

ALMA MATER STUDIORUM - UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

Corso di laurea in

Cinema, televisione e produzione multimediale

TITOLO DELLA TESI

L'espansione di Netflix e il suo impatto nel mondo

Tesi di laurea in

sociologia dei consumi

Relatrice / Relatore Prof.ssa / Prof. Roberta Paltrinieri

Correlatrice / Correlatore Prof.ssa / Prof. Luca Barra

Presentata da Elisabetta Mazzoni

Appello

terzo

Anno accademico
2021-2022

Sommario

L'ESPANSIONE DI NETFLIX E IL SUO IMPATTO NEL MONDO	4
INTRODUZIONE	4
CAPITOLO 1: BREVE STORIA DI NETFLIX	6
CAPITOLO 2: L'ESPANSIONE E LE SUE SFIDE	9
2.1.1 <i>La sfida linguistica</i>	10
2.1.2 <i>La sfida dei contenuti</i>	11
2.1.3 <i>La sfida dei prezzi</i>	12
2.1.4 <i>La sfida infrastrutturale</i>	12
2.2 <i>L'espansione di Netflix</i>	14
2.2.1 <i>Prima ondata: il Canada</i>	14
2.2.2 <i>Seconda ondata: il Brasile e l'America latina</i>	27
2.2.3 <i>Terza ondata: l'Europa e il resto del mondo</i>	39
CAPITOLO 3: TUTTO PARTE DA DENTRO.	45
3.1 <i>Inclusività</i>	45
3.1.1 <i>Fondo Netflix per la creatività inclusiva</i>	45
3.1.2 <i>L'impatto dell'inclusione</i>	47
3.1.3 <i>Le cifre della rappresentazione</i>	48
3.1.4 <i>Il filtro dell'inclusione</i>	50
3.2 <i>Sostenibilità</i>	55
3.2.1 <i>Emissioni zero + Natura</i>	56
3.2.3 <i>Intrattenimento sostenibile</i>	57
3.2.4 <i>Progetti presenti e futuri</i>	60
CAPITOLO 4: PER POI ARRIVARE FUORI	62
4.1 <i>Il passaggio dal palinsesto all'algoritmo</i>	62
4.2 <i>Il ruolo degli utenti</i>	63
4.3 <i>The Netflix effect</i>	65
4.3.1 <i>Abitudini dei consumatori</i>	66
4.4 <i>Netflix fa del binge-watching un'arte: tutto e subito</i>	67
4.4.1 <i>Binge watching e lockdown</i>	69
4.4.2 <i>Impatto culturale e aspetti psicologici</i>	69
4.5 <i>Tendenze improbabili</i>	70
4.6 <i>Prendere posizione</i>	73

<i>4.7 I consumatori dell'era Netflix stanno cambiando l'economia</i>	73
CONCLUSIONI	75
BIBLIOGRAFIA	76
SITOGRAFIA	78
RINGRAZIAMENTI	81

L'ESPANSIONE DI NETFLIX E IL SUO IMPATTO NEL MONDO

INTRODUZIONE

In questa tesi esploreremo l'espansione di Netflix e il suo impatto sulla società a livello mondiale. Nel primo capitolo, faremo un breve excursus sulla storia di Netflix, dalle sue origini come servizio di noleggio DVD per posta, fino alla sua trasformazione in una piattaforma di streaming globale. Analizzeremo i suoi passi chiave lungo il percorso, come l'introduzione del servizio di streaming, l'espansione in nuovi mercati e la produzione originale di contenuti. Inoltre, esploreremo la competizione nel mercato dello streaming e come Netflix si posiziona rispetto ai suoi concorrenti. Nel secondo capitolo, analizzeremo le sfide dell'espansione, come quella linguistica, dei contenuti, dei prezzi e infrastrutturale. Esploreremo le difficoltà che Netflix ha incontrato nel fornire contenuti localizzati e adattati alle diverse culture e lingue dei mercati in cui si espande. Analizzeremo anche come Netflix si sia adattato alle diverse esigenze dei mercati in termini di prezzi e offerta di contenuti. Inoltre, analizzeremo l'espansione di Netflix nel mondo, suddividendola in tre ondate: il Canada, l'America Latina e l'Europa e il resto del mondo. In questo capitolo, esploreremo anche le strategie adottate da Netflix per affrontare le sfide dell'espansione e come abbiano influito sull'espansione globale.

Nel terzo capitolo, ci focalizzeremo sull'interno dell'azienda, esplorando l'inclusività e la sostenibilità. Analizzeremo il Fondo Netflix per la creatività inclusiva e come la stessa abbia influito sulla diversità e rappresentazione nei contenuti prodotti da Netflix. Esploreremo anche l'impatto dell'inclusione sulla cultura aziendale e sull'esperienza degli utenti. Inoltre, esamineremo l'impegno di Netflix per ridurre le proprie emissioni di carbonio e diventare un'azienda a emissioni zero, e come ciò influisca sulla sostenibilità dei contenuti prodotti e sull'esperienza degli utenti.

Infine, nel quarto capitolo, ci concentreremo su come Netflix stia influenzando il mondo esterno. Esploreremo il passaggio dal palinsesto tradizionale all'algoritmo di consigli personalizzati e come ciò influisca sulle abitudini dei consumatori. Analizzeremo anche il ruolo degli utenti nella produzione di contenuti e come Netflix abbia creato un ecosistema di coinvolgimento degli utenti che va oltre la semplice visione dei contenuti. Esploreremo anche l'effetto Netflix, ovvero l'impatto che la piattaforma ha avuto sull'industria dell'intrattenimento e sui consumatori, inclusi i cambiamenti nelle abitudini di visione e nei modelli di consumo. Inoltre, analizzeremo come

Netflix abbia trasformato il binge-watching¹ in un'arte e l'impatto culturale e psicologico che ha avuto sugli utenti, in particolare durante i periodi di lockdown. Infine, esploreremo le tendenze future e come Netflix stia cambiando l'economia dei consumatori dell'era dello streaming e prenderemo in considerazione la posizione dell'azienda su questioni importanti come la rappresentazione e la sostenibilità. In sintesi, questa tesi analizzerà gli aspetti più importanti dell'espansione di Netflix e il suo impatto globale sull'intrattenimento e sui consumatori.

¹ guardare programmi televisivi per un periodo di tempo superiore al consueto, particolarmente l'usufruire della visione di diversi episodi consecutivamente, senza soste

CAPITOLO 1: BREVE STORIA DI NETFLIX

Nel 1997 Reed Hastings e Marc Randolph, due ex dirigenti di una società di software,² hanno fondato Netflix, che hanno immaginato come uno spazio online per offrire il noleggio di film. Sebbene il business del noleggio di film fosse stato dominato dalla tecnologia VHS, nella primavera di quell'anno, i DVD furono introdotti per la prima volta negli Stati Uniti, con meno di 1.000 titoli disponibili per i consumatori,³ aprendo a Netflix una nuova strada nel mercato del noleggio video. Nonostante la limitata disponibilità di DVD nel mercato statunitense, Hastings e Randolph ritenevano che i DVD "avessero il chiaro potenziale per sostituire la videocassetta, più ingombrante e a bassa risoluzione come formato consumer preferito".⁴ Inoltre, essi hanno notato una mancanza di disponibilità di DVD nei negozi di videonoleggio e ciò li ha indotti a credere di poter soddisfare una nicchia nel mercato del noleggio video.⁵ La società ha lanciato ufficialmente nel 1998 il suo sito Internet, che offriva il noleggio e la vendita di DVD. Tuttavia, la società ha smesso di vendere DVD nel dicembre di quello stesso anno, scegliendo di concentrarsi solo sulla sua attività di noleggio. Di conseguenza, la società "ha iniziato a indirizzare i clienti interessati agli acquisti di DVD verso Amazon.com, che aveva recentemente iniziato a offrire DVD",⁶ non sapendo che in seguito sarebbe diventato uno dei suoi principali concorrenti. Nel 1999, Netflix ha lanciato il suo servizio di abbonamento, "offrendo noleggi illimitati di DVD a un prezzo mensile basso", e nel 2000, ha introdotto il suo "sistema di raccomandazione dei film personalizzato", che affermava di "utilizzare le valutazioni degli abbonati Netflix per prevedere con precisione le scelte per tutti gli abbonati Netflix".⁷ Entro la fine dell'anno, la società aveva una libreria di contenuti composta da oltre 7.000 titoli e una base di abbonati di 250.000 persone.⁸

²Tanza Loudenback, "Incontra Reed Hastings, l'uomo che ha costruito Netflix", Business Insider, 6 settembre 2015, <http://www.businessinsider.com/reed-hastings-netflix-bio-2015-8>.

³ Frank Uhle e Stephen Meyer, "Netflix, Inc.", International Directory of Company Histories, a cura di Derek Jacques e Paula Kepos, vol. 115 (Detroit: St. James Press, 2010): 350.

⁴ Ibid.

⁵ Ibid.

⁶ Ibidem, 351.

⁷ Netflix, "Netflix Timeline", Netflix Media Center, <https://media.netflix.com/en/about-netflix>.

⁸ Uhle e Meyer, "Netflix, Inc.", 352.

Nel 2002, Netflix ha raggiunto 600.000 abbonati; nel 2003, il suo servizio aveva oltre un milione di abbonati.⁹ Nel settembre del 2004, Netflix ha collaborato con TiVo, un servizio di videoregistratore digitale (DVR), per sviluppare un servizio di streaming online¹⁰, sebbene Netflix non abbia introdotto ufficialmente il suo servizio di streaming fino al 2007.¹¹ Questo servizio consentiva agli abbonati di scegliere tra circa 1.000 titoli da trasmettere in streaming e offriva agli abbonati da 6 a 18 ore di streaming al mese, a seconda del piano di abbonamento.¹² Tuttavia, anche se i dirigenti dell'azienda hanno promosso questa nuova funzionalità, hanno minimizzato il suo potenziale successo. Quando si discute del servizio appena lanciato con il New York Times, il CEO di Netflix Reid Hastings ha affermato: "Il mercato [dello streaming] è microscopico ... Il DVD sarà un mercato molto grande per un tempo molto lungo".¹³

Anche così, l'azienda ha continuato a esplorare il potenziale ruolo delle nuove tecnologie nel futuro del suo piano aziendale; tra il 2007 e il 2010, Netflix ha collaborato con aziende per offrire il suo servizio su Xbox 360, lettori Blu-ray, set-top box TV, PlayStation 3, iPad, iPhone, iPod Touch, Nintendo Wii e altri vari dispositivi connessi a Internet.¹⁴

Nel 2010, Netflix aveva capito il ruolo essenziale delle evoluzioni della piattaforma per il suo continuo progresso. A questo punto, il servizio di streaming di Netflix aveva superato il suo servizio DVD in popolarità. Questo aumento della popolarità del servizio di streaming è arrivato nello stesso momento in cui la società ha deciso di iniziare ad espandersi al di fuori degli Stati Uniti, il passo successivo nella ricerca di un'azienda in rapida espansione per il dominio globale. Tra il 2009 e il 2010, la società ha visto una crescita netta di 7,7 milioni di abbonati, passando da 12,3 milioni a 20,01 milioni, registrando un forte aumento della crescita netta degli abbonati rispetto ai periodi di crescita 2007-2008 e 2008-2009 (che ha visto una crescita netta degli abbonati,

⁹ Uhle e Meyer, "Netflix, Inc.", 354.

¹⁰ Ibid.

¹¹ "Cronologia Netflix"

¹² Netflix. "Netflix offre agli abbonati la possibilità di guardare istantaneamente film sui loro PC", Netflix Media Center, 16 gennaio 2007, <https://media.netflix.com/en/press-releases/netflix-offers-subscribers-the-opzione-di-guardare-istantaneamente-film-sui-loro-pcs-migrazione-1>.

¹³ Miguel Helft, "Netflix to Deliver Movies to the PC", New York Times, 16 Gennaio 2007. <http://www.nytimes.com/2007/01/16/technology/16netflix.html>.

¹⁴ "Cronologia Netflix."

rispettivamente, di 1,9 Milioni e di 2,9 milioni).¹⁵ La società considerava questo periodo come un periodo di "accelerazione", che alla fine sarebbe stato seguito da un periodo previsto di "aggiunte nette costanti" e quindi da un periodo previsto di "aggiunte nette in contrazione", che avrebbe rallentato per corrispondere all'andamento del prodotto interno lordo (PIL) e alla crescita della popolazione negli Stati Uniti.¹⁶ Attraverso questo modello di crescita degli abbonati, Netflix alla fine avrebbe raggiunto un punto in cui non avrebbe più potuto far crescere in modo significativo la propria base di abbonati a livello nazionale. La società sapeva che se avesse voluto continuare ad incrementare il numero dei suoi abbonati, avrebbe dovuto cercare un nuovo pool di potenziali abbonati da cui attingere. Pertanto, la società ha iniziato a mettere in atto determinate politiche in tale direzione. A partire dal Canada nel 2010, la società ha ampliato le sue operazioni per includere l'America Latina e i Caraibi (2011), l'Europa (2012-2015), l'Australia (2015), la Nuova Zelanda (2015) e il Giappone (2015).¹⁷ Nel 2016, Netflix ha annunciato il lancio in "più di 130 nuovi paesi", rendendo il servizio disponibile in tutti i paesi del mondo ad eccezione di Cina, Crimea, Corea del Nord e Siria.¹⁸

¹⁵ Netflix. "Q4 2010 Letter to shareholders and financial results", Netflix Investor Relations, 26 gennaio 2011, 2, <http://files.shareholder.com/downloads/NFLX/5415537477x0x437075/925E81C4-3D5D-44B6->.

¹⁶ Ibid.

¹⁷ "Cronologia Netflix."

¹⁸ Netflix, "Netflix è ora disponibile in tutto il mondo", Netflix Media Center, 6 gennaio 2016, <https://media.netflix.com/en/press-releases/netflix-is-now-available-around-the-world>.

CAPITOLO 2: L'ESPANSIONE E LE SUE SFIDE

Netflix è un ottimo esempio di azienda che ha ampliato con successo le sue operazioni a livello internazionale. Iniziando in un solo paese, gli Stati Uniti, Netflix si è espanso in oltre 190 paesi in soli sette anni.¹⁹

Naturalmente, altre società statunitensi operanti via Internet sono cresciute a livello internazionale (Facebook e Google sono due esempi evidenti), ma la strategia di globalizzazione di Netflix e molte delle sfide che ha dovuto superare sono uniche. Netflix deve garantire le offerte sui contenuti paese per paese e talvolta regione per regione e, inoltre, deve far fronte a una serie diversificata di restrizioni e normative nazionali, come quelle che limitano i contenuti che possono essere resi disponibili nei mercati locali. Gli abbonati internazionali, molti dei quali non parlano correntemente l'inglese, spesso preferiscono la programmazione in lingua locale e molti potenziali abbonati, abituati ai contenuti gratuiti, rimangono riluttanti a pagare per i servizi di streaming.

Inoltre, in molti paesi esiste già una forte concorrenza nello streaming. In Francia e in India, ad esempio, i mercati locali offrono già contenuti video in lingua locale, privando così Netflix del vantaggio della prima mossa.²⁰ In alcuni paesi, come la Germania e l'India, erano già affermati rivali come Amazon Prime Video. Eppure, la maggior parte degli abbonati di Amazon Prime si trova negli Stati Uniti e Netflix è riuscita a farsi strada anche nei mercati in cui Prime è arrivato per primo.

Netflix non ha cercato di entrare in tutti i mercati contemporaneamente. Piuttosto, ha selezionato con cura i mercati iniziali in cui espandersi, scegliendo quelli adiacenti in termini geografici e di distanza psichica o di differenze percepite tra i mercati. L'azienda è stata così in grado di sviluppare le sue capacità di internazionalizzazione in luoghi in cui le sfide dell'"estraneità" erano meno acute. In tal modo, essa è riuscita ad espandere e migliorare le proprie competenze principali oltre il mercato nazionale.

¹⁹ <https://it.wikipedia.org/wiki/Netflix>

²⁰ <https://www.corrierecomunicazioni.it/over-the-top/sfida-franceese-a-netflix-nasce-la-piattaforma-streaming-salto/>.

²¹ <https://www.ilpost.it/2022/08/13/india-streaming-netflix/>.

2.1 Le sfide dell'espansione

I mercati internazionali sono stati cruciali per la crescita di Netflix, poiché l'aggiunta di abbonati al “gigante dello streaming” negli Stati Uniti è rallentata e il mercato iniziava a muoversi nella direzione della saturazione.

Netflix, quindi, ha iniziato via via a fare affidamento sui mercati esteri per la maggior parte della sua crescita, anche se bisogna considerare che le sfide in questa impresa non sono state poche e continueranno ad esserci.

2.1.1 La sfida linguistica

L'espansione di Netflix in nuovi mercati è una sfida enorme dal punto di vista linguistico. L'azienda deve fare i conti con la traduzione del proprio contenuto in più lingue, oltre a comprendere le sfumature culturali di ciascun mercato.²²

Questo non è un compito da poco, ed è quello su cui Netflix ha lavorato duramente per molti anni. Per questo, l'azienda dispone di una delle squadre più sofisticate al mondo, composta da linguisti, traduttori ed esperti di cultura.

Il lavoro del team è fondamentale per il successo dell'espansione internazionale di Netflix e ha aiutato l'azienda a superare alcune difficili situazioni.

Ad esempio, quando Netflix è stato lanciato per la prima volta in Brasile, il team ha dovuto fare i conti con il fatto che il portoghese aveva molti dialetti diversi. Inoltre il portoghese brasiliano non sempre è identico al portoghese europeo.²³

Il team ha anche dovuto considerare che alcune lingue hanno più sistemi di scrittura. Ciò può rendere difficile tradurre i contenuti di Netflix in tale lingua, poiché il team deve decidere quale sistema di scrittura utilizzare.²⁴

²² <https://www.insidemarketing.it/case-study-netflix-la-strategia-del-successo/>.

²³ <https://www.ispionline.it/it/informarsi-per-il-mondo/portoghese-europeo-o-brasiliano-quali-differenze>

²⁴ Come ad esempio il cinese mandarino.

2.1.2 La sfida dei contenuti

L'espansione di Netflix in nuovi mercati presenta una serie di sfide in termini di contenuti. Per avere successo, Netflix deve considerare attentamente le condizioni del mercato locale e le norme culturali in ogni nuovo territorio. Ad esempio, in alcuni mercati Netflix dovrà ottenere licenze di contenuti locali per poter offrire il proprio servizio. Questo può essere complicato se sono disponibili pochi contenuti locali o se il panorama dei contenuti locali è dominato da pochi grandi attori.²⁵

Un'altra sfida è assicurarsi che l'interfaccia utente e l'esperienza di Netflix siano adatte al mercato locale. Questo significa che i contenuti devono essere idonei al pubblico di destinazione, e quindi differenti per ciascun paese. Oltre al tipo di contenuto, adattarsi al paese di destinazione/target significa anche includere elementi quali la localizzazione della lingua o dei metodi di pagamento. Infine, Netflix deve anche confrontarsi con la concorrenza locale. In molti mercati esistono già servizi di streaming consolidati con un'ampia base di utenti. Netflix deve quindi differenziarsi da questi ultimi per attrarre nuovi clienti. Tutte queste problematiche devono necessariamente essere considerate per garantire un'espansione di successo in nuovi mercati. L'espansione internazionale di Netflix costringe quindi l'azienda a creare più contenuti che siano in linea con i mercati in cui si sta imbattendo e con i concorrenti locali, i quali hanno già contenuti regionali. Un esempio evidente lo si può fare con l'entrata di Netflix in India. Netflix inizialmente non è riuscita a decifrare il mercato indiano a causa di una libreria di contenuti poco dettagliata e alla mancanza di programmi regionali. I consumatori indiani non erano disposti a pagare costi di abbonamento elevati per la libreria di contenuti limitati di Netflix, poiché la concorrenza offriva più opzioni locali a prezzi molto più bassi. Solo quando Netflix ha iniziato a sviluppare contenuti specifici per l'India basati su temi apprezzati dal pubblico indiano, la crescita di quel mercato ha accelerato il ritmo.²⁶

²⁵ Neil Landau, Guido Fiandra, Netflix e le altre... La rivoluzione delle tv digitali. La «nuova età dell'oro» della televisione: parlano produttori e «showrunner», Audino, 2017

²⁶ <https://www.ilpost.it/2022/08/13/india-streaming-netflix/>.

2.1.3 La sfida dei prezzi

Per crescere a livello internazionale Netflix deve necessariamente elaborare strutture di prezzo diverse per adattarsi alla sensibilità di ciascun mercato. Ad esempio, gli utenti turchi possono ottenere un abbonamento Netflix per meno di \$ 4.00 al mese²⁷, gli abbonati in Argentina, Brasile, Giappone e Messico non pagano più di \$ 6.00²⁸ al mese, mentre il costo dell'abbonamento per gli utenti negli Stati Uniti è molto più caro.²⁹ Al momento della scelta dei prezzi per i piani di abbonamento per ciascun paese, l'azienda deve anche considerare a quanto ammonta il reddito medio locale. Secondo quanto riferito³⁰, Netflix sta cercando di sperimentare livelli di prezzo più bassi in alcuni mercati. Questa misura è necessaria per non rimanere nel mercato di nicchia quando è presente una concorrenza locale più economica.

Dal 2015, Netflix si è espansa rapidamente in nuovi mercati, come l'Europa e l'Asia. In ogni nuovo mercato, l'azienda ha dovuto considerare attentamente il prezzo dei suoi contenuti e servizi.

In Europa, Netflix ha dovuto competere con player affermati come Sky e Canal+, in Asia ha dovuto competere con numerosi mercati locali, come Hooq e iFlix. Per essere competitiva, Netflix ha dovuto offrire un prezzo inferiore rispetto ai suoi rivali.

La sfida del prezzo è sempre una considerazione chiave nell'espansione di Netflix in nuovi mercati.

2.1.4 La sfida infrastrutturale

La mancanza di Internet veloce³¹ in tutto il mondo rappresenta un'altra sfida per Netflix, soprattutto nei mercati in via di sviluppo. Nonostante questo sia qualcosa al di fuori dal controllo dell'azienda, ha il potenziale per danneggiare la crescita internazionale a lungo termine di Netflix.

²⁷ <https://www.revistagq.com/noticias/articulo/netflix-precio-paises-como-se-decide>

²⁸ Ibid.

²⁹ Ibid.

³⁰ Dall'azienda di Netflix stessa.

³¹ Trasmissione e ricezione di una grande quantità di dati simultaneamente lungo lo stesso cavo, che permette di far viaggiare filmati, musica e altri «file» pesanti senza impiegarci un tempo lungo o bloccarsi.

L'Africa è il secondo continente più popoloso del mondo, con quasi 1,4 miliardi di persone.³² L'età media di 19,7 anni la rende la popolazione più giovane di tutti i continenti, offrendo a Netflix una solida opportunità per far crescere il proprio business facendo appello ai giovani africani. Il problema è che solo il 22% della popolazione africana dispone di un accesso a Internet e i governi non sembrano essere particolarmente interessati ad aumentarne la diffusione.³³

Non sorprende che le velocità di Internet in Africa siano lente e i servizi costosi. Secondo una serie di dati³⁴, un utente di banda larga in Namibia dovrebbe spendere oltre \$ 380 al mese per avere una velocità media di Internet di soli 2,62 megabit al secondo (Mbps). Per fare un confronto, il costo medio di un piano a banda larga negli Stati Uniti è di \$ 40 al mese³⁵, mentre la velocità media di download è di circa 95 Mbps.³⁶

La mancanza di Internet veloce e conveniente in un mercato grande come l'Africa rappresenta una sfida importante per la crescita a lungo termine di Netflix, ma l'azienda sta facendo la sua parte per superare questo ostacolo.

Netflix ha distribuito server dedicati in Africa in modo che gli utenti possano trasmettere video in streaming più velocemente.³⁷ Inoltre, utilizza la sua tecnologia di compressione video per ridurre al minimo il consumo di dati senza diminuire l'esperienza visiva.³⁸

Non sorprende vedere Netflix concentrata nella rimozione delle barriere che incontra nei mercati esteri, producendo contenuti pertinenti e affrontando le sfide relative alle infrastrutture e ai prezzi. Questi sono sicuramente aspetti che l'azienda non può ignorare e su cui deve continuare a lavorare

³² <https://it.wikipedia.org/wiki/Africa>.

³³ https://it.wikipedia.org/wiki/Internet_in_Africa.

³⁴ <https://www.key4biz.it/conessioni-internet-sempre-piu-veloci-nel-2021-vedi-il-report/375242/#:~:text=Secondo%20i%20dati%2C%20la%20media,pi%C3%B9%20rapida%20del%20luglio%2021.>

³⁵ <https://www.corrierecomunicazioni.it/telco/banda-larga-a-30-dollari-al-mese-negli-usa-scatta-il-tetto-massimo/#:~:text=I%20piani%20tariffari%20che%20verranno,raggiungono%20i%2075%20dollari%20mensili.>

³⁶ <https://www.key4biz.it/conessioni-internet-sempre-piu-veloci-nel-2021-vedi-il-report/375242/#:~:text=Secondo%20i%20dati%2C%20la%20media,pi%C3%B9%20rapida%20del%20luglio%2021.>

³⁷ <https://about.netflix.com/it/news/how-netflix-works-with-isps-around-the-globe-to-deliver-a-great-viewing-experience.>

³⁸ https://www.avmagazine.it/news/software/netflix-dimezza-il-bit-rate-4k-promettendo-la-stessa-qualita_15939.html.

per migliorarsi, considerando l'importanza che i mercati internazionali hanno per l'azienda stessa e la sua espansione.

