

Dipartimento
di Impresa e Management

Cattedra Digital Marketing Transformation & Customer Experience

L'evoluzione del modello di business nel mercato dei videogames

Prof. Donatella Padua

RELATORE

Valerio Andreoli Matr. 231721

CANDIDATO

Anno Accademico 2020/2021

Sommario

Introduzione	3
Introduzione e motivazioni.....	3
La storia dei videogames	4
Capitolo 1 - Il mercato dei videogames	6
L'offerta	6
Le principali categorie del gaming	6
I principali players.....	9
La domanda.....	10
L'universo dei consumatori	10
Breve panoramica dell'impatto della pandemia sulla domanda	13
Capitolo 2 - Strategie di marketing.....	14
Prodotto.....	15
Prezzo	16
Promozione.....	17
Distribuzione	19
Breve focus sulle strategie di marketing per quanto riguarda PlayStation.....	20
Capitolo 3 - Nuovi trend tecnologici ed innovazione dei modelli di business	21
Nuovi trend.....	21
Nuovi modelli di business	26
Capitolo 4 - Un case study di successo: Fortnite	31
Conclusioni.....	38
Bibliografia e Sitografia.....	39

Introduzione

Introduzione e motivazioni

Il mondo dei videogames ha da sempre catturato l'attenzione e l'interesse di moltissimi ragazzi, tanto da arrivare a competere con, se non addirittura a sostituire sempre di più, altre forme di intrattenimento come per esempio la lettura, la televisione o la musica. La qualità unica, distintiva e vincente dei videogames rispetto a queste altre forme di intrattenimento di massa risiede nella caratteristica dell'interattività: è infatti l'interazione tra uomo e macchina e la capacità immersiva insita nei videogames elemento di attrattiva che altri media non possiedono; il videogioco non si limita a raccontare una storia, bensì sono gli stessi giocatori ad essere i protagonisti e a creare la loro stessa storia.

Mentre nel passato vi era una sorta di avversità per tale mondo, come è spesso capitato per tutte le grandi novità generazionali, e coloro che ne facevano parte venivano visti come "nerd", adesso la concezione al riguardo si va sempre di più a modificare; i videogames, infatti, non sono più solamente riservati ad una di nicchia di mercato, ma guadagnano ogni anno fette sempre più importanti di giocatori, e moltissime aziende sono sempre più propense a collaborazioni o investimenti in tale settore, che è attualmente uno dei più importanti nello scenario economico mondiale.

I videogames sono legati strettamente al progresso tecnologico e perciò è possibile pensare che possano rappresentare sempre di più elemento essenziale nella cultura di massa.

Un videogioco è un software (programma) che ha come scopo principale l'intrattenimento, e che invia una combinazione di impulsi audio-visivi ad un giocatore; li analizza e poi genera una risposta. Ovviamente agli inizi i videogiochi non erano complessi come lo sono quelli odierni.

La storia dei videogames

Il mondo dei videogiochi nasce più o meno attorno alla metà dello scorso secolo (1950 circa) anche se inizialmente non con tale scopo: infatti nel 1952 presso l'Università di Cambridge venne sviluppato da A.S. Douglas "OXO", ovvero una versione grafica del gioco del tris, che aveva come scopo la dimostrazione di una tesi riguardante l'interazione uomo-macchina. Dato che è il primo gioco elettronico ad utilizzare uno schermo come interfaccia con cui il giocatore interagisce, viene considerato come il primo videogioco in assoluto.

Ciò non deve stupire in quanto molti dei primi videogiochi giravano su sistemi centrali delle università americane ed erano sviluppati da studenti; un po' come ebbe inizio Facebook prima di diventare di diffusione mondiale.

A cavallo tra il 1961 e il 1962, sempre un gruppo di studenti (del MIT), programmarono il primo videogioco largamente diffuso e progettato prettamente a scopo ludico, "Spacewar!".

Nel 1966 Ralph Baer (considerato come uno dei padri dei videogames) diede vita al primo prototipo di console (gli apparecchi elettronici di uso privato concepiti esclusivamente per giocare con i videogiochi), ovvero la "Magnavox Odyssey".

Del 1972 è "PONG", che si considera come il primo videogioco a gettoni realizzato nonché il primo, se non uno dei primi, videogiochi arcade: si definiscono come arcade proprio quei giochi che si giocano presso una postazione pubblica funzionante a gettoni o a monete, e costituita fisicamente da una macchina posta all'interno di un cabinato (ovvero la struttura esterna del videogame).¹

Tale gioco, che si giocava tra due giocatori, era una versione molto semplificata del ping-pong e consisteva nel colpire una pallina e mandarla nel campo avversario.

Nel 1978 l'azienda "Taito", che in passato aveva prodotto juke-box e flipper, mise in commercio "Space Invaders", evento con il quale si fa coincidere la nascita dell'età dell'oro dei videogames. Tale videogioco ebbe così tanto successo e ottenne ricavi così elevati da spingere moltissime aziende ad immettersi nel settore.

Tale periodo riguarda appunto gli anni '80, quando iniziano a diffondersi le prime sale giochi a gettoni e i primi videogiochi a colori (storico di questo periodo fu il videogioco "Pac-Man").²

Sempre negli anni '80 si affermarono gli home computer (come, ad esempio, il "Commodore 64"), che permettevano di giocare da casa ed erano dotati di joystick, più pratici delle tastiere.

Nel 1983 il mondo dei videogames vede nascere la prima grande crisi; infatti, un improvviso crollo del mercato dei videogames vide susseguirsi il fallimento di molte aziende produttrici di computer e

¹ Alexander Rechsteiner (2020), *The History of video games*, National Museum, <https://blog.nationalmuseum.ch/en/2020/01/the-history-of-video-games/>

² Giorgio Fiorini (2012), *La storia dei videogiochi*, Georgefiorini.eu, <https://www.georgefiorini.eu/hub-videogames.php>

console in Nord America. Tale periodo terminò con il successo del “Nintendo Entertainment System” (NES), una console prodotta dall’omonima azienda e che viene considerata come l’evento che risollevò il mercato dei videogames.³

Infatti, la Nintendo diede vita nel 1985 a “Super Mario Bros”, il protagonista del quale, Mario per l’appunto, è tuttora uno dei personaggi più famosi dell’intera storia di questo settore.

Con gli anni ’90, grazie alla grande diffusione di internet, comincia ad acquisire importanza il gioco online; inoltre, sempre in questi anni si lavora sulla potenza di calcolo e dagli 8 bit si arriva ai 64 bit permettendo ai videogiochi di diventare tridimensionali.

Il grande salto in avanti è del 1994 con la nascita della “PlayStation”; i videogiochi abbandonano l’utilizzo delle cartucce in favore dei CD, ben più capienti.

Negli anni 2000 l’importanza della rete si fa sempre più evidente e i videogiochi permettono ormai di far interagire 2 persone agli estremi opposti del mondo tra di loro. Nascono inoltre i tornei online e i videogiochi diventano veri e propri sport (gli eSports), e i migliori giocatori iniziano a guadagnare stipendi milionari, proprio come altre categorie di sportivi.⁴

Negli anni ’10 del nuovo millennio, infine, si fa prepotentemente largo la realtà virtuale; per esempio, la “Wii” nel 2007 elimina i controller per dare vita a dei telecomandi che tracciano i movimenti delle mani, così da rendere i videogiochi sempre più immersivi e realistici, e tale tendenza è tuttora in crescita. Sempre di questi ultimi anni è il grande sviluppo, grazie a smartphone e tablet, di videogiochi portatili, che hanno la comodità di poter essere giocati in qualsiasi momento e in qualsiasi luogo, usando semplicemente il telefono.⁵

L’universo dei videogames è enorme e in continua crescita, sotto ogni punto di vista. Lo scopo di questa tesi è, in particolare, quello di analizzare il fenomeno dal punto di vista economico; infatti si è partiti dall’utilizzo di monete o gettoni per giocare, all’acquisto fisico di CD, e ora osserviamo nuove tendenze di rotta: sempre più comuni infatti sono modelli alternativi di *business model*, come per esempio la *subscription* (fare un abbonamento mensile ma senza dover pagare per il singolo prodotto), oppure *ad-based* (gratuiti ma con ingente quantità di pubblicità inserita), o infine addirittura *free-to-play*, ovvero giochi completamente gratuiti per l’utente che però paradossalmente fruttano spesso anche di più per le case produttrici.

³ Ronye TBF (2021), *La crisi dei videogiochi del 1983*, Techwithfun.it, <https://techwithfun.it/2021/04/23/la-crisi-dei-videogiochi-del-1983/>

⁴ Alessio Lana (2018), *Breve storia dei videogiochi*, Semplice Come, <https://semplificome.it/tendenze-breve-storia-dei-videogiochi/>

⁵ History.com Editors (2019), *Video Game History*, <https://www.history.com/topics/inventions/history-of-video-games>

Capitolo 1 - Il mercato dei videogames

L'offerta

Sul lato dell'offerta i videogiochi offrono un panorama sconfinato tra cui scegliere, con moltissimi generi totalmente diversi tra di loro.

Sono due le principali categorie in cui è possibile suddividere il mondo dei videogiochi: vi sono i giochi simulativi e gli arcade. I primi sono tutti quei giochi che simulano regole appartenenti al mondo reale, quindi ci saranno dinamiche, rappresentazioni fisiche, cause e conseguenze complesse e realistiche nelle quali il giocatore potrà cimentarsi. Gli arcade invece mettono in secondo piano il tema delle meccaniche, e si concentrano di più sul divertimento istantaneo e frenetico.

Le principali categorie del gaming

Esistono tantissime tipologie diverse di videogiochi, adatti a tutti i gusti e a tutte le età; una lista dei generi più comuni di giochi comprende:

1. Videogiochi d'avventura, in cui l'esplorazione e la narrazione hanno un ruolo primario, e sono a loro volta divisibili in:
 - Avventura testuale, in cui la situazione di gioco è descritta testualmente;
 - Avventura grafica, in cui il gioco è strutturato in ambienti usualmente semplici nei quali il giocatore deve raccogliere oggetti e risolvere enigmi;
 - Avventura dinamica, dove si possono trovare scontri fisici o il superamento di alcuni ostacoli.

2. Videogiochi di ruolo, che si rifanno ai giochi di ruolo cartacei, quindi la componente narrativa e lo sviluppo di uno o più personaggi sono importanti, delle sottoclassi comprendono:
 - *Action RPG*, una specie ibrida con i videogiochi d'azione e che prevede combattimenti rapidi e frenetici;
 - *Roguelike*, nei quali lo sviluppo del personaggio viene annullato in caso di morte.
 - *MMORPG* (Massively Multiplayer Online Role Playing Game), videogiochi di ruolo in cui il mondo di gioco è condiviso tra un vastissimo numero di giocatori.

3. Videogiochi d'azione, questi giochi si basano spesso sulla prontezza dei riflessi e sull'abilità nell'eseguire i comandi, e in genere sono ricchi di combattimenti, ne fanno parte varie sottospecie:

- Videogioco a piattaforme (*Platform*), incentrato principalmente sul superamento di ostacoli disposti nello scenario e con grafiche molto stilizzate;
- Picchiaduro, si fondano sul combattimento a mani nude contro uno o più avversari;
- Sparatutto, incentrati sul colpire nemici dalla distanza, e possono essere sparatutto in prima persona o in terza persona, a seconda della visuale che ha il giocatore;
- Videogioco stealth, qui la caratteristica è quella del cercare di muoversi con cautela e non essere notati dai nemici.

4. Videogiochi musicali, nei quali i giocatori devono seguire una sequenza di movimenti o ritmi basati su canzoni o motivetti.

5. Videogiochi rompicapo, che si basano su enigmi e richiedono un ragionamento per essere risolti, questo genere è particolarmente adatto a giochi per dispositivi mobile.

