 ore

15. Quale dispositivo utilizzi con più frequenza per accedere alla piattaforma? \*

*Seleziona tutte le voci applicabili.*

- ☐ Computer
- ☐ Tablet
- ☐ Smartphone
- ☐ Smart TV
- ☐ Console (PS5, PS4, Xbox)
- ☐ Dispositivi multimediali digitali (Roku TV, Amazon Fire Stick, Google Chromecast)

16. Quali sono i motivi che ti hanno spinto a preferire la piattaforma Netflix rispetto a  
altri servizi? \*

*Seleziona tutte le voci applicabili.*

- ☐ Ricchezza di contenuti nel catalogo
- ☐ Gli ottimi suggerimenti di visione proposti da Netflix secondo i miei gusti
- ☐ Varietà di temi all'interno di film e/o serie tv
- ☐ Per le produzioni esclusive originali Netflix
- ☐ Per il prezzo di abbonamento
- ☐ Per la qualità dei video
- ☐ Altro: \_\_\_\_\_

17. Secondo le tue aspettative, cosa miglioreresti e/o cambieresti in Netflix? \*

---

---

---

---

---

*Passa alla domanda 19.*

18. Per quale motivo non possiedi Netflix? \*

*Seleziona tutte le voci applicabili.*

- ☐ E' troppo costoso/a causa dell'aumento dei piani tariffari di abbonamento
- ☐ Il catalogo non soddisfa i miei requisiti
- ☐ Non ho tempo di guardare Netflix
- ☐ Per scarsa qualità dei video
- ☐ Ho problemi con Internet e con la mia connessione
- ☐ Utilizzo altri servizi video
- ☐ Altro: \_\_\_\_\_

*Passa alla domanda 19.*

**Il tuo  
servizio  
ideale**

In questa sezione ti chiederemo quali sono le caratteristiche più importanti e i requisiti essenziali che devono risiedere all'interno della tua piattaforma streaming online ideale.

19. Saresti disposto a pagare un piano di abbonamento ridotto grazie all'inserimento \*  
di pubblicità all'interno di piattaforme streaming?

*Contrassegna solo un ovale.*

- ☐ Sì, sono disposto a spendere di meno e guardare le pubblicità
- ☐ No, preferisco pagare l'abbonamento completo ed evitare la visione di pubblicità
- ☐ Altro: \_\_\_\_\_

20. Quanto sono importanti questi aspetti per un abbonamento di servizi video on demand? \*

*Contrassegna solo un ovale per riga.*

|                                                                                                                           | Per niente<br>importante | Poco<br>importante    | Mediamente<br>importante | Molto<br>importante   | Assolutamente<br>importante |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|-----------------------------|
| <b>Il rapporto<br/>qualità/prezzo<br/>delle<br/>piattaforme</b>                                                           | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |
| <b>Evitare<br/>l'obbligo di<br/>associare le<br/>proprie carte<br/>di credito<br/>all'account</b>                         | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |
| <b>Poter<br/>condividere<br/>l'abbonamento<br/>con altri utenti</b>                                                       | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |
| <b>La possibilità<br/>di avere un<br/>free trial (mese<br/>di prova<br/>gratuita)</b>                                     | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |
| <b>Sostenere un<br/>costo di<br/>abbonamento<br/>che non<br/>subisca<br/>aumenti e che<br/>sia costante nel<br/>tempo</b> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |
| <b>La possibilità<br/>di usufruire<br/>degli sconti<br/>con bundle di<br/>abbonamenti a<br/>più<br/>piattaforme</b>       | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |
|                                                                                                                           | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |



**Poter avere  
sconti tariffari  
con l'acquisto  
di bundle  
complementari  
(ad esempio  
abbonamento  
connessione  
Internet +  
abbonamento  
Netflix)**

---



21. Quali di queste caratteristiche sono importanti per una piattaforma di streaming online come Netflix o Disney+ ? \*

*Contrassegna solo un ovale per riga.*

|                                                                                                           | Per niente<br>importante | Poco<br>importante    | Mediamente<br>importante | Molto<br>importante   | Assolutamente<br>importante |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|-----------------------------|
| <b>La quantità dei contenuti nel catalogo</b>                                                             | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |
| <b>Il design della piattaforma</b>                                                                        | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |
| <b>La facilità d'uso della piattaforma</b>                                                                | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |
| <b>La presenza di sistemi di raccomandazione che mi suggeriscano i contenuti più adatti ai miei gusti</b> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |
| <b>La possibilità di scaricare offline i contenuti per visionarli in assenza di connessione Internet</b>  | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |
| <b>La qualità in alta definizione dei video</b>                                                           | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |
| <b>La presenza di contenuti adatti ai bambini</b>                                                         | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |
| <b>La presenza di contenuti sportivi</b>                                                                  | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |
| <b>Poter visionare i</b>                                                                                  | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |

**contenuti in  
lingua originale  
e/o con  
sottotitoli**

---

**La presenza di  
contenuti  
originali esclusivi**

---

☐☐☐☐☐

**Poter utilizzare la  
piattaforma  
facilmente su  
diversi device**

---

☐☐☐☐☐

## **Ringraziamenti**

Questi ultimi due anni hanno fatto parte di un periodo davvero difficile per gli eventi che hanno preso il sopravvento in tutto il mondo e, nonostante il lockdown e la didattica a distanza per un anno intero, vorrei ringraziare tutti coloro che mi sono stati vicino.

Vorrei ringraziare la mia famiglia, per avermi sempre amato e sostenuto ed i miei colleghi con i quali ho passato davvero tanto tempo per esami e progetti. Ringrazio infine il mio professore e relatore Carlo Cambini per la sua costante cordialità e per tutto il supporto inerente alla stesura della tesi.