2.2 L'espansione di Netflix

Come precedentemente accennato, Netflix ha iniziato ad ampliare il suo servizio in molti paesi esterni agli Stati Uniti fin dal 2010, quando ha iniziato la sua espansione entrando nel mercato canadese. In seguito a questo primo tentativo, che dopo alcune sfide e alcuni problemi si è rivelato tutt'altro che fallace, Netflix ha continuato con il suo piano di espansione arrivando prima in Brasile e nei paesi dell'America latina, e poi in Europa e nel resto del mondo, Italia compresa.³⁹

2.2.1 Prima ondata: il Canada

Il Canada è un caso prezioso grazie al suo status di primo mercato internazionale di Netflix e alla vicinanza culturale del paese agli Stati Uniti. Sebbene il Canada abbia una composizione culturale diversificata contenente molte differenze dalla composizione culturale degli Stati Uniti, come la significativa popolazione francofona del paese, la società ha scelto pubblicamente di trascurare tali differenze. Netflix sembrava concentrarsi sul Canada come una versione leggermente modificata del mercato statunitense. Quando Netflix è stato lanciato ufficialmente in Canada il 22 settembre 2010, la società ha confermato che "il servizio Netflix canadese sarà inizialmente disponibile solo in inglese", ma ha aggiunto, "si aspetta di aggiungere funzionalità in lingua francese nel tempo", anche se non è stato fornito alcun periodo di tempo specifico per l'aggiunta del servizio francese⁴⁰. Nel comunicato stampa che annunciava il lancio canadese, Netflix propagandava le "migliaia di film e programmi TV" tra cui i clienti canadesi avrebbero potuto scegliere, sottolineando i loro accordi di licenza canadesi con gli studi americani⁴¹, così come con i distributori canadesi⁴², che la

³⁹ https://en.wikipedia.org/wiki/International_expansion_of_Netflix.

⁴⁰ Netflix, "Netflix lancia il servizio canadese per lo streaming di film e TV Episodes su Internet", Netflix Media Center, 22 settembre 2010, <http://multivu.prnewswire.com/mnr/netflix/46101/>.

⁴¹ Lionsgate, MGM Studios, Paramount Pictures, Sony Pictures Entertainment, Twentieth Century Fox e Universal Pictures

⁴² Alliance Films, Maple Pictures, eOne e Mongrel

società ha presentato come accordi di licenza realizzati specificamente pensando al mercato canadese⁴³. Il comunicato stampa menzionava dieci film e tredici programmi televisivi che sarebbero stati disponibili per il pubblico canadese per nome, nel tentativo di mostrare la qualità e la specificità dei contenuti offerti. Dei ventitré titoli, sedici erano produzioni statunitensi, quattro erano produzioni britanniche e tre erano produzioni canadesi. Questo inventario di contenuti si allinea con l'idea che Netflix si sia avvicinata al mercato canadese considerandolo una versione modificata del mercato americano, poiché la maggior parte dei contenuti proveniva dagli Stati Uniti. Inoltre, un rapporto pubblicato nel 2012, l'anno successivo all'anno di lancio iniziale di Netflix (2010-2011) in Canada, ha rilevato che "solo il 3% dei lungometraggi e il 14% dei contenuti TV nel catalogo Netflix canadese erano canadesi".⁴⁴ L'enfasi sui contenuti americani nella libreria canadese di Netflix è dovuta in parte agli accordi di licenza preesistenti che Netflix aveva in essere con gli Studi Cinematografici. Tuttavia, non tutti gli studi che hanno concesso in licenza contenuti a Netflix statunitense hanno ampliato i loro accordi di licenza per includere Netflix canadese.⁴⁵ Ad esempio, mentre CBS concedeva in licenza la programmazione a Netflix statunitense, la società inizialmente non concedeva in licenza i contenuti a Netflix canadese.

Sebbene la stampa specializzata e popolare statunitense e i materiali di posizionamento di Netflix facciano distinzioni esplicite tra i due servizi quando ne discutono (ad esempio, riferendosi a "Netflix Canada" quando si discute dell'espansione canadese del servizio Netflix), a volte fondono i due servizi in uno dopo aver stabilito la loro distinzione iniziale parlando di "Netflix in Nord America". Gli organi di stampa commerciali e popolari hanno notato questa combinazione di mercato e occasionalmente l'hanno utilizzata nelle discussioni sul mercato canadese e statunitense. Ad esempio, un articolo di Hollywood Reporter su Netflix che acquisisce i diritti di licenza per lo show televisivo britannico *Being Human* negli Stati Uniti e in Canada presenta il titolo "Netflix concede in licenza lo show televisivo britannico 'Being Human' per il Nord America"⁴⁶. È

⁴³ Netflix Media Center, 22 settembre 2010, <http://multivu.prnewswire.com/mnr/netflix/46101/>.

⁴⁴ Ramon Lobato, "Rethinking International TV Flows Research in the Age of Netflix", *Television & New Media* 19, no. 3 (Marzo 2018): 246, <https://doi.org/10.1177/1527476417708245>.

⁴⁵ Leena Rao, "Netflix Lands Licensing Deal With CBS For Canadian And Latin American Subscribers", *TechCrunch*, 27 Luglio 2011, <https://techcrunch.com/2011/07/27/netflix-lands-licensing-deal-with-cbs-for-abbonati-canadesi-e-latinoamericani>.

⁴⁶ <https://www.hollywoodreporter.com/business/digital/netflix-licenses-uk-tv-show-245193/>

interessante notare che questa costruzione del Nord America esclude il Messico, che è geograficamente classificato come parte del Nord America, ma che è considerato all'interno del mercato latino-americano⁴⁷. Ciò suggerisce ancora una volta che Netflix, la stampa specializzata e la stampa popolare, siano disposti a ignorare i confini nazionali quando costruiscono i mercati internazionali di Netflix e riafferma ulteriormente che Netflix utilizzi somiglianze culturali per tracciare nuovi confini in queste costruzioni di mercato.

La concettualizzazione del Canada e degli Stati Uniti come un unico mercato non è un'idea nuova. In "The DVD region code system: Standardizing home video's disjunctive global flows"⁴⁸ Evan Elkins esamina "come il codice regionale ha contribuito a istituzionalizzare all'interno delle industrie di home entertainment digitale una concettualizzazione del globo come una serie divisibile di mercati regionali, che continua a informare i media digitali a livello internazionale".⁴⁹ Quando i DVD sono emersi come la prossima evoluzione nella tecnologia di distribuzione, gli studi di Hollywood hanno sviluppato un sistema di codici regionali per mantenere il controllo sulle uscite cinematografiche: i DVD avrebbero funzionato solo in paesi classificati nella loro stessa regione, in modo che gli studi potessero controllare quali paesi erano in grado di accedere a un film e limitare la diffusione della pirateria cinematografica. Lo sviluppo di questi codici ha portato alla creazione di una gerarchia di mercato, in quanto "hanno allineato alcuni territori insieme e hanno mappato sia una classifica numerica che un insieme di significati culturali ed economici su questi raggruppamenti".⁵⁰ Ad esempio, la prima regione, composta da Canada, Stati Uniti (e i suoi territori) e Bermuda, è stata definita "la regione più 'desiderabile' del mondo" secondo un rapporto commerciale.⁵¹ Questo rapporto ha classificato la "regione uno" come la più "desiderabile" a causa del primo accesso della regione ai contenuti e dei progressi tecnologici che si verificano all'interno della regione. Storicamente, la "regione uno" ha ricevuto contenuti di Hollywood prima delle altre regioni perché Hollywood si trova in essa, dando alla regione un elevato senso di importanza. In

⁴⁷ Di cui discuteremo nel prossimo paragrafo.

⁴⁸Elkins, E. (2016). The DVD region code system: Standardizing home video's disjunctive global flows. *International Journal of Cultural Studies*, 19(2), 225–240.

⁴⁹ Evan Elkins, "The DVD region code system: Standardizing home video's disjunctive global flows," *The DVD region code system: Standardizing home video's disjunctive global flows*, " *Giornale Internazionale di Studi Culturali* 19, no. 2 (2014): 226.

⁵⁰ *Ibidem*, 227.

⁵¹ *Ibid.*

conclusione, quindi, poiché sia gli Stati Uniti che il Canada si trovano all'interno di questa regione, sono spesso considerati uguali nello status.

Tuttavia, sebbene Netflix abbia costruito questa storia di confezionamento delle nazioni nei mercati per aiutare la facilitazione dei flussi transnazionali trattando il mercato canadese come un'estensione del mercato statunitense, alcuni utenti Netflix canadesi ritenevano che Netflix non facesse abbastanza per fondere insieme i due mercati. Per questi utenti, c'era una differenza molto netta tra Netflix negli Stati Uniti e Netflix Canada.

La libreria di contenuti limitati di Netflix in Canada è stata una delle principali fonti di insoddisfazione per i suoi utenti canadesi. Nel dicembre del 2010, solo tre mesi dopo il lancio canadese di Netflix, gli utenti si lamentavano già della mancanza di contenuti disponibili online. Un utente canadese ha pubblicato: "Avevo sentito parlare della versione statunitense ed ero entusiasta che finalmente avessimo Netflix in Canada. Quando sono andato sul loro sito e ho controllato il contenuto offerto ai canadesi sono rimasto immediatamente deluso. Netflix fa schifo, beh la versione canadese almeno" (in grassetto nell'originale).⁵² Altri commentatori sono d'accordo e la stampa popolare canadese ha notato la delusione degli utenti per il servizio. Un articolo della Canadian Broadcasting Corporation (CBC; l'emittente radiofonica e televisiva pubblica nazionale canadese) intitolato "Netflix suggerisce il successo dell'espansione canadese", ha dichiarato: "Tutti i consumatori continuano a lamentarsi della selezione dei contenuti su Netflix e della mancanza di titoli più recenti da visualizzare".⁵³ Quando Netflix ha riconosciuto questi reclami, la società ha affermato: "[La mancanza di contenuti] non ha ostacolato la fidelizzazione o l'acquisizione di membri, coloro che sono venuti e si sono lamentati sono rimasti".⁵⁴ Poiché Netflix non rilascia elenchi dettagliati delle sue librerie di contenuti per mercato, è difficile scoprire le differenze tra i contenuti della biblioteca del mercato statunitense e la biblioteca del mercato canadese. Tuttavia, dopo il 2010, gli utenti hanno iniziato a compilare elenchi dettagliati nei contenuti nelle librerie di contenuti di Netflix per paese. Uno di questi elenchi, compilato nel 2015, ha rivelato che anche

⁵² Sustainable PF, "Netflix Sucks in Canada", Sustainable Personal Finance (blog), 25 Luglio 2011, <https://sustainablepersonalfinance.com/netflix-sucks-canada/>.

⁵³The Canadian Press, "Netflix hints at Canadian expansion success", CBC News, 24 Dicembre 2010, <http://www.cbc.ca/news/business/netflix-hints-at-canadian-expansion-success-1.872503>.

⁵⁴ Ibid.

cinque anni dopo il lancio canadese di Netflix, la biblioteca canadese aveva solo la metà della quantità di contenuti della biblioteca statunitense.⁵⁵

In risposta a questa discrepanza di contenuti, molti utenti canadesi hanno ingannato i loro computer facendogli credere di essere negli Stati Uniti attraverso l'alterazione delle loro reti private virtuali (VPN), riuscendo così ad accedere alla libreria di contenuti di Netflix degli Stati Uniti senza esserci fisicamente.⁵⁶ Gli utenti canadesi hanno discusso questa pratica nei post del blog e nelle sezioni dei commenti su Netflix. Un utente che ha scelto di modificare la propria VPN ha giustificato la propria decisione dicendo: "La selezione fa schifo, è ora di avere una VPN negli Stati Uniti in modo che si possa guardare veri Netflix".⁵⁷

Inizialmente, sembrava che Netflix non fosse preoccupata per questo comportamento in quanto avrebbe comunque ricevuto le tariffe di abbonamento degli utenti che stavano ingannando il sistema.⁵⁸ Successivamente, però, Netflix ha iniziato a prendere provvedimenti per prevenire questa frode VPN poiché avrebbe potuto comportare azioni legali da parte dei proprietari di contenuti protetti da copyright.⁵⁹ Nell'anno del lancio iniziale di Netflix in Canada (2010-2011), i giornali canadesi hanno pubblicato articoli "che incoraggiano in modo non così obliquo tali pratiche raccontando ai canadesi di questi servizi", che consideravano una pratica simile all'uso di "parabole satellitari del "mercato grigio", che consentivano al pubblico canadese di raccogliere canali statunitensi non disponibili nel mercato televisivo canadese.⁶¹

Modificando le loro VPN per ottenere l'accesso alla libreria di contenuti Netflix degli Stati Uniti, gli utenti canadesi hanno supportato la pratica di offuscare il confine tra Stati Uniti e Canada. Se

⁵⁵ Peter Edwards e Joel Eastwood, "La lista che Netflix non vuole che tu veda: come il Canada si posiziona davvero fino alla versione statunitense", The Toronto Star, 22 gennaio 2015, <https://www.thestar.com/entertainment/2015/01/22/the-list-netflix-doesn't-want-you-to-see-how-canada-really-stacks-up-to-us-version.html>.

⁵⁶ Acland e Wagman, "Canada".

⁵⁷ 19 novembre 2010 (12:51), commento su Shelia Roberts, "NetFlix Canada Review, Is it Worth it?" MoviesOnline (blog), 18 novembre 2010, <http://www.moviesonline.ca/2010/11/netflix-canada-review-worth/>.

⁵⁸ Ibid

⁵⁹ Uno sforzo esplicito per affrontare questo problema non è sorto fino al 2016.

⁶⁰ Etan Vlessing, "Netflix cracks down on Canadian Proxy Access to U.S. Service", The Hollywood Reporter, 20 aprile 2016, <https://www.hollywoodreporter.com/news/netflix-cracks-down-canadian-proxy-886056>.

⁶¹ Acland e Wagman, "Canada".

gli utenti canadesi potessero offuscare questi confini, le pratiche di posizionamento di Netflix nella stessa area potrebbero essere convalidate.

Mentre Netflix ha continuato la tradizione di combinare Stati Uniti e Canada per scopi di distribuzione internazionale, e alcuni utenti sembravano sostenere questa abitudine (come sopra evidenziato), la costruzione del mercato utilizzata era imperfetta in quanto si basava sull'idea che gli Stati Uniti e il Canada fossero quasi identici culturalmente. In questa concettualizzazione degli Stati Uniti e del Canada come uno spazio omogeneo, una parte dei canadesi viene ignorata: la popolazione francofona canadese.

Sebbene gli Stati Uniti e il Canada siano stati storicamente considerati come un mercato culturale-linguistico transnazionale, la componente linguistica di questa categorizzazione conteneva barriere che complicavano il flusso di prodotti tra queste due regioni. Successivamente vedremo come le pratiche di Netflix incentrate sugli Stati Uniti abbiano pubblicamente trascurato i confini preesistenti all'interno del Canada e cosa questo suggerisse sulle strategie di posizionamento globale di Netflix.

Il Canada riconosce due lingue ufficiali: inglese e francese⁶², ed è diviso tra il Canada anglofono e il Canada francofono. Nelle discussioni sulla storia delle trasmissioni canadesi, gli spettatori sono spesso divisi in pubblico anglofono e pubblico francofono, a causa del precedente stabilito per dividere queste due popolazioni. Nel 1952, la Canadian Broadcasting Corporation (CBC) dovette posizionare un secondo trasmettitore a Montreal in modo che i programmi in lingua inglese e francese potessero essere separati in due stazioni.⁶³ Prima dell'introduzione di questo secondo trasmettitore, la stazione di Montreal divideva il tempo del programma; quindi, metà del contenuto trasmesso dalla stazione era in inglese mentre l'altra metà era in francese, il che faceva arrabbiare entrambi i segmenti di pubblico.⁶⁴ Creando una seconda stazione, sia il pubblico di lingua inglese sia quello di lingua francese, sentivano di avere contenuti a loro dedicati. Netflix non ha affrontato le stesse limitazioni della stazione di trasmissione di Montreal quando incorporava contenuti in lingua francese, poiché Netflix non ha bisogno di affrontare i tradizionali problemi temporali che

⁶²"Understanding your language rights", Office of the Commissioner of Official Languages, http://www.officiallanguages.gc.ca/en/language_rights/act.

⁶³ Frank W. Peers, "A National Service", *The Public Eye: Television and the Politics of Canadian Broadcasting, 1952-1968* (Toronto: University of Toronto Press, 1979), 40.

⁶⁴ *Ibidem*, 31.

le stazioni di trasmissione devono affrontare (ad esempio, la programmazione). Mentre la mancanza di vincoli di tempo di Netflix avrebbe potuto portare ad un modello simile al risultato di due trasmettitori (in cui sia il pubblico anglofono sia quello francofono avrebbero sentito di avere un canale), la mancanza di incorporazione di contenuti in lingua francese da parte di Netflix escludeva gli utenti francofoni. Sebbene i canadesi francofoni si identifichino come "canadesi", vedono la loro identità in qualche modo separata da quella degli anglo-canadesi. La separazione tra canadesi anglofoni e canadesi francofoni si riflette anche all'interno dei quadri politici del paese⁶⁵. Sebbene non si sia verificata alcuna separazione formale, la politica del Québec è ancora vista parzialmente separata dalla politica canadese anglofona. Ad esempio, mentre le altre nove province del Canada hanno sistemi legali basati sulla Common Law britannica, il sistema legale del Québec si basa sul Codice civile francese, il che crea differenze tra le leggi del Québec e quelle delle altre nove province.⁶⁶ Queste differenze legali non influiscono sulla redditività di Netflix in Canada, ma stabiliscono una separazione tra i due gruppi, rafforzando la separazione culturale tra anglofoni e francofoni in Canada.

Serra Tinic esplora la questione della separazione tra "Canada inglese" e "Canada francese" in relazione all'industria televisiva canadese nel terzo capitolo del suo libro *On Location: Canada's Television Industry in a Global Market*⁶⁷, "The Politics of 'Space' and 'Place': Mandating 'National' Identity in Canadian Media Policy". Come osserva nel suo esame del Rapporto Juneau (una task force governativa istituita per esplorare il rapporto tra la radiodiffusione e la politica culturale canadese), "la CBC non potrebbe essere veramente nazionale se non è radicata nelle regioni".⁶⁸ L'emittente televisiva ufficiale del Canada non potrebbe essere un servizio televisivo "canadese" se riconoscesse solo il Canada anglofono; per essere pienamente rappresentativi del Canada, sia il Canada anglofono che il Canada francofono dovevano essere riconosciuti. Se considerata nel contesto dei mercati culturali-linguistici transnazionali, l'esplorazione di Tinic del Canada inglese-Canada francese suggerisce che c'è spazio per abbattere la costruzione culturale-linguistica

⁶⁵ Le differenze culturali furono motivo per affermare la l'indipendenza del Canada francofono dal Canada anglofono.

⁶⁶ "Quebec: Government and Society", Encyclopaedia Britannica, consultato il 13 aprile 2018 <https://www.britannica.com/place/Quebec-province/Government-and-society>.

⁶⁷ Tinic, Serra. *On Location: Canada's Television Industry in a Global Market*. University of Toronto Press, 2005.

⁶⁸ Serra Tinic, "The Politics of 'Space' and 'Place': Mandating 'National' Identity in Canadian Media Policy," *On Location: Canada's Television Industry in a Global Market* (Toronto: University of Toronto Press, 2005), 72.

transnazionale per comprendere meglio gli elementi che compongono questi mercati. Tuttavia, la piena comprensione di un mercato non è essenziale per raggiungere il successo finanziario all'interno del mercato. Netflix non ha sentito il bisogno di rappresentare una versione autentica del Canada, poiché la società lo ha trattato come un'estensione del mercato statunitense. Quando Netflix ha introdotto le funzionalità in lingua francese nel suo servizio canadese a metà del 2011, si è verificato poco clamore. Nei documenti per gli investitori, la società ha menzionato l'aggiunta solo una volta. La dichiarazione che la società ha fatto sull'aggiunta è stata: "Abbiamo recentemente lanciato il supporto francese canadese per il nostro servizio e Netflix sembra fantastico in francese", seguito da un'immagine della homepage di Netflix in francese.⁶⁹ L'introduzione di più contenuti in lingua francese nella libreria canadese di Netflix non è stata discussa. Invece di trattare questa espansione come un'espansione culturale, l'azienda ha trattato l'aggiunta di questo servizio come un aggiornamento tecnico. Così facendo Netflix ha pubblicamente evitato la realtà dell'identità canadese. La società si è basata su modelli di distribuzione internazionale preesistenti che le hanno permesso di raggruppare l'identità canadese con l'identità statunitense. Sebbene questa pratica avesse precedenti storici, non coglieva pienamente la realtà del paesaggio culturale canadese. Nel primo capitolo di *On Location*⁷⁰, "Local Cultures and Global Quests", afferma Tinic, non si può più discutere dell'identità nazionale come un semplice concetto di unificazione; dobbiamo invece considerarlo come un processo di inclusione ed esclusione. In altre parole, non possiamo presumere che le comunità siano entità culturali ben delimitate o coese. Invece, dobbiamo esaminare le tensioni culturali in competizione all'interno delle regioni e delle nazioni al fine di comprendere meglio come si formano le comunità in un contesto di diversità etnica, economica e politica.⁷¹

Affacciandosi sui confini intranzionali del Canada tra anglofoni e franco-canadesi, Netflix non ha potuto posizionare il suo servizio utilizzando strategie incentrate sul Canada perché la società aveva già scelto di rifiutare le strutture essenziali per definire l'identità canadese.

⁶⁹Netflix, "Q2 2011 Letter to shareholders", Netflix Investor Relations, 25 luglio 2011, <https://ir.netflix.com/static-files/9a40ab76-8608-44b9-b9bf-aac5061ebd17>.

⁷⁰ Tinic, Serra. *On Location: Canada's Television Industry in a Global Market*. University of Toronto Press, 2005.

⁷¹S. Tinic, "Local Cultures and Global Quests", *On Location: Canada's Television Industry in a Global Market*, 7.

Seguendo l'esempio, anche la stampa commerciale statunitense ha ignorato i confini intranazionali del Canada. Ad esempio, nell'articolo di Brendan Kelly su *Variety* "Canada nixes Netflix levy"⁷², che tratta la sentenza legale in cui si affermava che Netflix non dovesse seguire le regole di trasmissione che richiedevano il sostegno finanziario della programmazione locale, la programmazione francofona non è menzionata; invece, l'articolo si concentra su un'identità del "produttore canadese" anglofono e della "programmazione canadese" anglofona. Queste lotte culturali sono intrinsecamente canadesi e, come tali, la stampa popolare statunitense non le ha coperte, molto probabilmente a causa delle ulteriori conoscenze di base che dovrebbero essere fornite ai lettori per spiegare il contesto. Al contrario, la stampa popolare canadese ha affrontato la questione linguistica⁷³, sebbene le discussioni su di essa fossero contenute nel contesto più ampio delle questioni di trasmissione.

Il rifiuto dell'identità canadese nelle strategie di posizionamento di Netflix è particolarmente pertinente a questo caso di studio a causa delle politiche di trasmissione del Canada. Come osserva Tinic, "la politica radiotelevisiva canadese ha teso a enfatizzare l'identità culturale come un prodotto che alla fine può essere raggiunto piuttosto che un processo perpetuo di definizione di sé e di gruppo; e l'istituzione di una qualche forma di identità nazionale è stata vista come l'ultima linea di difesa contro l'americanizzazione della televisione canadese".⁷⁴ Il governo canadese ha messo in atto politiche per proteggere il suo patrimonio culturale e preservare la "canadesità" in televisione. Ad esempio, quando i fornitori di servizi via cavo canadesi trasportavano una stazione statunitense che offriva la stessa programmazione di una stazione canadese, i fornitori di servizi via cavo erano "tenuti a sostituire gli spot pubblicitari sulla stazione straniera [statunitense] con quelli del segnale canadese".⁷⁵ Il governo canadese ha quindi cercato di offrire un'esperienza di "visione canadese" ai propri spettatori anche quando guardano i canali statunitensi. La concettualizzazione di questa esperienza canadese si lega alla complessa definizione di

⁷² <https://variety.com/2011/digital/news/canada-nixes-netflix-levy-1118044001/>

⁷³ Ad esempio, l'articolo di CBC News sull'annuncio del lancio canadese di Netflix ("Netflix video-on-demand to launch in Canada") ha menzionato che Netflix inizialmente prevedeva di fornire i propri servizi solo in inglese, ma prevedeva di aggiungere in lingua francese funzionalità in un secondo momento.

⁷⁴ Tinic, "Culture locali e missioni globali", 21.