6. Videogiochi di simulazione, i quali simulano per l'appunto un aspetto della realtà che può variare dalla guida, alla simulazione economica o dei rapporti sociali, degli esempi di categorie sono:

- Simulatore di guida, possono essere sia di automobili che simulatori di volo o navali;
- Simulatore di vita, nei quali si controllano uno o più personaggi dalla nascita alla morte;
- Videogioco gestionale, dove il giocatore ha il completo controllo dell'ambiente circostante dal punto di vista economico-amministrativo-gestionale;
- Videogioco di divinità (*God game*), dove il giocatore ha il completo controllo sul mondo con cui interagisce e ne interpreta quindi il Creatore.

7. Videogiochi sportivi, ce ne sono di tutti i tipi, simulano tutti gli sport dal calcio al golf al wrestling.

8. Videogiochi di strategia, in cui le decisioni strategiche di un giocatore hanno un notevole impatto sul risultato finale.
9. Videogiochi educativi, nei quali la particolarità risiede nel fatto che il ruolo ludico non è lo scopo centrale, possono infatti essere rivolti a bambini, dipendenti oppure militari, e degli esempi sono i videogiochi a esercizi oppure i videogiochi a quiz.
10. Videogiochi per adulti, questi ultimi hanno tematiche sessuali più o meno spinte.

Figura 1: Varie categorie di giochi



Fonte: depositphotos.com

I principali players

Se vogliamo dare uno sguardo ai principali players nel settore, abbiamo innanzitutto la famosa azienda “Sony” che è specializzata prevalentemente nella produzione di console (PlayStation) ma che si occupa anche di produrre videogiochi per esse, ed ha ricavi annui per circa 25 miliardi di dollari.

Altro colosso del settore è la cinese “Tencent”, che si piazza al secondo posto con 14 miliardi di ricavi; essa si concentra esclusivamente sulla produzione e vendita di videogiochi e in tale segmento è il maggior player mondiale.

Vi è poi la “Nintendo” al terzo posto delle più grandi imprese produttrici di videogames, che, come nel caso di “Sony”, non vende solo videogiochi ma anche console (“Nintendo DS”, “Nintendo Switch”) ed ha ricavi per 12 miliardi.

“Microsoft”, la più grande azienda di software del mondo, si occupa anche di videogiochi e console e tale branca apporta all’azienda circa 11,6 miliardi annui.⁶

Passando ai videogiochi più venduti al mondo, al primo posto troviamo il celeberrimo “Tetris”, che attualmente ha venduto più di 500 milioni di copie (grazie anche alla sua longevità, dato che la prima anteprima del gioco uscì addirittura nel 1984), seguito da “Minecraft” con 238 milioni e subito dopo il celeberrimo “GTA V” che si attesta sui 150 milioni.

Ovviamente il numero di copie vendute è solo un dato parziale sulla “grandezza” e fama di un videogioco; infatti, se consideriamo come parametro il numero di giocatori per videogames, la situazione cambia: in questo caso il videogioco più di successo è “PUBG: Battleground” con la incredibile cifra di 1 miliardo di persone che almeno una volta hanno provato il gioco. Sempre sulla cifra di 1 miliardo di giocatori si attesta “CrossFire”.

“Minecraft” in tale classifica si trova solo al quinto posto con 600 milioni di giocatori. Interessante notare come quasi tutti i giochi che hanno raggiunto un maggior numero di giocatori abbiano come *business model* quello del *free-to-play* invece che il tradizionale *pay-to-play* (pagare per l’acquisto fisico, come per l’appunto “Minecraft”), ma su questo punto torneremo più avanti.⁷

⁶All Top Everything (2020), *Top 10 Biggest Video Game Companies in the World*, <https://www.alltopeverything.com/top-10-biggest-video-game-companies/>

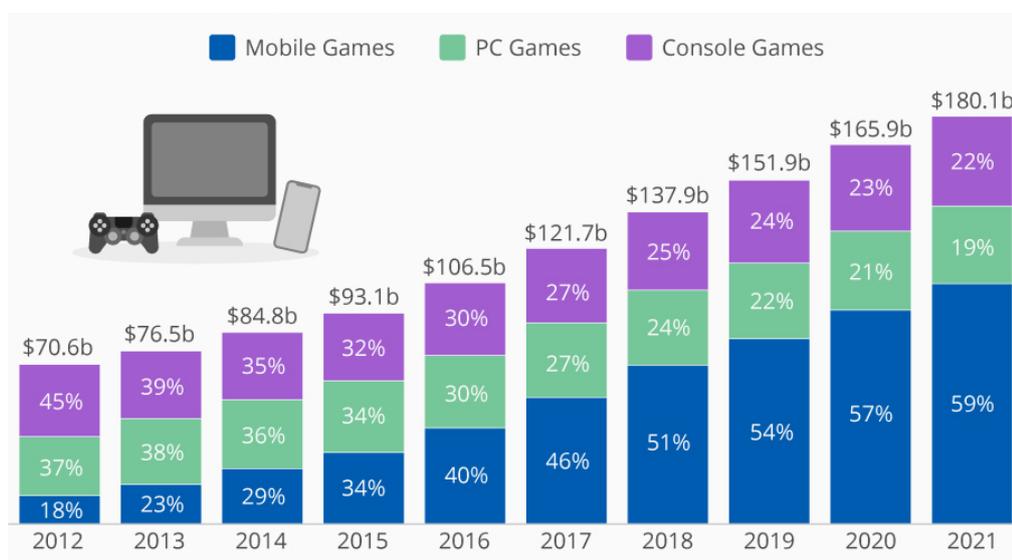
⁷Keith Langston (2021), *The 10 Bestselling Video Games of All time*, Screen rant, <https://screenrant.com/best-selling-video-games-most-popular/>

La domanda

L'universo dei consumatori

Il mercato mondiale dei videogames è in continua e sempre maggiore crescita, e nel 2021 il fatturato è stato di circa 176 miliardi di dollari (probabilmente ha influito su tale crescita la pandemia, che costringendo molte persone a rimanere più tempo a casa le ha spinte ad avvicinarsi al mondo videoludico; infatti, rispetto al 2020 il mercato è cresciuto addirittura del 14,4%), mentre quello atteso nel 2023 è di 205 miliardi.⁸ Tale crescita ha portato anche ad un'impennata nella curva delle assunzioni del settore, con la "Riot" per esempio, casa madre di "League of Legends", che ha assunto nell'ultimo anno mille persone, aumentando la propria forza lavoro del 33%.⁹

Grafico 1: Ricavi mondiali per il settore videogames



Fonte: Felix Richter (2018), *PCs to Become the Smallest Gaming Platform in 2018*, Statista.

Anche gli eSports, le competizioni sportive organizzate al livello professionistico, hanno toccato il miliardo di ricavi nel 2020 e entro il 2024 si stima che arriveranno ad 1,6. Tali numeri sono spiegabili dalla presenza nel settore di un totale di 3,2 miliardi di giocatori, ovvero quasi la metà della popolazione mondiale gioca ai videogames. Inoltre, negli States, i fan degli eSports sono 21 milioni,

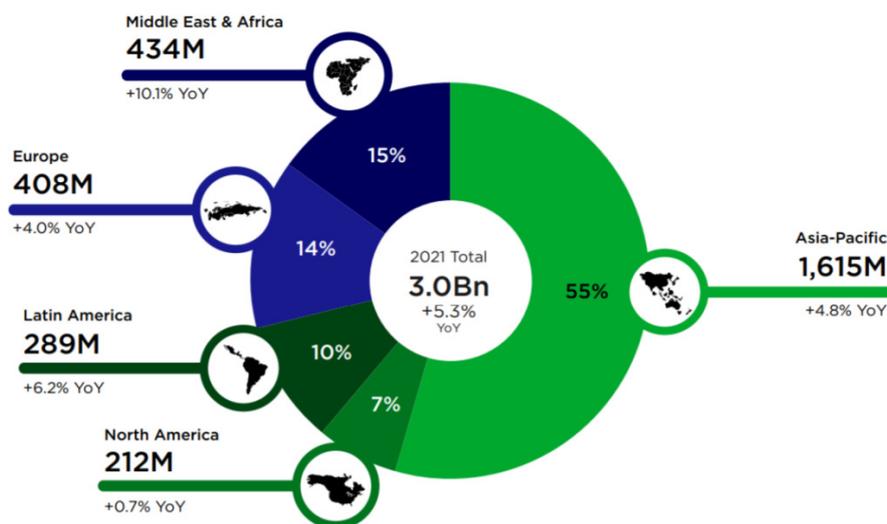
⁸ Corriere della Sera (2021), *Videogiochi, nel 2020 esplose il mercato: 175 miliardi di ricavi*, [https://www.corriere.it/economia/consumi/21_aprile_25/videogiochi-2020-esplose-mercato-175-miliardi-ricavi-ff4b10c4-a5c5-11eb-b4a7-7f4ff69d1a5d.shtml#:~:text=Nell'anno%20della%20pandemia%20\(e.gamer%20in%20tutto%20il%20mondo.](https://www.corriere.it/economia/consumi/21_aprile_25/videogiochi-2020-esplose-mercato-175-miliardi-ricavi-ff4b10c4-a5c5-11eb-b4a7-7f4ff69d1a5d.shtml#:~:text=Nell'anno%20della%20pandemia%20(e.gamer%20in%20tutto%20il%20mondo.)

⁹Kellen Browning (2021), *In a world let loose, video game makers are doubling down*, The New York Times, <https://www.nytimes.com/2021/05/30/business/video-games-after-pandemic.html>

l'83% di essi sono uomini e l'84% sotto i 35 anni. Inoltre, sorprendentemente, gli eSports sono il terzo sport più seguito tra un pubblico giovanile, il quale vede mediamente un'ora al giorno di sport streaming.¹⁰

L'Asia la fa da padrone con circa 1,5 miliardi di giocatori ed al secondo posto c'è l'Europa, che si attesta intorno ai 386 milioni.

Grafico 2: Numero di giocatori per regione



Fonte: Alessandro Giovannini (2021), Mercato dei videogiochi: i numeri del 2021, Player.it.

Il pubblico è sempre più eterogeneo anche grazie al rapido sviluppo dei giochi per smartphone, che hanno permesso di avvicinarsi a tale mondo a fasce d'età precedentemente estranee ed anche ad un maggiore coinvolgimento del mondo femminile; negli ultimi anni, infatti, si è andati incontro ad un considerevole allargamento del target di riferimento per i videogiochi, che fino agli anni ottanta erano principalmente bambini e adolescenti. Attualmente, del totale dei videogiocatori circa il 46% è rappresentato da donne e l'età media è di circa 34 anni (anche se tale dato cambia sensibilmente in base ai vari Paesi presi in considerazione), tuttavia la percentuale esatta cambia in base al Paese, e ciò che è certo è che il gap tra gamer donne e uomini si va via via ad assottigliare.

In base al Paese oggetto di indagine cambiano le preferenze dei giocatori, sia per quanto riguardano i device di gioco che per i generi; per esempio, i giocatori tedeschi prediligono giochi di strategia tramite PC, gli italiani giochi di calcio su *Playstation* e gli inglesi i giochi d'azione.¹¹

¹⁰ Dan Singer & Jayson Chi (2019), *The keys to esports marketing: Don't get 'ganked'*, McKinsey & Company, <https://www.mckinsey.com/industries/technology-media-and-telecommunications/our-insights/the-keys-to-esports-marketing-dont-get-ganked>

¹¹ Giuliana Pagliari (2009), *L'evoluzione del mercato dei videogiochi: le console sensoriali*, LUISS Guido Carli, <http://tesi.luiss.it/132/1/pagliari-tesi.pdf>

Inoltre, nel 2019 il 63% dei giocatori da smartphone era donna, a dimostrazione di come questo sia il mezzo preferito del genere, a differenza degli uomini che prediligono PC e console.

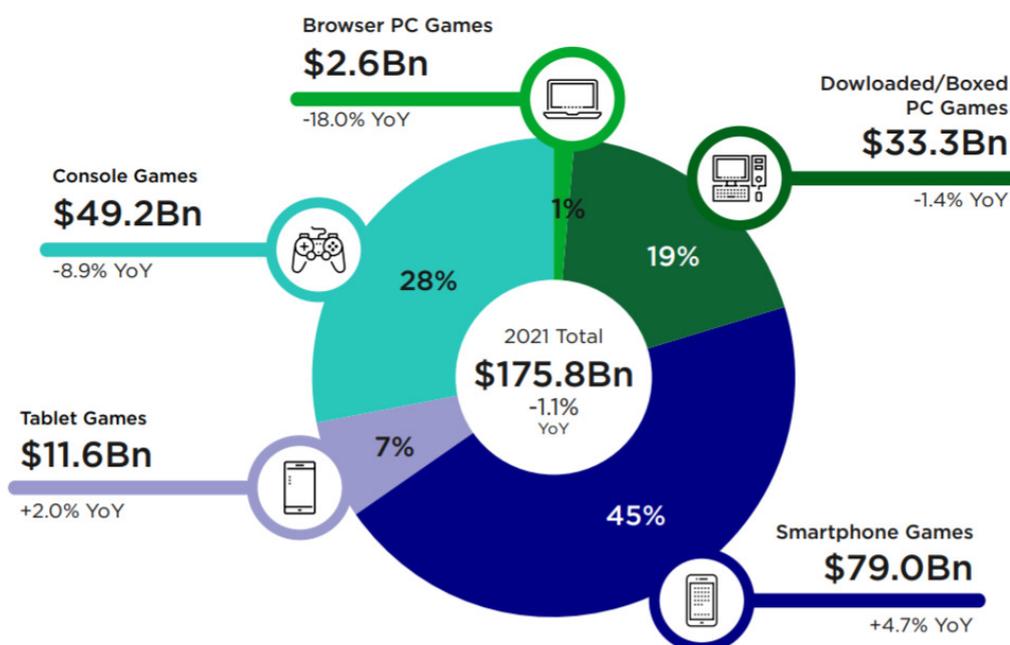
Vari studi mostrano come il fenomeno dei videogames venga sempre meno visto come qualcosa appartenente al mondo dei ragazzi, e infatti l'età media dei videogiocatori si va ad alzare gradualmente di anno in anno; sicuramente in ciò ha giocato un ruolo importante la pandemia di COVID-19 che ha spinto sempre più adulti ad avvicinarsi al mondo digitale per la prima volta.

La fetta più grande di mercato (il 52%) è al giorno d'oggi occupata dai giochi mobile, ovvero giocabili tramite smartphone o tablet, ed ha ricavi per 90 miliardi; in seguito, troviamo i giochi per console (come per esempio Playstation, Xbox, Nintendo Switch ecc. la cui fetta di mercato è al 28%) che vedono ricavi per 50 miliardi e infine ci sono i giochi dedicati ai PC al 20% con ricavi per 36 miliardi.¹²

Più dell'85% dei ricavi nell'intero mercato proviene da videogiochi free-to-play.

Dando uno sguardo ai device tramite cui si gioca, al primo posto vi sono gli smartphone, con i videogiochi per smartphone che rappresentano il 45% dei ricavi per i videogame nel 2021, i giochi per console ottengono ricavi per il 28% del totale mentre quelli per PC si attestano al 19%; infine vi sono i giochi per tablet fermi al 6,6%.¹³

Grafico 3: Quote di mercato dei device di gioco



Fonte: Alessandro Giovannini (2021), "Mercato dei videogiochi: i numeri del 2021", Player.it.

¹² Digital Bros (2020), *Il mercato dei videogames*, <https://digitalbros.com/it/gruppo/il-mercato-dei-videogiochi/>

¹³WePC (2022), *Video Game Industry Statistics, Trends and Data In 2022*, <https://www.wepc.com/news/video-game-statistics/>

La domanda in Italia

Se ci spostiamo sul lato della domanda in Italia, otteniamo i seguenti dati: innanzitutto il numero di giocatori nel nostro Paese è di circa 24 milioni di persone, ovvero il 43% della popolazione, divisi in un 61% di uomini e 39% di donne.

L'età media è di 28 anni e il 71% dei giocatori ha più di 18 anni. La fascia di età in cui vi sono più giocatori è quella dai 25 ai 34 anni (il 24% del totale).

La regione in cui si gioca di più è la Campania (con il 56% di giocatori su abitanti) seguita dall'Emilia Romagna con il 52% di giocatori.

La piattaforma preferita rimane il PC che ottiene il 38% di tutti i giocatori, poi vi sono i giocatori su console fissati al 23% e coloro che giocano da telefono rappresentano il 19%. Questo evidenzia come rispetto al trend mondiale che vede gli smartphone come strumento preferito tramite cui giocare, in Italia la situazione è diversa, con gli smartphone che sono solo in terza posizione preceduti sia dai giochi per PC che per console.

Infine, la categoria di giochi preferita nel nostro Paese è rappresentata da giochi di calcio, giocati dal 39% dei giocatori.¹⁴

Breve panoramica dell'impatto della pandemia sulla domanda

La pandemia mondiale è stato uno shock sia al livello economico che sociale per moltissime persone; tuttavia, come sappiamo alcuni settori di mercato ne hanno giovato per raggiungere fette ancora maggiori di consumatori. Per esempio, il mondo dei videogiochi ha tratto beneficio dai numerosi lockdown e in generale dalla diminuzione delle possibilità di socializzazione dal vivo. Nel 2020 infatti il fatturato in Italia è stato di 2,2 miliardi di euro, con un aumento del 22% rispetto al 2019, e le ore di gioco medie salgono dalle 7 settimanali alle quasi 8,5. Il 48% dei rispondenti ha dichiarato che i videogiochi lo hanno aiutato a sentirsi meno isolato in questo periodo difficile.

Inoltre, il numero di giocatori è stato di 16,7 milioni di giocatori, praticamente un quarto dell'intera popolazione.¹⁵

¹⁴ Corriere Della Sera (2006), *Chi e quanti sono i videogiocatori in Italia*, https://www.corriere.it/Primo_Piano/Scienze_e_Tecnologie/2006/09_Settembre/19/pop_demografici.shtml

¹⁵ Domenico Palesse (2021), *Boom dei videogiochi durante la pandemia, fatturato da 2,2 miliardi*, ANSA, https://www.ansa.it/canale_lifestyle/notizie/tempo_libero/2021/10/28/boom-dei-videogiochi-durante-la-pandemia-fatturato-da-22-miliardi_5a380a3d-4621-4431-89eb-e04a7dd8786e.html

Capitolo 2 - Strategie di marketing

Figura 2: Il marketing mix



Fonte: marketingeimpresa.com

Con il termine “marketing mix” si indica la combinazione di 4 variabili (prodotto, prezzo, distribuzione e promozione; anche chiamate le 4 P del marketing, ovvero appunto product, price, placement e promotion) che vengono solitamente impiegate nella costruzione di un piano di marketing; esse sono interdipendenti tra di loro e quindi vanno usate in combinazione.

Tali leve servono sostanzialmente a creare valore attorno ad un prodotto e a perseguire la giusta strategia operativa per un’azienda di successo.

Prodotto

Il prodotto è la prima delle quattro leve ed è il punto di partenza per analizzare anche le altre. Le sue caratteristiche principali sono la varietà, la qualità, il design, le caratteristiche, il *packaging* e i servizi associati.

La domanda fondamentale da porsi è che cosa fa sì che un videogioco sia diverso da tutti gli altri giochi. Infatti, un videogioco è un prodotto unico se è qualcosa di originale e mai provato, mentre si dice che è un prodotto familiare se qualcosa del genere esiste; tuttavia anche un prodotto familiare ha un potenziale commerciale se viene percepito come migliore di quelli già presenti sul mercato.

Inoltre, al giorno d'oggi il prodotto-videogame si può dividere in due macrocategorie; vi sono infatti i classici CD, fisici, che si inseriscono all'interno delle console o dei PC, e poi vi sono le versioni digitali, che non esistono fisicamente ma che si possono acquistare direttamente online e scaricare tramite download.

Per presentare il valore di un prodotto ci sono varie strade:

- parole; descrivere dettagliatamente il proprio gioco è essenziale per farlo conoscere, per empatizzare con i consumatori, per esemplificarne il contenuto e per descriverne le caratteristiche uniche.
- fotografie; spesso valgono più di molte parole e riescono ad enfatizzare i punti di forza di un gioco, di solito si concentrano principalmente su battaglie frenetiche o altri punti salienti e spettacolari del gioco stesso.
- video; i trailer di un gioco rappresentano ovviamente uno dei punti più importanti e cruciali di una campagna marketing, spesso sono molto efficaci anche i video di gameplay, ovvero spezzoni di partita che mostrano effettivamente come sarà l'esperienza in-game del giocatore.
- interviste dietro le quinte; questo permette al pubblico e ai produttori di entrare in sintonia tra di loro, facendo sì che anche questi ultimi entrino a far parte del valore vero e proprio del gioco.

Prezzo

Per quanto riguarda il prezzo le chiavi di lettura sono la lista dei prezzi, i potenziali sconti e il modello di ricavi. I marketers dovrebbero chiedersi quali sia il modello di ricavi più idoneo da utilizzare per promuovere il videogioco (*pay-per-use? subscription? free-to-play? ecc.*) e quale sia il prezzo migliore da fissare.

Caratteristica quasi unica del settore videogames è che il prezzo di un videogioco si va sempre di più a staccare dal suo valore percepito. Se infatti solitamente un allineamento tra valore reale e percepito è importante per far raggiungere ad un prodotto il suo pieno potenziale; nel mondo dei videogiochi, tuttavia, si va a delineare una situazione nella quale agli utenti non viene più chiesto un prezzo fisso da pagare. E paradossalmente, come vedremo più in là, è proprio questa una delle chiavi che permette a vari giochi di ottenere numeri incredibili che sarebbero impossibili da raggiungere in presenza di un costo d'acquisto più elevato.

Allo stesso tempo però, qualora i produttori decidano di vendere il videogioco ad un determinato prezzo, stabilirne uno troppo basso potrebbe essere controproducente; infatti, se il prezzo iniziale di vendita è troppo basso potrebbe diventare difficile alzarlo in seguito, nonostante un buon andamento delle vendite.

Inoltre, spesso i canali di distribuzione prendono una percentuale sul totale del prezzo del prodotto, e quindi nella determinazione di quest'ultimo è importante sapere a quanto ammonti tale percentuale. Gli sconti sono una buona risorsa poiché permettono di allungare la vita di un prodotto; tuttavia, offrire troppo spesso degli sconti ha effetti negativi in quanto i consumatori potrebbero decidere di non comprare mai il prodotto a prezzo pieno sapendo che prima o poi verrà scontato; piuttosto, una strategia efficace è quella che prevede di offrire sconti durante le festività, cioè quando un prezzo più basso può essere appetibile in vista di possibili regali.

Promozione

Per tale leva sono importanti la pubblicità, le vendite personali e le pubbliche relazioni, e ci si deve chiedere quali sono le vie migliori per attirare l'attenzione (tramite il web, social media, eventi, gamers famosi, stampa ecc.).

La promozione di un prodotto è dunque tutto ciò che porta alle vendite di questo.

Sono tre le aree importanti in cui è possibile muoversi per un efficace promozione:

- le risorse che si hanno, che sono varie:
 - logo, un'immagine stilizzata che mostra in cosa consiste il prodotto.
 - screenshot dai gameplay, immagini scattate direttamente all'interno del gioco.
 - trailer, per creare attesa per l'uscita del gioco e iniziare a farlo conoscere.
 - video gameplay, brevi scene direttamente del gioco così da mostrarne le meccaniche.

- gli eventi, tra cui:
 - fiere commerciali, eventi specializzati nelle presentazioni di videogiochi e alle quali partecipa anche la stampa specializzata, tra le più importanti vi sono il "Gamescom" di Colonia, in Germania o la "E3" di Los Angeles.
 - incontri con i gamer, in cui partecipano direttamente i consumatori, i quali in tal modo possono iniziare sin da subito a conoscere il gioco.