⁷⁵ David Skinner, "Television in Canada: continuità o cambiamento?" *Television and Public Policy: Change and Continuity in an Era of Global Liberalization*, a cura di David Ward (New York: Lawrence Erlbaum Associates, 2008), 7.

“canadesità” delineata da Tinic piuttosto che alla versione semplificata presentata nei materiali per investitori e marketing di Netflix, nella stampa specializzata e popolare statunitense. Tuttavia, la mancanza di regolamentazione del governo canadese per quanto riguarda Netflix, ha permesso l'uso da parte dell'azienda di questa definizione semplificata ed il suo utilizzo nelle strategie di posizionamento incentrate sugli Stati Uniti.

Quando Netflix è entrato nel mercato canadese, lo status ufficiale di Netflix all'interno del mercato ha sconvolto le emittenti canadesi e le società via cavo, poiché Netflix non era legalmente considerata un'emittente o una società via cavo; in questo modo, Netflix è stata in grado di aggirare le normative che le stesse erano tenute a rispettare. Al momento dell'ingresso di Netflix nel mercato canadese, non esistevano servizi simili al servizio di streaming di Netflix nel paese; i maggiori concorrenti della società sono stati Blockbuster Canada (che non aveva una presenza di streaming in Canada⁷⁶) e Rogers Communications (un fornitore di servizi via cavo canadese). Pertanto, il governo canadese non era sicuro di come considerarlo. Ciò ha comportato una mancanza di regolamentazione sul servizio. Mentre le emittenti canadesi e le società via cavo sono tenute a produrre e trasmettere una determinata quantità di contenuti canadesi, i servizi SVOD come Netflix sono esenti da queste regole.⁷⁷

In risposta alla mancanza di regolamentazione su Netflix, i leader delle emittenti canadesi e delle società via cavo si sono uniti per formare il "Gruppo di lavoro sui servizi over the top". L'obiettivo del gruppo era convincere il governo canadese a emanare regolamenti su Netflix.⁷⁸ Secondo André Bureau, presidente del consiglio di amministrazione di Astral Media (all'epoca un'importante società canadese di media che da allora è stata acquisita da Bell Canada Enterprises⁷⁹), "L'obiettivo [per chiedere al governo di regolamentare Netflix] è in realtà, da un punto di vista industriale, che manteniamo condizioni di parità all'interno di un sistema, un sistema che è un elemento molto

⁷⁶ Susan Krashinsky, "Netflix per scuotere l'industria canadese", The Globe and Mail, ultimo modificato 26 marzo 2017, <https://www.theglobeandmail.com/report-on-business/netflix-to-shake-up-canadian-industry/article1376569/>.

⁷⁷ Acland e Wagman, "Canada."

⁷⁸ Susan Krashinsky, "Broadcasters call for CRTC to regulate Netflix service", The Globe and Mail, ultima modifica 26 marzo 2017, <https://www.theglobeandmail.com/report-on-business/broadcasters-call-for-crtc-to-regulate-netflix-service/article4192329/>.

⁷⁹ "CRTC approva la fusione Bell-Astral", CBC News, ultima modifica 27 giugno 2013, <http://www.cbc.ca/news/business/crtc-approves-bell-astral-merger-1.1367433>.

positivo e forte in termini di cultura, identità ed economia canadese".⁸⁰ Poiché le restrizioni sui contenuti a cui le emittenti canadesi e le società via cavo devono aderire hanno lo scopo di aiutare a promuovere i contenuti canadesi (e quindi la cultura canadese), le aziende che fanno pressioni per stabilire le normative Netflix, hanno posto questo problema come una questione culturale. Seguendo l'esempio, i media canadesi che si occupano di questa storia (ad esempio, The Globe and Mail e The Toronto Star) hanno fatto lo stesso. Il lobbismo della parte industriale per i cambiamenti normativi è stato rappresentato come la speranza di proteggere l'integrità culturale del mercato dei media canadesi.⁸¹

Quando i canadesi hanno iniziato ad utilizzare le parabole satellitari nel 1980 per raccogliere i segnali satellitari statunitensi (consentendo loro di accedere alla programmazione statunitense), il governo federale canadese ha rimodellato la loro politica di comunicazione in modo che "la cultura fosse chiaramente inquadrata come un'industria".⁸² Questa politica prevedeva che i fornitori di servizi via cavo avrebbero lavorato per "fornire una gamma molto più ampia di servizi di programmazione canadesi e stranieri per riportare gli spettatori canadesi nel sistema televisivo [canadese]".⁸³ Tuttavia, con l'evolversi della tecnologia, questa politica non si è evoluta per incorporare nuove piattaforme multimediali in questa concettualizzazione della cultura come industria. La Canadian Radio-television and Telecommunications Commission (CRTC), che sovrintende alla regolamentazione di questa politica, ha creato un nuovo ordine di esenzione dai media che ha permesso alle aziende che soddisfano la definizione della CRTC di una piattaforma "new media" (ad esempio, Netflix) di essere esenti dai regolamenti che le emittenti e i fornitori di servizi via cavo erano tenuti a seguire.⁸⁴ Non essendo legalmente obbligata a promuovere contenuti canadesi, Netflix era libera di mettere in atto le sue strategie di posizionamento incentrate sugli Stati Uniti. Se alla Società fosse stato richiesto di aderire alle politiche di trasmissione del Canada, avrebbe dovuto rinegoziare la sua posizione all'interno della regione per incorporare la "canadesità"

⁸⁰Krashinsky, "Le emittenti chiedono alla CRTC di regolamentare il servizio Netflix".

⁸¹Ibid.

⁸²Skinner, "Televisione in Canada: continuità o cambiamento?" 7.

⁸³Ibid.

⁸⁴James Bradshaw, "How Netflix and Canada's broadcast regulator arrived at a deadlock", The Globe and Mail, ultima modifica 25 marzo 2017, <https://www.theglobeandmail.com/report-on-business/how-netflix-and-canadas-broadcast-regulator-arrived-at-a-deadlock/article20741142/>.

nella sua identità. Tuttavia, non essendo tenuta a soddisfare questi standard di trasmissione, Netflix ha potuto continuare a preservare la sua "americanità", continuando a trattare il Canada come un'estensione del mercato statunitense. Questa strategia si è rivelata vincente. Successivamente, il governo canadese ha iniziato a fare uno sforzo per incoraggiare Netflix a iniettare più identità canadese nei suoi servizi. Nel settembre 2017, il Ministro del Patrimonio Canadese ha annunciato un accordo tra Netflix e il governo canadese per "spendere un minimo di \$ 500 milioni in cinque anni per la produzione e distribuzione di film e programmi TV canadesi."⁸⁵ Il governo auspicava questo accordo per generare crescita nel settore culturale, consentendo allo stesso tempo a Netflix di assumere un'identità maggiormente canadese. Tuttavia, alcuni hanno sostenuto che l'accordo avvantaggiava solamente Netflix. Nell'articolo di The Globe and Mail "L'accordo Netflix è un affare molto buono per Netflix, non per il Canada"⁸⁶, sostiene l'autore John Doyle, un esame a macro-livello del budget di spesa per i contenuti di Netflix rivela che l'accordo stabilito di spendere \$ 100 milioni di dollari canadesi per la produzione in Canada, non sia un importo significativo per la Società; questo importo è circa l'1,3% del budget dei contenuti dell'azienda per l'anno. Inoltre, la Società mantiene il diritto di trarre profitto da questi investimenti canadesi in contesti non canadesi, poiché Netflix aggiungerà queste produzioni alla sua libreria di contenuti globali. Netflix è stata in grado di sviluppare una libreria di contenuti globale grazie al suo successo in Canada. Dopo l'anno di lancio di Netflix Canada, la lettera del terzo trimestre della Società agli investitori ha annunciato: "Siamo lieti di annunciare che abbiamo oltre 1 milione di membri canadesi e abbiamo realizzato un piccolo contributo di utile nel Q3 in Canada. Siamo abbastanza entusiasti dell'opportunità in Canada che, nel corso del prossimo anno, raddoppieremo la nostra spesa trimestrale per i contenuti".⁸⁷ Sebbene la Società abbia riscontrato alcuni problemi durante il suo primo anno in Canada (ad esempio, i reclami degli utenti sulla selezione della libreria di contenuti), questa impresa è stata alla fine redditizia e quindi, secondo Netflix, di successo. L'uso

⁸⁵Daniel Leblanc, "Netflix deal the centerpiece of cultural policy", The Globe and Mail, ultima modifica 27 settembre 2017, <https://beta.theglobeandmail.com/news/politics/ottawa-to-unveil-500-million-netflix-deal-as-part-of-cultural-policy-overhaul/article36414401/?ref=http://www.theglobeandmail.com&>.

⁸⁶<https://www.theglobeandmail.com/opinion/the-netflix-deal-is-a-very-sweet-deal-for-netflix-not-canada/article36421246/>

⁸⁷Netflix, "Q3 2011 Letter to shareholders", Netflix Investor Relations, 24 ottobre 2011, <https://ir.netflix.com/static-files/ae7edb1e-6383-4295-962e-f6ded1909834>.

da parte dell'azienda di strategie di posizionamento incentrate sugli Stati Uniti ha portato a questo risultato, come evidenziato in precedenza.

In conclusione, il mercato nordamericano di Netflix è stato creato individuando fattori unificanti che hanno permesso di identificare un "gusto eterogeneo" all'interno del mercato. Netflix ha unito il mercato canadese con quello statunitense, rendendo meno nette le frontiere internazionali tra gli Stati Uniti e il Canada, ignorando i confini intranazionali tra il Canada inglese e il Canada francese e utilizzando strategie incentrate sugli Stati Uniti, coerenti con le tendenze preesistenti nella distribuzione televisiva internazionale. Inoltre, le forze esterne (cioè la stampa specializzata statunitense, la stampa popolare statunitense, gli utenti canadesi e il governo canadese) hanno sostenuto l'uso di queste tecniche di posizionamento americano da parte di Netflix. In definitiva, queste condizioni hanno portato Netflix a percepire la sua avventura nel mercato canadese come un successo.

Forte di questo, Netflix ha annunciato l'intenzione di continuare a espandersi a livello globale nella sua lettera agli investitori del quarto trimestre del 2010, affermando: "Supponendo che il Canada continui a dare buoni risultati per noi, ci espanderemo in un altro mercato nella seconda metà di quest'anno [2011]".⁸⁸ Nel luglio 2011, l'azienda ha annunciato che il suo prossimo mercato sarebbe stato l'"America Latina", che Netflix ha definito come comprendente "43 Paesi in Messico, Sud America e Caraibi". L'azienda è stata riluttante a condividere pubblicamente i propri pensieri sulle potenziali strategie di posizionamento per questo nuovo mercato, anche se Reed Hastings ha riconosciuto che la crescita del mercato in America Latina sarebbe stata più lenta rispetto al Canada. Sebbene l'azienda riconoscesse l'esistenza di potenziali problemi all'interno di questo mercato che avrebbero potuto ostacolarne il successo, Netflix si è presentata fiduciosa nelle sue possibilità di riuscita anche nel mercato latino-americano. Tuttavia, come si vedrà nel prossimo capitolo, Netflix si è trovata di fronte a problemi di cui non aveva tenuto pienamente conto al momento del lancio ufficiale in questo nuovo mercato.

⁸⁸Netflix, "Q4 2010 Letter to shareholders and financial results", Netflix Investor Relations, 26 gennaio 2011, 3, <https://ir.netflix.com/static-files/5b62f6d1-5739-4e2a-89ae-9643b94ef3cb>.

2.2.2 Seconda ondata: il Brasile e l'America latina

Una volta espansa in Canada, il successivo passo logico nel viaggio di espansione globale di Netflix era quello di espandersi in America Latina e nei Caraibi a causa della vicinanza geografica della regione agli Stati Uniti. In quel momento, l'azienda aveva circa 23 milioni di abbonati tra Stati Uniti e Canada. Un'espansione di successo nel mercato latino-americano avrebbe fornito a Netflix l'accesso ad oltre 600 milioni di potenziali nuovi abbonati. Annunciando la sua espansione internazionale nella regione, il prezzo delle azioni di Netflix aumentò dell'8%, portandolo a livelli record. Da allora, nel settembre 2011, l'azienda ha iniziato la sua espansione in 43 paesi e territori del centro e sud America, con contenuti disponibili in spagnolo, inglese e portoghese. Il Brasile è stato il primo paese in America Latina ad andare in rete con il servizio il 5 settembre. Il servizio di streaming aveva un prezzo di circa \$ 9,10 che lo rendeva più costoso che in Nord America. Dopo il Brasile, Netflix ha continuato la sua espansione in America Latina e la Società è stata lanciata in Argentina, Cile, Colombia e Messico nei giorni seguenti, prima di espandersi in altri 38 paesi nelle settimane successive. La Società ha collaborato con artisti del calibro di CBS, Miramax e Showtime per condividere contenuti locali nella regione. Tuttavia, ci sono state sfide nell'espansione globale di Netflix in America Latina e nei Caraibi. La mancanza di Internet ad alta velocità rispetto agli Stati Uniti e al Canada si è rivelata una battuta d'arresto iniziale. Ad esempio, in Brasile, solo il 20% della popolazione aveva una velocità di Internet superiore a 500 kB al secondo nel 2011. Questo si è rivelato un problema in quanto Netflix richiedeva velocità di 800 kB /s per lo streaming dei suoi contenuti. Una seconda grande sfida era che il sistema bancario in America Latina non era abituato ai pagamenti mensili ricorrenti per un servizio, e dato che questo era il primo servizio di streaming lanciato nella regione, senza concorrenti, c'era un ragionevole grado di apprensione iniziale intorno al concetto. Tuttavia, mentre questo ha ostacolato la rapida crescita, c'è stato abbastanza riscontro per considerare l'espansione nella regione un successo.

Quando Netflix si è preparata ad entrare nel suo secondo mercato internazionale, sembrava che la Società avrebbe scelto un singolo paese in cui lanciare il suo secondo round di operazioni internazionali. Netflix ha lasciato intendere che questa espansione sarebbe stata su una scala simile alla sua espansione in Canada. Nella sua lettera agli investitori del quarto trimestre 2010, la Società ha riferito: "Supponendo che il Canada continui a performare bene per noi, ci espanderemo in un mercato aggiuntivo nella seconda metà di quest'anno ... ogni paese rappresenta un nuovo

mercato".⁸⁹ Tuttavia, quando la Società ha annunciato ufficialmente la sua seconda ondata di espansione internazionale, si è parlato di espandersi in un'intera regione, l'America Latina, definita come composta da 42 paesi dell'America centrale, del Sud America e dei Caraibi, oltre al Messico.⁹⁰⁹¹ Tuttavia, sebbene Netflix prevedesse di entrare nell'intera regione in una sola volta, la Società non aveva in programma di concentrarsi su tutti i 43 paesi allo stesso modo. Nella chiamata agli investitori del secondo trimestre del 2011, il CEO Reed Hastings ha dichiarato: "Il nostro obiettivo principale è sui paesi più grandi, in termini di dove spendiamo per il marketing, ma la maggior parte delle offerte di contenuti sono in tutta l'America Latina."⁹³

Esaminando i documenti di investimento e di marketing di Netflix pubblicamente disponibili insieme alla copertura della stampa popolare, sembra che i paesi dell'America Latina su cui Netflix abbia concentrato i suoi sforzi di marketing siano stati Argentina, Brasile, Colombia, Messico e Venezuela (i paesi più popolosi della regione⁹⁴). Il Brasile è stato il primo punto di ingresso, con Netflix lanciato una settimana prima del lancio del suo servizio negli altri paesi della regione.⁹⁵ Questo fatto, combinato con il modo in cui Netflix e le fonti della stampa statunitense considerano il Brasile in qualche modo separato dal resto dell'America latina, rendono il Brasile

⁸⁹Netflix, "Q4 Letter to shareholders", Netflix Investor Relations, 25 gennaio 2011, 3, <https://ir.netflix.com/static-files/cff5d7cf-b996-415c-8e85-d8c6a84396b1>.

⁹⁰"Netflix lancerà Service in America Latina e nei Caraibi per lo streaming di programmi TV e film entro la fine dell'anno", Netflix Media Center, 5 luglio 2011, <https://media.netflix.com/en/press-releases/netflix-to-launch-service-in-latin-america-and-the-caribbean-for-streaming-tv-shows-and-movies-later-this-year-migration-2>.

⁹¹Mentre il comunicato stampa si riferisce a questa regione come "America Latina e Caraibi", i successivi documenti degli investitori la semplificano in "America Latina". Allo stesso modo, la stampa commerciale e popolare degli Stati Uniti si riferisce a questa relazione come "America Latina".

⁹²Sebbene il Messico sia geograficamente una parte del Nord America, esiste un precedente per escludere il Messico dalle costruzioni del Nord America all'interno dei flussi di distribuzione dei media (vedi la discussione sui codici regionali dei DVD nel primo capitolo).

⁹³"Netflix Q2 2011 Earnings Call", Netflix Investor Relations, 25 luglio 2011, 6, <https://ir.netflix.com/static-files/0ebb5ee9-187d-4d96-affe-52a80628c58c>.

⁹⁴"Country Comparison: Population," The World Factbook, Consultato il 27 aprile 2018, <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/rankorder/2119rank.html#br>.

⁹⁵Courtney Brannon Donoghue, "Brasile", Global Internet TV Consortium, maggio 2017, <https://global-internet-tv.com/netflix-country-reports/brazil/>.

un caso di studio ottimale per esplorare i problemi che Netflix ha incontrato quando ha iniziato ad espandersi al di fuori del mercato nordamericano.

Nella prima lettera di Netflix ai suoi investitori dopo l'annuncio dell'espansione in America Latina, la Società ha fornito tre ragioni principali per scegliere il mercato latinoamericano come secondo sito di espansione internazionale, affermando: "L'America Latina rappresenta un mercato ampio e in rapida crescita delle famiglie con connessione a banda larga... i consumatori apprezzano i contenuti di Hollywood e siamo in grado di sfruttare le economie di scala concedendo in licenza i contenuti a livello regionale".⁹⁶ La terza motivazione di questa citazione giustifica la decisione di Netflix di entrare in tutti i 43 paesi entro lo stesso mese. Come ha spiegato Jonathan Friedland, Chief Communications Officer di Netflix, "In Europa è necessario acquistare licenze di contenuti individuali per ogni film o programma TV in ogni paese, come Francia, Germania o Spagna. In America Latina, hai solo bisogno di due licenze: una per tutti i paesi di lingua spagnola e un'altra per il Brasile [un paese di lingua portoghese]".⁹⁷

Il commento di Friedland sulle licenze latinoamericane sembra dimostrare una mancanza di consapevolezza sulla divisione linguistica nella regione, poiché divide la regione in "tutti i paesi di lingua spagnola" e "Brasile".

Tuttavia, non tutti i 43 paesi che Netflix definisce come appartenenti a questa regione rientrano in una di queste due categorie. Dei 14 paesi del Sud America, quattro riconoscono una lingua diversa dallo spagnolo o dal portoghese come lingua ufficiale: le Isole Falkland (inglese), la Guyana francese (francese), la Guyana (inglese) e il Suriname (olandese).⁹⁸ Inoltre, l'inglese è la lingua ufficiale dominante nei paesi caraibici,⁹⁹ che Netflix ha incluso come parte di questo mercato nell'annuncio iniziale della Società. L'esclusione di questi paesi nella discussione dei confini linguistici e delle licenze servono come ulteriore prova del fatto che Netflix abbia focalizzato la sua attenzione su un numero limitato di paesi della regione.

⁹⁶Netflix, "Q2 2011 Letter to shareholders", Netflix Investor Relations, 25 luglio 2011, 7, <https://ir.netflix.com/static-files/9a40ab76-8608-44b9-b9bf-aac5061ebd17>.

⁹⁷Daniel Gallas, "Come vendere film nella terra della pirateria", BBC News, 18 novembre 2015, <http://www.bbc.com/news/business-34838094>.

⁹⁸Bill Poser, "Il Sud America parla spagnolo?" Language Log (blog), Università della Pennsylvania, 3 luglio 2007, <http://itre.cis.upenn.edu/~myl/languageblog/archives/004674.html>.

⁹⁹Jo-Anne Ferreira, "Caribbean Stuff", Society for Caribbean Linguistics, <http://www.scl-online.net/FAQS/caribbean.htm>.

Tuttavia, sebbene Netflix abbia riconosciuto l'importanza del linguaggio nella concettualizzazione della regione, la Società apparentemente non ha inizialmente considerato l'importanza della lingua (e più in generale, della cultura) nel suo uso delle strategie di posizionamento all'interno della regione. Come discuteremo nelle sezioni seguenti, al principio Netflix ha utilizzato strategie di posizionamento ispirate a quelle utilizzate negli Stati Uniti anche nel mercato brasiliano, ma si sono rivelate inefficaci a causa delle condizioni linguistiche e culturali della regione.

Per comprendere appieno l'approccio di Netflix nella regione, è necessaria una comprensione dei mercati televisivi e over-the-top (OTT) al momento del suo ingresso (2011) in Brasile. Dalla metà degli anni 1960, Rede Globo (noto anche come TV Globo) ha dominato il panorama televisivo brasiliano.¹⁰⁰ Rede Globo era inizialmente un'emittente commerciale, anche se la sua Società madre, Grupo Globo, da allora ha ampliato i suoi investimenti televisivi per includere i canali via cavo¹⁰¹ e un servizio SVOD. Questo servizio però non è stato lanciato fino al 2016,¹⁰² il che significa che Grupo Globo non era un fattore nel mercato OTT del Brasile nel 2011. Inoltre, sebbene i servizi via cavo abbiano iniziato a funzionare per la prima volta nel 1990,¹⁰³ i consumatori brasiliani sono stati lenti ad adottare il servizio. I servizi di pay-TV hanno iniziato a guadagnare terreno negli anni 2000, con il primo aumento significativo degli abbonati alla pay-TV che si è verificato tra il 2007 e il 2011, dove il numero di abbonati è aumentato da 5,3 milioni a 12,7 milioni di famiglie.¹⁰⁴

L'anno 2011 ha visto anche l'introduzione della legge 12.485 in Brasile, conosciuta colloquialmente come la "Legge sulla televisione a pagamento", che ha reso la tecnologia via cavo più accessibile ai consumatori brasiliani e ha reso il mercato dei cavi aperto alle società straniere.¹⁰⁵

¹⁰⁰Courtney Brannon Donoghue, "Rede Globo: Global Expansions and Cross-Media Extensions in the Digital Era", *From Networks to Netflix: A Guide to Changing Channels*, ed. Derek Johnson (New York: Routledge, 2018), 45 anni.

¹⁰¹Joseph D. Straubhaar, "Grupo Globo", *Global Media Giants*, ed. Benjamin Birkinbine, Rodrigo Gomez e Janet Wasko (New York: Taylor & Francis, 2018), 223.

¹⁰²John Hopewell, "Brazilian Giant Globo Reveals First Results, Strategies of New VOD Service Globo Play (EXCLUSIVE)", *Variety*, 23 febbraio 2016, <http://variety.com/2016/tv/global/globo-vod-globo-play-1201712749>.

¹⁰³Straubhaar, "Grupo Globo", 228.

¹⁰⁴Eli Carter, "Entrare attraverso la Porta dos Fundos: il paesaggio mutevole della televisione brasiliana Fiction", *Television & New Media* 18, no. 5 (2017), 414.

¹⁰⁵*Ibidem*, 415.

La legge sulla televisione a pagamento non si applicava ai mercati OTT.¹⁰⁶ Pertanto, Netflix non era legalmente tenuta a distribuire alcun contenuto di produzione brasiliana, al contrario delle reti locali che a causa di questa legge erano tenute a farlo. Come per il mercato canadese, Netflix ha colto l'occasione per posizionarsi come distributore dei contenuti degli Stati Uniti.

Il comunicato stampa rilasciato da Netflix una settimana dopo il suo lancio in "Messico, America Centrale e Caraibi" include una citazione del CEO di Netflix Reed Hastings in cui ha dichiarato: "Persone in tutta la regione sono online in numero sempre maggiore e amano i film e i programmi TV."¹⁰⁷ ¹⁰⁸In questa citazione, Hastings non ha specificato a quali tipi di film e programmi TV gli spettatori fossero interessati, usando invece la vaga frase "amano i film e gli spettacoli televisivi". Questo commento non tiene conto dei tipi di film e programmi TV che hanno apprezzato gli spettatori, suggerendo che l'azienda non fosse in sintonia con i desideri dei clienti della regione, in quanto non a conoscenza dei gusti degli spettatori. Come hanno scoperto precedenti studi sul pubblico brasiliano, "il pubblico brasiliano è stato storicamente abituato a consumare contenuti locali".¹⁰⁹

L'affermazione che Netflix non fosse in sintonia con i desideri degli spettatori nella regione è ulteriormente supportata dai titoli di contenuti specifici menzionati nel comunicato stampa. Dei 10 titoli citati nel secondo comunicato stampa,¹¹⁰ uno proveniva dal Messico, uno dal Brasile e otto dagli Stati Uniti. Questo supporta l'idea che Netflix volesse posizionarsi come fornitore di contenuti principalmente statunitensi; le successive lamentele degli utenti brasiliani di Netflix supportano ulteriormente la realtà di questa strategia di posizionamento incentrata sugli Stati Uniti. Sebbene il mercato dell'OTT in Brasile fosse significativamente limitato al momento del lancio di Netflix, la Società ha affrontato la concorrenza OTT nel 2011. Il concorrente brasiliano più diretto di Netflix è stato NetMovies, che aveva modellato il suo piano aziendale sul piano aziendale di Netflix (offrendo sia servizi di mailing DVD che servizi di streaming), affermandosi come versione

¹⁰⁶Murillo Dias e Rodrigo Navarro, "Netflix sta dominando il Brasile?" *International Journal of Business and Management Review* 6, n. 1 (2018): 24.