- le attività "in corsa", cioè su cui lavorare continuamente:
 - le relazioni con influencer, YouTube gamer oppure streamer.
 - le partnership con altri brand.
 - aggiornare le proprie pagine social (Facebook, Instagram, YouTube ecc.), in modo tale che tutte le notizie più importanti raggiungano immediatamente il pubblico e contribuiscano alla creazione di una fanbase di appassionati.

Il media tramite cui farsi pubblicità è fondamentale, e quelli tradizionali come TV o giornali spesso sono inefficaci in questo settore: il numero di persone raggiunte infatti è molto vasto, ma a fronte di un ridotto numero di probabili giocatori. Al contrario YouTube, per fare un esempio, permette di predeterminare età, sesso e altri dati del target che vedrà la pubblicità.

Infatti, è essenziale operare una corretta segmentazione dei consumatori, poiché ogni gioco ha target molto diversi in base alle proprie caratteristiche peculiari; le cinque più comuni vie per segmentare il mercato dei consumatori sono:

- segmentazione geografica, che può variare sia tra continenti che tra singoli Stati (banalmente, i giocatori giapponesi hanno altre richieste rispetto ai giocatori francesi).
- segmentazione demografica, per differenti età, generi, educazione, occupazione, religione ecc.
- segmentazione psicografica, vi sono infatti differenti classi sociali, stili di vita e personalità.
- segmentazione comportamentale, in base per esempio ai giocatori occasionali oppure ai cosiddetti “*heavy gamer*”, cioè coloro che spendono molte ore a giocare, oppure alla fidelizzazione per le varie case produttrici.
- differenze dovute alla tecnologia, anche questa può considerarsi una forma di segmentazione in quanto la velocità di connessione ad Internet o la potenza dei propri dispositivi influiscono sulle capacità e possibilità di gioco dei vari utenti.¹⁶

¹⁶ Juuso Hietalahti (2022), *The basic marketing plan for indie games*, Gamasutra, [https://www.gamasutra.com/view/feature/2695/the basic marketing plan for indie .php?print=1](https://www.gamasutra.com/view/feature/2695/the_basic_marketing_plan_for_indie_.php?print=1)

Distribuzione

Per quest'ultima leva i canali di distribuzione, la copertura degli assortimenti e la logistica dei trasporti rivestono un ruolo cruciale. In questa fase i marketers devono domandarsi quali siano le opzioni possibili di distribuzione (download online, streaming, acquisti in negozio ecc.).

Dato che attualmente vi sono numerosissimi canali distributivi sia fisici che online, è molto importante assicurarsi di coprirli tutti così da raggiungere più consumatori possibili.

Canali must-have per ogni videogioco sono:

- un sito web, dove oltre a promuovere il gioco è possibile posizionare le cosiddette opzioni “*call-to-action*” ovvero la possibilità di effettuare il download del gioco, di vedere un trailer o di giocare alla versione demo.
- una pagina Facebook, che è utile per creare link di collegamento al proprio sito web e al proprio canale YouTube e anche per lasciare informazioni importanti circa i propri prodotti.
- un canale YouTube, che può attrarre utenti interessati a vedere dimostrazioni tramite video del funzionamento del gioco.¹⁷

¹⁷ Dominic Milano (2018), *Get Ready: the four Ps of marketing for Indie game developers*, Intel, <https://www.intel.com/content/www/us/en/developer/articles/community/get-ready-the-four-ps-of-marketing-for-indie-game-developers.html>

Breve focus sulle strategie di marketing per quanto riguarda PlayStation

Figura 3: Logo PlayStation



Fonte: playstationbit.com

Il brand “PlayStation”, di proprietà della “Sony”, produce essenzialmente console per uso domestico, tra cui: “PlayStation” dalla 1 alla 5, “PlayStation Vita”, “PSP” ecc.

Per quanto riguarda la fascia dei prezzi, si tratta di cifre premium che rispecchiano la qualità dei materiali, processori, design, controller, e potenza. Inoltre, nonostante abbia competitors di primo livello (come, per esempio, “Microsoft” e “Nintendo”), la “PlayStation” rappresenta spesso la first choice (soprattutto grazie alle numerose esclusive di giochi che ha saputo aggiudicarsi) e infatti con il 52% di market share rappresenta l’impresa leader nel settore. Per giunta, anche quando escono i nuovi modelli, l’azienda continua ad aggiornare lo stesso quelli più vecchi ma ne abbassa notevolmente il prezzo, così da poter attuare una strategia di discriminazione di prezzo che ne aumenta notevolmente la *customer loyalty*.

Per quanto riguarda la strategia di distribuzione, innanzitutto bisogna evidenziare come la “Sony” operi in tutto il mondo, e dunque i prodotti sono venduti originariamente negli store originali. Naturalmente le varie “PlayStation” possono anche essere acquistate tramite piattaforme online, tra cui “Amazon” e “Ebay”.

Al fine della promozione dei propri prodotti la “Sony” spende ingenti somme, ed è nota per adottare una strategia di marketing offensiva, ricorrendo anche a vari slogan al fine di mantenere alta la brand awareness; il più recente dei quali è “Play has no limits”, ma famoso è anche l’ormai leggendario “For the Players”¹⁸. Un’altra strategia ben collaudata è quella della scarsità del prodotto, per lo meno nelle fasi iniziali di vendita, e ciò fa sì che nei giorni di lancio si creino grosse file all’uscita dei vari negozi che vendono il prodotto: questo crea nel consumatore un senso di urgenza nell’acquisto (stessa strategia viene adottata dalla “Apple” quando fa uscire nuovi prodotti).

¹⁸ MBA SKOOL Team (2021), *PlayStation marketing strategy e marketing mix (4Ps)*, MBA SKOOL, <https://www.mbaskool.com/marketing-mix/products/17063-playstation.html>

Capitolo 3 - nuovi trend tecnologici ed innovazione dei modelli di business

Nuovi trend

Il mondo del gaming è in continua evoluzione e periodicamente nascono nuovi trend che tentano di farsi largo in tale ambiente; infatti, con l'avanzare ed il miglioramento costante delle tecnologie nascono periodicamente nuove opportunità di innovazione per le varie case di sviluppo. Tra i principali trend attuali vi sono:

- *cloud gaming e streaming*. Infatti, grazie all'aumento dell'uso dei cellulari, delle connessioni internet e Wi-Fi più veloci, unite alle maggiori capacità di memoria dei dispositivi, il consumo di contenuti digitali è aumentato in maniera rilevante. L'utilizzo di piattaforme per lo streaming di videogames, al pari di quelle utilizzate per lo streaming di film e serie tv (come "Netflix", "Amazon Prime" ecc.) sarà una tendenza sempre più prominente. In particolare, lo streaming potrebbe essere un punto di attrattiva sempre maggiore in particolare per quanto riguarda l'universo degli eSports
- *digital distribution*, ovvero la distribuzione digitale e non più meramente fisica dei giochi, è in rapida ascesa, anche grazie per esempio a "Steam", canale di distribuzione di giochi per PC. Concretamente questo modello esiste sin dai primi anni '80 ma è solo dagli inizi del nuovo millennio che si è fatto strada come uno dei modelli dominanti di vendita e distribuzione dei videogames.
- nuove tipologie di *product placement*, dato il loro notevole impatto sul pubblico, infatti, i videogames possono anche rappresentare un veicolo innovativo ed originale attraverso cui farsi pubblicità (per esempio per raggiungere fette di pubblico per le quali i media tradizionali non sono efficaci) e non è raro che vi siano sinergie tra videogiochi e brand importanti, le quali giovano a entrambi. Esistono dunque cinque tipi di forme diverse di product placement possibili da realizzare direttamente dall'interno dei videogames:
 - monopolizzazione del brand in un gioco, come per esempio è il caso di "Sneak king", gioco che la nota catena di fast food "Burger King" regalava ai suoi clienti.
 - pubblicità su cartelloni o volantini posti direttamente all'interno del videogame stesso, così da consentire a brand partner di ottenere pubblicità direttamente

durante l'esperienza di gioco. In questo caso è importante che non vi sia sovraffollamento di pubblicità.

- l'utilizzo di prodotti reali all'interno del gioco, come per esempio in "Death Stranding" dove compaiono le famose lattine "Monster".
- l'intreccio tra reale e finzione, come nei videogiochi sportivi in cui vengono utilizzati avatar fatti a immagine dei calciatori reali che indossano kit sportivi ufficiali, oppure veicoli che sono realmente in commercio.
- eventi live all'interno dei giochi, come per esempio i concerti virtuali organizzati da artisti come Travis Scott o Marshmello all'interno di "Fortnite".¹⁹

Rispetto alle pubblicità collocate in media tradizionali, quelle appena descritte (ovvero i *product placement* posti direttamente all'interno dei giochi) sono maggiormente in grado di sviluppare un atteggiamento positivo nella marca pubblicizzata.

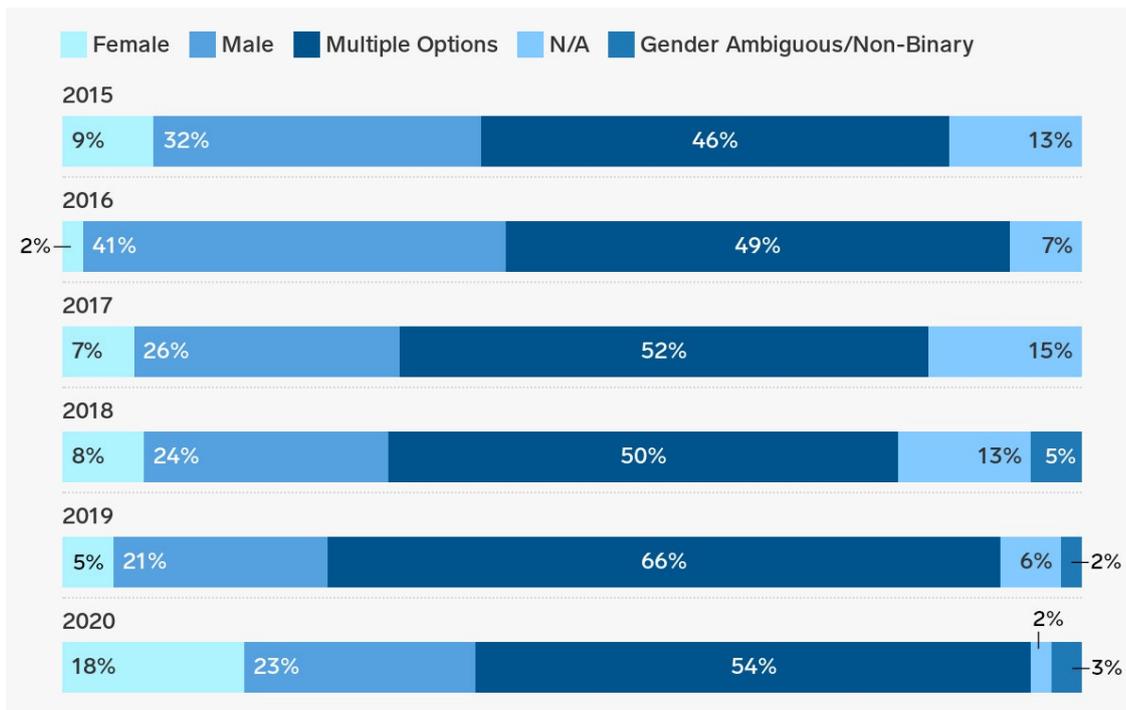
- *mobile gaming*, con più di 2 miliardi di utenti che giocano ai giochi mobile, questo settore rappresenta quello con più ampia crescita nell'industria dei videogames²⁰, e si stima che già nel 2023 la stragrande maggioranza dei ricavi nel settore del gaming proverrà dai giochi mobile. Inoltre, questo settore rappresenta quello in cui i giocatori sono disposti a spendere sempre più soldi.
- *social gaming*, in seguito alla pandemia il bisogno di interazione sociale, anche attraverso i videogames, è aumentato. Così i giocatori entrano in contatto tramite piattaforme come "Twitch" oppure "Discord", che permettono di stare in contatto a prescindere dal gioco a cui si sta giocando. Oramai, infatti, non si cerca più solamente una interazione individuale con i giochi, quanto piuttosto un'esperienza da condividere con altri, un'occasione per socializzare e anche per farsi nuovi amici.
- aumento della diversità e dell'inclusività, infatti i giochi vengono sempre meno visti come qualcosa destinato esclusivamente ai ragazzi, e il gap tra le percentuali per genere va via via a diminuire. Anche il numero di sviluppatrici di videogiochi donne va a crescere. Persino i personaggi rappresentati all'interno dei giochi vanno verso una maggiore

¹⁹ Francesca Sirtori (2020), *Videogames e product placement: da Pepsiman a DJ Marshmello*, Game Division, <https://www.tomshw.it/videogioco/videogames-e-product-placement-da-pepsiman-a-dj-marshmello/>

²⁰ Maryville University (2022), *Future of video games: Trends, technology and types*, <https://online.maryville.edu/blog/future-of-video-games/>

diversità: se infatti modelli storici e stereotipati venivano rappresentati da uomini estremamente forzuti, assistiamo alla sempre maggiore presenza di personaggi femminili, ma anche asiatici o di colore, oppure con diversi orientamenti sessuali, che non sono relegati a ruoli marginali ma spesso ricoprono il ruolo di protagonisti.

Grafico 4: Variazioni anno per anno delle percentuali del genere dei protagonisti nei giochi



Fonte: James Batchelor (2020), *Summer video game reveals showed record number of female protagonists*, Gameindustry.biz, <https://www.gamesindustry.biz/articles/2020-10-16-summer-video-game-reveals-showed-record-number-of-female-protagonists>

- 5G, il quale sarà fondamentale per ridurre la latenza di gioco; inoltre renderà possibile avere giochi con qualità da console direttamente in streaming dagli smartphone, quindi la differenza qualitativa tra console/PC e smartphone, da sempre punto debole di questi ultimi, andrà via via a diminuire.
- console di nuova generazione, che hanno saputo adattarsi ai rapidi cambiamenti richiesti dai consumatori apportando notifiche e migliori per capacità di memoria, prestazioni e grafiche; tra le più importanti sono sicuramente vi sono le neo-uscite “Xbox Series X” e la “PlayStation 5”.

- eSports, che hanno avuto un picco anche grazie alla pandemia mondiale (infatti molti eventi sportivi sono stati cancellati ma la domanda per essi rimaneva comunque alta, e così i consumatori hanno cercato delle alternative). Inoltre, tale mondo si andrà sempre più a fondere con il mondo degli sport veri e propri, basti pensare che la più importante lega calcistica mondiale (la English Premier League), ha annunciato che collaboreranno con “EA Sports” per portare negli stadi dei cori e rumori simulati per provare a sostituire quelli prodotti dall’audience reale.²¹
- *fashion gaming*, nato in seguito ai tentativi effettuati dal mondo della moda di catturare un pubblico sempre più giovane. Per esempio, il brand “Louis Vuitton” è entrato nel mondo del mobile gaming con il gioco “Louis: the game” nei quali sono presenti anche degli *NFT (non fungible tokens*, i quali sono un insieme di informazioni digitali che garantiscono di fatto l’unicità di un determinato oggetto virtuale) per garantire l’esclusività dell’esperienza. “Gucci” invece vende i propri prodotti direttamente sul gioco “Roblox” e “Balenciaga” ha presentato la propria collezione autunno/inverno 2021 tramite un videogioco chiamato “Afterworld: the age of tomorrow”. Anche Chiara Ferragni ha colto la scia lanciando “Rescue Matilda” che ha la peculiarità di essere connesso direttamente alla boutique online dell’influencer così da permettere ai giocatori di acquistare i look indossati dalla protagonista del gioco.²²
- *roguelike gaming*, una particolare tipologia di videogiochi che esiste già dagli anni ’80 ma che attualmente è sempre più popolare. Tali giochi hanno caratteristiche particolari: infatti prevedono la morte permanente del proprio personaggio in caso di sconfitta e solitamente hanno ambientazioni fantasy, con la creazione casuale delle mappe di gioco.
- *board e card gaming*, questa categoria in ascesa consiste nella trasposizione sotto forma di videogames dei più popolari giochi da tavolo o di carte, e così ad esempio giochi di successo in tale segmento sono rappresentati da “Monopoly”, “Uno” e “Pokemon”. In questo modo giochi da tavolo storici ormai inesorabilmente in declino hanno trovato un modo di rilanciare il proprio successo.

²¹ Johan Karlsson (2020), *What’s the future of game development? Trends & more*, Perforce, <https://www.perforce.com/blog/vcs/future-of-game-development-trends>

²² Antonio Romano (2021), *Fashion gaming: un nuovo modello di business per i brand del lusso*, Ninja.com, <https://www.ninjamarketing.it/2021/09/23/fashion-gaming-un-nuovo-modello-di-business-per-i-brand-del-lusso/>

- *early access gaming*, consiste nella possibilità per i giocatori di partecipare alle fasi iniziali dello sviluppo di un gioco: in tal modo non devono più aspettare l'uscita del gioco completo ma hanno accesso in anteprima a parti del gameplay, così da poter rilasciare sin da subito recensioni che possono essere utili agli sviluppatori per continuare il proprio lavoro.²³
- *AR/VR (augmented reality e virtual reality)*, ovvero realtà aumentata e realtà virtuale), le quali rappresenteranno verosimilmente uno dei più importanti campi del prossimo futuro. Queste tecnologie hanno sempre fatto gola ad una grande fetta di giocatori ma la loro difficoltà di sviluppo ne ha rallentato il successo; tuttavia, con l'uscita di nuovi e migliorati prodotti (come, per esempio, il "PlayStation VR 2") cesseranno di essere considerate come una categoria a parte e sempre più giochi le prevedranno all'interno della propria possibilità di gioco.
- il metaverso, che ormai è sulla bocca di tutti e si appresta ad un futuro sempre più importante. Esso rappresenta internet che prende vita, cioè che diventa in 3D: all'interno di tale ambiente virtuale sarà possibile avere infinite possibilità e altrettante interconnessioni; sarà possibile lavorare, giocare, fare shopping, la spesa, assistere a concerti, fare viaggi ecc.²⁴ Tuttavia, non bisogna ignorare che anche al giorno d'oggi, alcuni videogiocatori sono immersi in "*proto-metaverse games*", ovvero giochi che si basano su versioni iniziali di metaverso. Tre esempi di questi giochi sono rappresentati da "Fortnite", "Roblox" e "Minecraft"; ed è interessante notare come rispetto a questa categoria di giochi l'età media dei giocatori si abbassa notevolmente rispetto alla media: infatti la maggior parte dei giocatori è in una fascia d'età che va dai 10 ai 20.²⁵

²³ Tony Brown (2021), *Gaming technology trends 2021*, Gamespace.com, <https://www.gamespace.com/all-articles/news/gaming-technology-trends-2021/>

²⁴ The Seattle Times (2021), *Explainer: What is the metaverse and how will it work?*, <https://www.seattletimes.com/business/explainer-what-the-metaverse-is-and-how-it-will-work/>

²⁵ Niklas Melcher (2022), *Deep dive: early metaverse players-data on demographics, socializing, paying & spending*, Newzoo.com, <https://newzoo.com/insights/articles/deep-dive-metaverse-gamers-data-on-metaverse-demographics-socializing-playing-spending-2/#:~:text=With%20an%20average%20age%20of,and%20are%20marketed%20to%20children.>

- nuovi modelli di business, tra cui il *free-to-play* o il *gaming as a service (GaaS)*, che è un servizio streaming on-demand a base di abbonamento e che quindi non prevede una quota di iscrizione iniziale per l'utilizzo di un gioco, ma al contrario dipende dagli acquisti in-game.

Nuovi modelli di business

In ottica di un approfondimento sull'ultimo punto, ovvero quello relativo ai nuovi modelli di business, è utile fare una breve panoramica sui vecchi modelli di business, alcuni dei quali ancora in uso:

- arcade; questo modello oramai è vivo solo nelle sale giochi rimaste e rappresenta una sorta di nicchia per gli amatori. Qui ogni gioco ha la sua postazione fisica e può essere giocato con l'introduzione di una moneta o di un gettone.
- acquisti con pagamento singolo; sono il metodo classico in cui il giocatore paga una volta, all'inizio, per acquistare il prodotto. Questo modello di business retail, ovvero in cui i consumatori si recano al negozio fisico per acquistare una copia fisica del gioco ad un prezzo di acquisto fisso, sta lentamente diventando sempre più marginale, basti pensare per esempio che per l'azienda "Ubisoft" si è passati dal 98% di prodotti acquistati in questo modo nel 2010, a meno di un terzo nel 2019.²⁶ Inoltre in questo modello i produttori del gioco rinunciano a circa il 25% dei ricavi, i quali vanno a finire ai retailer.; piuttosto, le case produttrici adottano delle strategie che prevedono delle combinazioni tra modelli *free-to-play*, DLC e micro transazioni.²⁷

Dopo aver sottolineato gli storici modelli adottati all'interno del mondo del gaming, vediamo dunque le varie opzioni tra cui poter scegliere come possibili modelli di ricavi innovativi, abbiamo quindi:

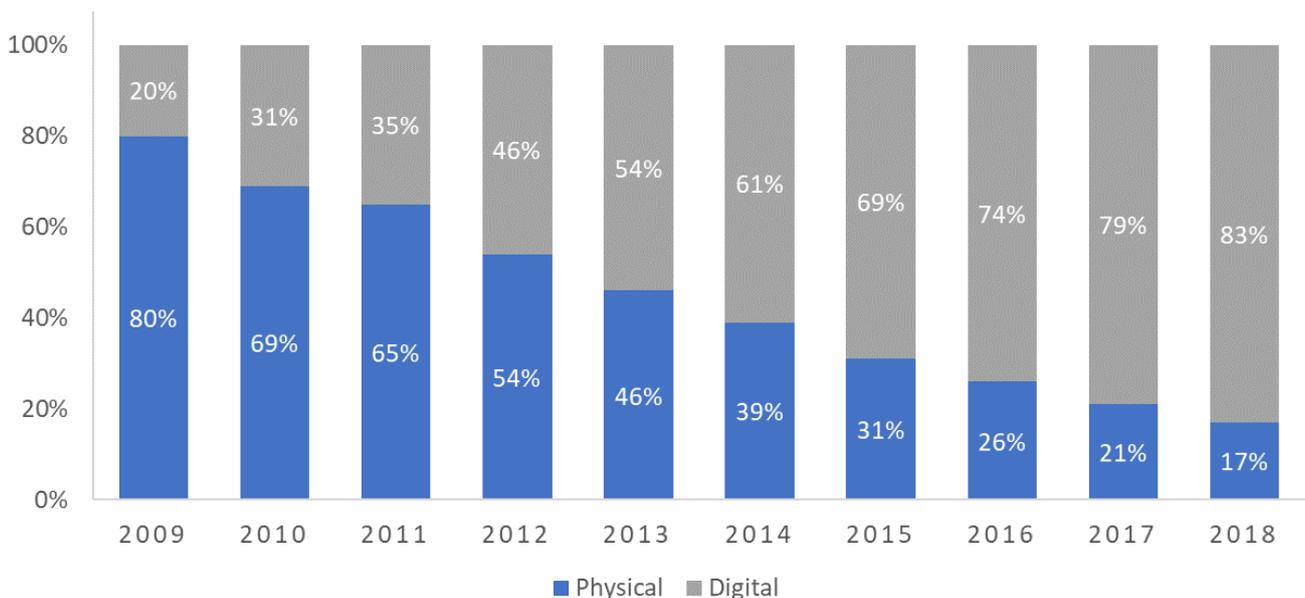
- acquisti digitali; simili al classico modello di ricavi con pagamento singolo, la differenza è che attualmente è possibile acquistare la copia del gioco direttamente da casa, tramite la