¹⁰⁷O'Brien, "Netflix sbarca in Brasile, altri 43 paesi dell'America Latina entro la settimana".

¹⁰⁸Netflix, "Netflix arriva in Messico, America Centrale e Caraibi", Netflix Media Center, 12 settembre 2011, <https://media.netflix.com/en/press-releases/netflix-arrives-in-mexico-central-america-e-caraibi-migrazione-1>.

¹⁰⁹Carter, "Entrare attraverso la Porta dos Fundos", 415.

¹¹⁰Nessun titolo è stato menzionato per nome nel primo comunicato stampa.

brasiliiana di Netflix nel 2004.¹¹¹ All'epoca, NetMovies era il più grande operatore SVOD in America Latina, con una libreria di streaming composta da 4.000 titoli; inoltre, la Società aveva appena firmato un accordo di distribuzione pluriennale con Disney, suggerendo che stesse continuando a crescere.¹¹² Pertanto, la NetMovies è stata in grado di posizionarsi come fornitore di contenuti brasiliani con un crescente accesso ai contenuti statunitensi, rendendosi un serio concorrente di Netflix nella regione. Tuttavia, mentre Netflix ha dato priorità al suo servizio di streaming nel suo mercato esterno agli Stati Uniti, NetMovies ha fatto molto affidamento sul suo servizio DVD mentre contemporaneamente tentava di far crescere il suo servizio di streaming. Il processo di bilanciamento dei suoi servizi DVD e streaming si è rivelato insostenibile per l'azienda; quindi, nel 2013 NetMovies ha scelto di terminare il suo servizio di streaming e concentrarsi esclusivamente sul suo servizio DVD,¹¹³ che lo ha eliminato come concorrente diretto del servizio brasiliano di Netflix.¹¹⁴

Quando si è avvicinato al mercato latino-americano, Netflix ha utilizzato gli stessi indici primari utilizzati nel mercato canadese per valutarne il successo. Alla fine, Netflix ha scelto di utilizzare le sue strategie di posizionamento incentrate sugli Stati Uniti in Brasile perché i dati quantificabili indicavano che si trattasse di strategie di posizionamento efficaci.

Nella lettera del quarto trimestre di Netflix del 2011, la Società ha osservato: "In America Latina, abbiamo chiuso l'anno con circa lo stesso numero di membri che avevamo in Canada nello stesso periodo post-lancio dell'anno scorso. L'America Latina ha circa quattro volte più famiglie con connessione a banda larga rispetto al Canada; quindi, il nostro obiettivo è quello di catturare una porzione più ampia dalle opportunità di mercato".¹¹⁵ Sebbene la Società abbia cercato di presentarsi come su un percorso di successo confrontando il suo numero di abbonati brasiliani con il suo numero di abbonati canadesi, le analogie tra questi due numeri non indicavano risultato effettivo.

¹¹¹"Brazil's NetMovies Signs Disc and Streaming Distribution Deal with Disney", IHS Markit Technology, 7 novembre 2011, <https://technology.ihs.com/394889/brazils-netmovies-signs-disc-and-streaming-distribution-deal-with-disney>.

¹¹²John Hopewell, "VOD cresce rapidamente in America Latina: nuovi servizi di video-on-demand stanno spuntando in tutta la regione", Variety, 30 dicembre 2011, <http://variety.com/2011/film/news/vod-grows-fast-in-latin-america-1118047990/>.

¹¹³Donoghue, "Brasile".

¹¹⁴Netflix non ha offerto la sua posta DVD servizio al di fuori dagli Stati Uniti.

¹¹⁵Netflix, "Q4 2011 Lettera agli azionisti", 5.

Dal momento che il Brasile aveva quattro volte più potenziali clienti, Netflix avrebbe avuto bisogno di avere quattro volte i numeri di abbonamento del Canada per essere sulla stessa traiettoria affinché si potesse considerare questa impresa un successo. Netflix ha inoltre osservato: "L'America Latina presenta sfide infrastrutturali uniche rispetto agli altri nostri mercati; vale a dire, bassa penetrazione dei dispositivi, infrastruttura Internet sottosviluppata e utilizzo relativamente basso della carta di credito, nonché sfide generali di pagamento dei consumatori per l'e-commerce. Per compensare queste sfide e migliorare l'esperienza del consumatore, abbiamo continuamente ampliato l'offerta di contenuti".¹¹⁶ La presente dichiarazione affronta direttamente una serie di problemi che Netflix ha dovuto affrontare al momento dell'ingresso sul mercato. Questi problemi possono essere suddivisi in due categorie per l'analisi: problemi di contenuto e problemi di infrastruttura.

Una delle maggiori critiche che gli utenti brasiliani hanno espresso nei confronti di Netflix è stata la sua mancanza di contenuti disponibili in lingua portoghese. Come nel caso del Canada, Netflix ha scelto di porre l'accento sui contenuti in lingua inglese rispetto ai contenuti in altre lingue. Tuttavia, mentre Stati Uniti e Canada sono entrambi paesi prevalentemente di lingua inglese, il Brasile e i paesi dell'America Latina non lo sono. Dei quasi 10.000 titoli disponibili nella libreria di contenuti brasiliani di Netflix, all'inizio solo sette titoli erano contenuti locali.¹¹⁷ Mentre la priorità dei contenuti hollywoodiani sembra logica poiché era dovuta in parte all'accesso preesistente di Netflix a questi contenuti, gli utenti brasiliani ritenevano che Netflix non stesse facendo abbastanza per avvicinarsi ai loro gusti. Tuttavia, la Società aveva fatto uno sforzo per includere alcuni contenuti locali, ma ha affermato di non averne altri per la resistenza incontrata da parte delle emittenti televisive brasiliane e dei produttori locali.¹¹⁸ Tale resistenza delle società brasiliane a concedere in licenza i loro contenuti a Netflix potrebbe essere dovuta alla posizione dominante preesistente di *Rede Globo*.

¹¹⁶Netflix, "Q1 2012 Letter to shareholders", Netflix Investor Relations, 23 aprile 2012. 6, <https://ir.netflix.com/static-files/4d85f19f-94f1-4b0a-b941-0e9c750589cd>.

¹¹⁷Questi erano: "Tropa de Elite", "Cidade de Deus", "A Arte do Insulto", "Tainá 2", "Didi, o Cupid Trapalhão", "Meu Pé de Laranja Lima" e "Água na Boca" ("Netflix não consegue adquirir filmes nacionais", 2011).

¹¹⁸"Netflix não consegue adquirir filmes nacionais", Folha de S. Paulo, 26 ottobre 2011, <http://f5.folha.uol.com.br/televisao/996537-netflix-nao-consegue-adquirir-filmes-nacionais.shtml>.

Il dominio del Gruppo *Globo* nel settore dei media brasiliano conferisce all'azienda un vantaggio sul mercato; *Globo* aveva maggiori probabilità di ottenere l'accesso agli accordi di licenza prima di Netflix perché era una forza consolidata, di successo e dominante nel mercato del paese. Come ha osservato un giornalista brasiliano, "Globo oggi è una potenza economica senza eguali nelle comunicazioni brasiliane. Non c'è mai stato un gruppo mediatico con tanto potere politico ed economico".¹¹⁹ I rapporti sul mercato OTT brasiliano hanno confermato che gli operatori preesistenti nel mercato televisivo che avevano già sviluppato una presenza consolidata erano un problema in questo settore, osservando: "In tutta l'America Latina, forti accordi di libero scambio [free to air] e fornitori di pay-TV continuano a investire pesantemente nella produzione di contenuti locali, nei diritti premium e nei nuovi servizi"¹²⁰

In "Executivo do Netflix explica os problemas e promove soluções rápidas", l'allora vicepresidente delle comunicazioni aziendali globali di Netflix, Jonathan Friedland, ha ammesso che la Società aveva faticato a costruire la propria libreria di contenuti brasiliani, ma ha dichiarato: "Estamos fazendo um bocado de pesquisa. Como e onde as pessoas estão usando, o que gostam e o que não gostam" [Stiamo facendo molte ricerche. Come e dove sono le persone usandolo [Netflix], cosa gli piace e cosa non gli piace].¹²¹ Dopo essere diventato Chief Communications Officer di Netflix nel 2012, Friedland ha rilasciato un'altra intervista in cui ha dichiarato: "Queremos que as pessoas tenham a oportunidade para assistir o que quiserem, na hora em que quiserem"¹²² [Vogliamo che le persone abbiano l'opportunità di guardare quello che vogliono, quando vogliono]. Allo stesso tempo, ha anche affermato "80% do conteúdo servido pela plataforma é o mesmo, seja nos Estados Unidos, na Europa ou no Brasil" [l'80% dei contenuti serviti dalla piattaforma è lo stesso, sia negli

¹¹⁹Donoghue, "Rede Globo: Global Expansions and Cross-Media Extensions in the Digital Era", From Networks to Netflix, ed. Derek Johnson (New York: Routledge, 2018), 47 anni.

¹²⁰ "Per il mercato OTT premium dell'America Latina, il successo dipende dalla qualità delle infrastrutture e dalle offerte di contenuti locali", Business Wire, 9 febbraio 2016, <https://www.businesswire.com/news/home/20160209005105/en/Latin-America%E2%80%99s-Premium-OTT-Market-Success-Hinges>.

¹²¹Felipe Ventura, "Executivo do Netflix explica os problemas e promove soluções rápidas", Gizmodo Brasile, 15 novembre 2011, <http://gizmodo.uol.com.br/executivo-do-netflix-explica-os-problemas-e-promete-solucoes-rapidas/>.

¹²²Nick Ellis, "'Brasileiros gostam de coisas diferentes', diz diretor da Netflix." TechTudo, 2 dicembre 2016. <http://www.techtudo.com.br/artigos/noticia/2012/07/brasileiros-gostam-de-coisas-diferentes-diz-diretor-da-netflix.html>.

Stati Uniti, in Europa o in Brasile].¹²³ Ciò rappresentava un conflitto: mentre Netflix voleva fornire ai propri utenti brasiliani contenuti su misura, la Società riteneva che l'80% dei contenuti desiderati dagli utenti brasiliani non fosse specifico per il mercato. In definitiva, i problemi di contenuti di Netflix in Brasile erano il risultato di accordi di contenuti preesistenti sul mercato e della convinzione di Netflix che i consumatori brasiliani non volessero necessariamente contenuti brasiliani.

Uno dei motivi principali per cui Netflix ha scelto il mercato latino-americano come secondo sito di espansione internazionale è stato il potenziale economico del mercato. Come accennato in precedenza, Netflix ha dichiarato: "L'America Latina rappresenta un mercato ampio e in rapida crescita delle famiglie con connessione a banda larga".¹²⁴ Al momento dell'ingresso di Netflix in Brasile, il paese era nel bel mezzo di un boom economico.¹²⁵ Tuttavia, pur considerando il potenziale finanziario del mercato, Netflix non ha incorporato le differenze tra le strutture americane e brasiliane nel suo piano aziendale per il mercato. Una delle "sfide infrastrutturali uniche" che Netflix ha ammesso di dover affrontare è stata "l'utilizzo relativamente basso delle carte di credito e le sfide di pagamento dei consumatori per l'e-commerce".¹²⁶ Quando Netflix è entrata nel mercato, gli utenti potevano pagare il servizio solo con carte di credito.¹²⁷ Tuttavia, nel 2011, il "consumatore medio brasiliano" preferiva non utilizzare i pagamenti online.¹²⁸ Netflix ha esplicitamente dichiarato che quando entra nei mercati internazionali la sua strategia di marketing è orientata "principalmente [verso] il targeting di consumatori benestanti e rivolti verso l'esterno con carte di credito internazionali".¹²⁹ Questa strategia incentrata sugli Stati Uniti non tiene conto delle differenze nelle infrastrutture economiche. Nel caso del Brasile impediva ad una parte significativa della popolazione di essere in grado di pagare per il servizio. Nella lettera agli investitori del primo trimestre di Netflix del 2012, la Società ha ammesso che questo problema avesse reso il mercato "un ambiente più impegnativo rispetto agli altri nostri mercati".¹³⁰

¹²³Ibid.

¹²⁴Netflix, "Lettera agli azionisti del secondo trimestre 2011".

¹²⁵Carter, "Entrare attraverso la Porta dos Fundos", 414.

¹²⁶Netflix, "Lettera agli azionisti del primo trimestre 2012", 6.

¹²⁷Donoghue, "Brasile".

¹²⁸Ibid.

¹²⁹Netflix, "Netflix's View: Internet TV is replaced linear TV", Netflix Investor Relations, 18 gennaio,

¹³⁰Netflix, "Q1 2012 Lettera agli investitori", 6.

Il secondo principale problema infrastrutturale in Brasile era la mancanza di accesso a Internet a banda larga da parte delle famiglie. Infatti, si osserva che internet a banda larga raggiunge una percentuale molto più piccola di case in America Latina rispetto che negli Stati Uniti e le velocità sono sicuramente più lente. Non tenendo conto delle differenze tra i mercati americano e brasiliano, Netflix ha inavvertitamente modificato il suo prodotto offrendo un servizio inferiore ai suoi consumatori brasiliani.

Dopo aver riconosciuto le difficoltà incontrate in America Latina, la Società ha dichiarato che avrebbe "compensato queste sfide e migliorato l'esperienza del consumatore, espandendo continuamente l'offerta di contenuti".¹³¹ Tuttavia, subito dopo aver offerto l'espansione dei contenuti come soluzione ai problemi di contenuto brasiliani, invece di aggiungere un elenco di titoli in lingua portoghese, Netflix ha offerto un elenco di 12 titoli in lingua inglese e un film messicano: *Salvando al soldado Pérez* (sebbene la Società abbia fatto riferimento a tale film con il suo titolo in lingua inglese, *Saving Private Perez*), che, secondo Netflix, è stato "il miglior film messicano del 2011".¹³² Sebbene la Società non apportasse immediatamente tutte le modifiche di contenuto richieste dagli spettatori brasiliani (in senso pratico, aggiungendo contenuti in lingua portoghese alla sua libreria di contenuti), essa si stava muovendo nella giusta direzione per rispondere alle preoccupazioni degli utenti.

Uno dei motivi per cui Netflix ha rallentato l'aggiunta di contenuti in lingua portoghese (oltre a potenziali problemi di licenza che ha dovuto affrontare) è stato perché la Società non aveva dati quantificabili che suggerissero che questa aggiunta fosse necessaria. Sebbene non si conoscano i dati interni di Netflix e quindi non si possa indicare i set di dati specifici che abbiano influenzato la risposta a questo problema, esiste un precedente a sostegno del fatto che l'accesso dell'azienda a dati quantitativi ha influenzato la sua risposta al problema dei contenuti. Come precedentemente stabilito nella discussione dell'impresa canadese di Netflix, la Società utilizza metriche quantitativi per misurare il successo. Anche se prende in considerazione i dati qualitativi che riceve, Netflix ha riconosciuto che i dati quantitativi abbiano la precedenza sui dati qualitativi nel suo approccio alla risoluzione dei problemi. In un articolo di *Variety* del 2018, il vicepresidente della ricerca sui consumatori di Netflix, Adrien Lanusse, ha fornito un esempio di uno di questi momenti in cui la Società ha scelto di favorire i dati quantitativi dei consumatori rispetto alla testimonianza

¹³¹Netflix. "Lettera agli investitori del 1° trimestre 2012", 6.

¹³²Ibid.

qualitativa degli stessi. Nell'esempio fornito da Lanusse, i consumatori avevano riferito alla Società che preferivano i sottotitoli al doppiaggio, ma i dati quantitativi di Netflix hanno mostrato che i consumatori avevano maggiori probabilità di finire uno spettacolo che era doppiato rispetto ad uno spettacolo sottotitolato, portando la Società a trasmettere in streaming vari programmi doppiati come opzione predefinita (rispetto ai programmi sottotitolati).¹³³ Sebbene Netflix abbia ricevuto una serie di feedback qualitativi degli utenti che spiegavano ciò che non piaceva agli utenti sulle opzioni di contenuto del servizio, la Società aveva anche dati quantitativi che mostravano che: "La maggior parte della visualizzazione dei contenuti è di contenuti di Hollywood. Ed è così che abbiamo programmato [il servizio]".¹³⁴ Pertanto, la soluzione della Società al problema dei contenuti consisteva nel continuare ad ampliare la propria libreria di contenuti, pur continuando a dare priorità ai contenuti hollywoodiani nei suoi sforzi di espansione.

Tuttavia, poiché la libreria di contenuti di Netflix ha continuato a crescere, la Società è riuscita ad espandere le sue offerte di contenuti in lingua portoghese. Più o meno nello stesso periodo, Netflix aveva anche iniziato a esplorare la possibilità di espandere i suoi investimenti di produzione originale. Nel 2013, Netflix ha deciso di perseguire la possibilità di combinare la continua necessità di espandere la sua offerta di contenuti in lingua portoghese con il suo interesse ad espandere la sua produzione originale. Un articolo di Variety del 2013 osservava: "Netflix si sta muovendo nella direzione di una strategia originale localizzata in Brasile".¹³⁵ La combinazione di queste due aree consentiva all'azienda di affrontare i dati qualitativi che aveva raccolto dagli utenti, costruendo al contempo il suo portafoglio di investimenti in contenuti originali, che vedeva come la fase successiva della sua strategia aziendale.

La soluzione di Netflix ai problemi economici che ha dovuto affrontare è stata semplice. La Società ha riconosciuto come le sue visioni incentrate sugli Stati Uniti delle strutture economiche stessero limitando la sua capacità di raggiungere potenziali abbonati, e ha così modificato la sua struttura di pagamento dei clienti. Per aggirare il problema della carta di credito, Netflix ha collaborato con

¹³³Janko Roettgers, "Netflix's Secrets to Success: Six Cell Towers, Dubbing and More", Variety, 8 marzo 2018, <http://variety.com/2018/digital/news/netflix-success-secrets-1202721847/>.

¹³⁴"Q4 2011 Earnings Call Q&A Transcript", Netflix Investor Relations, 25 gennaio 2012, 8 <https://ir.netflix.com/static-files/8357a1b0-d462-4686-87e7-b0a40299581e>.

¹³⁵Andrew Wallenstein, "Netflix rewrites Original Series Strategy for Brazil", Variety, 6 agosto 2013, <http://variety.com/2013/digital/news/netflix-rewrites-original-series-strategy-for-brazil-1200574734/>.

le banche locali per impostare un processo di pagamento di debito per gli abbonati.¹³⁶ A questo proposito, la Società ha dichiarato: "Per superare questa sfida, stiamo lavorando con i nostri partners di pagamento locali per ottimizzare i nostri sistemi, esplorando l'aggiunta di nuovi metodi di pagamento e testando varie campagne di prova per migliorare la conversione".¹³⁷

La risposta al problema dell'accesso alla banda larga invece è stata più complessa. Come osserva Lotz in *Portals*, "Oltre al ruolo chiave di una libreria di proprietà intellettuale nel lancio di un portale, è necessaria un'interfaccia cliente notevolmente sofisticata".¹³⁸ Tuttavia, la capacità di Netflix di sviluppare una "interfaccia cliente considerevolmente sofisticata" era limitata dalla disponibilità di risorse nella regione. Netflix non ha potuto cambiare le limitazioni generali e le limitazioni del mercato, ma la Società ha annunciato che stava "lavorando con gli ISP per rendere facile la consegna di Netflix ed evitare la congestione". "Attraverso Open connect, la nostra rete di distribuzione dei contenuti creata per scopi, aiutiamo i fornitori di banda larga a rendere più facile la distribuzione di video Netflix senza alcun costo per loro".¹³⁹ Come per la questione della carta di credito, Netflix ha dovuto adattare il suo approccio alla questione della banda larga per rispondere ai problemi propri di questa regione.

In conclusione, sintetizzando, Netflix inizialmente ha scelto di utilizzare le sue strategie di posizionamento incentrate su Stati Uniti in Brasile basandosi sul successo di queste strategie nel mercato nordamericano. Tuttavia, la dipendenza di Netflix da queste strategie ha limitato la capacità dell'azienda di far crescere efficacemente la sua presenza in Brasile. Di conseguenza, la Società ha scoperto di dover modificare le sue pratiche di posizionamento per adattarsi a questo nuovo mercato, segnando l'inizio del passaggio dell'azienda dall'utilizzo di pratiche di posizionamento incentrate sugli Stati Uniti nei mercati globali all'utilizzo di pratiche di posizionamento (geolocalizzate).

Entro il 20 agosto 2013, quasi due anni dopo il lancio iniziale di Netflix in Brasile, la Società stava ancora lavorando per migliorare la sua strategia di localizzazione in Brasile,¹⁴⁰ anche se aveva

¹³⁶Donoghue, "Brasile".

¹³⁷Netflix, "Q4 2011 Lettera agli azionisti", 5.

¹³⁸Lotz, "Un modello di produzione per la cultura".

¹³⁹Joris Evers, "New: Netflix Prime Time ISP Performance Metrics", Netflix Media Center, 11 novembre 2013, <https://media.netflix.com/en/company-blog/new-netflix-prime-time-isp-performance-metrics-1>.

¹⁴⁰Wallenstein, "Netflix riscrive la strategia della serie originale per il Brasile".

iniziato ad acquisire più contenuti in lingua brasiliana e portoghese, corrispondenti a un "forte aumento del pubblico brasiliano" a partire da quell'anno.¹⁴¹ Allo stesso tempo, aveva iniziato a sperimentare l'acquisizione e il finanziamento di serie originali in tutti i suoi vari mercati, seguendo le orme delle strategie di espansione dei contenuti originali della HBO.¹⁴² La Società ha considerato la programmazione di contenuti originali come un modo per rafforzare ulteriormente la sua presenza sul mercato brasiliano.

2.2.3 Terza ondata: l'Europa e il resto del mondo

Dopo i successi sopra menzionati, Netflix si è poi rivolta all'Europa nel 2012, per continuare nella sua corsa di espansione globale.

La prima fase del suo processo di globalizzazione è stata coerente con il modello tradizionale di espansione. Ma dall'esperienza e dall'apprendimento acquisiti in quel processo, Netflix ha sviluppato le capacità per espandersi in una serie diversificata di mercati in pochi anni.

Questa terza fase di espansione di Netflix, che ha comportato una crescita internazionale più rapida e più ampia, ha visto estendere la sua presenza in circa 190 paesi, attingendo alle lezioni apprese nelle prime fasi per operare in una più ampia varietà di mercati. La scelta di tali mercati è stata influenzata dal loro grado di attrattiva, ad esempio da somiglianze condivise, dalla presenza di consumatori benestanti e dalla disponibilità di Internet a banda larga. Questa fase ha aiutato Netflix a continuare a conoscere l'internazionalizzazione e a collaborare con le parti interessate locali, aumentando allo stesso tempo le sue entrate. Poiché questa fase ha comportato l'espansione in mercati più distanti, è stata supportata da investimenti in contenuti orientati alle preferenze di quelle aree geografiche, ampliando molto il numero dei contenuti originali Netflix, nonché investimenti tecnologici in big data e analisi. Non sono mancate le complicazioni, ma ormai più capace ed esperta, la Società ha saputo affrontarle in modo più scaltro e veloce. "Netflix iniziò la sua espansione in Europa nel 2012, lanciando il servizio nel Regno Unito e in Irlanda il 4 gennaio."¹⁴³

¹⁴¹Donoghue, "Brasile".

¹⁴²Per ulteriori informazioni sull'uso della programmazione originale da parte di HBO come strumento di espansione, vedere il capitolo di Janet McCabe e Kim Akass "Non è TV, è la programmazione originale di HBO: produrre TV di qualità".

¹⁴³ "Netflix launches UK film and TV streaming service". BBC News. January 9, 2012. Retrieved January 9, 2012.