²⁶Xiaojie Zhang (2020), *The evolution of business models in the video-game industry*, Edhec Education, <https://www.edhec.edu/en/news/evolution-business-models-video-game-industry>

²⁷ Keith Stuart (2016), *The digital apocalypse: how the games industry is rising again*, The Guardian, <https://www.theguardian.com/technology/2016/may/17/video-game-industry-changing-virtual-studios>

propria console o PC, senza quindi detenerne una copia fisica. La comodità per i consumatori è per esempio il non dover più fare la fila per acquistare il prodotto, ma anche il non rischiare che il prodotto si rompa o si perda, o, ancora, il non rischiare di non effettuare l'acquisto poiché sono finite le scorte in negozio. Anche i produttori hanno un beneficio da questo modello in quanto non vedono più un taglio dei ricavi a discapito dei retailer. L'acquisto online dei prodotti ha totalmente surclassato quello fisico, rovesciando le gerarchie e le percentuali tra i due modelli in soli 10 anni:

Grafico 5: comparazione tra acquisti fisici e digitali di videogiochi



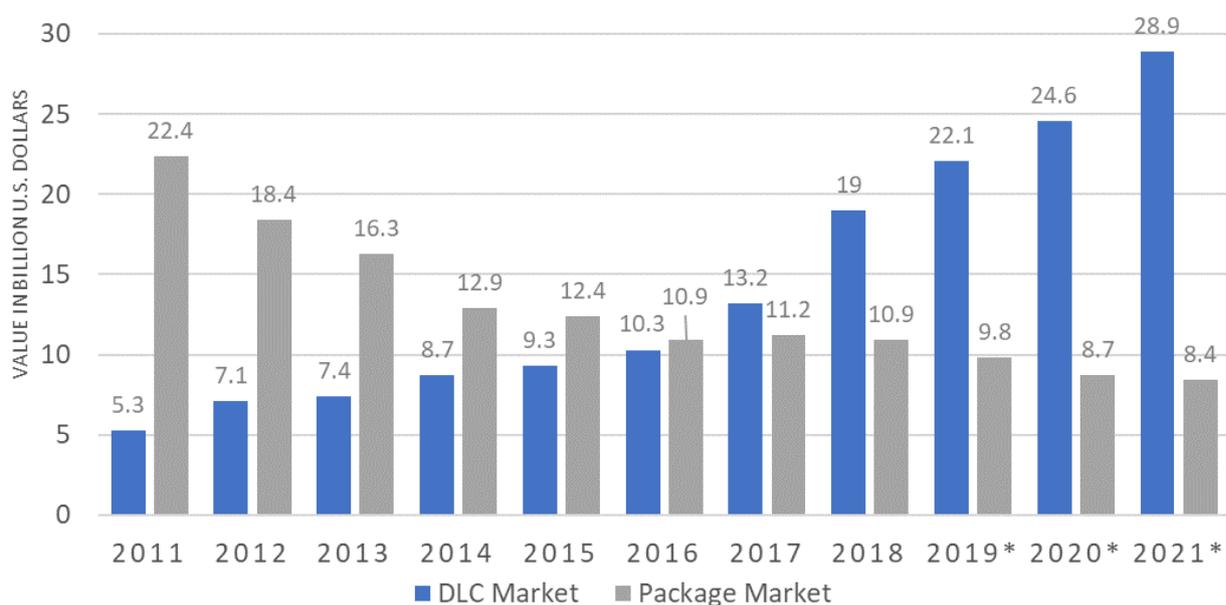
Fonte: Matthew Perrotta (2020), *Business models of video games: Past, present, and future*, Medium.

Varie aziende hanno inoltre creato i propri canali attraverso cui distribuire direttamente i giochi: ad esempio vi è il “PlaystationStore” di “Playstation” oppure l’“App Store” della “Apple” o anche il “Play Store” della “Google”, i quali spesso vendono giochi esclusivi per i propri utenti.

- abbonamenti; in cui i giocatori pagano una tassa periodica (che solitamente è mensile o annuale) per usufruire del prodotto. Il modello di business tramite abbonamenti (o *subscription*) è ormai ben collaudato nel settore dell'entertainment, e ormai tutti i principali servizi ne usufruiscono; basti pensare a “Netflix” o “Prime Video” per quanto riguarda lo streaming di film e serie tv, oppure “Spotify” o “Apple music” nel settore musicale.

- *DLC (downloadable content*, ovvero contenuto scaricabile); questi sono una particolare intuizione del mondo del gaming, in cui i giocatori sono spinti ad acquisti addizionali per ampliare le loro possibilità di gioco. In questo modello, le aziende guadagnano inizialmente dall'acquisto del gioco, e successivamente, anche per allungare notevolmente la durata di vita del prodotto, fanno uscire con cadenza periodica dei contenuti aggiuntivi. Questa modalità aggiuntiva è così allettante agli occhi dei giocatori che già nel 2017 i ricavi generati dai *DLC* superavano i ricavi provenienti dai giochi stessi:

Grafico 6: comparazione tra ricavi da DLC e ricavi dalla vendita dei giochi



Fonte: Matthew Perrotta (2020), *Business models of video games: Past, present, and future*, Medium.

- *season pass*; questi possono essere considerati come una particolare forma di *DLC*, in cui i giocatori, invece che acquistare di volta in volta le nuove espansioni del gioco quando escono, comprano una sola volta, all'inizio della "stagione" di gioco, la possibilità di accedere a tutti i futuri contenuti che saranno rilasciati. Il vantaggio per i produttori è di ricevere all'inizio di ogni stagione ricavi e non necessariamente con l'uscita di nuovi *DLC*, mentre per i giocatori la caratteristica è quella di non rischiare più di essere segmentati in base ai propri acquisti: per esempio con i *DLC* tradizionali, se un tuo amico effettuava l'acquisto e tu no, non potevate più giocare insieme, mentre con il *season pass* questo problema è risolto.
- *episodic pricing*; in cui i giocatori pagano per accedere a episodi individuali o per singole stagioni di un gioco, questo modello è una sorta di mix tra il modello con pagamento singolo e quello ad abbonamento.

- *episodic games*; questa peculiare categoria di videogiochi si basa sulla produzione di videogiochi con una lunghezza notevolmente minore rispetto alla norma, tuttavia collegati tra di loro in una serie continua e coerente. Inoltre, la frequenza della pubblicazione di tali giochi è molto maggiore del solito, proprio per dare un senso di continuità tra i vari titoli appartenenti ad una stessa serie.
- micro-transazioni; è il caso degli *in-game purchases* (acquisti in-game) grazie ai quali i giocatori possono acquistare, direttamente all'interno del gioco, caratteristiche uniche (come vestiti o maschere) oppure poteri aggiuntivi. Le micro-transazioni spopolano soprattutto all'interno dei videogiochi mobile, dove la maggior parte dei giochi sono *free-to-play* ma i giocatori sono invogliati a fare degli acquisti all'interno del gioco, anche grazie alla maggior facilità di acquisto che si ha tramite gli smartphone.
- *bundle pricing*; questa categoria permette a videogiochi “minori” di essere venduti insieme ad altri giochi così da vedere maggiori possibilità di successo, spesso tale strategia prevede che veri e propri gruppi di giochi vengano venduti insieme a prezzi bassissimi.
- *free to play (F2P)*; qui i giocatori non pagano nulla per giocare, ma a volte potrebbero voler pagare per eliminare la pubblicità in-game oppure per avere un'esperienza più completa di gioco. Tutti i principali videogiochi in termini di giocatori e di ore giocate adottano oramai questo modello: basti pensare per esempio che 99 tra i 100 maggiori mobile game negli Stati Uniti sono *free to play*. Questa, infatti, è l'innovazione più rivoluzionaria per quanto concerne i modelli di ricavi nel mondo dei videogames; in tale modello i produttori vanno incontro a perdite di breve periodo a fronte di guadagni nel lungo periodo.²⁸ Peculiare è il fatto che il prodotto venduto non è più propriamente il videogioco ma gli oggetti contenuti al suo interno: infatti i giocatori hanno accesso gratuitamente al gioco e poi possono effettuare delle transazioni direttamente in-game così da ottenere elementi cosmetici, maschere o poteri aggiuntivi (in quest'ultimo caso si parlerebbe di “*Pay-To-Win*”, ovvero una sottocategoria che prevede che a seguito all'acquisto di miglioramenti di vario tipo, i giocatori possano diventare più forti così da avanzare più facilmente all'interno del gioco. Questa modalità viene considerata spesso iniqua in quanto più soldi si è disposti a spendere e più si hanno possibilità

²⁸ Dan Singer et al. (2020), *The Netflix of Gaming? Why subscription video-game services face an uphill battle*, McKinsey & Company, <https://www.mckinsey.com/industries/technology-media-and-telecommunications/our-insights/the-netflix-of-gaming-why-subscription-video-game-services-face-an-uphill-battle>

di vittoria, indipendentemente dalla reale bravura o meno del giocatore)²⁹. Per quanto riguarda i giochi mobile il *free to play* risulta essere di gran lunga il modello più adottato, e oramai si va a diffondere prepotentemente anche per PC e console.³⁰

Per concludere, il modello *free to play* ha quattro caratteristiche ben individuabili:

- potenziale diffusione su larga scala; questo perché bisogna tenere presente che solo una minoranza degli utilizzatori investe risorse monetarie all'interno del prodotto.
- comprensione dell'utenza; è necessario il raccoglimento di dati e la loro successiva analisi per ottimizzare il prodotto.
- monetizzazione; la vendita di un prodotto a costo zero fa ottenere ricavi maggiori agli sviluppatori nel caso in cui gli utenti che mostrano un elevato interesse nel prodotto effettuino molteplici acquisti all'interno del gioco.
- ottimizzazione; cioè il processo di elaborazione di dati riguardanti i comportamenti degli utenti, volto a migliorare il prodotto in modo da incrementare i valori di performance,³¹

²⁹Luca Vitrini (2016), *I modelli di business nel settore videoludico e l'avvento del free-to-play*, Università di Pisa, pp.6-8, <http://www.labcd.unipi.it/wp-content/uploads/2016/06/Luca-Vitrini-I-modelli-di-business-nel-mondo-videoludico-e-lavvento-del-free-to-play.pdf>

³⁰ Van Dreunen, J. (2011, April). A business history of video games: Revenue models from 1980 to today. In *Game Behind the Video Game: Business, Regulation, and Society in the Gaming Industry Conference*, New Brunswick, NJ.

³¹Pietro Menin (2019), *L'ultima strategia di marketing dei videogiochi: "free-to-play" e il caso fortnite*, Università degli Studi di Padova, pp. 7-8, http://tesi.cab.unipd.it/62470/1/Menin_Pietro.pdf

Capitolo 4 - Un case study di successo: Fortnite

Figura 4: Logo di Fortnite



Fonte: loghi-famosi.com

Fortnite è un videogioco *survival* (di sopravvivenza) uscito nel 2017 e pubblicato dalla casa sviluppatrice “Epic Games”. All’interno del gioco sono disponibili tre modalità distinte, le quali tuttavia condividono tra loro le stesse meccaniche di gioco; esse sono;

- *Fortnite*: salva il mondo; questa è la modalità di base del gioco che prevede la sopravvivenza del giocatore contro degli zombie. Qui si può giocare massimo in quattro contemporaneamente ed al contrario delle altre due modalità (la quali sono entrambe *free-to-play*) essa è *pay-to-play*, ovvero il giocatore deve pagare per potervi accedere.
- Modalità creativa; nella quale i giocatori possono sbizzarrire la propria creatività e creare mondi e arene di gioco. Essa rappresenta un “*sandbox game*”, ovvero un videogioco in cui i giocatori hanno un elevatissimo grado di libertà e non ci sono obiettivi precisi da perseguire.
- *Fortnite Battle Royale*; la modalità più famosa del gioco; è online e prevede partite da cento giocatori, i quali si sfidano per rimanere gli unici sopravvissuti. Tale modalità ha rivoluzionato il mondo dei videogiochi ed è diventata un vero e proprio fenomeno culturale, e naturalmente

è stata in grado di catturare un numero incredibile di giocatori provenienti da tutto il mondo; nonostante, infatti, vi siano anche altri giochi che hanno una modalità “Battle Royale”, *Fortnite* ha delle caratteristiche che lo rendono unico, come vedremo più avanti.