"In seguito, l'azienda si espanse anche in Danimarca, Finlandia, Norvegia e Svezia entro il 18 ottobre dello stesso anno".¹⁴⁴(o è una citazione oppure cambi il passato remoto in passato prossimo come in precedenza)

Secondo il CEO di Mindshare, Christof Baron, Netflix ha sviluppato una strategia per l'espansione internazionale che prevede di offrire un'offerta limitata a basso costo per ridurre il rischio. In seguito, l'azienda raccoglie dati dettagliati sui gusti dei consumatori per adattare la programmazione e gli investimenti in base al comportamento dei consumatori, tenendo conto delle differenze culturali.¹⁴⁵ Nel 2013, Netflix ha aggiunto alcuni contenuti simbolici da Channel 4, ITV e BBC, molti dei quali erano prime serie, mai disponibili su Netflix in precedenza. Netflix UK e Irlanda hanno raggiunto il milionesimo abbonato più rapidamente di Netflix Canada, raggiungendo il traguardo entro luglio 2012.¹⁴⁶¹⁴⁷ Inoltre, secondo i dati di BARB (Broadcasters Audience Research Board), Netflix ha avuto un enorme successo nel mercato britannico, con più di una famiglia su dieci che si è abbonata al servizio entro il 2014, più del doppio degli abbonati di Amazon Prime.¹⁴⁸ Nel 2014, Netflix aveva già tre milioni di abbonati nel Regno Unito, il doppio rispetto all'anno precedente. In Irlanda, si stima che Netflix avesse circa 300.000 abbonati a partire dal 2016.¹⁴⁹

Nel 2013, i Paesi Bassi sono stato il successivo e unico paese in Europa ad avere il servizio di streaming Netflix, in seguito al Regno Unito e la Scandinavia. Tuttavia, la Società ha deciso di rallentare la sua espansione in quell'anno per gestire i costi degli abbonamenti¹⁵⁰ Nonostante

¹⁴⁴ "Netflix Launches in Sweden, Denmark, Norway and Finland" (Press release). PR Newswire. October 18, 2012. Retrieved November 14, 2014.

¹⁴⁵ Hall, Emma (September 18, 2014). "Netflix Braves Cultural Barriers for European Expansion". Advertising Age. Retrieved December 1, 2014.

¹⁴⁶ "Netflix UK Review". slinkystudio.info. September 10, 2013. Archived from the original on March 8, 2014. Retrieved March 8, 2014.

¹⁴⁷ Burke, Elaine (October 1, 2013). "Netflix celebrates one year in Ireland, gets set for a more original 2013". Silicon Republic. Silicon Republic. Retrieved December 1, 2014.

¹⁴⁸ Lewis, Joe (July 21, 2014). "Netflix Friend or Foe". Barb. Barb. Retrieved December 1, 2014.

¹⁴⁹ Hall, Emma (September 18, 2014). "Netflix Braves Cultural Barriers for European Expansion". Advertising Age. Retrieved December 1, 2014.

¹⁵⁰ Wallenstein, Andrew (6 March 2014). "Netflix 2014 European Expansion: A Look Ahead". Variety. Retrieved December 1, 2014.

questo, Netflix ha comunque investito tre miliardi di dollari per l'acquisto di contenuti.¹⁵¹ Secondo Kelly Merryman, vicepresidente per l'acquisizione di contenuti di Netflix, è probabile che gli spettacoli che hanno ottenuto buoni risultati sui siti BitTorrent e altri siti pirata sarebbero stati offerti come parte dell'espansione. Inoltre, il CEO di Netflix ha affermato che il download illegale può contribuire a creare domanda per i servizi legali, poiché gli utenti possono essere spinti a cercare opzioni legali per ottenere una migliore esperienza di streaming.¹⁵²

Nel 2013, per la prima volta dall'inizio della sua espansione in Europa, Netflix ha ottenuto più nuovi abbonati dai paesi esteri che dagli Stati Uniti, rendendo l'espansione internazionale sempre più importante. Secondo l'analista dei media Anthony Wible, "Ci sono tante persone negli Stati Uniti, ma il resto del mondo è molto più grande e l'aggiunta di abbonati USA inizierà a rallentare ad un certo punto".¹⁵³ Alla fine del 2013, l'azienda aveva circa 32 milioni di utenti negli Stati Uniti e circa 10 milioni di utenti a livello internazionale.¹⁵⁴

Il servizio divenne disponibile in Austria, Belgio, Francia, Germania, Lussemburgo, Svizzera e India entro il 19 settembre 2014.¹⁵⁵ Nonostante l'accoglienza sia stata generalmente positiva e calorosa, la Francia ha mostrato una certa ostilità a causa della preoccupazione che il lancio di Netflix potesse minacciare "l'eccezione culturale" del paese, ovvero la sua attenzione ai media culturalmente specifici. Di conseguenza, Netflix ha deciso di creare una serie chiamata Marseille, che è essenzialmente una versione francese della serie di successo House of Cards. Marseille è stato uno dei primi prodotti dell'azienda in lingua non inglese.¹⁵⁶

Prima dell'espansione internazionale di Netflix nel 2010, il numero di abbonati alla Società cresceva in media di 2,4 milioni all'anno. Tuttavia, dopo aver esteso i suoi servizi in Canada,

¹⁵¹ Ibid.

¹⁵² Ernesto (September 14, 2013). "Netflix Uses Pirate Sites to Determine What Shows to Buy". TorrentFreak. Retrieved September 16, 2013.

¹⁵³ Hamel, Mathilde (March 13, 2014). "Netflix bets on international expansion to keep going". CNBC. Retrieved December 1, 2014.

¹⁵⁴ Hall, Emma (September 18, 2014). "Netflix Braves Cultural Barriers for European Expansion". Advertising Age. Retrieved December 1, 2014.

¹⁵⁵ "Netflix now in France, Germany, Austria, Switzerland, Belgium and Luxembourg". Netflix Media Center (Press release). September 18, 2014. Archived from the original on September 19, 2014. Retrieved November 14, 2014.

¹⁵⁶ Trefis Team (March 5, 2013). "Sizing Up Netflix's International Subscriber Growth Potential". Forbes. Retrieved December 1, 2014.

America Latina ed Europa, il numero di abbonati è aumentato in media di sette milioni all'anno¹⁵⁷, rendendo l'espansione internazionale il fattore chiave per la incessante crescita di Netflix nel mercato globale.

Nel 2015 e nel 2016, Netflix ha in programma di rilasciare più di 20 programmi originali, alcuni dei quali sarebbero state le prime serie non in lingua inglese prodotte dall'azienda. Nel 2013, Forbes aveva stimato che lo streaming internazionale rappresentasse il 15% del valore di Netflix circa il 30% delle famiglie negli Stati Uniti abbonato a Netflix. “Se l'azienda fosse in grado di ottenere una base di abbonati simile anche nel Regno Unito e in Scandinavia, potrebbe aggiungere altri 12 milioni di utenti.”¹⁵⁸

Nel 2015, Netflix ha annunciato di voler espandere i suoi servizi anche a Cuba, diventando così una delle prime aziende americane a farlo. Tuttavia, anche questa espansione ha incontrato diversi ostacoli¹⁵⁹, come la scarsa velocità di Internet, che rende difficile guardare Netflix nel paese, e la necessità di pagare con carta di credito, che non è legale a Cuba. Inoltre, i prezzi di Netflix sono considerati troppo elevati rispetto al salario di sussistenza di molti cubani. Di conseguenza, anche se tecnicamente disponibile a Cuba, Netflix non è facilmente accessibile per la popolazione del paese.¹⁶⁰

Il 6 giugno 2015, il CEO di Netflix, Reed Hastings, ha annunciato che l'azienda avrebbe esteso i suoi servizi anche in Italia, Portogallo e Spagna, con un centro di supporto per l'Europa meridionale (che coprirà anche la Francia) stabilito a Lisbona, in Portogallo.¹⁶¹

Inoltre, nello stesso anno, Netflix si è espansa anche in Australia, diventando rapidamente molto popolare nel paese¹⁶². Nel 2020, circa 12,2 milioni di persone in Australia hanno accesso a un

¹⁵⁷ Smith, Dave (September 15, 2014). "Chart of the Day: Netflix's Brilliant Expansion Plan". Business Insider. Retrieved December 1, 2014.

¹⁵⁸ Trefis Team (March 5, 2013). "Sizing Up Netflix's International Subscriber Growth Potential". Forbes. Retrieved December 1, 2014.

¹⁵⁹ Lobato, Ramon (2019). Netflix nations: the geography of digital distribution. New York. ISBN 978-1-4798-4151-6. OCLC 1038039483.

¹⁶⁰ Ibid.

¹⁶¹ Ramos, João (June 6, 2015). "Portugal terá Netflix em Outubro" [Portugal will have Netflix in October]. Expresso (in Portuguese). No. 2223. Paço de Arcos: Impresa Publishing. pp. E20–E21. Retrieved June 6, 2015.

¹⁶² Foster2019-06-11T15:57:00+01:00, Alana. "Netflix opens Australian HQ in battle for eyeballs". IBC. Retrieved 2021-04-18.

abbonamento Netflix.¹⁶³ La sua popolarità è cresciuta subito e in modo repentino nel periodo in cui è stato trasmesso in streaming in Australia, facendo divenire il paese quello con il secondo tasso di penetrazione, ovvero la percentuale di persone che si abbona alla piattaforma,¹⁶⁴ subito dietro al Canada, dove però il servizio di Netflix era già disponibile da più di cinque anni.¹⁶⁵

Nel catalogo di Netflix, i contenuti locali australiani hanno faticato ad essere presenti, raggiungendo un massimo di 2,5% dal 2017.¹⁶⁶ Questa mancanza è dovuta al fatto che la Società di streaming americana, ha dovuto faticare per poterne avere i diritti. Nel 2019, il catalogo in USA conteneva, ironia della sorte, più contenuti australiani rispetto che in Australia¹⁶⁷, e la percentuale nel paese australiano di contenuti locali è scesa ancora arrivando al 1,7%.¹⁶⁸ Inoltre, confrontati con i contenuti prodotti dal servizio di streaming australiano Stan, accolti positivamente dai cittadini locali, gli originali australiani prodotti da Netflix hanno subito numerosi dissensi e critiche, mancando quindi completamente il bersaglio.¹⁶⁹

Nonostante alcuni ostacoli superati e alcune sfide ancora da affrontare, Netflix non si ferma. Nel settembre 2016, Netflix ha lanciato i suoi servizi in Polonia, Tailandia, Singapore e Hong Kong. Nello stesso anno, durante un annuncio del CES, Hastings dichiara che una eventuale espansione in Cina potrebbe richiedere "molti anni" per avvenire. Questo prolungamento di tempo sarà necessario a causa dello stato strettamente regolamentato delle industrie di Internet e dei media nel paese asiatico cinese. In Cina quindi, per ora, Netflix non è disponibile a causa delle restrizioni governative sui contenuti stranieri in streaming. Tuttavia, ci sono alcune alternative cinesi al servizio di streaming che offrono contenuti simili. Una delle più popolari è iQiyi, una società di

¹⁶³ Cunningham, Stuart; Scarlata, Alexa (2020-11-01). "New forms of internationalisation? The impact of Netflix in Australia". *Media International Australia*. 177 (1): 149–164. doi: 10.1177/1329878X20941173. ISSN 1329-878X. S2CID 222303597.

¹⁶⁴ Ibid.

¹⁶⁵ Ibid.

¹⁶⁶ Ibid.

¹⁶⁷ Cunningham, Stuart; Scarlata, Alexa (2020-11-01). "New forms of internationalisation? The impact of Netflix in Australia". *Media International Australia*. 177 (1): 149–164. doi:10.1177/1329878X20941173. ISSN 1329-878X. S2CID 222303597.

¹⁶⁸ Lobato, Ramon; Scarlata, Alexa (2019). "Australian content in SVOD catalogs: availability and discoverability - 2019 edition". doi:10.4225/50/58225B7D49D1A.

¹⁶⁹ Ibid.

streaming di proprietà del gigante della tecnologia Baidu. iQiyi offre una vasta gamma di film, programmi televisivi e documentari originali, nonché alcune serie TV straniere. Altre opzioni per lo streaming in Cina includono Tencent Video e Youku.

Anche se Netflix non è disponibile in Cina, ci sono comunque modi per accedere al servizio utilizzando una VPN (Virtual Private Network). Tuttavia, utilizzare una VPN è generalmente considerato illegale e potrebbe comportare conseguenze per chi venisse scoperto.

E'importante notare che Netflix ha comunque iniziato a produrre contenuti originali per il mercato cinese, sia in collaborazione con partner locali sia con produzioni completamente autonome. Tuttavia, questi contenuti sono destinati principalmente ad un pubblico internazionale e non sono disponibili per la visione in Cina.

Il 25 aprile 2017, Netflix ha annunciato di aver raggiunto un accordo di licenza con il servizio di streaming di proprietà di Baidu iQiyi; sebbene i dettagli dell'accordo non siano stati annunciati, alcune produzioni originali Netflix saranno disponibili su iQiyi.

Netflix non serve più i clienti in Russia a causa dell'invasione dell'Ucraina ordinata da Vladimir Putin. Il servizio di streaming ha chiuso completamente nel Paese: "Date le circostanze sul campo, abbiamo deciso di sospendere il nostro servizio in Russia", ha detto un portavoce, tramite Variety.¹⁷⁰ Netflix aveva precedentemente annunciato che avrebbe sospeso tutti i progetti futuri e le acquisizioni dalla Russia, unendosi a molti paesi che hanno interrotto in modo simile i legami con il paese a causa dell'invasione dell'Ucraina.¹⁷¹

La terza fase, durante la quale un ritmo di ingresso molto accelerato ha portato Netflix in 190 paesi, ha utilizzato tutto ciò che era stato appreso durante le prime fasi. E' stata acquisita esperienza riguardo i contenuti preferiti dalle persone, il marketing a cui rispondono e il modo in cui l'azienda deve organizzarsi. La Società è oggi concentrata sull'aggiunta di più lingue (anche per i sottotitoli), sull'ottimizzazione dei suoi algoritmi di personalizzazione per una libreria globale di contenuti e sull'espansione del suo supporto per una gamma di dispositivi, operazioni e partnership di pagamento.

¹⁷⁰ "TikTok limits services as Netflix pulls out of Russia". BBC News. 2022-03-07. Retrieved 2022-03-08.

¹⁷¹ "Netflix pauses future projects in Russia". BBC News. 2022-03-03. Retrieved 2022-03-08.

CAPITOLO 3: TUTTO PARTE DA DENTRO.

3.1 Inclusività

Il maggiore impatto di Netflix è nella narrazione di storie che ampliano la rappresentazione, l'empatia e la comprensione.¹⁷² L'azienda si impegna a creare e collegare i suoi prodotti originali a persone in tutto il mondo, rimuovendo così le barriere di lingua, dispositivo, abilità o connettività. Quello che però è fondamentale per l'azienda, non è solo il risultato, ma anche coloro che lavorano per arrivarci. Infatti, una migliore rappresentazione sullo schermo inizia con la rappresentazione in ufficio. Il lavoro deve essere prima interno, per poter poi avere un impatto su ciò che si fa esternamente. Questa convinzione viene quindi concretizzata cercando dipendenti che provengono da background diversi e creando, ovviamente, per loro un ambiente di inclusione ed appartenenza.¹⁷³

3.1.1 Fondo Netflix per la creatività inclusiva

Il Fondo Netflix per la creatività inclusiva è un programma finanziato dalla popolare piattaforma di streaming online, che ha l'obiettivo di promuovere la diversità e l'inclusione nell'industria dell'intrattenimento. Il fondo è stato lanciato nel 2019 con un budget di 100 milioni di dollari, e mira a sostenere progetti creativi di artisti e produttori di tutto il mondo che rappresentino al meglio la diversità culturale e di genere.¹⁷⁴

Questo Fondo rappresenta un passo importante verso la promozione della diversità nell'industria dell'intrattenimento, che spesso tende a privilegiare determinati gruppi di artisti e produttori a discapito di altri. La piattaforma di streaming ha infatti riconosciuto che la diversità è un fattore chiave per la creazione di contenuti di alta qualità e che il supporto a progetti creativi inclusivi può contribuire a promuovere una maggiore rappresentazione della società nel suo insieme nell'industria dell'intrattenimento.

¹⁷² Storie come *The Harder They Fall*, *Never Have I Ever*, *Love on the Spectrum*, *Yasuke* e *Squid Game*.

¹⁷³ <https://jobs.netflix.com/inclusion>

¹⁷⁴ <https://about.netflix.com/it/news/building-a-legacy-of-inclusion>

Il Fondo Netflix per la creatività inclusiva è aperto a progetti di qualsiasi genere, dalle serie televisive alle produzioni cinematografiche, passando per i documentari e i progetti digitali. Oltre a fornire finanziamenti, il fondo offre anche supporto tecnico e strategico ai progetti selezionati, permettendo loro di svilupparsi al meglio e raggiungere il maggior numero di spettatori possibile.

Uno dei principali obiettivi del Fondo è quello di aiutare a colmare il divario che esiste ancora oggi nell'industria dell'intrattenimento, in particolare per quanto riguarda la rappresentazione di gruppi sottorappresentati, come le minoranze etniche e le persone LGBTQ+. Il fondo mira anche a promuovere la parità di genere e a sostenere progetti creativi che raccontino storie diverse.¹⁷⁵

Inoltre, il Fondo Netflix per la creatività inclusiva rappresenta un importante passo avanti nell'ambito della responsabilità sociale di impresa, dimostrando che le grandi aziende possono fare la loro parte per promuovere la diversità e l'inclusione. Giustamente il fondo è stato accolto con entusiasmo dall'industria dell'intrattenimento, che ha visto in esso una importante opportunità. Tuttavia, alcuni critici hanno sollevato preoccupazioni riguardo alla trasparenza del processo di selezione dei progetti finanziati dal fondo e alla possibilità che esso venga utilizzato principalmente come strumento di marketing per l'azienda.

Nonostante queste preoccupazioni, il Fondo Netflix per la creatività inclusiva ha già finanziato numerosi progetti di successo, come la serie televisiva "Gentefied" e il film "Crip Camp". Inoltre, la piattaforma di streaming online ha raddoppiato il budget nel 2020, dimostrando il suo impegno a lungo termine nella promozione della diversità e dell'inclusione nell'industria dell'intrattenimento.

Da qui a dire che sia abbastanza il passaggio non è sicuramente immediato, e neppure può stabilirlo l'azienda stessa. Proprio per questo motivo, e per il desiderio di continuare a migliorarsi, l'azienda di Netflix ha sottoposto i film e le serie da essa commissionati durante il biennio 2018-2019 alla fondatrice e direttrice di USC Annenberg Inclusion Initiative, Stacy L. Smith.¹⁷⁶

È interessante notare come l'azienda, in totale trasparenza, abbia poi pubblicato la relazione annuale con i dati analizzati sulla rappresentazione della diversità di Netflix sullo schermo e nei ruoli di produzione, scrittura e regia.

¹⁷⁵ <https://about.netflix.com/it/news/building-a-legacy-of-inclusion>

¹⁷⁶ Smith e il suo team sono autorità in materia e hanno curato, tra le altre cose, la relazione *Inequality in Popular Films*, che analizza la rappresentazione etnica e di genere, delle identità LGBTQ+ e della disabilità nel nostro settore.

Come ci si poteva aspettare, il risultato ottenuto non era esattamente quello ottimale, in quanto la relazione mostrava come la rappresentazione nei contenuti originali Netflix fosse migliorata, ma anche come ci fosse ancora molta strada da fare.¹⁷⁷

L'azienda di Netflix, inoltre, poteva vantare il primo posto nel settore per il numero di film diretti da donne, da donne di colore e per numero di autrici che realizzano serie, oltre che aver raggiunto la parità di genere tra i protagonisti delle loro produzioni.

Anche altri indicatori hanno rivelato un netto miglioramento, ad esempio veniva superata la rappresentazione proporzionale media di artisti neri¹⁷⁸ negli originali Netflix. Tanti sono stati i miglioramenti, quante però le cose su cui ancora era necessario lavorare. Tra queste ultime ci sono ad esempio la rappresentazione della comunità LGBTQ, dei personaggi con disabilità e di alcune fette di popolazione sottorappresentate.¹⁷⁹

Le ricerche di Smith, come l'ultimo studio, dimostrano che l'inclusione dietro la telecamera fa aumentare in modo esponenziale l'inclusione davanti alla telecamera e che entrambe dipendono a loro volta dalla diversità dei dirigenti Netflix responsabili di commissionare le storie.

In conclusione, il Fondo Netflix per la creatività inclusiva rappresenta un importante passo avanti nella promozione della diversità e dell'inclusione in questo settore. Nonostante alcune preoccupazioni sollevate da critici, il fondo ha dimostrato di essere in grado di sostenere progetti creativi di successo che rappresentino al meglio la diversità culturale e di genere.¹⁸⁰

3.1.2 L'impatto dell'inclusione

Netflix ritiene che l'inclusione e la diversità siano importanti perché promuovono l'innovazione, la creatività e la capacità di risolvere problemi all'interno dell'azienda. Ciò a sua volta aiuta a intrattenere al meglio gli abbonati attuali e futuri. L'azienda utilizza quello che viene chiamato il "filtro dell'inclusione", un approccio che incoraggia tutti i dipendenti a considerare l'inclusione in

¹⁷⁷Ted Sarandos, Co-CEO e Chief Content Officer di Netflix, 26 febbraio 2021, <https://about.netflix.com/it/news/building-a-legacy-of-inclusion>.

¹⁷⁸ Artisti neri tra cast principale, protagonisti e coprotagonisti nel biennio esaminato.

¹⁷⁹ Ampie fette della popolazione statunitense restano molto sottorappresentate nei film e nelle serie, come le comunità ispaniche, mediorientali/nordafricane, native americane/dell'Alaska, native hawaiane/delle isole del Pacifico.

¹⁸⁰ <https://about.netflix.com/it/news/building-a-legacy-of-inclusion>

tutte le decisioni, problemi e riunioni, sia interne che esterne all'azienda. L'obiettivo è quello di assicurarsi che tutte le prospettive siano considerate e che i contenuti vengano rappresentati in modo autentico. Grazie a questo approccio, Netflix è riuscita a promuovere storie di persone di colore nel Regno Unito, a mostrare per la prima volta in TV la vita di un uomo gay con paralisi cerebrale e a far gestire intere banche da uomini di colore. Il co-CEO e Chief Content Officer di Netflix, Ted Sarandos, ha affermato che "l'inclusione sullo schermo inizia con l'inclusione all'interno della nostra comunità".¹⁸¹

3.1.3 Le cifre della rappresentazione

Netflix è una delle più grandi piattaforme di streaming video al mondo, e da sempre si è impegnata a promuovere l'inclusione e la diversità nei suoi contenuti. Ma quanto ha effettivamente fatto per rappresentare in modo equo tutte le comunità?

Recentemente, Netflix ha rilasciato le cifre della rappresentazione dell'inclusione nei suoi show e film originali. Secondo i dati, il 45% dei personaggi principali in questi contenuti sono donne, mentre il 55% sono uomini. Inoltre, il 38% dei personaggi principali sono di minoranze etniche, rispetto al 62% di personaggi di etnia maggioritaria.¹⁸²

Netflix ha anche fatto uno sforzo per includere personaggi LGBTQ+ nei suoi contenuti originali. Il 9% dei personaggi principali sono identificati come LGBTQ+, una percentuale che rappresenta un aumento rispetto al passato.¹⁸³

Ma non tutte le notizie sono positive. Ad esempio, solo il 16% dei registi dei film originali di Netflix sono donne, e solo il 22% degli sceneggiatori sono di minoranze etniche. Questo significa che c'è ancora molto lavoro da fare per garantire una vera e propria parità di opportunità nel mondo dell'intrattenimento.

Inoltre, è importante notare che questi dati si riferiscono solo ai contenuti originali di Netflix, e non includono le serie televisive e i film acquisiti da altre fonti. Ciò significa che l'effettiva

¹⁸¹ Primo report inclusione <https://about.netflix.com/it/news/netflix-inclusion-report-2021>

¹⁸² <https://about.netflix.com/it/news/netflix-inclusion-report-2021>

¹⁸³ Ibid.

rappresentazione dell'inclusione sulla piattaforma potrebbe essere ancora più ampia o più limitata a seconda dei casi.¹⁸⁴

Netflix ha anche adottato alcune iniziative per promuovere l'inclusione all'interno della sua azienda. Ad esempio, ha lanciato il programma "Strong Black Lead" per aumentare la visibilità e l'opportunità per i creatori di contenuti di minoranze etniche. Ha anche adottato una politica di parità di retribuzione per assicurare che tutti i suoi dipendenti ricevano lo stesso salario per lo stesso lavoro, indipendentemente dal genere o dall'etnia.

Oltre a queste iniziative interne, Netflix ha anche collaborato con organizzazioni esterne per promuovere l'inclusione nel mondo dell'intrattenimento. Ad esempio, ha lavorato con l'Organizzazione della Convenzione delle Nazioni Unite sulla Eliminazione della Discriminazione Razziale (CERD) per creare contenuti che sensibilizzino sui temi dell'uguaglianza e della diversità. È importante sottolineare che la rappresentazione dell'inclusione non è solo un problema per Netflix, ma per l'intero settore dell'intrattenimento. Anche se Netflix ha fatto progressi significativi nell'aumentare la rappresentazione dell'inclusione nei suoi contenuti originali, c'è ancora molto lavoro da fare per garantire che tutte le comunità siano equamente rappresentate nei media in generale.

Un modo in cui gli spettatori possono contribuire a promuovere l'inclusione è scegliendo di guardare e supportare contenuti che rappresentano in modo equo tutte le comunità. Inoltre, è importante fare pressione sui produttori e sui distributori affinché continuino a fare sforzi per promuovere l'inclusione e la diversità nei loro contenuti.