Gli elementi più iconici del gameplay sono due: innanzitutto la dotazione di un piccone con cui il giocatore può distruggere gli elementi circostanti all’interno della mappa, e poi la possibilità di costruire rampe, muri, coni o qualsiasi altro elemento utile per difendersi. Sono proprio queste caratteristiche l’elemento di differenziazione da tutti gli altri videogiochi dello stesso genere.

Il gioco ha ricevuto inoltre un enorme numero di premi e *nomination*, tra cui:

Tabella 1- Premi

ANNO	PREMIO	CATEGORIA
2018	<i>Teen Choice Awards</i>	<i>Choice Video Game</i>
	<i>The Game Awards</i>	<i>Best Ongoing Game</i>
2019	<i>BAFTA Games Awards</i>	<i>Best Evolving Game</i>
	<i>The Game Award</i>	<i>Best Ongoing game</i>
	<i>The Webby Awards</i>	<i>Best Multiplayer/Competitive Game</i>

Fonte: Fortnite-Awards, Imdb, https://m.imdb.com/title/tt8020008/awards/?ref_=tt_awd

Alcune statistiche importanti per comprendere la grandezza del gioco: in soli tre anni il titolo ha guadagnato la cifra pazzesca di 19,2 miliardi di dollari (5,4 nel 2018, 3,7 nel 2019 e 5,1 nel 2020) e la cura che gli sviluppatori mettono nell’aggiornare il gioco lascia prevedere che tali numeri continueranno anche negli anni prossimi. Anche a livello di utenti il titolo della “Epic Games” la fa da padrone: ad ora, nel 2021, il numero totale di utenti registrati è di 350 milioni e il record globale di utenti contemporaneamente online appartiene proprio a *Fortnite*, con 12,3 milioni di utenti simultaneamente connessi per assistere al concerto virtuale tenuto da Travis Scott all’interno del gioco.³²

Il 62,7% dei giocatori è nella fascia d’età che va dai 18 ai 24, e osserviamo una netta prevalenza di utenti maschi (i quali sono il 72,4%, contro il 27,6% femminile).

³² Twinfinite Staff (2021), *Most played games in 2021, ranked by peak concurrent players*, Twinfinite.net, <https://twinfinite.net/2021/12/most-played-games-in-2020-ranked-by-peak-concurrent-players/3/>

Fortnite rappresenta anche uno dei più importanti videogiochi eSports: infatti ogni settimana vi sono dei tornei ai quali tutti gli utenti possono partecipare facilmente e in cui tentare di vincere ingenti premi in denaro. Anche in questo il gioco è stato rivoluzionario: infatti prima solo i migliori giocatori, oppure quelli più celebri, avevano l'opportunità di cimentarsi in tornei remunerati; *Fortnite* invece ha dato una possibilità a chiunque e ogni giocatore può iscriversi comodamente ad ogni torneo per iniziare a guadagnare, indipendentemente dall'età.

I migliori videogiocatori guadagnano cifre astronomiche dai tornei, ed il più vincente, il diciannovenne americano "Bugha", attualmente ha guadagnato più di 3 milioni di dollari in premi.

Fortnite va forte anche nello streaming, risultando spesso tra i contenuti più visti di "Twitch", la piattaforma più famosa del settore. Il videogiocatore "Ninja", per fare un esempio, attualmente ha 24,2 milioni di iscritti su Youtube e 16,7 su "Twitch" e guadagna circa 500,000\$ mensili grazie allo streaming di *Fortnite* su queste due piattaforme.³³

Inoltre, la "*Fortnite World Cup*", ovvero la coppa del mondo di *Fortnite*, è stato l'evento più visto in assoluto della storia di "Twitch" con 1,5 milioni di spettatori simultanei e un montepremi totale di 30 milioni di dollari.³⁴

Immagine 1: Immagine dell'Arthur Ashe Stadium, sede della *Fortnite World Cup* 2019, gremito di 19 mila fan



Fonte: Andrea Ciulu (2020), *Fortnite: le competizioni più importanti*, Wasd, <https://wasdmag.it/fortnite-le-competizioni-piu-importanti/>

³³ Mansoor Iqbal (2022), *Fortnite usage and revenues statistics (2022)*, Business of Apps, <https://www.businessofapps.com/data/fortnite-statistics/>

³⁴ Sam Bishop (2019), *La Fortnite World Cup è stato l'evento più visto in assoluto su Twitch*, Gamereactor.it, <https://www.gamereactor.it/la-fortnite-world-cup-e-stato-levento-piu-visto-in-assoluto-su-twitch/>

Diamo uno sguardo al *Marketing Mix* del gioco:

- prodotto; *Fortnite* rappresenta il più famoso gioco appartenente al genere dei “*Battle Royale*”: questa nuova e popolare categoria di giochi prevede che tutti gli utenti si sfidino, solitamente in partite da cento giocatori, fino a quando non rimanga solo un sopravvissuto. I giocatori possono sfidarsi con armi dalla breve distanza oppure dalla lunga, a seconda del gioco, ma la caratteristica distintiva di *Fortnite* e che rende il gioco così unico, è la possibilità di modificare lo spazio circostante. Infatti, in questo gioco non vince chi ha una migliore mira bensì chi ha maggiori abilità nel “costruire” e nel modificare lo spazio a sé circostante, in modo da sfruttarlo per difendersi o per attaccare il nemico.

Immagine 2: Esempio di costruzione di una base e due pareti



Fonte: Andrea Svizzero (2018), *Fortnite: Battle Royale- guida alla costruzione*, GameSoul, <https://www.gamesoul.it/fortnite-battle-royale-guida-alla-costruzione/>

Questo gioco oramai rappresenta un vero e proprio fenomeno culturale ed ha rivoluzionato il modo di fare e pensare i videogames: infatti un videogioco non deve essere più solamente un prodotto chiuso a sé stesso in cui l'utente ha esperienze limitate, bensì sempre più una sorta di vero e proprio prototipo di metaverso in cui varie esperienze si mischiano.

Per questo *Fortnite* ha puntato molto su collaborazioni importanti per rendere la propria esperienza di gioco più totalizzante: ne sono degli esempi i concerti in live di Travis Scott, Ariana Grande e Marshmello. Inoltre, il primo trailer mondiale del film “Tenet” è stato

mostrato direttamente dentro il gioco. E poi ci sono le innumerevoli collaborazioni che il gioco ha stabilito con vari brand, dal mondo della moda (con Balenciaga, Moncler o Air Jordan), a quello cinematografico (Marvel, DC Comics, “Ralph spacca tutto”, Matrix, Dune, Star Wars, Alien, Tron, Ghostbuster) e infine a quello sportivo (con Neymar, l’NBA, UEFA Euro 20, NFL); insomma, ormai *Fortnite* sta uscendo dallo schema dei videogiochi per diventare qualcosa di più.

Immagine 3: Il concerto live di Marshmello all’interno di Fortnite



Fonte: outplayed.it

- prezzo; come precedentemente menzionato, la modalità di base “Salva il mondo” prevede il pagamento al momento dell’acquisto. Tuttavia, gli sviluppatori non erano fiduciosi sul successo di tale modalità e perciò con l’uscita della “Battle Royale” decisero di puntare sul modello del *free-to-play*, grazie al quale riuscirono a massimizzare il numero di downloads da parte degli utenti. Tale modello prevede delle microtransazioni per permettere al gioco di monetizzare: in particolare, i giocatori possono spendere soldi reali per acquistare i “V-Bucks”, ovvero la moneta all’interno del gioco. Grazie a tali “V-Bucks” i giocatori possono comprare vari contenuti aggiuntivi, tra cui picconi, colonne sonore, balli, abbigliamento, mantelli, paracaduti ecc. La cosa impressionante è che nessuno di tali elementi ha una valenza strategica, ovvero in nessun caso i giocatori hanno dei vantaggi nel gameplay: quindi i giocatori spendono soldi non per una migliore esperienza di gioco ma solo per un tema di personalizzazione del personaggio a seconda dei propri gusti. Nonostante non sia necessario

spendere, e quindi i giocatori potrebbero giocare totalmente gratis, uno studio condotto da “LendEdu” ha scoperto che ben il 69% degli utenti ha speso soldi in microtransazioni, e l’importo medio speso per utente è di circa 84\$.³⁵ Inoltre Fortnite crea un senso di urgenza nell’acquisto in quanto i vari oggetti acquistabili sono disponibili spesso per un periodo limitato.

In questo consiste la genialità del gioco: solitamente, infatti, le microtransazioni in-game possono avere una valenza di *pay-to-win*: ovvero i giocatori spendono soldi per comprare miglioramenti che li avvantaggiano durante le partite. Inoltre, molti giochi prevedono delle microtransazioni aggiuntive rispetto al prezzo di acquisto (che di solito è elevato). *Fortnite* invece ha ovviato a entrambi i problemi: ovvero ha fatto sì che i componenti aggiuntivi non influissero sulla competitività dei giocatori e ha eliminato il prezzo di acquisto: in questo modo ha garantito un gioco più equo e più economico, invogliando un grandissimo numero di utenti a giocare e soprattutto a spendere anche ingenti somme negli acquisti in-game, così da differenziarsi da tutti gli altri. Inoltre, il gioco prevede la possibilità di acquistare un *season-pass* (ovvero un pass stagionale), sempre tramite i “V-Bucks”, grazie al quale gli utenti hanno diritto a tutti gli accessori che sono previsti al suo interno.

- distribuzione; un *key point* del successo del gioco è rappresentato dalla sua diffusione estremamente capillare: il gioco va infatti su “PlayStation 4”, “Xbox One”, PC, “Nintendo Switch”, “Mac”, dispositivi iOS e Android, e sulle neo-uscite “PlayStation 5” e “Xbox Series X”.

Inoltre, nonostante sia nato come prodotto digitale, adesso è possibile acquistare anche una copia fisica del gioco, ovviamente pagandolo, contenente al suo interno contenuti aggiuntivi come “V-Bucks” o accessori da usare in gioco. Questo per permettere al gioco di avere anche una presenza fisica nei negozi, nei quali la gente si reca per esempio per fare dei regali.

Inoltre, altro elemento rivoluzionario che il gioco ha portato con sé è stata la possibilità di giocare “*cross-platform*”: prima di *Fortnite*, infatti, gli utenti “PlayStation” giocavano con altri utenti “PlayStation”, e stessa cosa per chi giocava da PC o altri device. La “Epic Games” invece ha fatto sì che diventasse possibile giocare simultaneamente da tutti i dispositivi, così da permettere agli amici di giocare allo stesso gioco indipendentemente dal device in loro possesso.

³⁵ Daniele Pernice (2018), Quanto spendono in media i giocatori su Fortnite?, Gamesource.it, <https://www.gamesource.it/notizie/quanto-spendono-in-media-i-giocatori-su-fortnite/>

- promozione; elemento cruciale per la crescita della notorietà del gioco è rappresentato dagli streamer. Essi, infatti, sono giocatori che mostrano le loro partite in diretta, per esempio su “Twitch”, e sono molto seguiti per tre motivi: spesso sono gli utenti più bravi e quindi per chi li guarda rappresentano una buona fonte per capire come migliorare, poi importante è l’elemento sociale dell’interazione con altri giocatori, che rende le piattaforme streaming delle vere e proprie chat in cui dialogare con molte persone, e infine per il puro elemento di intrattenimento.