È importante notare che la rappresentazione dell'inclusione non riguarda solo le minoranze visibili, come le persone di colore o LGBTQ+. Ci sono molti altri gruppi di persone che spesso sono sottorappresentati nei media, come le persone disabili, le persone anziane, le persone di peso o di altezza fuori dallo standard, le persone di religioni minoritarie e le persone con identità di genere non binarie. Includere questi gruppi di persone nei media è importante non solo per promuovere l'uguaglianza e la diversità, ma anche per aiutare a combattere gli stereotipi e a creare una cultura più inclusiva in generale.

Come già accennato precedentemente, è importante ricordare che la rappresentazione dell'inclusione non riguarda solo i personaggi che appaiono sullo schermo. Anche la

¹⁸⁴ Ibid.

rappresentazione dietro le quinte, come i registi, gli sceneggiatori, i produttori e gli altri professionisti del settore, è altrettanto importante. Garantire opportunità eque per le persone di tutte le identità in questi ruoli può aiutare a promuovere una maggiore diversità e inclusione nei contenuti che vengono prodotti.

In ogni caso, Netflix sta facendo passi avanti nei suoi contenuti originali. Ma c'è ancora molto lavoro da fare per garantire che tutte le comunità siano equamente rappresentate e che ci siano pari opportunità di lavorare dietro le quinte nel mondo dell'intrattenimento per le persone di tutte le identità.

3.1.4 Il filtro dell'inclusione

Il filtro dell'inclusione è uno strumento utilizzato da Netflix per assicurare che le produzioni interne siano rappresentative della diversità nella società e rispettino determinati criteri. Si tratta di un modo per promuovere la diversità e l'inclusione all'interno della propria organizzazione e dei propri contenuti, un obiettivo che Netflix considera fondamentale per garantire un'offerta di intrattenimento che rispecchi le esigenze e i desideri di un pubblico sempre più variegato.¹⁸⁵

Il filtro dell'inclusione viene applicato durante il processo di valutazione di una produzione, ovvero il processo attraverso il quale Netflix decide se finanziare o meno un determinato progetto. Prima di prendere una decisione, gli esperti di diversità e inclusione di Netflix esaminano attentamente il progetto per verificare che soddisfi i criteri stabiliti dall'azienda in materia di rappresentazione.

I criteri di inclusione di Netflix sono molto dettagliati e coprono una vasta gamma di aspetti, dalla rappresentazione dei personaggi alla diversità dei team di produzione. Ad esempio, Netflix cerca di garantire che i personaggi presenti nei suoi contenuti siano rappresentativi della diversità della società, sia in termini di etnia che di genere, orientamento sessuale, abilità, età e altre caratteristiche. Allo stesso tempo, l'azienda si impegna a promuovere la diversità e l'inclusione anche dietro le quinte, assicurandosi che i team di produzione siano composti da professionisti di diverse estrazioni e background.¹⁸⁶

Grazie al filtro dell'inclusione, Netflix ha potuto realizzare produzioni di grande successo che hanno saputo raccontare storie coinvolgenti e significative, rappresentative della società nelle sue varie

¹⁸⁵ <https://about.netflix.com/it/news/building-a-legacy-of-inclusion>

¹⁸⁶ Ibid.

sfaccettature. In questo modo, l'azienda è riuscita a raggiungere un pubblico sempre più ampio e a diventare una delle principali piattaforme di streaming a livello globale.

L'impegno di Netflix si estende a tutta l'organizzazione.

Tra le iniziative intraprese da Netflix per promuovere la diversità e l'inclusione, si possono citare:

- Il programma di parità di genere, che mira a garantire che le donne abbiano le stesse opportunità di carriera degli uomini all'interno dell'azienda.
- Il programma di parità di etnia, che si propone di favorire la presenza di professionisti di etnia diversa in tutti i livelli dell'organizzazione.
- Il programma di parità di orientamento sessuale, che mira a garantire un ambiente di lavoro inclusivo e rispettoso per le persone LGBT+.
- Il programma di parità di disabilità, che si propone di favorire la presenza di professionisti con disabilità in tutti i livelli dell'organizzazione.

Tutti questi programmi sono stati messi in atto da Netflix per garantire un ambiente di lavoro equo e inclusivo per tutti i dipendenti, indipendentemente dalle loro caratteristiche personali.

Inoltre, Netflix ha anche adottato una serie di misure per promuovere la diversità e l'inclusione nei contenuti che offre al suo pubblico. Ad esempio, l'azienda ha creato una divisione dedicata alla produzione di contenuti di diverse culture e ha stretto partnership con produttori di tutto il mondo per sviluppare progetti che raccontino storie di diverse parti del mondo.

In questo modo, Netflix si è posta come una delle principali aziende a livello mondiale nella promozione della diversità e dell'inclusione, sia all'interno della propria organizzazione che nei contenuti che offre al pubblico.¹⁸⁷

Oltre ad adottare una serie di iniziative all'interno dell'organizzazione, Netflix ha anche organizzato diversi workshop e altre attività di formazione per sensibilizzare i dipendenti su questi temi. In particolare, l'azienda ha promosso workshop sui temi del privilegio e dell'alleanza, con l'obiettivo di far comprendere ai dipendenti l'importanza di questi concetti e di promuovere un ambiente di lavoro ancora più inclusivo.

Il privilegio è un concetto che si riferisce ai vantaggi che alcune persone o gruppi hanno rispetto ad altri in base a fattori quali la razza, il genere, l'orientamento sessuale, l'età e altre caratteristiche.

¹⁸⁷ Ibid.

Riconoscere il proprio privilegio è importante per comprendere come questo possa influire sulle proprie opportunità e sulla vita delle altre persone.

L'alleanza, dal canto suo, è il fatto di schierarsi al fianco di persone o gruppi che hanno meno privilegi o che sono maggiormente discriminati. Si tratta di un modo per supportare le persone che si trovano in situazioni di svantaggio e per promuovere l'equità e la parità di opportunità per tutti.

Grazie a queste attività di formazione, i dipendenti hanno potuto acquisire maggiore consapevolezza su questi temi e su come possono contribuire a promuovere la diversità e l'inclusione all'interno dell'azienda.¹⁸⁸

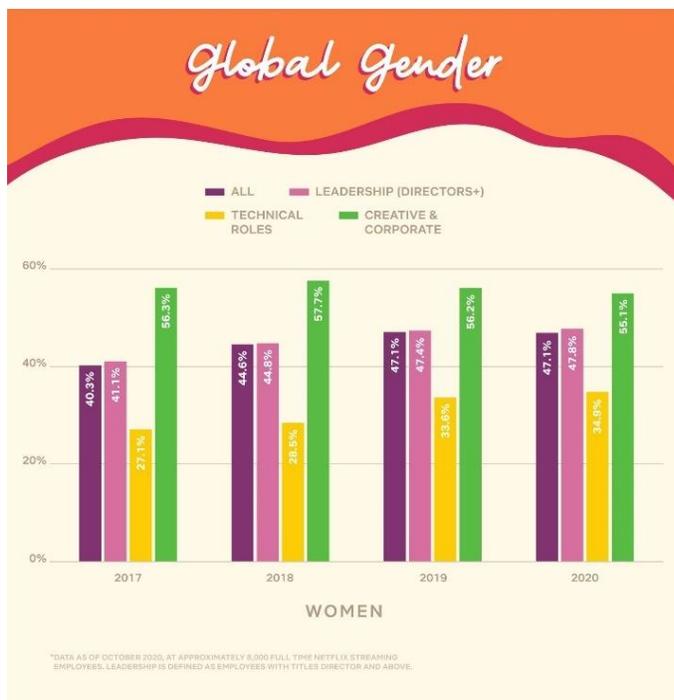


Fig. 1 Rappresentazione in base al genere 2017-2020¹⁸⁹

¹⁸⁸ *ibid.*

¹⁸⁹ <https://about.netflix.com/it/news/building-a-legacy-of-inclusion>



Fig.2, Fig.3 Rappresentazione in relazione a razza ed etnia in USA 2017-2020¹⁹⁰

¹⁹⁰ Ibid.

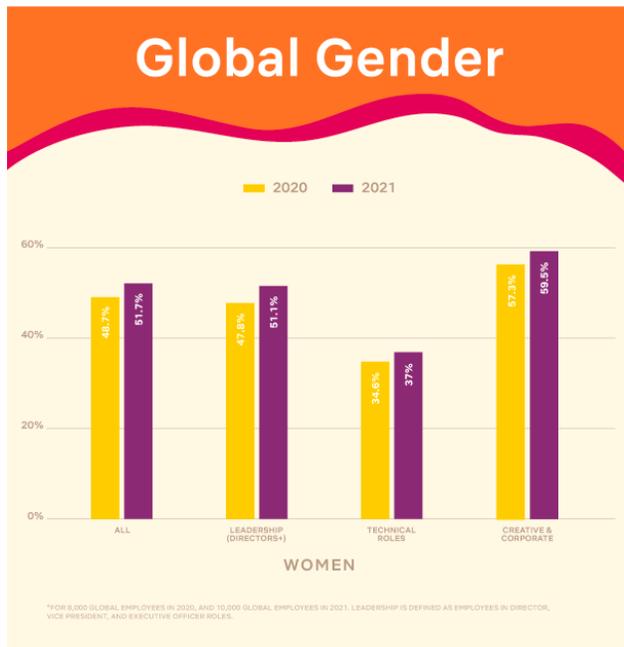
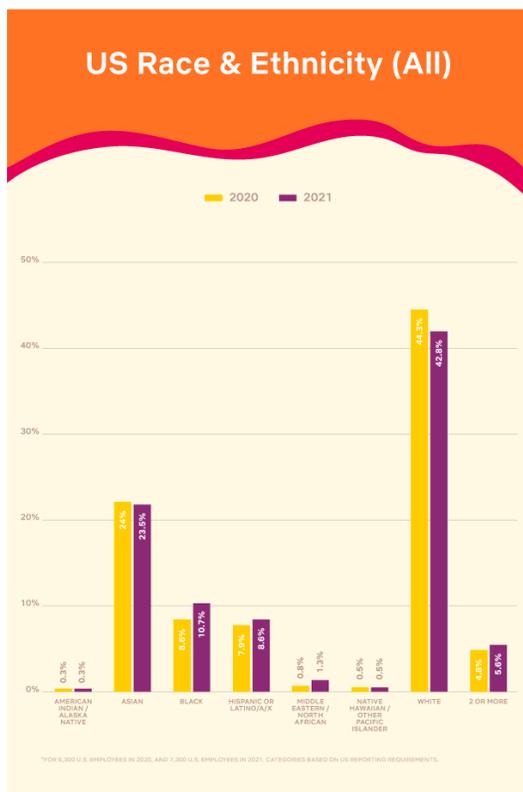


Fig.4 Rappresentazione globale in base al genere 2020-2021¹⁹¹



¹⁹¹ Ibid.

Fig.5 Rappresentazione di etnia e provenienza negli Stati Uniti per gli anni 2020-2021 (tutti i dipendenti)¹⁹²



Fig.6 Rappresentazione nella leadership americana in base a etnia e provenienza per gli anni 2020-2021¹⁹³

3.2 Sostenibilità

L'obiettivo di Netflix è quello di intrattenere gli abitanti di tutto il mondo, ma per poterlo raggiungere è fondamentale che il pianeta resti abitabile. È per questo che, per Netflix, la sostenibilità ambientale è una questione essenziale.

¹⁹² Ibid.

¹⁹³ Ibid.

3.2.1 Emissioni zero + Natura

Il progetto Emissioni zero di Netflix è un ambizioso sforzo della Società per diventare un'azienda a impatto zero. L'obiettivo è quello di ridurre le proprie emissioni di gas a effetto serra al fine di contribuire a proteggere il nostro pianeta e preservare le risorse naturali per le generazioni future.¹⁹⁴ Per raggiungere questo traguardo, Netflix sta lavorando su diversi fronti, come l'adozione di fonti di energia rinnovabile, l'acquisto di crediti di carbonio e l'investimento in progetti di conservazione della natura. Uno dei pilastri del progetto Emissioni zero è il programma Natura, che mira a proteggere le foreste e le aree naturali attraverso la conservazione, il ripristino e la riforestazione. Netflix sta collaborando con organizzazioni no profit e governi per proteggere le foreste pluviali, che sono fondamentali per la lotta al cambiamento climatico poiché assorbono grandi quantità di anidride carbonica dall'atmosfera. Oltre a proteggere le foreste, Netflix sta anche lavorando per promuovere la conservazione degli animali selvatici e delle specie in via di estinzione. Ad esempio, ha sostenuto il progetto di conservazione dei panda giganti in Cina e ha finanziato il programma di protezione dei rinoceronti in Kenya. Inoltre, il progetto Natura di Netflix include una serie di iniziative per promuovere la sostenibilità ambientale e il rispetto della natura nella produzione dei suoi contenuti originali. Ad esempio, sta lavorando per ridurre l'utilizzo di plastica nei set e promuovere l'uso di materiali riciclati e biodegradabili. Il programma Natura fa parte di questo sforzo. Per arrivare a emissioni zero entro il 2030¹⁹⁵, Netflix sta adottando diverse strategie. Per quanto riguarda l'adozione di fonti di energia rinnovabile Netflix sta lavorando per aumentare l'utilizzo di energia solare ed eolica e per ridurre l'utilizzo di energia prodotta da fonti non rinnovabili come il carbone e il petrolio. Inoltre, sta investendo in progetti di generazione di energia rinnovabile a livello locale, come l'installazione di pannelli solari sui suoi edifici. Un altro modo in cui Netflix sta lavorando per diventare un'azienda a impatto zero è attraverso l'acquisto di crediti di carbonio. I crediti di carbonio sono uno strumento finanziario che consente alle aziende di compensare le proprie emissioni di gas a effetto serra investendo in progetti che riducono le emissioni di anidride carbonica in altre parti del mondo. Netflix sta acquistando crediti di carbonio da progetti come la riforestazione, l'efficienza energetica e la generazione di energia da fonti

¹⁹⁴ <https://about.netflix.com/it/news/net-zero-nature-our-climate-commitment>

¹⁹⁵ Ibid.

rinnovabili. Infine, il progetto Emissioni zero di Netflix include anche l'investimento in progetti di conservazione della natura, come il programma Natura di cui abbiamo parlato in precedenza. In sintesi, Netflix sta lavorando per diventare un'azienda a impatto zero entro il 2030 attraverso l'adozione di fonti di energia rinnovabile, l'acquisto di crediti di carbonio e l'investimento in progetti di conservazione della natura.¹⁹⁶

3.2.3 Intrattenimento sostenibile

La sostenibilità è una storia epica che gli autori stanno già raccontando.

Nel 2020, 160 milioni di nuclei domestici in tutto il mondo hanno scelto di guardare su Netflix almeno una storia che aiuta gli spettatori a comprendere meglio le questioni ambientali e mette in evidenza soluzioni sostenibili promettenti. Le storie includono serie e film Netflix come “Il nostro pianeta” e il documentario premiato agli Oscar “*Il mio amico in fondo al mare*”¹⁹⁷, ma anche classici come “*The Day After Tomorrow - L'alba del giorno dopo*”¹⁹⁸ e “*Chasing Coral*”¹⁹⁹.

Molti artisti sono motivati dalla narrazione, dai personaggi e dalla rilevanza delle storie che riguardano l'ambiente. Da parte di Netflix come azienda la promessa è quella di continuare a creare contenuti avvincenti e coinvolgenti per sensibilizzare il pubblico sulle questioni ambientali. Quello che bisogna ora cercare di capire, tuttavia, è quale sia realmente l'impatto climatico dello streaming video. Ovviamente ci sono stati svariati studi che hanno tentato di dare risposta a questo quesito, ma la soluzione non è per nulla scontata. Tanto per cominciare è bene chiarire quali siano le tecnologie richieste da un qualsiasi abbonato per visualizzare sul suo schermo un episodio di una qualsiasi serie. Se infatti è facile pensare al collegamento internet e al dispositivo, non è immediato ricordare l'uso di energia elettrica o meno ancora i centri che ospitano i dati specifici all'infrastruttura per avere internet in casa, tutte tecnologie in continua evoluzione. Ad oggi, sono state effettuate misurazioni di queste emissioni, ma i risultati, come accennavo poco fa, sono stati semplici supposizioni e non certezze assolute, che hanno così portato a creare falsi miti.

¹⁹⁶ Ibid.

¹⁹⁷ My Octopus Teacher, Netflix, inglese, documentario, Sudafrica, 2020, 85 min.

¹⁹⁸ The Day After Tomorrow, inglese, Stati Uniti d'America, 20th Century Fox, Centropolis Entertainment, Lions Gate Films, 2004, 124 min, fantascienza, drammatico, avventura, catastrofico, fantastico.

¹⁹⁹ Jeff Orlowski, Netflix, 93 minuti, stati Uniti, inglese, 2017.

Fortunatamente, dopo oltre un decennio di ricerche in questo ambito, la soluzione è arrivata. Si tratta del lavoro svolto dai ricercatori dell'università di Bristol²⁰⁰, che, dopo svariate ricerche, sono riusciti a sviluppare uno strumento capace di calcolare "l'impronta ecologica" dovuta appunto allo streaming o a qualsiasi altro utilizzo di internet quotidiano. Gli studi precedentemente effettuati si basavano su stime generiche, i ricercatori dell'università di Bristol, al contrario, hanno utilizzato i dati provenienti dalle società multimediali e di intrattenimento e un calcolatore che si basa sui più recenti protocolli scientifici per misurare le emissioni.²⁰¹ I risultati della ricerca sono poi stati oggetto di un white paper indipendente, che è stato pubblicato l'11 giugno 2021 dal Carbon Trust, dai ricercatori che lavorano nell'ambito della sostenibilità. Le informazioni fornite dall'intero documento sono molte e tutte interessanti, ma fondamentali per noi, ora, sono le quattro conclusioni che prenderemo in considerazione.

La prima conclusione da considerare riguarda l'impronta ecologica media di un'ora di streaming. Dalla ricerca, infatti, possiamo apprendere che, contrariamente alle supposizioni diffuse in precedenza, l'impronta media è di circa 55 gCO₂e (grammi di biossido di carbonio equivalente), paragonabile alla cottura di 4 sacchetti di pop-corn al microonde. Quello che invece era stato precedentemente ipotizzato era una media di 3200 gCO₂e, che equivaleva a ben più di 4 sacchetti di pop-corn cotti al microonde (circa 200).²⁰² Un'altra delle conclusioni a cui è arrivata la ricerca si riferisce a quanto possa incidere un aumento di risoluzione delle immagini sulle emissioni di carbonio. Precedentemente a questa ricerca si pensava che per trasmettere a una risoluzione più alta all'apparecchio tv servissero addirittura 500 g di CO₂e/h. Quello che invece risulta da questa ricerca è che l'aumento sia in realtà minimo. Ad esempio, se si vuole passare da una definizione standard ad una 4K, le emissioni generate in più risultano meno di 1 g CO₂e/h, passando da un valore leggermente inferiore a 1g CO₂e/h ad uno leggermente superiore. Questo risultato è dovuto al fatto che la connessione Internet in realtà è sempre attiva e quindi l'energia necessaria per una risoluzione

²⁰⁰ Daniel Schien, Ph.D. è Senior Lecturer in scienze informatiche (professore associato) all'Università di Bristol, in Inghilterra. La sua ricerca mira a migliorare la comprensione dell'impatto ambientale delle tecnologie informatiche e della comunicazione (ICT) e la riduzione di tale impatto. Daniel e il suo team hanno sperimentato nuovi metodi e strumenti per valutare l'impronta ecologica dei media digitali applicati dalle principali società internazionali multimediali per più di un decennio.

²⁰¹ <https://about.netflix.com/it/news/the-true-climate-impact-of-streaming>

²⁰² Questi raffronti variano a seconda del paese e dell'intensità di carbonio della rete nazionale degli utenti.

più alta è marginale rispetto a quella richiesta in generale. La terza conclusione che prendiamo in esame ci dà un risultato curioso e sorprendente. Infatti, nonostante l'uso di streaming e Internet degli ultimi anni sia incredibilmente aumentato, il consumo energetico di queste attività è addirittura diminuito. Questo risultato è dato dal fatto che oggi i centri dati, Internet e i fornitori di servizi sono in grado di assorbire una domanda molto maggiore senza però consumare più energia perché continuano ad aggiornare le loro apparecchiature. Questo miglioramento costante degli strumenti necessari permette così di migliorare anche l'efficienza energetica, (oltre ovviamente alla scelta di comprare ed utilizzare sempre più elettricità originata da fonti rinnovabili).

L'ultima considerazione che prendiamo in esame ha come protagonista il fruitore. Infatti, più della metà delle emissioni di carbonio derivanti dallo streaming è costituita dai dispositivi di consumo, che siano essi tv, laptop, smartphone o tablet. Il dispositivo che viene scelto per fruire del prodotto streaming e l'uso di energia rinnovabile in casa sono responsabilità del fruitore e possono avere un notevole impatto sulle emissioni e sul relativo consumo.²⁰³ Lo strumento di calcolo utilizzato nella ricerca è stato poi successivamente utilizzato da Netflix, dopo la validazione da parte del Carbon Trust, in diverse occasioni. La Società di streaming, infatti, grazie a questo strumento si è avvicinata ulteriormente alla coerente ed accurata valutazione dell'impatto climatico dello streaming²⁰⁴.

Uno dei motivi per cui Netflix ha usufruito di questo strumento è stato per calcolare le emissioni di un'ora di streaming mondiale. La scoperta nel risultato è stata più che positiva per tutti; infatti, contrariamente a quel che si temeva, le emissioni sono risultate ben al di sotto di 100 gCO₂e.^{205 206}

²⁰³ 11 giugno 2021, <https://about.netflix.com/en/sustainability>

²⁰⁴ Emma Stewart, Ph.D. è la prima Netflix Sustainability Officer, ruolo che riveste da ottobre 2020. Ha conseguito un Ph.D. presso la Stanford University e un B.A. Honors alla Oxford University. Prima di approdare a Netflix ha ricoperto un ruolo di direzione presso il World Resources Institute, è stata direttrice delle soluzioni di sostenibilità presso l'azienda leader di software Autodesk, dove ha contribuito a stilare il primo obiettivo climatico basato sulla scienza, e ha fondato il dipartimento di ricerca e sviluppo presso Business for Social Responsibility. Ha contribuito anche a molteplici libri e ha insegnato un corso intitolato "Intrapreneurship for Sustainability" presso UC Berkeley e Stanford University.

²⁰⁵ Questo valore è calcolato a livello mondiale, includendo quindi anche le aree a più alta intensità di carbonio, risultando così leggermente più alto rispetto a quello calcolato da Carbon Trust, basato solo sull'Europa (rete elettrica a minor intensità di carbonio).

²⁰⁶ Solo di recente questa valutazione ha iniziato a tenere in considerazione l'impatto del consumo elettrico durante l'uso. Le altre fasi che i ricercatori del ciclo di vita mirano a indagare più approfonditamente sono la produzione e il periodo di fine ciclo dei dispositivi.

²⁰⁷ Inoltre, sia Netflix che altre società di intrattenimento, hanno utilizzato questo calcolatore nell'ambito di DIMPACT²⁰⁸, che è proprio un progetto in cui società multimediali e di intrattenimento collaborano con l'università di Bristol stessa.²⁰⁹

3.2.4 Progetti presenti e futuri

Netflix è una delle più grandi e popolari piattaforme di streaming al mondo, con oltre 208 milioni di abbonati in tutto il mondo. Negli ultimi anni, l'azienda ha fatto molti sforzi per diventare più sostenibile e responsabile dal punto di vista ambientale. Ecco riassunti alcuni dei progetti presenti e futuri di Netflix per diventare più sostenibile:

1. **Riduzione delle emissioni di carbonio:** Netflix ha fissato l'obiettivo di diventare a emissioni zero entro il 2030. Per raggiungere questo obiettivo, l'azienda sta investendo in energie rinnovabili, come il solare e l'eolico, e sta lavorando per ridurre le emissioni di gas serra della sua catena di produzione.²¹⁰
2. **Sostenibilità dei contenuti:** Netflix sta promuovendo la produzione di contenuti sostenibili e sta incoraggiando i suoi creatori di contenuti a utilizzare pratiche di produzione sostenibili. L'azienda ha anche creato una guida per la sostenibilità dei contenuti per aiutare i produttori a fare scelte più sostenibili durante la produzione.²¹¹
3. **Sostenibilità del packaging:** Netflix sta lavorando per ridurre l'impatto ambientale del suo packaging, ad esempio utilizzando materiali più sostenibili e riciclabili. L'azienda ha anche introdotto una nuova politica per il packaging che mira a ridurre il numero di articoli imballati in ogni spedizione.²¹²
4. **Sostenibilità dei viaggi aerei:** Netflix ha fissato l'obiettivo di ridurre le proprie emissioni di viaggi aerei del 50% entro il 2025. Per raggiungere questo obiettivo, l'azienda sta

²⁰⁷ Questi raffronti variano in base al paese.