Secondo i dati forniti da “Streamlabs”, l’industria dello streaming è cresciuta del 91,8% nell’ultimo anno, e gli streamer più famosi hanno numeri incredibili, guadagnando anche centinaia di migliaia di dollari mensilmente. Grazie agli streamer quindi, *Fortnite* ha trovato un terreno fertile in cui crescere, dato che il gioco viene riprodotto praticamente non-stop sulle piattaforme apposite.

Inoltre, oramai il gioco stesso rappresenta un canale di marketing usato da altre aziende per pubblicizzarsi a loro volta; infatti, molte aziende concedono contenuti unici a *Fortnite* (come la prima mondiale del film “Tenet”, lanciata proprio in-game), oppure instaurano delle collaborazioni esclusive o ancora sfruttano il gioco per degli eventi (la “Marvel”, per esempio, ha collaborato moltissimo con il gioco, per esempio con l’evento dedicato a Galactus).³⁶

³⁶ LiquidCX (2020), *Fortnite- A marketing case study*, <https://liquidcx.co.uk/fortnite%E2%80%8A-%E2%80%8Aa-marketing-case-study/>

Conclusioni

I videogiochi oramai rappresentano la principale forma di intrattenimento scelta dai ragazzi, insieme alla musica e alle serie TV; tuttavia al contrario delle ultime due, i primi hanno dei punti di forza e differenziazione importanti. Innanzitutto, infatti, non sono solo un'attività passiva, cioè che agisce sul pubblico senza possibilità di una vera e propria partecipazione di quest'ultimo: i giocatori, infatti, sono i protagonisti dei loro giochi, sono coloro che plasmano le partite e i mondi a seconda della loro volontà. Inoltre, non è vero ciò che si credeva in passato sugli effetti negativi dei videogames, i quali invece aiutano a sviluppare capacità di *problem solving* in situazioni complesse, sono utilissimi per i riflessi e per il miglioramento di abilità personali e sociali, come la perseveranza e la pazienza.³⁷

L'elemento più importante insito nei videogiochi è però, a parer mio, l'aspetto sociale che ne deriva: infatti, in un mondo sempre più di isolamento e diminuzione dei rapporti (paradossale se si pensa alla quantità di possibilità che le tecnologie attuali offrono), con sempre più ragazzi che sperimentano sentimenti di solitudine, i videogiochi sono una risorsa importantissima: infatti essi offrono la possibilità di giocare con i propri amici oppure di conoscere gente dall'altra parte del mondo accomunata dalle stesse passioni. Quindi, anche per chi magari ha difficoltà nelle interazioni sociali dal vivo, i giochi sono un'ottima possibilità di mantenere comunque vive le proprie possibilità di socializzazione.

Inoltre, in un mondo sempre più complesso e spesso difficile da decifrare, l'elemento di "fuga dalla realtà" insito nei videogiochi si fa sempre più importante, esempi in tal senso sono i recenti sviluppi per quanto riguarda la realtà virtuale ed aumentata, ma soprattutto il metaverso, il quale offre prospettive di veri e propri universi alternativi in cui rifugiarsi.

Anche per le aziende si aprono nuove frontiere in cui sperimentare modelli innovativi di business; il mondo della moda e dei videogiochi, per esempio, apparentemente lontanissimi tra loro, sono in realtà sempre più intrecciati. Si assiste anche all'unione tra i videogiochi e la musica; come infatti sopra citato, assistere a concerti live direttamente dall'interno dei giochi non è più una follia ma realtà; e nascono continuamente nuove opportunità di investimenti o possibilità di innovazioni per le aziende che hanno il coraggio di osare.

³⁷ Luca Mazzucchelli (2015), Videogiochi: I benefici cognitivi secondo la ricerca scientifica, Psicologo-Milano.it, <https://www.psicologo-milano.it/newblog/videogiochi-benefici-ricerca/>

Bibliografia e Sitografia

- Alessio Lana (2018), *Breve storia dei videogiochi*, Semplice Come, <https://semplicecome.it/tendenze-breve-storia-dei-videogiochi/>
- Alexander Rechsteiner (2020), *The History of video games*, National Museum, <https://blog.nationalmuseum.ch/en/2020/01/the-history-of-video-games/>
- All Top Everything (2020), *Top 10 Biggest Video Game Companies in the World*, <https://www.alltopeverything.com/top-10-biggest-video-game-companies/>
- Antonio Romano (2021), *Fashion gaming: un nuovo modello di business per i brand del lusso*, Ninja.com, <https://www.ninjamarketing.it/2021/09/23/fashion-gaming-un-nuovo-modello-di-business-per-i-brand-del-lusso/>
- Corriere Della Sera (2006), *Chi e quanti sono i videogiocatori in Italia*, https://www.corriere.it/Primo_Piano/Scienze_e_Tecnologie/2006/09_Settembre/19/pop_de_mografici.shtml
- Corriere della Sera (2021), *Videogiochi, nel 2020 esplose il mercato: 175 miliardi di ricavi*, [https://www.corriere.it/economia/consumi/21_aprile_25/videogiochi-2020-esplode-mercato-175-miliardi-ricavi-ff4b10c4-a5c5-11eb-b4a7-7f4ff69d1a5d.shtml#:~:text=Nell'anno%20della%20pandemia%20\(e.gamer%20in%20tutto%20il%20mondo.](https://www.corriere.it/economia/consumi/21_aprile_25/videogiochi-2020-esplode-mercato-175-miliardi-ricavi-ff4b10c4-a5c5-11eb-b4a7-7f4ff69d1a5d.shtml#:~:text=Nell'anno%20della%20pandemia%20(e.gamer%20in%20tutto%20il%20mondo.)
- Dan Singer & Jayson Chi (2019), *The keys to esports marketing: Don't get 'ganked'*, McKinsey & Company, <https://www.mckinsey.com/industries/technology-media-and-telecommunications/our-insights/the-keys-to-esports-marketing-dont-get-ganked>
- Dan Singer et al. (2020), *The Netflix of Gaming? Why subscription video-game services face an uphill battle*, McKinsey & Company, <https://www.mckinsey.com/industries/technology-media-and-telecommunications/our-insights/the-netflix-of-gaming-why-subscription-video-game-services-face-an-uphill-battle>
- Daniele Pernice (2018), *Quanto spendono in media i giocatori su Fortnite?*, Gamesource.it, <https://www.gamesource.it/notizie/quanto-spendono-in-media-i-giocatori-su-fortnite/>
- Digital Bros (2020), *Il mercato dei videogames*, <https://digitalbros.com/it/gruppo/il-mercato-dei-videogiochi/>

- Domenico Palesse (2021), *Boom dei videogiochi durante la pandemia, fatturato da 2,2 miliardi*, ANSA, https://www.ansa.it/canale_lifestyle/notizie/tempo_libero/2021/10/28/boom-dei-videogiochi-durante-la-pandemia-fatturato-da-22-miliardi_5a380a3d-4621-4431-89eb-e04a7dd8786e.html
- Dominic Milano (2018), *Get Ready: the four Ps of marketing for Indie game developers*, Intel, <https://www.intel.com/content/www/us/en/developer/articles/community/get-ready-the-four-ps-of-marketing-for-indie-game-developers.html>
- Francesca Sirtori (2020), *Videogames e product placement: da Pepsiman a DJ Marshmello*, Game Division, <https://www.tomshw.it/videogioco/videogames-e-product-placement-da-pepsiman-a-dj-marshmello/>
- Giorgio Fiorini (2012), *La storia dei videogiochi*, Georgefiorini.eu, <https://www.georgefiorini.eu/hub-videogames.php>
- Giuliana Pagliari (2009), *L'evoluzione del mercato dei videogiochi: le console sensoriali*, LUISS Guido Carli, <http://tesi.luiss.it/132/1/pagliari-tesi.pdf>
- History.com Editors (2019), *Video Game History*, <https://www.history.com/topics/inventions/history-of-video-games>
- <https://online.maryville.edu/blog/future-of-video-games/>
- Johan Karlsson (2020), *What's the future of game development? Trends & more*, Perforce, <https://www.perforce.com/blog/vcs/future-of-game-development-trends>
- Juuso Hietalahti (2022), *The basic marketing plan for indie games*, Gamasutra, https://www.gamasutra.com/view/feature/2695/the_basic_marketing_plan_for_indie_.php?print=1
- Keith Langston (2021), *The 10 Bestselling Video Games of All time*, Screen rant, <https://screenrant.com/best-selling-video-games-most-popular/>
- Keith Stuart (2016), *The digital apocalypse: how the games industry is rising again*, The Guardian, <https://www.theguardian.com/technology/2016/may/17/video-game-industry-changing-virtual-studios>
- Kellen Browning (2021), *In a world let loose, video game makers are doubling down*, The New York Times, <https://www.nytimes.com/2021/05/30/business/video-games-after-pandemic.html>
- LiquidCX (2020), *Fortnite- A marketing case study*, <https://liquidcx.co.uk/fortnite%E2%80%A-%E2%80%Aa-marketing-case-study/>

- Luca Mazzucchelli (2015), Videogiochi: I benefici cognitivi secondo la ricerca scientifica, Psicologo-Milano.it, <https://www.psicologo-milano.it/newblog/videogiochi-benefici-ricerca/>
- Luca Vittrini (2016), *I modelli di business nel settore videoludico e l'avvento del free-to-play*, Università di Pisa, pp.6-8, <http://www.labcd.unipi.it/wp-content/uploads/2016/06/Luca-Vittrini-I-modelli-di-business-nel-mondo-videoludico-e-lavvento-del-free-to-play.pdf>
- Mansoor Iqbal (2022), *Fortnite usage and revenues statistics (2022)*, Business of Apps, <https://www.businessofapps.com/data/fortnite-statistics/>
- Maryville University (2022), *Future of video games: Trends, technology and types*,
- MBA SKOOL Team (2021), *PlayStation marketing strategy e marketing mix (4Ps)*, MBA SKOOL, <https://www.mbaskool.com/marketing-mix/products/17063-playstation.html>
- Niklas Melcher (2022), *Deep dive: early metaverse players-data on demographics, socializing, paying & spending*, Newzoo.com, <https://newzoo.com/insights/articles/deep-dive-metaverse-gamers-data-on-metaverse-demographics-socializing-playing-spending-2/#:~:text=With%20an%20average%20age%20of,and%20are%20marketed%20to%20childr en.>
- Pietro Menin (2019), *L'ultima strategia di marketing dei videogiochi: "free-to-play" e il caso fortnite*, Università degli Studi di Padova, pp. 7-8, http://tesi.cab.unipd.it/62470/1/Menin_Pietro.pdf
- Ronye TBF (2021), *La crisi dei videogiochi del 1983*, Techwithfun.it, <https://techwithfun.it/2021/04/23/la-crisi-dei-videogiochi-del-1983/>
- Sam Bishop (2019), *La Fortnite World Cup è stato l'evento più visto in assoluto su Twitch*, Gamereactor.it, <https://www.gamereactor.it/la-fortnite-world-cup-e-stato-levento-piu-visto-in-assoluto-su-twitch/>
- The Seattle Times (2021), *Explainer: What is the metaverse and how will it work?*, <https://www.seattletimes.com/business/explainer-what-the-metaverse-is-and-how-it-will-work/>
- Tony Brown (2021), *Gaming technology trends 2021*, Gamespace.com, <https://www.gamespace.com/all-articles/news/gaming-technology-trends-2021/>
- Twinfinite Staff (2021), *Most played games in 2021, ranked by peak concurrent players*, Twinfinite.net, <https://twinfinite.net/2021/12/most-played-games-in-2020-ranked-by-peak-concurrent-players/3/>
- Van Dreunen, J. (2011, April). A business history of video games: Revenue models from 1980 to today. In *Game Behind the Video Game: Business, Regulation, and Society in the Gaming Industry Conference*, New Brunswick, NJ.

- WePC (2022), *Video Game Industry Statistics, Trends and Data In 2022*, <https://www.wepc.com/news/video-game-statistics/>
- Xiaojie Zhang (2020), *The evolution of business models in the video-game industry*, Edhec Education, <https://www.edhec.edu/en/news/evolution-business-models-video-game-industry>