²⁰⁸ DIMPACT è un progetto di collaborazione, convocato da Carnstone, con ricercatori di livello mondiale dell'Università di Bristol e diciotto delle società di media e tecnologia più innovative del mondo.
<https://dimpact.org/about>

²⁰⁹ 11 giugno 2021, <https://about.netflix.com/en/sustainability>

²¹⁰ <https://about.netflix.com/it/news/net-zero-nature-our-climate-commitment>

²¹¹ <https://about.netflix.com/it/sustainability>

²¹² Ibid.

investendo in voli a basso impatto ambientale e sta lavorando per aumentare l'utilizzo di videochiamate e altre forme di comunicazione a distanza.²¹³

Inoltre, Netflix ha anche investito in progetti ambientali come il fondo per la conservazione della biodiversità di Rainforest Foundation US²¹⁴ e ha creato una serie di documentari sulla sostenibilità, come "*Our Planet*"²¹⁵ e "*Down to Earth with Zac Efron*"²¹⁶, per sensibilizzare il pubblico su questi temi.

In sintesi, Netflix sta facendo molti sforzi per diventare più sostenibile e responsabile dal punto di vista ambientale, attraverso l'investimento in energie rinnovabili, la promozione di pratiche di produzione sostenibili, il ridimensionamento del packaging e il ridimensionamento delle emissioni di viaggio aereo. Tuttavia, l'azienda ha anche affrontato alcune critiche in merito alla sua sostenibilità, ad esempio in relazione all'impatto ambientale dei datacenter che utilizza per la trasmissione dei suoi contenuti. Netflix ha risposto a queste critiche affermando che sta lavorando per migliorare l'efficienza energetica dei suoi datacenter e per l'utilizzo di energie rinnovabili che li alimentino.

Nel complesso, Netflix sta facendo progressi nella sua missione di diventare più sostenibile e responsabile dal punto di vista ambientale, ma c'è ancora spazio per migliorare ed affrontare alcune delle sfide a cui è stata sottoposta. Continuerà ad essere importante per l'azienda monitorare ed affrontare questi aspetti nel futuro mentre si sforza di diventare sempre più sostenibile.

²¹³ Ibid.

²¹⁴ <https://rainforestfoundation.org/>

²¹⁵ *Our Planet*, Regno Unito, inglese, naturalistico, Puntate 8 puntate da 50 min, 2019.

²¹⁶ "*Down to Earth with Zac Efron*", USA, inglese, naturalistico, 16 puntate da 45 min, 2020

CAPITOLO 4: PER POI ARRIVARE FUORI

Se da una parte quindi vediamo cosa di buono cerca di fare Netflix, sia all'interno della Società stessa, sia sugli schermi a casa di tutti, dall'altra il consumo così fitto di prodotti audiovisivi ha anche cambiato il modo in cui le persone si comportano. Il cambiamento non è necessariamente positivo o negativo, ci sono sia punti di forza che di debolezza, e andremo ora a spiegare come Netflix abbia effettivamente fatto effetto sulle vite dei suoi consumatori.

4.1 Il passaggio dal palinsesto all'algoritmo

Il passaggio dal palinsesto all'algoritmo ha avuto un profondo impatto sulla società, sia a livello culturale che economico. In passato, i palinsesti televisivi erano costruiti manualmente da un team di professionisti che selezionavano e programmavano i contenuti in base ad una serie di criteri, come l'orario di trasmissione, il target di riferimento e le preferenze degli spettatori.

Con l'avvento dell'algoritmo, questo processo è diventato automatico e basato sulla raccolta e l'analisi dei dati. Gli algoritmi sono in grado di raccogliere informazioni sugli spettatori in tempo reale e di proporre contenuti personalizzati in base ai loro interessi e preferenze.

L'impatto di questo cambiamento è stato enorme, sia per le aziende che producono contenuti sia per gli spettatori. Da un lato, gli algoritmi hanno permesso alle aziende di ottenere una maggiore efficienza e di raggiungere un pubblico più ampio, ma dall'altro hanno anche aumentato la dipendenza dalla tecnologia e contribuito alla polarizzazione dei contenuti e delle opinioni.

Inoltre, il passaggio all'algoritmo ha anche sollevato preoccupazioni per la privacy e la sicurezza dei dati, poiché le aziende raccolgono ed utilizzano le informazioni personali degli utenti per personalizzare i contenuti. Ciò ha portato ad una maggiore attenzione alle leggi sulla protezione dei dati e una maggiore consapevolezza da parte dei fruitori dell'importanza di proteggere la propria privacy online.

In sintesi, il passaggio dal palinsesto all'algoritmo ha avuto un impatto significativo sulla società, portando sia vantaggi che sfide. È importante continuare a monitorare gli sviluppi e a prendere misure per garantire che gli algoritmi siano utilizzati in modo responsabile e che la privacy degli utenti sia protetta.

Netflix è uno dei più famosi esempi di azienda che abbia adottato l'algoritmo per la selezione dei contenuti.

Offrire una vasta gamma di contenuti personalizzati e raggiungere un pubblico più ampio ha contribuito al successo della piattaforma ed alla sua crescita. Tuttavia, l'adozione degli algoritmi ha anche sollevato preoccupazioni per la polarizzazione dei contenuti e per l'influenza degli algoritmi sui gusti e le preferenze degli spettatori.²¹⁷

Il loro utilizzo, anche da parte di altre piattaforme di streaming, ha avuto un impatto sull'industria dell'intrattenimento in generale. Ha contribuito a spostare l'attenzione dalle trasmissioni televisive tradizionali verso il contenuto online e ha aumentato la concorrenza per gli spettatori e gli investimenti pubblicitari.²¹⁸

4.2 Il ruolo degli utenti

Gli utenti rivestono un ruolo sempre più importante “Da fanatici, ossessionati e soggetti patologici, i fan diventano ora spettatori critici, appassionati e competenti.”²¹⁹ Infatti, nella nuova era di condivisione digitale, una delle tante svolte, sicuramente inaspettata, è stata l'evoluzione compiuta dagli spettatori e dagli utenti. Oggi, dopo l'ascesa inesorabile del digitale, è possibile avere una integrazione totale tra i diversi media (televisione, computer, smartphone, ecc.) trasformando il singolo individuo da semplice spettatore passivo ad un possibile produttore di nuovi contenuti. Per usare le parole di Freccero:

“All'universo passivo e conformista della fine del secolo scorso si sta sempre più sostituendo una nuova generazione di cittadini che non vuole restare ai margini dello spettacolo, ma vuole contare e collaborare.”²²⁰

²¹⁷ <https://www.recensito.net/rubriche/tecnologia/dal-palinesesto-all-on-demand-come-la-tecnologia-ha-cambiato-la-tv.html>

²¹⁸ Ibid.

²¹⁹ Innocenti-Pescatore 2012, p.200

²²⁰ Carlo Freccero, 02 July 2009, <https://www.italianieuropei.it/en/la-rivista/archivio-della-rivista/item/1324-spostamenti-nel-pubblico-televisivo-dalla-maggioranza-ai-nativi-digitali/1324-spostamenti-nel-pubblico-televisivo-dalla-maggioranza-ai-nativi-digitali.html>

Anche se la realtà di cui si parla, risale ormai al “lontano” 2013, ad oggi, si può veramente dire che la generazione da lui descritta si sia radicata e ben formata nella società divenendo un fattore importantissimo per tantissime aziende che, grazie a questo nuovo desiderio di partecipazione e interazione, riescono a crescere e modellare la loro attività proprio sui consigli e i desideri dei consumatori.

Parlando ora del ruolo degli utenti in Netflix, esso è fondamentale per l'azienda, poiché sono loro a fornire il feedback e le recensioni sui contenuti proposti, influenzando così le scelte della piattaforma in materia di produzione e distribuzione di film e serie televisive. Gli utenti possono interagire con Netflix con diverse modalità:

1. Valutazione dei contenuti: gli utenti possono dare un voto positivo o negativo ai film e alle serie televisive che guardano su Netflix, fornendo così un feedback sulla qualità dei contenuti. Queste valutazioni vengono poi utilizzate dall'azienda per determinare i trend e le preferenze dei suoi utenti, e per scegliere quali contenuti produrre e distribuire in futuro.
2. Creazione di liste di riproduzione personalizzate: gli utenti possono creare delle liste di film e serie televisive che vogliono guardare in futuro, o che hanno già visto e che desiderano consigliare ad altri utenti. Queste liste possono essere utilizzate dall'azienda per comprendere meglio i gusti e le preferenze degli utenti.
3. Partecipazione a forum e gruppi di discussione online: gli utenti possono unirsi a forum e gruppi di discussione su Netflix e condividere le loro opinioni e i loro consigli sui contenuti della piattaforma. Questi spazi di discussione possono essere utilizzati anche dall'azienda per raccogliere il feedback degli utenti e per comprendere meglio le loro esigenze.

Un esempio di come gli utenti interagiscono con Netflix è il famoso algoritmo di raccomandazione, che utilizza i dati raccolti dalle interazioni dei clienti per suggerire loro contenuti personalizzati in base ai loro interessi. Ad esempio, se una persona preferisce i film d'azione, Netflix potrebbe consigliargli altri film dello stesso genere.

Gli utenti di Netflix possono anche contribuire alla creazione dei contenuti della piattaforma attraverso la partecipazione a sondaggi e focus group in cui vengono chieste le opinioni sui progetti in fase di sviluppo.

Un libro che affronta il tema degli utenti di Netflix e del loro ruolo nell'ecosistema della piattaforma è "Algorithms of Oppression: How Search Engines Reinforce Racism"²²¹ di Safiya Umoja Noble. In questo libro, l'autrice esamina come gli algoritmi di raccomandazione di Netflix e di altre piattaforme online possano perpetuare gli stereotipi e le discriminazioni razziali, e come gli utenti possano agire per contrastare questi fenomeni. L'autrice sottolinea come i dati raccolti online possano essere utilizzati per creare algoritmi di raccomandazione che rafforzano i pregiudizi e le discriminazioni razziali, e suggerisce azioni che gli utenti possono intraprendere per proteggere la loro privacy e per promuovere una maggiore diversità e inclusività online.

In sintesi, il ruolo degli utenti in Netflix è di grande importanza poiché influiscono sulla scelta e la creazione dei contenuti proposti dalla piattaforma. Gli utenti possono interagire con diverse modalità, come la valutazione dei contenuti, la creazione di liste di riproduzione personalizzate e la partecipazione a forum e gruppi di discussione online.

4.3 The Netflix effect

Se anni fa avessero detto a qualcuno che un solo servizio avrebbe potuto contenere centinaia di programmi TV, film e video on demand, e che le persone avrebbero potuto e voluto guardare ore e ore di fila questi programmi, pochi ci avrebbero creduto. Tantomeno avrebbero creduto possibile che la sola visione in massa di una serie avrebbe potuto far tornare in voga giochi come gli scacchi o far tornare di moda vestiti del secolo passato.

Ma oggi lo vediamo con i nostri occhi e i dati lo confermano ogni giorno.

Netflix era già in aumento, ma un picco di abbonamenti guidato dal lockdown lo ha riconosciuto come responsabile di un fenomeno; qualcosa di molto più grande che sta accadendo nella società, soprannominato *The Netflix Effect*.

Non è più sufficiente creare personaggi di marketing basati su grandi caratteristiche di pennellata come sesso, età o posizione. Vendere a qualcuno significa influenzare il suo comportamento. E come puoi influenzare il loro comportamento se non lo capisci?

²²¹ Noble, Safiya (2018). *Algorithms of oppression: How search engines reinforce racism*. New York, NY, US: New York University Press.

Mentre la cultura popolare ha influenzato a lungo il comportamento e l'opinione, le serie TV e i film di riferimento sembrano cancellare e reimpostare le ideologie e le credenze in un modo piuttosto unico e radicale. Le onde d'urto causate dal film apocalittico *Threads* (Ipotesi sopravvivenza, 1984, Drammatico/Guerra, 1h 52m) di Barry Hines del 1984 hanno profondamente influenzato l'atteggiamento del pubblico britannico nei confronti delle armi nucleari. La trasmissione del 1966 di *Cathy Come Home*²²² portò direttamente alla creazione dell'organizzazione benefica Crisis ed a un aumento della simpatia per i senzatetto. Oppure, per citare un'influenza più spensierata, Delia Smith²²³ ha causato una carenza nazionale di mirtilli rossi nel 1995, quando li ha inclusi in una ricetta di anatra e ha dichiarato che non erano solo per Natale. Ma i servizi di streaming e le infinite possibilità di raccolta dati di oggi permettono effettivamente di misurare il modo in cui le serie popolari influenzano il comportamento.

4.3.1 Abitudini dei consumatori

Fino a quando *The Queen's Gambit*²²⁴ non ha colpito i nostri schermi nel 2020, gli scacchi erano una specie di passatempo geek. Ma la serie, ambientata nel 1960, ha portato un significato completamente nuovo al gioco. Le vendite e le ricerche su Google delle scacchiere sono salite alle stelle nel novembre dello stesso anno. Il rivenditore online eBay ha registrato un aumento del 273% delle ricerche di set di scacchi, l'equivalente di una ricerca ogni sei secondi.

I siti web di scacchi hanno accolto 2,8 milioni di nuovi membri, con un marcato aumento in particolare delle giocatrici donne. Man mano che Netflix diventa parte della nostra vita quotidiana è chiaro che il legame tra i nostri acquisti, hobby, abitudini di acquisto e streaming stia diventando più forte.

²²² film per la televisione diretto da Ken Loach, trasmesso nel Regno Unito da BBC One il 16 novembre 1966 all'interno della serie televisiva antologica *The Wednesday Play*.

²²³ Delia Ann Smith, nata il 18 giugno 1941, è una cuoca e conduttrice televisiva inglese, nota per insegnare le abilità culinarie di base in uno stile senza fronzoli. Smith, una degli chef più famosi della cultura popolare britannica, ha influenzato gli spettatori a diventare più avventurosi dal punto di vista culinario. È anche nota per il suo ruolo di azionista di maggioranza congiunto del Norwich City FC.

²²⁴ La regina degli scacchi, 2020, Scott Frank e Allan Scott, miniserie storico-drammatica, 1 stagione.

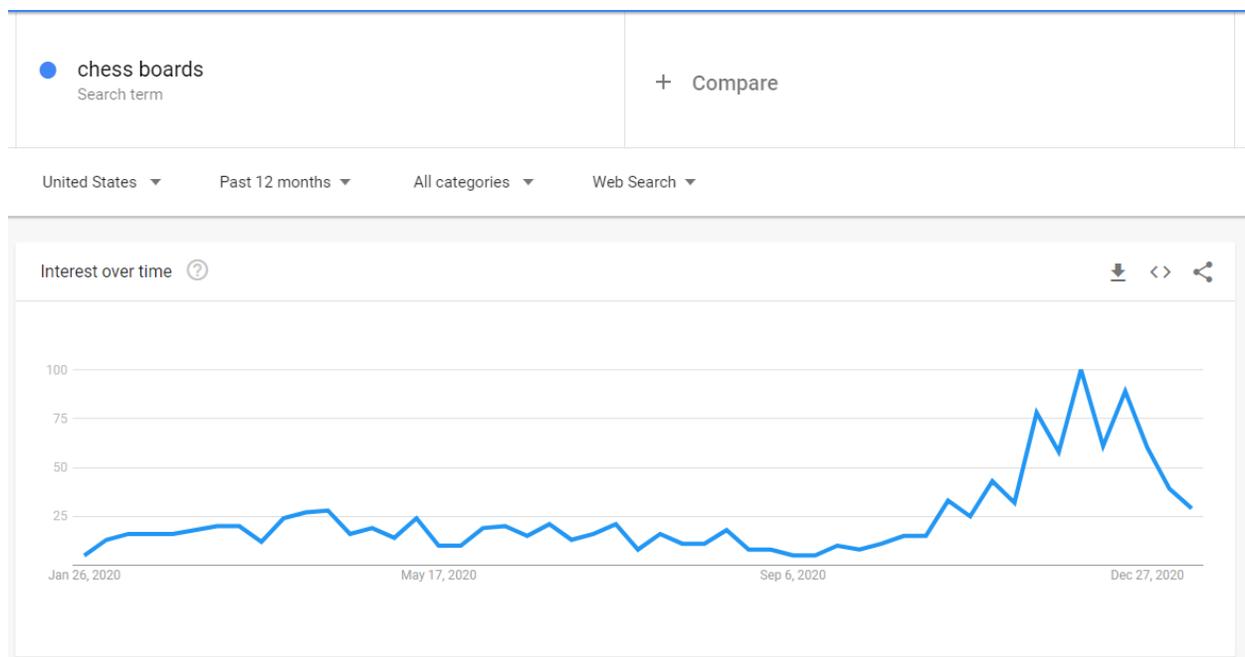


Figura 7²²⁵

4.4 Netflix fa del binge-watching un'arte: tutto e subito

Il binge-watching, ossia la pratica di guardare molti episodi di una serie televisiva in un periodo di tempo relativamente breve, è diventata sempre più popolare negli ultimi anni, soprattutto grazie all'espansione di servizi di streaming come Netflix.²²⁶

Netflix, fondata nel 1997 come servizio di noleggio DVD per posta, è diventata una delle più popolari piattaforme di streaming a livello mondiale e una delle caratteristiche che ha contribuito al suo successo è stata proprio la possibilità di guardare molti episodi di una serie in sequenza, senza dover attendere settimane o mesi per l'episodio seguente. Questo ha permesso agli spettatori il "binge-watch" delle loro serie preferite, creando una nuova forma di consumo dei contenuti televisivi.

Il binge-watching può essere particolarmente seducente perché permette di immergersi completamente in una storia e di seguire il filo narrativo senza interruzioni. Tuttavia, ci sono stati molti studi sugli effetti del binge-watching sulla salute mentale e fisica degli spettatori. Alcuni

²²⁵ Fonte: Google trends.

²²⁶ <https://www.stateofmind.it/binge-watching-dipendenze/>

studi hanno rilevato che questo comportamento può aumentare il rischio di depressione, ansia e disturbi del sonno, in quanto può interferire con il ritmo sonno-veglia e ridurre l'attitudine all'attività fisica. Inoltre, il binge-watching può anche ridurre la capacità di concentrazione e la produttività, poiché richiede molta attenzione e può distrarre da altre attività.

Dall'altra parte, alcuni studi hanno dimostrato che il binge-watching può anche avere effetti positivi, come il miglioramento della socializzazione e la riduzione dello stress. Guardare una serie televisiva può essere un modo per rilassarsi e distrarsi dai problemi della vita quotidiana, e condividere le proprie esperienze di visione con gli amici e la famiglia può aumentare il senso di connessione e appartenenza.²²⁷

Un altro aspetto da considerare è l'impatto del binge-watching sull'industria dell'intrattenimento. Netflix ha contribuito a rivoluzionare il modo in cui le serie televisive vengono prodotte e distribuite, offrendo agli spettatori la possibilità di guardare tutti gli episodi di una serie in una volta sola. Ciò ha portato ad un cambiamento nella struttura delle serie televisive, con più episodi per stagione e una maggiore enfasi sulla trama e sui personaggi. Inoltre, la produzione di contenuti originali da parte di Netflix e di altre piattaforme di streaming ha creato nuove opportunità per gli sceneggiatori e gli attori, permettendo loro di sperimentare formati e generi diversi e di raggiungere un pubblico globale.²²⁸

Tuttavia, c'è anche la preoccupazione che il binge-watching possa avere un impatto negativo sull'industria dell'intrattenimento, soprattutto per quanto riguarda la qualità dei contenuti. Alcuni critici sostengono che la pressione per soddisfare le aspettative degli spettatori e mantenere l'interesse possa portare ad una sovrapproduzione di contenuti di bassa qualità. Inoltre, il binge-watching può aumentare la dipendenza dagli schermi e ridurre il tempo dedicato ad altre forme di intrattenimento, come la lettura o lo sport.²²⁹

In conclusione, il binge-watching, in particolare su piattaforme come Netflix, è diventato una pratica diffusa che ha avuto un impatto significativo sulla cultura dei media e sulla salute degli spettatori. Ulteriori ricerche sono necessarie per comprenderne pienamente gli effetti a lungo termine e per sviluppare strategie per gestirlo in modo più salutare.

²²⁷ <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/binge-watching/>

²²⁸ <http://www.beunsocial.it/che-cosa-si-nasconde-dietro-alla-meccanica-del-binge-watching/>

²²⁹ Ibid.

4.4.1 Binge watching e lockdown

Il lockdown imposto a causa della pandemia di COVID-19 ha avuto un impatto significativo sulla vita delle persone, tra cui l'aumento del tempo trascorso davanti alla TV e al computer. Molti hanno scoperto nuove serie televisive e film da guardare, e il termine "binge-watching" è diventato comune nella cultura popolare.²³⁰

Questo aumento del tempo trascorso davanti allo schermo ha anche portato a cambiamenti nei rapporti umani. Con meno possibilità di incontrarsi, le persone hanno iniziato a guardare programmi televisivi e film insieme a distanza, condividendo i loro pensieri e le reazioni in chat online o tramite videochiamate. Inoltre, molti hanno seguito programmi televisivi e guardato film con i loro familiari e partner, creando nuove opportunità per la connessione e la condivisione.

D'altra parte, l'aumento del tempo trascorso davanti allo schermo ha portato anche a una diminuzione della socializzazione e dell'interazione umana di persona, con conseguenze negative sulla salute mentale e fisica. In generale, il lockdown ha cambiato il modo in cui le persone guardano la TV e interagiscono l'una con l'altra, creando sia opportunità che sfide per i rapporti umani.²³¹

4.4.2 Impatto culturale e aspetti psicologici

Il binge-watching, solleva opinioni contrastanti. Alcuni difensori del fenomeno sostengono che questa attività, se praticata con moderazione, permette una visione globale dell'opera e una comprensione più profonda delle trame e delle sfumature. L'antropologo Grant McCracken la definisce un modo "contemplativo e intelligente" di guardare la televisione, mentre il professor Robert Thompson dell'Università di Syracuse la collega all'aumento della qualità delle produzioni televisive²³². D'altra parte, molti critici sostengono che il binge-watching porta a una visione superficiale dell'opera, toglie il piacere di attendere nuovi episodi e riduce le opportunità di commento e confronto sociale. Secondo gli studi di Robert Kubey e Mihaly Csikszentmihalyi, guardare molte ore di televisione attiva reazioni chimiche cerebrali simili a quelle della droga o dell'ipnosi, rilasciando endorfine che rilassano lo spettatore e lo inducono a prolungare

²³⁰ <https://www.stateofmind.it/2021/03/binge-watching-covid19/>

²³¹ Ibid.

²³² <https://www.wired.it/play/televisione/2014/04/14/scienza-binge-watching/>

l'esperienza.²³³ Uno studio dell'Università del Texas ha inoltre evidenziato come il binge-watching sia correlato a depressione, solitudine, incapacità di autogestirsi e obesità, utilizzato come fuga da sensazioni negative.²³⁴

4.5 Tendenze improbabili

Una improbabile influencer moderna è stata Lady Whistledown, dal dramma d'epoca *Bridgerton*²³⁵. Lo show è stato nominato la più grande serie drammatica *di sempre* da Netflix e il design romantico, ispirato all'era Regency, ha influenzato gli acquirenti a ripensare anche le loro scelte di abbigliamento e articoli per la casa.

Le ricerche su Pinterest relative a corsetti, nastri per capelli e camere da letto regency sono aumentate vertiginosamente sulla scia della sua popolarità.

Andando avanti velocemente attraverso la storia, *The Crown*²³⁶ ha dato una spinta simile allo stile di moda timido della principessa Diana del 1980, e la correlazione tra gli schermi, i nostri armadi e le nostre case è sempre più evidente.

²³³ <https://www.wannabe-agency.it/binge-watching-lo-storytelling-che-crea-dipendenza/>

²³⁴ <https://sentichiparla.it/salute/binge-watching-dipendenza-da-serie-tv-qual-e-il-confine/>

²³⁵ *Bridgerton*, Gran Bretagna, Netflix, inglese, storico, 2020.

²³⁶ *The Crown*, Gran Bretagna, Netflix, inglese, storico, 2016

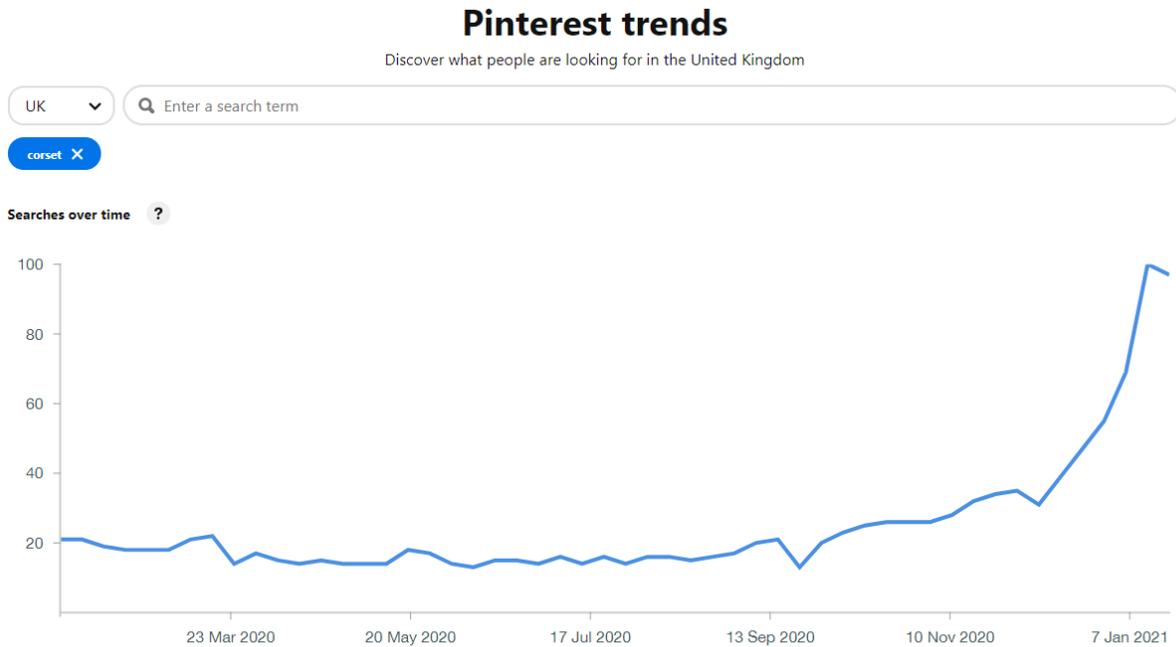


figura 8²³⁷

In effetti, che si tratti di un reboot, di un remake o di un originale, rivisitare vecchi programmi TV e film porta tutti i tipi di sensazioni. Netflix ha capitalizzato su questo fornendo ritorni culturali e un senso di nostalgia, consentendo agli spettatori di scoprire tempi in cui non hanno mai vissuto. Il fenomeno Netflix può essere ascoltato anche attraverso gli altoparlanti. *Stranger Things*²³⁸ è in cima alla lista delle colonne sonore Netflix più ascoltate su Spotify, con una media di 87 milioni di stream per canzone. Chi ha visto le serie basate sugli anni '80, di sicuro capirà il perché. E la rinascita del decennio non si è fermata qui; Spotify ha registrato²³⁹ un aumento del 54% degli ascoltatori che creano playlist a tema nostalgico.

Con la pandemia che ha cambiato le loro routine quotidiane e le abitudini di consumo della musica, i consumatori stanno cercando e propendendo verso forme più creative di ascolto per rimanere coinvolti, come attraverso giochi, social media e TV²⁴⁰.

²³⁷ Fonte: Tendenze di Pinterest

²³⁸ *Stranger Things*, USA, inglese, horror, 2016.

²³⁹ <https://newsroom.spotify.com/2020-04-14/spotify-listeners-are-getting-nostalgic-behavioral-science-writer-david-disalvo-and-cyndi-lauper-share-why/>

²⁴⁰ <https://www.wrappagency.co.uk/services/social-media-marketing/>

Netflix ha anche influenzato la consapevolezza politica. La pandemia ha interrotto l'uscita cinematografica di *A Life On Our Planet* di David Attenborough, ma la sua premiere su Netflix ha significato che era ancora in grado di inviare il suo potente messaggio agli spettatori e influenzare l'azione sulle questioni ambientali.

Il WWF ha riferito che lo spettacolo ha ispirato milioni di persone ad agire per il nostro pianeta, compresi i responsabili delle decisioni e gli influencer chiave nel loro rapporto "Come abbiamo fatto la differenza nel 2020".²⁴¹

Dalla sua uscita, i social media hanno continuato a vedere picchi per le ricerche di "pasti senza carne", con una significativa consapevolezza dell'effetto a catena seguito al film e un aumento dei consumatori che sostengono marchi ambientali e sostenibili.

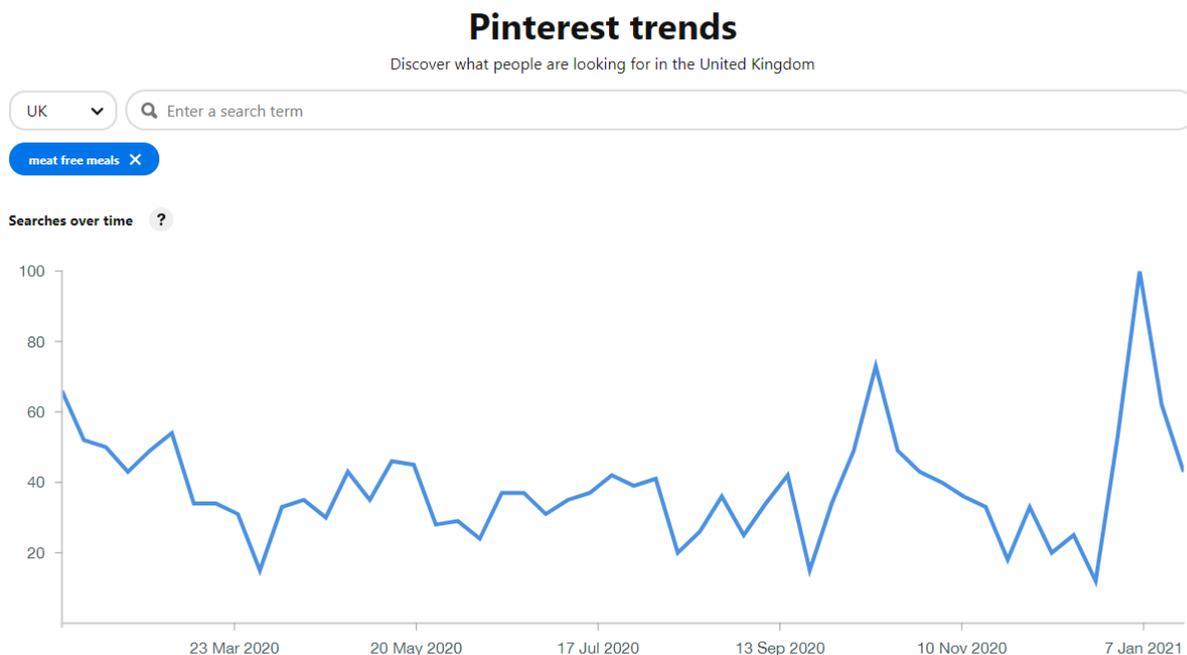


figura 9²⁴²

²⁴¹ <https://www.wwf.org.uk/how-we-made-difference-2020>

²⁴² Fonte: Tendenze di Pinterest

4.6 Prendere posizione

Il movimento Black Lives Matter ha spinto l'emittente ad aggiungere una raccolta di film, documentari e serie sul tema, per aiutare le persone a comprendere meglio le questioni in discussione.

Netflix ha twittato "Tacere è essere complici. Le Vite Nere Contano. abbiamo una piattaforma e abbiamo il dovere nei confronti dei nostri membri neri, dipendenti, creatori e talenti di parlare"²⁴³. Ad oggi, il post ha più di 1 milione di Mi piace ed è stato ritwittato più di 211.000 volte.

In un mondo frammentato, con fonti quasi infinite di intrattenimento che spingono per la nostra attenzione, è notevole che Netflix abbia avuto un'influenza così coesa sulla nostra cultura negli ultimi anni. Ma come dice il proverbio, con un grande potere arriva una grande responsabilità. I colossi della radiodiffusione globale hanno la capacità di cambiare idea e galvanizzare l'azione. Quando ci si siede per guardare l'ultima serie preferita, ci si dovrebbe chiedere quanto le proprie scelte di visione modellino le proprie convinzioni ed abitudini.

4.7 I consumatori dell'era Netflix stanno cambiando l'economia

Gli utenti di Netflix sono una forza trainante nell'economia moderna, sia come consumatori che come influencer. L'era di Netflix è caratterizzata dalla crescente disponibilità di contenuti online e dalla facile accessibilità a questi contenuti attraverso servizi di streaming.

Come consumatori, gli utenti di Netflix stanno cambiando il modo in cui le persone guardano la televisione e il cinema, spostandoci verso un modello basato sull'abbonamento invece che sull'acquisto o il noleggio di singoli contenuti. Questo sta avendo un impatto sull'industria dell'intrattenimento, spingendo i produttori a creare contenuti esclusivi per questi servizi di streaming e ad investire sempre di più in produzioni originali.

Gli utenti di Netflix stanno anche influenzando le abitudini di consumo dei loro coetanei, condividendo i loro gusti e le loro scoperte con amici e familiari attraverso i social media e altre piattaforme online. Questo può portare ad una maggiore diffusione di determinati contenuti e ad

²⁴³ <https://twitter.com/netflix/status/1266829242353893376>

una maggiore domanda per alcuni di essi, il che può a sua volta influire sulla produzione e sulla distribuzione di film e serie televisive.

Inoltre, l'adozione dei servizi di streaming come Netflix sta contribuendo a ridurre la dipendenza dai canali televisivi tradizionali e dai supporti fisici come DVD e Blu-ray.

In sintesi, gli utenti di Netflix stanno cambiando l'economia in diversi modi, spingendo l'industria dell'intrattenimento verso un modello basato sull'abbonamento e influenzando le abitudini di consumo dei loro coetanei. Stanno inoltre contribuendo a ridurre la dipendenza dai canali televisivi tradizionali e dai supporti fisici, il che sta cambiando il modo in cui le aziende vendono e distribuiscono i loro prodotti.²⁴⁴

²⁴⁴ <https://forbes.it/2018/06/04/i-consumatori-dellera-netflix-stanno-cambiando-leconomia/>

CONCLUSIONI

L'espansione di Netflix è stato un lavoro di strategia e riflessione. All'inizio di questo lungo processo, la Società di streaming si limitava al mercato degli Stati Uniti. Passando al Canada e poi arrivando nell'America latina, entro il 2015, Netflix operava in 50 paesi, compresa l'Italia. Oggi Netflix è presente in oltre 190 paesi e negli ultimi cinque anni ha aumentato drasticamente il proprio tasso di espansione.²⁴⁵ Questo processo di diffusione, ovviamente, non è stato esente da ostacoli e problemi, ma con la giusta razionalità, l'azienda ha saputo affrontarli e superare i limiti imposti da ogni paese. Ad oggi sono pochi i paesi che non hanno lasciato che la Società di streaming si introducesse al loro interno, e Netflix sta continuando a lavorare per far sì che anche gli ultimi confini possano essere valicati.

L'azienda ha poi cercato di includere nei suoi obiettivi un futuro in cui inclusività, sostenibilità e impatto sociale fossero parte della Società stessa, iniziando proprio dall'interno. Sono stati assunti dipendenti di ogni minoranza e in concomitanza con queste assunzioni sono stati erogati fondi e date borse di studio per riuscire a portare avanti i progetti nati in questa prospettiva.

Ovviamente il gigante dello streaming non è ancora arrivato agli obiettivi che si è posto, ma il lavoro che sta facendo è considerevole e sicuramente va nella direzione giusta. Questi impegni, mirano non solo ad un ritorno economico per la Società stessa, ma ad un obiettivo più morale e sociale.

In ultimo, analizzando l'impatto che Netflix ha avuto, appunto, sulla società, sono emersi alcuni aspetti positivi e altri negativi. Se da una parte, infatti, Netflix ha rivoluzionato il mondo televisivo e ha reso più facile e personale l'esperienza di visione di film, serie e documentari, dall'altro lato ha anche ridotto la nostra libertà di scelta, pur facendoci credere il contrario. Se infatti prima non avevamo materialmente il potere di scegliere cosa guardare per via del palinsesto televisivo, oggi siamo liberi di farlo, ma dietro a quello che noi scegliamo di guardare, lavorano algoritmi di intelligenza artificiale e squadre di professionisti che indirizzano ogni nostra scelta .

In conclusione, Netflix ha senza ombra di dubbio cambiato in positivo la società, cancellando confini e aprendo orizzonti, ma dall'altra parte, non si può nascondere che questo suo enorme potere, faccia anche un po' paura.

²⁴⁵ "Where is Netflix available?". Help Center. Retrieved 2021-04-18.

BIBLIOGRAFIA

- Reed Hastings, Erin Meyer, L'unica regola è che non ci sono regole, Netflix e la cultura della reinvenzione, Garzanti, 2020.
- Netflix e le altre... La rivoluzione delle tv digitali. La «nuova età dell'oro» della televisione: parlano produttori e «showrunner», Audino, 2017
- Marrazzo F., Effetto Netflix. Il nuovo paradigma televisivo, EGEA, 2016
- Lobarò R., Netflix nations. Geografia della distribuzione digitale, Minimum Fax, 2020
- Corvi E., 2016, Hoepli, Nuovo cinema Web. Netflix, Hulu, Amazon: la rivoluzione va in scena, Hoepli, 2016
- Bielby, Denise and C. Lee Harrington. Global TV: Exploring Television Culture in the World Market. New York: New York University Press, 2008.
- Collins, Jim. "Postmodernism and Television." In Channels of discourse, reassembled: Television and contemporary criticism, 2nd edition, edited by Robert C. Allen, 327-349. Chapel Hill: The University of North Carolina Press, 1992.
- Dias, Murillo and Rodrigo Navarro. "Is Netflix Dominating Brazil?" International Journal of Business and Management Review 6, no. 1 (January 2018).
- Donoghue, Courtney Brannon. "Rede Globo: Global Expansions and Cross-Media Extensions in the Digital Era." In From Networks to Netflix: A Guide to Changing Channels, edited by Benjamin Birkinbine, Rodrigo Gomez, and Janet Wasko. New York: Routledge, 2018.
- Hiraga, Yuko. British attitudes towards six varieties of English in the USA and Britain.
- World Englishes 24, no. 3 (2005): 289-308.
- Kosterich, Allie and Philip M. Napoli. Reconfiguring the Audience Commodity: The Institutionalization of Social TV Analytics as Market Information Regime. Television & New Media 17, no. 3 (2015).
- Lotz, Amanda. Portals: A Treatise on Internet Distributed Television. Ann Arbor: Michigan Publishing, 2017.
- Lotz, Amanda. The Television Will Be Revolutionized. New York: New York University Press, 2014.
- McCabe, Janet and Kim Akass. "It's not TV, it's HBO's original programming:

- Producing quality TV.” In *It’s Not TV: Watching HBO in the Post-Television Era*, edited by Marc Leverett, Brian L. Ott, and Cara Louise Buckley, 83-93. New York: Routledge, 2008.
- Morris, Darcey. “No More Niche— ‘Widercasting’ and Cable’s Broad Move.” In *Media Economies: Perspectives on American Cultural Practices*, edited by Marcel Hartwig, Evelyn Keitel, and Gunter Süß, 65-78. Szczecin: Wissenschaftlicher Verlag Trier, 2014.
- Peers, Frank W. *The Public Eye: Television and the Politics of Canadian Broadcasting, 1952- 1968*, Toronto: University of Toronto Press, 1979.
- Robertson, Roland. “Glocalization: Time-Space and Homogeneity-Heterogeneity.”
- *Global Modernities*, edited by Mike Featherstone, Scott Lash, and Roland Robertson. London: Sage Publications, 1995.
- Skinner, David. “Television in Canada: Continuity or Change?”
- *Television and Public Policy: Change and Continuity in an Era of Global Liberalization*, edited by David Ward, 3-26. New York: Lawrence Erlbaum Associates, 2008.
- Straubhaar, Joseph D. “Grupo Globo.” In *Global Media Giants*, edited by Benjamin Birkinbine, Rodrigo Gomez, and Janet Wasko. New York: Taylor & Francis, 2018.
- Straubhaar, Joseph D. *World Television: From Global to Local*. Thousand Oaks: Sage Publications, 2007. ProQuest Edition.
- Tinic, Serra. *On Location: Canada’s Television Industry in a Global Market*. Toronto: University of Toronto Press, 2005.
- Uhle, Frank and Stephen Meyer. “Netflix, Inc.” In *International Directory of Company Histories*. Vol. 115, edited by Derek Jacques and Paula Kepos. Detroit: St. James Press, 2010.
- Verney, Douglas V. *Three Civilizations, Two Cultures, One State: Canada’s Political Traditions*. Durham, NC: Duke University Press, 1986

SITOGRAFIA

- <https://aforisticamente.com/2019/05/12/frasi-citazioni-e-aforismi-sui-mass-media/>
- <http://www.businessinsider.com/reed-hastings-netflix-bio-2015-8>.
- <http://www.businessinsider.com/netflix-forgotten-cofounder-marc-randolph-2012-10>.
- <https://media.netflix.com/en/about-netflix>.
- <https://media.netflix.com/en/press-releases/netflix-offers-subscribers-the-opzione-di-guardare-istantaneamente-film-sui-loro-pcs-migrazione-1>.
- <http://www.nytimes.com/2007/01/16/technology/16netflix.html>.
- <http://files.shareholder.com/downloads/NFLX/5415537477x0x437075/925E81C4-3D5D-44B6-AE5E-A70C91251131/Q410%20Letter%20to%20azionisti.pdf>.
- <https://media.netflix.com/en/press-releases/netflix-is-now-available-around-the-world>.
- https://it.wikipedia.org/wiki/Netflix#cite_note-25.
- <https://www.corrierecomunicazioni.it/over-the-top/sfida-franceese-a-netflix-nasce-la-piattaforma-streaming-salto/>.
- <https://www.ilpost.it/2022/08/13/india-streaming-netflix/>.
- <https://www.insidemarketing.it/case-study-netflix-la-strategia-del-successo/>.
- <https://www.ispionline.it/it/informarsi-per-il-mondo/portoghese-europeo-o-brasiliano-quali-differenze>
- <https://www.ilpost.it/2022/08/13/india-streaming-netflix/>.
- <https://www.gqitalia.it/tech/article/netflix-come-decide-prezzo-paesi#:~:text=Il%20prezzo%20di%20Netflix%20non,i%20dati%20raccolti%20da%20Statista>
- <https://it.wikipedia.org/wiki/Africa>.
- https://it.wikipedia.org/wiki/Internet_in_Africa.
- <https://www.key4biz.it/conessioni-internet-sempre-piu-veloci-nel-2021-vedi-il-report/375242/#:~:text=Secondo%20i%20dati%20C%20la%20media,pi%C3%B9%20rapida%20del%20luglio%202021>.
- <https://www.corrierecomunicazioni.it/telco/banda-larga-a-30-dollari-al-mese-negli-usa-scatta-il-tetto-massimo/#:~:text=I%20piani%20tariffari%20che%20verranno,raggiungono%20i%2075%20dollari%20mensili>.

- <https://www.key4biz.it/conessioni-internet-sempre-piu-veloci-nel-2021-vedi-il-report/375242/#:~:text=Secondo%20i%20dati%2C%20la%20media,pi%C3%B9%20rapida%20del%20luglio%202021.>
- <https://about.netflix.com/it/news/how-netflix-works-with-isps-around-the-globe-to-deliver-a-great-viewing-experience.>
- https://www.avmagazine.it/news/software/netflix-dimezza-il-bit-rate-4k-promettendo-la-stessa-qualita_15939.html.
- https://en.wikipedia.org/wiki/International_expansion_of_Netflix.
- [http://multivu.prnewswire.com/mnr/netflix/46101/.](http://multivu.prnewswire.com/mnr/netflix/46101/)
- [http://multivu.prnewswire.com/mnr/netflix/46101/.](http://multivu.prnewswire.com/mnr/netflix/46101/)
- <https://techcrunch.com/2011/07/27/netflix-lands-licensing-deal-with-cbs-for-abbonati-canadesi-e-latinoamericani.>
- http://www.officiallanguages.gc.ca/en/language_rights/act.
- <https://www.britannica.com/place/Quebec-province/Government-and-society.>
- <https://ir.netflix.com/static-files/9a40ab76-8608-44b9-b9bf-aac5061ebd17.>
- [https://www.theglobeandmail.com/report-on-business/broadcasters-call-for-crtc-to-regulate-netflix-service/article4192329/.](https://www.theglobeandmail.com/report-on-business/broadcasters-call-for-crtc-to-regulate-netflix-service/article4192329/)
- <http://www.cbc.ca/news/business/crtc-approves-bell-astral-merger-1.1367433.>
- [https://www.theglobeandmail.com/report-on-business/how-netflix-and-canadas-broadcast-regulator-arrived-at-a-deadlock/article20741142/.](https://www.theglobeandmail.com/report-on-business/how-netflix-and-canadas-broadcast-regulator-arrived-at-a-deadlock/article20741142/)
- <https://beta.theglobeandmail.com/news/politics/ottawa-to-unveil-500-million-netflix-deal-as-part-of-cultural-policy-overhaul/article36414401/?ref=http://www.theglobeandmail.com&.>
- <https://ir.netflix.com/static-files/ae7edb1e-6383-4295-962e-f6ded1909834.>
- <https://www.businesswire.com/news/home/20160209005105/en/Latin-America%E2%80%99s-Premium-OTT-Market-Success-Hinges.>
- [http://variety.com/2018/digital/news/netflix-success-secrets-1202721847/.](http://variety.com/2018/digital/news/netflix-success-secrets-1202721847/)
- <https://about.netflix.com/en/news/net-zero-nature-our-climate-commitment>
- <https://assets.ctfassets.net/4cd45et68cgf/7B2bKCqkXDfHLadrjrNWD8/e44583e5b288bdf61e8bf3d7f8562884/>
- <https://about.netflix.com/it/news/netflix-binge-new-binge-scale-reveals-tv-series-we-devour-and-those-we-savor-1>

- <https://about.netflix.com/it/news/netflix-binge-new-binge-scale-reveals-tv-series-we-devour-and-those-we-savor-1>
- <https://www.laredazione.net/binge-watching-la-scorpacciata-di-serie-tv/>
- <https://www.digitaldictionary.it/blog/report-digital-2020-scenario-digitale-mondo-e-italia>
- <https://wearesocial.com/it/digital-2020-italia> (dati presenti alla slide 22)
- <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7219409/>
- <https://www.optimagazine.com/2020/12/18/le-serie-tv-piu-viste-nel-2020-in-binge-watch-il-1-posto-di-un-classico-con-piu-di-25-anni-dice-molto-di-questo-annus-horribilis/2021232>
- <https://www.wrappedagency.co.uk/services/social-media-marketing/>
- <https://www.wwf.org.uk/how-we-made-difference-2020>
- <https://twitter.com/netflix/status/1266829242353893376>
- <https://www.forbes.com/sites/pamdanziger/2017/09/19/why-instant-gratification-isnt-so-gratifying/#484d5a245725>
- <https://www.insiderintelligence.com/insights/us-time-spent-with-media/>
- <https://www.axios.com/2018/01/05/content-bubble-number-of-new-original-shows-doubled-1515110682>
- <https://www.axios.com/2017/12/15/pay-tv-paralyzes-consumers-with-options-1513306910>
- <https://deditore.com/prodotto/datacrazia/>
- <https://www.revistagq.com/noticias/articulo/netflix-precio-paises-como-se-decide>

RINGRAZIAMENTI

Grazie è una parola che trovo stupenda. Se da una parte è banale e scontata, dall'altra è l'unica così ricca di puro significato.

Quindi grazie.

Grazie a Te, che mi hai accompagnata durante questi due anni mano nella mano verso questo giorno e verso quelli che verranno. Non serve che io ti scriva qui quanto è immenso il mio GRAZIE nei tuoi confronti, ma sappi che lo è davvero, e che farò in modo ogni giorno di dimostrartelo, perché sì, vorrei passare il resto dei miei giorni accanto a te.

E poi grazie a Voi, il mio supporto fisso, i miei peggior critici, le mie ancore di salvezza, i più sinceri nei commenti, nei sorrisi, nelle lacrime e nei dolori. Grazie per non avermi mai lasciata sola, nemmeno quando era, evidentemente, la cosa più semplice per tutti. Se oggi sono qui, è solo grazie a voi (e un po' anche merito mio dai!).

E come non dire grazie a Loro, i miei due sostegni invisibili. Anche se sono stata lontana e non ho potuto averli e viverli come avrei voluto, anche se non ci sentivamo spesso, sappiate che eravate la mia forza OGNI GIORNO.

In ultimo, ma fondamentale, grazie a quelle anime buone dei miei compagni di viaggio di questo ultimo periodo.

Al Suo sostegno morale e psicologico e le sue caramelle.

Alle notti passate sveglia sapendo che, in un qualsiasi altro posto del mondo, anche Lui lo era, ai suoi discorsi incantevoli, alla musica che suona magica e al silenzio.

A tutti Voi, alla pazienza che vi ha portati, anzi che ad ignorarmi, a sopportarmi e supportarmi in tutte le mie paturnie, trovando ogni mattina la forza per un sorriso nuovo, e che avete saputo ascoltarmi.

Grazie anche a chi mi ha fatto male, perché mi ha fatta crescere.

E poi grazie a Te, grazie per avermi conosciuta attraverso una tua lacrima, grazie per avermi sorriso ogni volta che ti ho detto di sì e poi di no, grazie per avermi dato in un abbraccio quella forza di cui ero ormai priva e per essere arrivato con me fino ad oggi e averlo, nel tuo piccolo, reso un po' possibile anche tu.

No, non mi sono dimenticata di te, non posso.

Per le mie assenze e i miei silenzi, i miei musì e i miei sorrisi, le mille lotte, i gessi, i casting, la pagnottella due, le corse e le pigrizie.

Per noi che siamo quello che siamo, io e te.

GRAZIE.